

**UNIVERSITÉ SIDI MOHAMED BEN ABDELLAH DE FES**  
**FACULTÉ DES SCIENCES JURIDIQUES, ÉCONOMIQUES ET**  
**SOCIALES**

**Centre des Études Doctorales : Sciences Économiques et Gestion**  
**LABORATOIRE de RECHERCHE : Laboratoire de Coordination des**  
**Études et des Recherches en Analyses et Prévisions Économiques**

**THÈSE POUR L'OBTENTION du DOCTORAT**  
**EN SCIENCES ÉCONOMIQUES et GESTION**

**Sous le thème**

**Le champ diplomatique comme espace managérial :**  
**Cas de la diplomatie économique marocaine en**  
**Afrique**

**2021- 2022**



**Nous remercions sincèrement toutes les contributions et tous les soutiens reçus, sans d'aucune manière insufler que les divers experts, chercheurs et personnes ressources consultées soient nécessairement en accord avec l'analyse et les conclusions de ce travail dont nous prenons l'entière responsabilité.**

**Hommage à ma patrie et ses serviteurs**

**À mes parents**

**À mon directeur de recherche**

**À tous mes professeurs et encadrants**

**Aux membres du laboratoire de CERAPE**

**À la commission de soutenance**



## Sommaire

Remerciement

Sommaire

Sigles et acronymes

Abstract

Introduction générale

**PREMIERE PARTIE** : Soubassements théoriques et méthodes pratiques de la diplomatie économique

**Chapitre I** : Les fondements théoriques de la diplomatie économique et commerciale

**Section I** : Conception et évolution théorique de la diplomatie économique

**Sous-section I** : Exposition et interprétation des conceptions de la diplomatie économique et commerciale

**Paragraphe I** : Image et caractéristiques de l'expression « diplomatie économique »

**I** - Acteurs, objectifs et domaines de l'activité diplomatique

**A** – Exploration du concept ontologique de diplomatie économique

**1** – La génération réaliste de la diplomatie économique

**2** – La conception marxiste des relations interétatiques

**3** – La conception constructiviste

**B** – La conception néoréaliste à la recherche de l'autonomie à la diplomatie économique

**II** - Conception spacieuse et étendue de la diplomatie économique

**A** – La conjonction de l'économique au politique

**B** - Vision à portée élargie ou amplifiée de la diplomatie économique

**Paragraphe II** : La diplomatie économique à l'aune de l'ouverture commerciale

**I** – Formalisation des théories d'échanges commerciaux interétatiques

**A** - Doctrine « Mercantiliste » classique du commerce international

**B** - Doctrine « Néoclassique » du commerce international

**II** – Tendances des politiques commerciales internationales

**1** - Théorie du modèle international dégénéralant l'accroissement d'innovation

**2** - Théorie de modèle de croissance internationale endogène

**A** – Pour une consolidation des échanges économiques internationaux

**B** – Pour une politique de coordination internationale de la gestion du changement

**Sous-section II** : Diplomatie économique, ouverture commerciale et croissance

**Paragraphe I** : Les leviers de la promotion commerciale internationale

**I** - Sécurité, stabilité, pylônes de la prospérité des échanges commerciaux

**II** - Mondialisation, interdépendance et concurrence, forces motrices de D.E

**A** - Les raisons de la mondialisation de la diplomatie économique

**B** - Condition de la maîtrise et de la domination des défis

**Paragraphe II** : Planification et réseautage des organes étatiques pour dynamiser les exportations

**I** - Action collective et volonté politique

**II** - Devoirs et obligations du gouvernement

**Section II** : La diplomatie économique au service de l'ouverture commerciale et l'attractivité des IDE

**Sous-section I** : Stratégies gouvernementales de la promotion des exportations et de l'élargissement des IDE

**Paragraphe I** : Stratégie et comportement diplomatique des gouvernements

**I** – Organisation systématique de préparation des intervenants économiques

**II** – Exigence d'une politique publique encadrant l'action diplomatique

**Paragraphe II** : L'impératif pour les gouvernements de maintenir les investissements et d'exhorter les exportations

**I** - Conception de la stratégie gouvernementale et des objectifs des représentations diplomatiques

**A** – Devoir des gouvernements de concevoir et d'appliquer les objectifs stratégiques

**B** – Réclamation de la redéfinition des tâches des ambassades

**II** – Règles et directives de la diplomatie commerciale pour renforcer la dynamique économique du pays à l'étranger

**A** - L'adhésion au cadre institutionnel et protocolaire de commercialisation

**B** - Le soutien au financement des investissements à l'étranger

**C** - L'influence politique, et appui administratif des intérêts économiques

**Sous-section II** : Le rôle du diplomate commercial dans l'intensification des échanges économiques internationaux

**Paragraphe I** : Distinction entre l'action diplomatique et le commercial branding

**I** - Distinction entre la diplomatie économique et la diplomatie commerciale

**A** – Détermination du sens et éclaircissement de la portée de l'action commerciale

**1)** - Objectifs des actions et interventions diplomatiques à vocation commerciale

**2)** - Diversification des difficultés et prestations selon le niveau d'évolution des pays

**B** – Exploiter la diplomatie commerciale pour l'impulsion des intérêts économiques

**1)** - Prestations et services patronnés et protégés par les pays d'origine

2) - L'impact de la diplomatie commerciale sur les concepts et pratiques diplomatiques

**II** - Interactions et interférences entre l'économique et le commercial au niveau des interventions diplomatiques

**A** – Interdépendances entre la diplomatie et la diplomatie commerciale

**B** – L'impraticable divorce entre la diplomatie commerciale et le politique

**Paragraphe II** : Organisation et exercice de la diplomatie commerciale

**I** – Capacités et qualités du diplomate commercial

**A** - Avis des défenseurs du statut de fonctionnaire pour le diplomate commercial

**B** - Le profil de diplomate commercial

**II** – Système d'organisation des travaux de diplomates commerciaux

**A** – Pour un système de travail diplomatique organisé

**B** – Interférence des tâches diplomatiques

**C**- Contribution des structures décentralisées à la diplomatie africaine du Maroc

**Chapitre II** : Moyens et outils pratiques de la diplomatie économique

**Section I** : L'interdépendance entre diplomatie et intelligence économiques

**Sous-section I** : Évolution et différenciation du concept d'intelligence économique

**Paragraphe I** : Détermination de l'action stratégique de l'intelligence économique

**I** – Débroussaillage d'ordre conceptuel et terminologique

**A** – Exposition du contenu conceptuel

**B** – Étendu du domaine de l'intelligence économique

**II** – Détermination de la portée stratégique de l'intelligence économique

**A** – Contenu économique et politique du terme

**B** – Débat autour de la responsabilisation de l'État

**Paragraphe II** : Évolution de l'intelligence économique

**I** – Évolution des approches et objectifs de l'intelligence économique

**A** – Origine anglo-saxonne de la démarche de l'IE

**B** - L'intelligence économique est un renseignement stratégique

**II** – Participation de l'intelligence économique au renforcement de la gestion publique

**A** – Concordance des actions et orientations des politiques publiques

**B** – Systèmes et objectifs de l'intelligence économique

**Sous-section II** : Explication et exposition des conceptions de l'intelligence stratégique

**Paragraphe I** : Sciences et procédés de traitement des connaissances

**I** – Théorie d'analyse stratégique des connaissances et des faits sociaux

**A** – Lien entre l'analyse stratégique et les sciences sociales

**B** – Vision des théoriciens de sciences cognitives

**II** – Systèmes et doctrines d'analyse stratégique

**A** – Légitimation des modèles d'information et institutionnalisation de l'intelligence économique

**B** – L'affiliation des entreprises au processus de décision stratégique

**Paragraphe II** : Analyse des hypothèses et identification des changements

**I** – Agencement des services de recherche prévisionnelle des opportunités

**A** – L'évaluation intelligente des programmes et des positions de concurrents

**B** – Ordre des qualités de leader de l'intelligence concurrentielle

**II** – La veille stratégique pour l'analyse des évolutions tendancielle et environnementales

**A** - Définition et objectifs du concept de veille stratégique

**B** – La veille au traitement prévisionnel des données environnementales

**Section II** : Les outils de persuasion et d'influence sur les activités économiques internationales

**Sous-section I** : Assise théorique et évolution historique du lobbying

**Paragraphe I** : Évolution et expression historique du phénomène

**I** - L'apparition du terme conjointement avec la naissance organisée des groupes d'intérêts

**A** - De la légitimité historique et politique à la légalité juridique

**B** - L'approche socio-politique du phénomène lobbyiste

**II** - Modalités et domaines d'intervention des activistes de lobbying

**A** – Procédés d'ingérence pour la défense des intérêts

**B** – Domaines, portée et nature d'actions des groupes d'intérêts

**Paragraphe II** : Impératifs et stratégies des gardiens d'intérêts

**I** – Le cadrage institutionnel et politique de l'action du lobbying

**A** – La logique d'influencer les acteurs politiques et pouvoirs publics

**B** – L'expansion synchronique de la diplomatie d'entreprises et de leur internalisation

**II** - Protectionnisme et érection de luttes internationales des ONG

**A** – Impact du lobbying protectionniste des productions nationales

**B** - Impact et dilemmes du lobbying sur la croissance économique

**1** – Effets du lobbying sur la croissance

**2** – Rôle distributif et informationnel

**3** – Avantages et inconvénients du lobbyisme

**Sous-section II** : L'influence de la diplomatie publique sur les sociétés d'autres États rivaux

**Paragraphe I** : Soubassement théorique et différenciation du terme diplomatie publique

**I** – Assise théorique du concept « diplomatie publique »

**A** – Ascendance et utilisation historique du terme



**B** - Genèse et évolution conceptuelle de la diplomatie publique

**II** – Distinction du terme politique publique

**A** – Différenciation de la DP de la propagande

**B** – Séparation de la diplomatie publique du Branding

**C** – Distinction de la diplomatie publique de la philanthropie

**Paragraphe II** : Approximation des pratiques de la diplomatie publique

**I** – Appréciation des pratiques de la diplomatie publique

**A** – Évolution dramatique des pratiques de diplomatie publique de l’USA

**B** – Discours diplomatique punitif et de déracinement des adversaires

**II** – Processus de globalisation de la politique publique

**A** – Conséquence de la diplomatie publique sur les relations internationales

**B** – Engagement des pays du sud dans la diplomatie publique

**Partie II** : Appréciation de la gouvernance marocaine des relations économiques et diplomatiques avec les pays africains

**Chapitre I** : Développement des relations économiques et diplomatiques du Maroc avec les autres pays d’Afrique

**Section I** : Les tendances des relations économiques et diplomatiques africaines dans l’histoire

**Paragraphe I** : L’origine et l’environnement de l’activité diplomatique africaine

**I** - L’accumulation historique des expériences diplomatiques et relationnelles

**A** – La légitimation de l’hégémonie diplomatique sur les États africains

**B** – Discours politique et pratique diplomatique visant accaparer la richesse de l’Afrique

**II** - Le recouvrement de l’indépendance diplomatique des États africains

**A** - Tendances et préoccupations émergentes dans la diplomatie économique des États africains

**B** - La conceptualisation et l’évolution de la diplomatie économique des pays africains

**Paragraphe II** : L’engagement des États africains avec des partenaires non traditionnels

**I** - Diversification des rapports diplomatiques et ouvertures sur tous les continents

**A** – Le développement de nouveaux partenariats stratégiques

**B** – Analyse comparative des relations africaines du Maroc avec ses autres relations

**II** – L’Afrique comme continent coopérant et d’opportunité

**A** - La majorité des pays africains en croissance continue attirent les investissements

**1** - Des taux de croissance élevés dans la plupart des économies africaines

**2** - Une classe moyenne en expansion, facteur pour une croissance économique continue

**B** - L'intégration économique entre les États africains en plein développement

**1** – L'émergence des communautés économiques africaines sous-régionales

**2** - Préoccupations diplomatiques et commerciales actuelles des États africains

**Section II** : Les échanges économiques et développement des relations diplomatiques maroco-africaines

**Paragraphe I** : Les échanges commerciaux maroco-africains d'origine antique

**I** – L'évolution de l'ancien commerce transsaharien

**A** – L'établissement des réseaux, des liaisons et des itinéraires commerciaux

**B** - Les deux périodes clefs du commerce antique transsaharien

**a)** Les prémices des voies transsahariennes à travers la traite des esclaves et de l'or

**b)** La route des esclaves de l'or, le royaume du Ghana (750-1204)

**II** - La promotion du commerce transsaharien avec la conquête musulmane

**A** - La politique d'intégration de l'Afrique intérieure dans l'économie méditerranéenne

**B** - L'émergence d'autres axes et leurs préjudices au XIV<sup>ème</sup> siècle

**Paragraphe II** : Les dimensions africaines des relations diplomatiques du Maroc indépendant

**I** - La nouvelle orientation économique de la diplomatie africaine du Maroc

**A** – La consolidation des relations économiques avec le continent africain

**B** – L'intensification des accords de coopération économique au service de la diplomatie africaine du Maroc

**II** – Les outils et moyens de mise en œuvre de la stratégie diplomatique

**A** – Les outils institutionnels d'encadrement

**B** - Les ressources financières affectées à la réalisation de la stratégie

**Chapitre II** : Évaluation du management marocain de la diplomatie économique africaine

**Section I** : Bilan des échanges commerciaux avec les pays et communautés africaines

**Sous-section I** : Appréciation du profil commercial de la diplomatie marocaine

**Paragraphe I** : Des opportunités à exploiter habilement

**Paragraphe II** : Le renforcement du cadre politique et règlementaire des relations

**Sous-section II** : Bilan des échanges commerciaux avec les communautés africaines

**Paragraphe I :** L'engagement au niveau diplomatique dans la voie du renforcement des structures des échanges économiques

**Paragraphe II :** diversification des exportations avec cadence annuelle moyenne

**I -** Évaluation des exportations du Maroc vers la CEDEAO

**II -** Valorisation des relations commerciales du Maroc avec la (CDAA)

**III -** La portée de la coopération commerciale du Maroc avec le COMESA

**IV -** Valorisation des exportations du Maroc vers la CEEAC

**Section II :** Évaluation des efforts d'investissement du Maroc en Afrique

**Sous-section I :** L'établissement des infrastructures financières et de communications

**Paragraphe I :** L'expansion des télécommunications du Maroc dans l'espace africain

**I -** Le cadre historique de l'insertion dans le secteur

**II -** L'expansion des entreprises marocaines de télécommunications en Afrique

**Paragraphe II :** L'édification des structures d'ingénierie et des services financiers

**I -** L'insertion des entreprises bancaires dans le tissu économique africain

**II -** L'installation des structures incitant à l'investissement depuis le Maroc en Afrique

**Sous-section II :** L'investissement et le positionnement du Maroc en Afrique

**Paragraphe I :** Appréciation de flux des IDE vers le Maroc

**I -** Investissements directs étrangers au Maroc (En millions de DH)

**A -** Analyse des flux nets par pays (par ordre décroissant)

**B -** Analyse des flux nets par secteur

**II- Appréciation de la valeur des stocks des IDE Au Maroc**

**A -** Analyse de la situation des STOCKS par secteur

**B -** Analyse du STOCK des IDE par pays : (les pays sont triés par ordre décroissant)

**Paragraphe II :** Appréciation de flux des IDE marocains vers l'Afrique

**I -** Flux net par pays des investissements directs marocains à l'étranger

**A -** Flux nets par pays (par ordre décroissant)

**B -** Flux net par secteur des IDE marocains à l'étranger

**II -** Valorisation du stock des IDE marocains à l'étranger

**A -** Analyse du stock des IDE par secteur

**B -** Stock des IDE à l'étranger par pays

Conclusion générale

Bibliographie

Table des matières

## **Sigles et acronymes**

**AAI** : Africa Attractiveness Index

**ABC** : Agence Brésilienne de Coopération

**ABI**: Atlantic Business International

**ADPIC**: Agreement on Trade-Related Aspects of Intellectual Property Rights

**AGCS** : Accord Général sur le Commerce des Services

**A.G.E.S** : l'Accord Général sur le Commerce des Services

**AII** : Accords Internationaux d'Investissement

**ALENA** : Accord de Libre-Échange Nord-Américain

**AMCI** : Agence Marocaine de Coopération Internationale

**APD** : Aide Publique au Développement

**API** : Agence de Promotion de l'Investissement

**APPI** : Accords de Promotion et de Protection réciproque des Investissements

**ASS** : Afrique Subsaharienne

**AWB** : AttijariWafa Bank

**BAD** : Banque Africaine de Développement

**BCP** : Banque Centrale Populaire

**BDI** : Baromètre du Développement International

**BIA** : Banque Internationale pour l'Afrique

**BMCE** : Banque Marocaine du Commerce Extérieur

**BOA**: Bank of Africa

**BRICS**: Brazil, Russia, India, China, South Africa

**BRICS**: Brazil, Russia, India, China, South Africa, Mexico

**BST** : Banque Sénégal-Tunisienne

**BTP** : Bâtiment et Travaux Publics

**CAE** : Communauté de l'Afrique de l'Est

**CAPP** : Club Afrique de la Presse Parisienne

**CBAO** : Compagnie Bancaire de l’Afrique Occidentale  
**CDMA** : Code Division Multiple Access  
**CDS** : Crédit Du Sénégal  
**CEDEAO** : Communauté Économique des États de l’Afrique de l’Ouest  
**CEEAC** : Communauté Économique des États de l’Afrique centrale  
**CEIS** : Compagnie Européenne d’Intelligence Stratégique  
**CEMAC** : Communauté Économique et Monétaire de l’Afrique Centrale  
**CEN–SAD**: Community of Sahel–Saharan States  
**CEO** : Corporate Europe Observatory  
**CER** : Communautés Économiques Régionales  
**CERI** : Centre de Recherches Internationales  
**CESE** : Conseil Économique, Social et Environnemental  
**CF2R** : Centre Français de Recherche sur le Renseignement  
**CFA** : Communauté Financière Africaine  
**CFC** : Casa Finance City  
**CIA** : Central Intelligence Agency  
**CMC** : Centre Marocain de Conjoncture  
**CMPE** : Centre Marocain de Promotion des Exportations  
**CNCE** : Conseil National du Commerce Extérieur  
**CNESE** : Conseil National Économique, Social et Environnemental  
**CNI** : Conseil National d'Industrie  
**CNUCED** : Conférence des Nations Unies sur le Commerce et le Développement  
**COI**: Commission de l’Océan Indien  
**COMESA**: Common Market for Eastern and Southern Africa  
**COMHAFAT** : Conférence Ministérielle sur la Coopération Halieutique entre les États Africains Riverains de l’Océan Atlantique  
**DEPF** : Direction des Études et des Prévisions Financières  
**ECOWAS**: Economic Community of West African States

**EMN** : Entreprises Multinationales  
**ERT** : European Round Table  
**EY** : Ernst & Young  
**FAO** : Food and Agriculture Organization of the United Nations  
**FDI** : Foreign Direct Investment  
**FMI** : Fonds Monétaire International  
**FMN** : Firme Multinationale  
**G20** : Groupe des Vingt  
**G7**: Groupe des Sept  
**GATT**: General Agreement on Tariffs and Trade  
**GBCP** : Groupe Banque Centrale Populaire  
**GMT** : Greenwich Mean Time  
**HEM** : Institut des Hautes Études de Management  
**HIPC**: Heavily Indebted Poor Countries  
**IBAS**: India, Brazil, South Africa  
**IC** : Intelligence Compétitive  
**ICBT** : Informal Cross Border Trade  
**IDE** : Investissement Direct à l'Étranger  
**IDME** : Investissements Directs Marocains à l'Étranger  
**IE** : Intelligence Économique  
**IED** : Investissement Étranger Direct  
**IES** : Intelligence Économique et Stratégique  
**IFC** : International Finance Corporation  
**IGAD**: Intergovernmental Authority on Development  
**IGADD**: Intergovernmental Authority on Drought and Development  
**INDH** : Initiative Nationale pour le Développement Humain  
**LGBT**: Lesbian, Gay, Bisexual and Transgender  
**MAEC** : Ministère des Affaires Étrangères et de la Coopération

**MENA:** Middle East and North Africa  
**MENA :** Zone Afrique du Nord et Moyen-Orient  
**NEPAD :** Nouveau Partenariat pour le Développement de l'Afrique  
**NIEO :** New International Economic Order  
**NPF :** Nation la Plus Favorisée  
**NSA :** National Security Agency  
**NTIC :** Nouvelles Technologie d'Information et de Communication  
**OCDE :** Organisation de Coopération et de Développement Économiques  
**OCI :** Organisation de la Conférence Islamique  
**OCP :** Office Chérifien des Phosphates  
**ODD :** Objectifs de Développement Durable  
**OFPPPT :** Office de la Formation Professionnelle et de la Promotion du Travail  
**OMC :** Organisation Mondiale du Commerce  
**ONE :** Office National de l'Électricité  
**ONEP :** Office National de l'Eau Potable  
**ONG :** Organisation Non Gouvernementale  
**ONU :** Organisation des Nations Unies  
**OPEP :** Organisation des Pays Exportateurs de Pétrole  
**OTAN :** Organisation du Traité de l'Atlantique Nord  
**OUA :** Organisation de l'Unité Africaine  
**PECO :** Pays de l'Europe Centrale et Orientale  
**PIB :** Produit Intérieur Brut  
**PMA :** Pays Africains les Moins Avancés  
**PMA :** Pays les Moins Avancés  
**PME :** Petite ou Moyenne Entreprise  
**PNB :** Produit National Brut  
**PNUD :** Programme des Nations unies pour le Développement  
**PPTE :** Pays Pauvres très Endettés

**R&D** : La Recherche et Développement  
**RAM** : Royal Air Maroc  
**RCA** : République Centrafricaine  
**REF** : Rapport Économique et Financier  
**SADC** : Southern African Development Community  
**SADCC**: Southern African Development Coordination Conference  
**SCIP**: Society of Competitive Intelligence Professionals  
**SFI** : Société Financière Internationale  
**TCAM** : Taux d'Accroissement Annuel Moyen  
**TIC** : Technologies de l'Information et de la Communication  
**UA** : Union Africaine  
**UDEAC** : Union Douanière et Économique de l'Afrique Centrale  
**UE** : Union Européenne  
**UEMOA** : Union Économique et Monétaire de l'Afrique de l'Ouest  
**UMA**: Union du Maghreb Arabe  
**UNESCO**: United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization  
**URSS** : Union des Républiques Socialistes Soviétiques  
**USA**: United States of America  
**USD**: United States Dollar  
**USIA**: United States Information Agency  
**WITS**: World Integrated Trade Solution  
**ZEP** : Zone d'Échanges Préférentiels  
**ZES** : Zones Économiques Spéciales  
**ZLECAF** : Zone de Libre-Échange Continentale Africaine



## **Résumé**

La diplomatie, en particulier une diplomatie économique efficace, est un facteur important de la gestion économique. Son rôle est particulièrement important pour l'amélioration de la balance des paiements, pour la réalisation de projets de développement avec l'aide d'investissements nets étrangers et, par conséquent, pour la relance de la croissance économique et la création de nouveaux emplois. Les gouvernements, avec la coopération active de l'économie, doivent concevoir des stratégies claires et tirer parti des marchés prioritaires. Il s'agit également du cadre programmatique pour le fonctionnement concret de l'ensemble de l'appareil diplomatique (les réseaux de missions diplomatiques et consulaires) pour la mise en œuvre de tâches économiques efficaces.

Notre sujet de thèse traite de la diplomatie économique, qui est l'activité de gestion des relations économiques entre les pays, dans le cas du Maroc avec les autres pays d'Afrique. En outre, il traite également de la promotion économique (en particulier la promotion du commerce et des investissements), qui est l'une des principales tâches de la diplomatie économique, dans le même cas. De nos jours, la diplomatie économique joue un rôle très important dans le rétablissement de la stabilité économique, qui est, en plus de la stabilité politique, essentielle pour la paix et la prospérité, tant au Maroc qu'ailleurs dans le monde.

**Mots clés :** Diplomatie économique, diplomatie d'influence, intelligence économique, intelligence stratégique, veille concurrentielle, lobbying, soft-power, promotion, investissement, commerce, Maroc, Afrique.

## **Abstract**

Diplomacy, especially effective economic diplomacy, is an important factor in economic management. Its role is particularly important for improving the balance of payments, for carrying out development projects with the help of net foreign investment and, consequently, for reviving economic growth and creating new jobs. Governments, with the active cooperation of the economy, must devise clear strategies and take advantage of priority markets. It is also the programmatic framework for the practical functioning of the entire diplomatic apparatus (networks of diplomatic and consular missions) for the implementation of effective economic tasks. Our thesis deals with economic diplomacy, which is the activity of managing economic relations between countries, in the case of Morocco with african states. In addition, it also deals with economic promotion (in particular the promotion of trade and investment), which is one of the main tasks of

economic diplomacy, in the same case. Nowadays, economic diplomacy plays a very important role in the restoration of economic stability, which is, in addition to political stability, essential for peace and prosperity, both in Morocco and elsewhere in the world.

**Keywords:** Economic diplomacy, influential diplomacy, economic intelligence, strategic intelligence, competitive intelligence, lobbying, soft-power, promotion, investment, trade, Morocco, Africa.

## ملخص

إن الدبلوماسية، وخاصة الدبلوماسية الاقتصادية الفعالة، هي أحد العوامل التي تكتسي أهمية في الإدارة الاقتصادية. ويعتبر دورها مهما على وجه الخصوص بالنسبة لتحسين ميزان المدفوعات، وتنفيذ مشاريع تنمية اعتمادا على الاستثمارات الأجنبية، بقصد إنعاش النمو الاقتصادي، وخلق فرص عمل جديدة. ولذلك ينبغي على الحكومات، بشراكة نشطة مع الاقتصاد، أن تضع استراتيجيات واضحة وأن تستفيد من الأسواق ذات الأولوية. وهذا هو الإطار البرنامجي للأداء الملموس للجهاز الدبلوماسي بأكمله (شبكات البعثات الدبلوماسية والقنصلية) للقيام بتنفيذ المهام الاقتصادية ذات الفعالية. وفي هذا السياق، وانطلاقا من هذه الرؤية، يعالج موضوع هذه الأطروحة مسألة الدبلوماسية الاقتصادية، باعتبارها نشاطا يتعلق بتدبير العلاقات الاقتصادية الدولية، آخذا بعين الاعتبار نموذج إدارة المغرب لعلاقاته مع البلدان الأفريقية، وذلك فضلا عن تناول مسألة الانتعاش أو الرواج الاقتصادي (ولا سيما تعزيز التجارة والاستثمار)، الذي يعد، في نفس الوقت، من بين المهام الرئيسية للدبلوماسية الاقتصادية، التي تلعب في الوقت الحاضر، دورا يكتسي درجة كبرى من الأهمية في إقامة الاستقرار الاقتصادي، الذي يعد، إلى جانب الاستقرار السياسي، أساسيا بالنسبة لتحقيق السلم والازدهار، سواء في المغرب أو في أماكن أخرى من العالم.

**الكلمات المفتاحية:** الدبلوماسية الاقتصادية، والدبلوماسية المؤثرة، الذكاء الاقتصادي، والذكاء الاستراتيجي، والذكاء التنافسي، وكتل الضغط، والقوة الناعمة، والترويج، والاستثمار، والتجارة، والمغرب، وأفريقيا.

## Introduction générale

La pratique diplomatique s'est considérablement diversifiée et complexifiée au cours des dernières années, suivant en cela les évolutions des affaires internationales. Dans cet environnement dynamique et volatile, l'appareil diplomatique demeure plus que jamais un outil de premier choix à la disposition de l'État dans la détermination et la mise en œuvre d'objectifs de politique étrangère clairement définis.

En effet, l'outil diplomatique doit pouvoir contribuer à la mise en œuvre d'orientations extérieures basées sur des considérations et réalités nationales, régionales et globales. Le but recherché est de permettre à l'État de faire face, par le biais de politiques actives, efficaces et pragmatiques, aux nombreux besoins de base de ses citoyens et aux défis de la promotion d'un développement économique et social durable.

### Contexte et intérêt du sujet

La diplomatie est l'activité de gestion des relations entre les pays. Il existe plusieurs types de diplomatie. La première est la diplomatie économique, qui consiste à gérer les relations économiques entre les pays. Dans le contexte de mondialisation, la diplomatie économique est devenue un instrument incontournable dans les processus de renforcement des relations entre les États du monde à cause, entre autres, de l'interdépendance imposée par la globalisation.

La dimension économique a toujours été présente dans la pratique diplomatique. Cependant, la coopération politique, la sécurité et le maintien de la paix sont généralement considérés comme les fonctions traditionnelles de la diplomatie. Les intérêts économiques des États ont favorisé l'établissement de contacts et de relations réglementés qui ont abouti à la formation de relations diplomatiques entre les États depuis l'Antiquité<sup>1</sup>. À cette époque, les marchands faisaient office de diplomates et leurs efforts seraient qualifiés aujourd'hui diplomatie commerciale<sup>2</sup>.

La célèbre théorie des avantages comparatifs en matière de commerce international de David Ricardo est un autre exemple, plus récent, de la présence de la diplomatie économique et commerciale dans la politique

---

<sup>1</sup> Peter A G Bergeijk & Maaike Okano-Heijmans & Jan Melissen: *Economic Diplomacy: Economic and Political Perspectives*, Leiden: Martinus Nijhoff Publishers, 2011.

<sup>2</sup> Michal Polgár: *Economic diplomacy of Slovakia in times of current economic crisis*, International Journal of Diplomacy and Economy, Volume 2, N° 3, Inderscience Enterprises Ltd., 2014, p.185.

étrangère<sup>3</sup>. Felipe et Vernengo considèrent cet accord commercial sur le commerce du vin et de la laine négociée en 1703 comme un résultat de la diplomatie économique<sup>4</sup>.

Néanmoins, la diplomatie économique et commerciale a été considérée comme un outil de diplomatie inférieur aux affaires politiques jusqu'à la période de crise actuelle. C'est également en raison du faible intérêt manifesté par les chercheurs pour l'étude de ce phénomène par rapport à l'essor récent des deux dernières décennies. En effet, l'éco-diplomatie ou la diplomatie économique confère aux représentations diplomatiques et consulaires la mission de soutenir les efforts de relance économique du gouvernement et des organismes publics de promotion économique en servant d'interface entre les opérateurs privés nationaux et ceux des pays tiers afin de trouver de nouveaux débouchés pour les produits nationaux et de mobiliser les investissements directs étrangers.

La diplomatie économique utilise des ressources économiques, sous forme de récompenses ou de sanctions, dans la poursuite d'un objectif particulier de politique étrangère. Toutefois, dans un monde globalisé et interconnecté, la diplomatie économique a gagné en importance et a conduit à des appels persistants à "moins de géopolitique, plus d'économie"<sup>5</sup>.

Le Maroc, qui représente l'une des économies les plus ouvertes de l'Afrique, est extrêmement dépendant de ses relations économiques extérieures. L'État marocain n'est pas comme l'Algérie une création de la colonisation ; sa profondeur et sa dureté historique n'ont d'équivalent, selon Abdellah Saaf<sup>6</sup>, que dans les États dits historiques. Le souverain marocain est placé au centre du système politique. Sa suprématie fait des autres acteurs politiques de simples collaborateurs qui n'ont aucune influence immédiate sur ses pouvoirs de décisions politiques. La politique étrangère et la diplomatie sont ses domaines réservés, le ministre des affaires étrangères et

---

<sup>3</sup> Mina Yakop & Peter A. G. van Bergeijk: *The weight of economic and commercial diplomacy*, Working Paper N° 478, ISS Working Papers - General Series 18715, International Institute of Social Studies of Erasmus University Rotterdam (ISS), The Hague: Netherlands Institute of International Relations "Clingendael", 2009, pp.1-31.

<sup>4</sup> Jesus Felipe & Matias Vernengo: *Demystifying the Principles of Comparative Advantage: Implications for Developing Countries*, International Journal of Political Economy, Volume 32, N° 4, Beyond the Washington Consensus: Overhauling the Neoliberal Reforms, Taylor & Francis, Ltd., Winter, 2002/2003, pp.49-75.

<sup>5</sup> Mehmet Ögütçü & Raymond Saner: *Fine-tuning Turkey's economic diplomacy*, Eurasia Critic Magazine, Eurasia Review, July 2008.

<sup>6</sup> Saaf A. : *Notes pour une recherche sur l'Etat marocain*, in : *L'espace de l'État*, Ed. EDINO, Rabat, 1985, p.47.

autres agissent par délégation. Le roi Mohammed VI a accordé ces dernières années une attention particulière à la diplomatie économique et commerciale dans le but de relancer l'économie.

### **L'importance stratégique de la diplomatie économique**

La diplomatie économique joue un rôle de plus en plus important, tant au Maroc que dans d'autres pays, et ce pour plusieurs raisons. L'une d'elles est le besoin croissant de coopération économique entre les pays en raison de leur interdépendance économique croissante et de certains autres facteurs, tels que les effets de la crise financière et économique actuelle sur leurs économies et le besoin consécutif d'une action conjointe.

La diplomatie, dont notamment la diplomatie économique efficace, est un facteur important dans la gestion des crises économiques. Son rôle est particulièrement important pour l'amélioration de la balance des paiements, pour la réalisation de projets de développement avec l'aide d'investissements nets étrangers et, par conséquent, pour la relance de la croissance économique et la création de nouveaux emplois. Les gouvernements, avec la coopération active de l'économie, doivent concevoir des stratégies anticrises claires et tirer parti des marchés prioritaires. Il s'agit également du cadre programmatique pour le fonctionnement concret de l'ensemble de l'appareil diplomatique (les réseaux de missions diplomatiques et consulaires) pour la mise en œuvre de tâches économiques<sup>7</sup>.

La diplomatie économique peut servir à ouvrir des voies pour tester de nouvelles pistes de relations commerciales susceptibles de produire des dividendes de la paix. Une performance commerciale réussie sera définie par de nouvelles variables telles que les meilleures pratiques commerciales, l'innovation, la recherche et développement et les compétences interculturelles, qui permettront à leur tour d'engager de nouvelles parties prenantes dans divers domaines de coopération<sup>8</sup>. De nos jours, la diplomatie économique joue un rôle très important dans le rétablissement de la stabilité économique, qui est, en plus de la stabilité politique, essentielle pour la paix et la prospérité, tant au Maroc qu'ailleurs dans le monde.

L'augmentation de l'efficacité et de l'efficience de la diplomatie économique du Maroc est donc essentielle pour accélérer la croissance et le

---

<sup>7</sup> Zvone Dragan: *Economic diplomacy during the economic crisis*, International Journal of Diplomacy and Economy, Volume 2, N° 3, Inderscience Enterprises Ltd, 2014, p.225.

<sup>8</sup> Poonam Barua: *Economic Diplomacy in South Asia: Priorities and Stakeholders in the New Economy*, SAGE journals, South Asian Survey, Volume 13, Issue 1, SAGE Publishing 2006, p.17.

développement économique de ce dernier, ce qui est crucial pour améliorer la situation économique et sociale du royaume du Maroc. La situation économique et sociale du Maroc est stable et manifeste une solide résilience face aux différents chocs exogènes malgré les retentissements imputables aux divers marasmes constatés et qui se sont succédés ces dernières années à l'échelle planétaire. En l'occurrence, la crise financière et économique actuelle, ainsi que la crise sanitaire qui continue d'affecter son économie.

Le Maroc est donc confronté à divers problèmes économiques et sociaux. Le plus important d'entre eux est l'augmentation du chômage. Des mesures supplémentaires sont donc nécessaires pour promouvoir l'emploi et l'inclusion sociale des chômeurs. Ces mesures sont également nécessaires pour surmonter la crise financière et économique actuelle. Toutefois, ces mesures et d'autres encore ne suffiront peut-être pas à éliminer toutes les conséquences négatives de la mauvaise gestion économique au Maroc.

### **Le choix du sujet de thèse et délimitation de l'objet de la recherche**

Le sujet de notre thèse intitulé « *Le champ diplomatique comme espace managérial : Cas de la diplomatie économique marocaine en Afrique* » traite, comme convenu avec le professeur encadrant, la conduite de la diplomatie économique, qui est l'activité de gestion des relations économiques avec les autres pays, par les hauts pouvoirs publics du Maroc, perçu comme une discrétion de l'emploi stratégique de la chose publique économique en se focalisant uniquement et de manière principale sur l'espace de l'Afrique subsaharienne. En outre, il traite également de la promotion économique (en particulier la politique publique de promotion internationale du commerce et des investissements), qui est l'une des principales tâches de la diplomatie économique, dans le même cas.

En dépit des controverses savantes et de la diversité des définitions doctrinales, la diplomatie économique appréhende l'importance sans cesse croissante de l'économie comme champ majeur de l'activité diplomatique et de la gouvernance de la politique étrangère. La diplomatie économique couvre un large éventail de secteurs : commerce, monnaie, finance, investissement, transfert de technologie, industrie, énergie, transport, communication, droit de propriété intellectuelle, la fiscalité, les barrières douanières, les zones et les conventions de libres échanges, etc...

Le choix de ce sujet de recherche débute d'abord par une réflexion approfondie, l'analyse de ses contours. En se référant à la riche documentation ayant vulgarisé ce thème, qui est un exercice très difficile à accomplir, qui s'est manifesté par des visites fréquentes à un ensemble de

centres de documentation, permettant de dégager une vision crédible et multidimensionnelle. Le choix de ce sujet ne s'est pas dégagé aisément, mais avec hésitation et appréhension, compte tenu, d'une part, de sa complexité, et, d'autre part, de son aspect fondamentalement multidisciplinaire et transversal et donc à cheval entre maintes disciplines académiques : économie mondiale, commerce international, droit, science politique, relations économiques internationales, droit des organisations internationales, finances et fiscalités internationales, etc... Compte tenu de ce qui précède s'ajoute le dilemme de concilier les intérêts à la fois publics et privés qui s'imbriquent nécessairement dans les relations diplomatiques et économiques transfrontalières.

### **La problématique et les questions de recherche**

La problématique de recherche que nous nous proposons de traiter s'énonce comme suit :

Quels sont les atouts, les forces, les moyens pour le Maroc de conduire une telle diplomatie dans un monde où les capitaux financiers et technologiques sont entre les mains de grands groupes transnationaux qui contrôlent pratiquement le commerce et quasiment tous les flux des investissements ?

Dans ce travail il s'agit également de relever comment la diplomatie marocaine doit être activée au service du codéveloppement économique des pays d'Afrique à travers notamment :

- La promotion des exportations ;
- L'amélioration de la compétitivité des entreprises ;
- Le recours par les entreprises à l'intelligence économique ;
- L'attractivité des investissements étrangers ;
- L'essor du tourisme ;
- La création des emplois ;
- Le transfert de technologie ;
- La promotion de la coopération décentralisée (entre collectivités territoriales marocaines (communes, régions) et étrangères... ;
- L'appartenance aux blocs régionaux d'intégration économique
- Et surtout réaliser le rayonnement international du Maroc en tant que puissance politique, géopolitique, sécuritaire, économique et militaire régionale (au niveau arabe, islamique, africain, méditerranéen...).

Cette problématique nous incite à poser plusieurs questionnements d'ordre théorique et pratique ou manageriel de la diplomatie économique sujet de notre recherche :

- Qu'est-ce que la diplomatie économique et commerciale ? quelles sont ses missions et ses actions actuelles ? Quels sont les fondements théoriques de la diplomatie économique et commerciale ?
- Quels moyens et outils pratiques de la diplomatie économique ? Quels sont les outils susceptibles de permettre une redynamisation de la diplomatie économique ?
- Quelles sont les tendances qui caractérisent l'économie mondiale et qui ont un impact direct sur l'évolution du commerce international et l'attractivité des IDE ?
- Dans un contexte de compétitivité où l'information est considérée comme une figure de richesse, comment l'intelligence économique, la veille, les pressions des lobbies et l'influence peuvent-elles être utiles dans la réussite de la démarche de la diplomatie économique pour saisir l'histoire, s'adapter avec le présent et anticiper le futur ?
- Concernant le développement des relations économiques et diplomatiques entre le Maroc et les pays africains, quelles sont les tendances des relations économiques et diplomatiques africaines dans l'histoire lointaine ? Quelle est la nature des tendances qui caractérisent l'histoire des relations économiques du Maroc avec les pays du continent africain ?
- La question des transactions économiques et de l'évolution des relations diplomatiques entre le Maroc et les pays africains ?
- Quel est le bilan des échanges commerciaux avec les pays et communautés africaines ? Peut-on évaluer et valoriser les efforts d'investissement du Maroc avec les pays d'Afrique ?
- Que peut-on conclure après l'élaboration d'un bilan de management de la coopération à partir de l'appréciation de la mise en œuvre de la diplomatie économique dans nos relations avec les États et les communautés africaines ?



## Nature des difficultés et obstacles rencontrés et surmontés

Le jeune chercheur sur le thème de la diplomatie économique du Maroc en Afrique se heurte désormais à d'innombrables problèmes et difficultés. L'étude de la diplomatie économique s'objecte dès le début, à un obstacle majeur lié à la définition du concept même de la diplomatie et à la nature de sa relation avec la politique étrangère. Doit-on y voir avec Morgenthau, la poursuite par l'homme d'État, de l'intérêt national défini en termes de puissance<sup>9</sup> ou « des conduites spécifiques, celles des personnages symboliques : Le diplomate et le soldat... », selon la vision de Raymond Aron<sup>10</sup>, qui agissent comme des représentants exclusivement au nom des collectivités auxquelles ils appartiennent. Ou encore, selon la clairvoyance de Marcel Merle, un « ensemble d'initiatives émanant de l'acteur étatique en vue de mobiliser à son service le maximum de facteurs disponibles aussi bien dans l'environnement interne que dans l'environnement externe »<sup>11</sup>. Ou même « l'effort d'une société nationale de contrôler son environnement externe par la préservation des situations favorables et la modification des situations défavorables »<sup>12</sup>. Quelle différence entre la diplomatie et la fonction de manager de la politique étrangère d'un pays ? Existe-t-il des critères de distinction des attributions de ces deux fonctions ? Et quelles sont les caractéristiques et particulières qui les séparent ?

L'émergence des acteurs diplomatiques non gouvernementaux. L'observation des transformations actuelles de la vie internationale a conduit les politologues à prêter une attention nouvelle au thème de la diplomatie économique. Les uns, dans une perspective systémique, mettent l'accent sur l'évolution de l'environnement et sur les thématiques nouvelles induites par la notion de diplomatie économique aux dépens de l'antique diplomatie commerciale. Certains parlent même d'une new Economic diplomacy (nouvelle diplomatie économique) pour caractériser la pratique qui se déploie dans un environnement né de la fin de la guerre froide, de l'accélération de la globalisation et de l'augmentation des acteurs non gouvernementaux, en particulier ceux issus de la société civile. Pour Nicholas Bayne et Stephen Woolcock, qui en proposent l'analyse la plus

---

<sup>9</sup> Morgenthau HJ. : *Une théorie de la politique internationale*, cité par Braillard P. in : *Théorie des relations internationales*, Ed. Thémis, Paris, 1976 p.86, cité par Benkhatab Abdelhamid : *Contribution à l'étude de la politique étrangère marocaine de l'indépendance à 1972*, thèse de doctorat d'État en droit public, FSJES de Rabat Agdal, 2005-2006, p.2.

<sup>10</sup> Aron Raymond : *Paix et guerre entre les nations*, Ed. Calmann Levy Paris, 1962, p. 19.

<sup>11</sup> Merle Marcel : *La politique étrangère*, Ed. PUF, Paris, 1984, p.206.

<sup>12</sup> Zorgbibe Ch. : *Les relations internationales*, Ed. PUF, 1975, p. 53, cité par Benkhatab Abdelhamid, Op. Cit. p.2.

récente à ce jour, la diplomatie économique se définit non par ses instruments, mais par les problèmes économiques qui lui donnent son contenu<sup>13</sup>. Ainsi, elle n'est pas « que » diplomatie commerciale, mais elle inclut aussi la politique industrielle, les mouvements ou échanges de biens, de services, les investissements, la monnaie, etc. Fondamentalement, elle tient compte du marché<sup>14</sup>. D'autres observateurs réfléchissent à la part respective des acteurs dans l'élaboration et la pratique de cette diplomatie. Les définitions proposées jusqu'ici rendent compte de l'oscillation de la notion entre les deux pôles qui lui donnent son identité : le pôle public et le pôle privé. Pour Marie-Christine Kessler, « elle se définit par la mise en œuvre, par une autorité publique, d'une politique à finalité commerciale et financière, destinée à assurer la prospérité économique du pays à travers les intérêts de ses entreprises, de ses groupes socioprofessionnels, de ses citoyens »<sup>15</sup>. À cette analyse centrée sur la mobilisation économique de l'État et de ses administrations se rattache la réflexion de Guy Carron de la Carrière, ancien directeur-adjoint des relations économiques extérieures et ancien directeur du Centre Français du Commerce Extérieur : « Elle est la recherche d'objectifs économiques par des moyens diplomatiques, qu'ils s'appuient ou non sur des instruments économiques pour y parvenir ». D'autres, tel Guillaume Devin, insistent sur l'émergence d'acteurs économiques privés, sur le phénomène des entreprises transnationales et leur indépendance accrue vis-à-vis des États.

En réalité, les définitions citées et la réponse plausible aux questionnements posées, ne peuvent fournir que des descriptions partielles et indéterminées de ce que c'est la diplomatie et la politique étrangère, car elles ne peuvent mettre l'accent que sur leurs fonctions et leurs manifestations visibles, privilégiant ainsi la partie apparente de cette diplomatie corolaire de cette politique étrangère. Les descriptions précédentes sont inaptes à contenir la nature du comportement de l'acteur des relations économiques, à savoir l'attitude de l'acteur de diplomatie économique. La politique du diplomate économique ne peut se réduire, en fait, à ses produits et résultats extérieurs ou apparents. Pour la saisir, il faut d'abord être conscient des développements historiques des relations diplomatiques à vocation économique, voir ce qui se passe dans la zone obscure des coulisses

---

<sup>13</sup> Nicholas Bayne et Stephen Woolcock, *The New Economic Diplomacy. Decision-Making and Negotiation in International Economic Relations*, Aldershot, Ashgate, 2003, pp.7-8.

<sup>14</sup> Laurence Badel : *Pour une histoire de la diplomatie économique de la France*, Dans Vingtième Siècle, Revue d'histoire, 2006/2 (n° 90), pp.169-185.

<sup>15</sup> Marie-Christine Kessler, *La Politique étrangère de la France. Acteurs et processus*, Paris, Presses de Sciences Po, 1999, chap. 7.

sombres. Autrement dit, l'investigation du chercheur doit comporter la manière dont la diplomatie économique et la politique étrangère s'élaborent et se confectionnent réellement dans le système politique ; un objectif réalisable difficilement à cause du secret qui enferme la pratique politique et la modestie des travaux de l'histoire.

D'abord, les écrits et les recherches académiques et universitaires sur la question sont rares et dominés surtout par les chercheurs en sciences politiques et juridiques. Les économistes semblent négligés relativement cette question. Cependant, on enregistre l'abondance relative des recherches académiques sur la politique étrangère du Maroc, depuis le milieu des années 80, un phénomène qui empreinte le début de la prise de conscience chez les chercheurs de l'importance de cet aspect fondamental de l'activité politique du pouvoir exécutif national, longtemps abandonné au chroniqueur officiel. Nonobstant, il n'en reste pas moins, que l'établissement d'un répertoire de ces recherches montre une insuffisance substantielle en matière de recherches explicatives globales sur la politique étrangère en général et un manque en matière de recherche sur la diplomatie économique en particulier. Car la majorité des thèses, écrits ou ouvrages sur la diplomatie économique en général se sont effectués pendant la dernière décennie coïncidant avec la création de l'institut des études africaines et se sont particulièrement intéressées aux relations extérieures marocaines en général ou avec l'Afrique subsaharienne particulièrement dans leurs aspects multiples y compris l'aspect économique. Un constat s'impose également au chercheur, la plupart des travaux sont rédigés en langue française. En dépit du défaut d'un inventaire global et d'une liste exhaustive des travaux, on peut dire que l'étude de la diplomatie économique du Maroc et son emploi comme outils de management de sa politique étrangère, est encore à ses débuts. Les études sont encore loin d'embrasser un certain nombre de problématiques en rapport avec le domaine, comme l'étude des processus de prise de décisions de politiques diplomatiques au Maroc, qui est probablement explicable par le caractère anglophone des débats théoriques sur le processus. Ainsi que l'étude de la perception du rôle international chez les élites politiques marocaines ; l'étude historiographique et documentaliste de la diplomatie à cause du secret qui entoure ce domaine et du manque de documents officiels qui peuvent éclaircir les faits historiques. Théoriquement la documentation du ministère des affaires étrangères doit être ouverte aux chercheurs. Pratiquement, pendant le stage que j'ai effectué en 2015 dans l'administration centrale de ce ministère, je n'ai pris connaissance d'aucune structure d'information ou d'archives diplomatiques. La bibliothèque existante n'offre aucune possibilité de consultation des documents officiels à

cause de son organisation désuète, et le stagiaire n'a aucune gratitude et ne profite jamais du droit à l'information.

Ensuite, les documents officiels (déclarations gouvernementales, plateformes idéologiques des partis politiques, brochures et programmes des campagnes électorales...) abordent la question de façon incidente, aléatoire et furtive. Même si le roi a insisté sur la nécessité de promouvoir la diplomatie économique, il n'existe pas de documents officiels développant les axes, les instruments, les priorités de la diplomatie économique marocaine. Tout cela appartient à un univers impénétrable.

Pour surmonter ces difficultés, j'ai visité et consulté différents centres documentaires, culturels et techniques...sans oublier les supports académiques (ouvrages, thèses et mémoires, articles de revues et de presse, écrites et électroniques), les rapports élaborés par les instances, agences internationales spécialisées et par les institutions et les établissements compétents, les supports informatiques et digitaux, les textes juridiques, etc...

Quoi qu'il en soit, notre recherche se limite à l'étude documentaire, à l'analyse des données statistiques, documentaires ou basée sur des investigations scientifiques fournies par des organismes de think tank, centres indépendants et institutions d'étude et de recherche spécialisés, y compris à caractère universitaire et/ou consultatif. C'est un effort qui se délimite à la coordination et à la concordance des résultats de diverses recherches scientifiques. La recherche action de terrain liée à des questions diplomatiques affectant la souveraineté des États est utopique, irréalisable pour un chercheur junior, compte tenu du financement, des procédures et des contacts complexes qu'il nécessite, en particulier dans des conditions de la propagation de l'épidémie de Covid, et du mépris que le chercheur éprouve actuellement. Par conséquent, de telle méthode de recherche s'insère dans le domaine de projets reportés pour l'avenir.

### **La méthodologie de recherche adoptée**

La méthodologie suivie et adoptée dans ce travail, tout en privilégiant l'approche économique, délaissée par les études de droit public, s'appuie aussi sur l'analyse juridique, sociologique et historique, sans sacrifier l'approche comparative avec les lignes de conduite et les choix opérés par d'autres pays. L'analyse statistique est utilisée pour produire des chiffres descriptifs et explicatifs et l'utilisation des indicateurs et des tableaux et graphiques pour évaluer les tendances politiques et économiques de la diplomatie marocaine envers les pays et communautés de l'Afrique et par

conséquent mesurer le positionnement relationnel et la présence économique du Maroc dans les secteurs d'activité économique des pays africains.

### **Le plan de la thèse**

Dans ce cadre, nous nous proposons de scinder la thèse en deux parties :

- **La première partie (I)** : Traitera les soubassements théoriques et les méthodes pratiques de la diplomatie économique dont son premier chapitre essayera de définir les notions théoriques ainsi que le cadre conceptuel de la diplomatie économique et commerciale. C'est-à-dire, les fondements théoriques de la diplomatie économique et commerciale et le second chapitre tentera de mettre en lumière les moyens et les outils pratiques de la diplomatie économique.

- **La deuxième partie (II)** : mettra un bilan concernant l'appréciation du management des relations économiques et diplomatiques avec les pays africains dont son premier chapitre, doit mettre en lumière le développement des relations économiques et diplomatiques entre le Maroc et les pays africains et son deuxième chapitre, aura pour objectif de surligner la valeur ajoutée potentielle de ces interventions diplomatiques et dans quelle mesure ces dernières peuvent contribuer au développement de l'économie nationale, celle de l'Afrique subsaharienne et aussi améliorer la position diplomatique du Maroc en Afrique. Sans sacrifier, les effets de l'action diplomatique marocaine au niveau des secteurs d'activité économique. L'approche sera approximativisée et valorisante.

## PREMIERE PARTIE :

### Soubassements théoriques et méthodes pratiques de la diplomatie économique

En règle générale les États conçoivent la diplomatie économique comme une activité publique annexée à la stratégie globale de développement. Cette vision concerne, en principe, les pays en voie d'émergence, comme le Maroc, qui doivent dominer de multiples obstacles créés par l'environnement international, pour se positionner davantage dans l'économie mondiale. En réalité, le Maroc s'appuie sur sa diplomatie économique pour consolider sa croissance et équilibrer ses échanges économiques et commerciaux. On ne peut facilement cerner le concept de diplomatie économique, car elle diffère suivant les contrées et selon les acteurs impliqués, alors que son contenu est décidé par divers problèmes économiques qu'il confronte. La diplomatie économique remembre les relations interétatiques et les relations qui se tissent entre les États et les autres acteurs économiques internationaux. Il ne peut s'agir selon Amine Dafir dans ce cas que de « *l'ensemble des mécanismes et pratiques adoptés par des individus ou groupes, étatique ou non-étatique, dans le but de réaliser les objectifs économiques d'un État par le recours à des moyens politiques, ou de réaliser les objectifs politiques par le recours à des moyens économiques* »<sup>16</sup>.

Dans un message royal datant du 28 avril 2000, le roi déclare que :« *Le diplomate utile à son pays est aujourd'hui celui qui cultive si bien le sens de la communication, la vision globale et le pouvoir de synthèse pour en faire une pièce maîtresse au service de la diplomatie de son pays à même de lui permettre d'assumer pleinement sa mission dans la mise en œuvre de la politique extérieure nationale et la réalisation de ses objectifs* »<sup>17</sup>.

Dans cette première partie de la thèse, nous essayerons conséquemment d'approfondir la recherche sur les soubassements théoriques de la diplomatie économique et commerciale. C'est à dire les bases ou

---

<sup>16</sup> Amine Dafir : *La diplomatie économique Marocaine en Afrique Subsaharienne : réalités et enjeux*, Editions Choiseul, « Géoeconomie », 2012/4 n° 63, pp.73-83 ; voir p.76, <https://www.cairn.info/revue-geoeconomie-2012-4-page-73.htm>; consulté le 02-08-2021.

<sup>17</sup> Extrait du Message Royal aux participants au colloque organisé à Rabat à l'occasion de la célébration de la Journée Nationale de la Diplomatie Marocaine, le 28 avril 2000. Cf., Direction de la diplomatie publique et des acteurs non-étatiques, « *Diplomatie marocaine en Afrique : Une approche renouvelée au service d'une priorité stratégique* », Dossier de presse : Séminaire des Ambassadeurs de Sa Majesté le Roi accrédités en Afrique, 10 Aout 2012.

éléments et principes essentiels sur lesquels s'appuie tout le reste de notre sujet de thèse. Nous traitons et analysons la génération des conceptions de la diplomatie économique et commerciale ainsi que leur évolution théorique. Puis afin d'avoir une bonne perception de l'évolution du commerce international et de la politique commerciale des pays, il est nécessaire de prendre en considération, l'étude de certaines tendances qui caractérisent l'économie mondiale et qui ont un impact direct sur l'évolution du commerce international et l'attractivité des IDE (**Chapitre I**). La problématique que va traiter le deuxième chapitre s'inscrit dans ce cadre et se base sur une importante interrogation qui a pour fondement la question suivante : « Dans un contexte de compétitivité où l'information est considérée comme une figure de richesse, comment l'intelligence économique, la veille, les pressions des lobbies et l'influence peuvent-elles être utiles dans la réussite de la démarche de la diplomatie économique pour saisir l'histoire, s'adapter avec le présent et anticiper le futur ? ». L'intelligence économique, la veille et le lobbying peuvent-ils former des moyens et outils d'aide à l'élaboration de la décision diplomatique stratégique ? (**Chapitre II**).

Aucun chercheur ne dément l'existence d'une relation entre la veille stratégique et l'intelligence économique ? C'est la cause qui nous permet d'affirmer que la veille stratégique constitue un préalable facteur qui conditionne le succès de la démarche d'intelligence économique ?

## Chapitre I

### **Les fondements théoriques de la diplomatie économique et commerciale**

La diplomatie économique est généralement un sujet interdisciplinaire qui revêt une attention croissante et ce, car il se situe à l'interstice de l'économie internationale, l'économie politique internationale et de la littérature qui s'intéresse aux relations internationales<sup>18</sup>. Elle peut donc être définie comme l'usage des relations et l'influence du gouvernement afin de stimuler l'investissement et les échanges internationaux. Cette activité couvre un large éventail de représentations internationales semi-permanentes telles que les ambassades, consulats et représentativités de promotion économique, institutions nationales, bureaux de promotion des investissements et des exportations, ainsi que le déploiement d'activités bilatérales diplomatiques.

Dans ce cas, la diplomatie économique en tant que domaine spécifique de l'activité diplomatique moderne est liée aux problèmes économiques actuels de l'État, comme elle est menée sur la maximisation des intérêts économiques et l'obtention d'un avantage sur les technologies innovantes dans un environnement mondial hautement compétitif<sup>19</sup>.

Elle présuppose des actions diplomatiques, orientées vers l'augmentation des exportations, l'implication des investissements étrangers et la participation aux travaux des organisations économiques internationales, c'est-à-dire des actions concentrées sur la défense des intérêts économiques du pays sur le plan international. En effet une telle diplomatie est multiforme et comprend plusieurs types d'éléments, de stratégies et d'outils qui diffèrent selon les domaines d'application spécialisés dans la politique, la nature spécifique des moyens et méthodes d'impact diplomatique et d'autres caractéristiques et particularités économiques<sup>20</sup>.

---

<sup>18</sup> Peter A G Bergeijk & Maaïke Okano-Heijmans & Jan Melissen: *Economic Diplomacy: Economic and Political Perspectives*, Leiden: Martinus Nijhoff Publishers, 2011.

<sup>19</sup> Mehmet Ögütçü & Raymond Saner: *Fine-tuning Turkey's economic diplomacy*, Eurasia Critic Magazine, Eurasia Review, July 2008.

<sup>20</sup> Vitaliy Omelyanenko: *Economic Diplomacy in the Innovation Global Value Chains as the National Security Providing Strategy Component*, Traektoriâ Nauki, Volume 3, N° 3, Path of Science, 2017, p.3.1.



La diplomatie économique a toujours existé, comme elle a continué de jouer un rôle primordial dans la politique commerciale essentiellement pour quatre raisons<sup>21</sup>:

1 - Les facteurs culturels peuvent rendre nécessaire l'implication des gouvernements nationaux dans les échanges internationaux.

2 - Les entreprises étatiques peuvent être "la contrepartie" d'une entreprise opérant sur les marchés internationaux. Cela créera une nécessité pour les entrepreneurs de coopérer avec leur gouvernement afin d'équilibrer les rapports de force et de créer des conditions de concurrence équitables.

3 - L'incertitude d'ordre politique concernant les transactions internationales doit souvent être éliminée ou réduite.

4 - L'information nécessaire pour l'échange commercial international nécessite parfois la participation de fonctionnaires gouvernementaux.

La diplomatie économique donc, sujet de notre recherche, est reconnue comme étant un outil faisant face aux contraintes immatérielles des échanges commerciaux visant à influencer les décisions relatives aux activités économiques transfrontalières menées par les gouvernements et les acteurs non étatiques et implique les activités du gouvernement et de ses réseaux internationaux<sup>22</sup>.

Les grands économistes ont été sceptiques au regard de la diplomatie économique et l'efficacité de ses instruments, en particulier lorsqu'il s'agit des subventions pour des agences de promotion des exportations<sup>23</sup>. Elle peut être considérée comme une boîte à outils dont le but est de s'attaquer à des défaillances du marché qui entravent le bon déroulement des transactions internationales<sup>24</sup> et à étendre progressivement ses intérêts économiques<sup>25</sup>.

---

<sup>21</sup> Selwyn J. V. Moons & Peter A. G. van Bergeijk: *Does Economic Diplomacy Work? A Meta-analysis of Its Impact on Trade and Investment*. The World Economy, John Wiley & Sons Ltd, 2016, p.2.

<sup>22</sup> Arnold Wilts & Mika Skippari: *Business–Government Interactions in a Globalizing Economy: Introduction to the Special Issue*, Business & Society, Volume 46, N° 2, International Association of Business and Society, 2007, pp.129-135.

<sup>23</sup> Mohd Yusof Ahmad: *50 Years of Malaysia's 'Economic Diplomacy': The Continuing Struggle for Peace, Security and Development*, The Journal of Diplomacy and International Relations, Volume 10, N° 1, Institute of Diplomacy and Foreign Relations (IDFR), 2008, pp.45-67.

<sup>24</sup> Asa McKercher & Leah Sarson: *Dollars and sense? The Harper government, economic diplomacy, and Canadian foreign policy*, SAGE journals, International Journal: Canada's Journal of Global Policy Analysis, Volume 71, Issue 3, SAGE Publishing 2016, p.361.

L'objectif de ce chapitre est d'étudier l'apparition et le développement de la nouvelle stratégie diplomatique, à savoir la diplomatie économique et le commerce extérieur, en faisant une élaboration de reconstruction et d'explication théorique des actions diplomatiques. Assurément, les rapports de force, tensions diplomatiques et intérêts économiques entre États peuvent être expliqués à travers l'étude des lacunes et imperfections des événements historiques. Ainsi, dans l'étude des relations internationales, les rappels du passé auraient valeur d'exemples pour éclairer l'actualité, mais ce n'est pas l'objectif primordial de notre recherche.

Dans un premier temps, nous apprécions qu'il faudrait expliciter les notions, concepts et termes qui font l'objet du présent travail. Ceci va comprendre les mutations de l'environnement économique national et international nécessitant la défense et la sauvegarde des intérêts économiques des États, ainsi que le développement de la diplomatie économique à travers les actions et interventions économiques internationales, sans s'immerger dans le travail d'« Historien », car mon devoir scientifique n'ambitionne plutôt autre chose que, comprendre les enjeux économiques nécessitant la mise en œuvre d'orientations diplomatiques basées sur des considérations historiques et réalités nationales, régionales et globales.

Dans un second temps, nous estimons qu'il convient de relater ce qu'est la diplomatie économique d'un point de vue théorique, et mettre l'accent sur les missions et actions actuelles de la diplomatie économique tant au niveau bilatéral, multilatéral, que régional et continental, en définissant les outils susceptibles de permettre une redynamisation de la diplomatie économique. Nous partons d'une clarification conceptuelle de la diplomatie pour, à travers un cadre théorique idéal se basant sur l'évolution de données réelles, démontrer la pertinence progressive des questions économiques dans la conduite de la politique étrangère et, par conséquent, dans l'agenda diplomatique.

Dans notre premier chapitre conséquemment, nous approfondissons la recherche sur les soubassements théoriques de la diplomatie économique et commerciale. C'est à dire les bases ou éléments et principes essentiels sur lesquels s'appuie tout le reste de notre sujet de thèse. Nous traitons et

---

<sup>25</sup> Jeremy Garlick & Radka Havlová: *China's "Belt and Road" Economic Diplomacy in the Persian Gulf: Strategic Hedging amidst Saudi-Iranian Regional Rivalry*, Journal of Current Chinese Affairs, German Institute of Global and Area Studies GIGA, 2020, p.18.

analysons la génération des conceptions de la diplomatie économique et commerciale ainsi que leur évolution théorique, dans une **première section**. Puis afin d'avoir une bonne perception de l'évolution du commerce international et de la politique commerciale des pays, il est nécessaire de prendre en considération, dans une **seconde section**, l'étude de certaines tendances qui caractérisent l'économie mondiale et qui ont un impact direct sur l'évolution du commerce international et l'attractivité des IDE.

## **Section I : Conception et évolution théorique de la diplomatie économique**

Récemment, l'étude des relations internationales nous invite à explorer des domaines de plus en plus innovants. Les chercheurs sont de plus en plus attirés par le rôle important que la "diplomatie économique" ait joué dans le développement et l'expansion économique des États.

Il ne fait aucun doute que la diplomatie actuelle révèle une combativité commerciale pour la plupart des praticiens, habitués à un environnement économique relativement harmonieux à notre époque, notamment après les accords économiques signés et ratifiés lors de la conférence de Bretton Woods<sup>26</sup>, et la primauté des préoccupations de la guerre froide.

---

<sup>26</sup> **Les accords de Bretton Woods**, issus de la **conférence de Bretton Woods** qui s'est tenue au Mont Washington Hôtel, à Bretton woods, dans le New Hampshire, du 1<sup>er</sup> au 22 juillet 1944, sont des accords économiques ayant dessiné les grandes lignes du système financier international mis en place après 1944. Leur objectif principal est de mettre en place une organisation monétaire mondiale et de favoriser la reconstruction et le développement économique des pays touchés par la guerre. Ils sont signés après trois semaines de débats entre 730 délégués représentant l'ensemble des 44 nations alliées. Un observateur Soviétique est également présent. Les deux protagonistes principaux de cette conférence ont été John Maynard Keynes, qui dirigeait la délégation britannique, et Harry Dexter White, assistant au secrétaire au trésor des États-Unis, qui ont tous deux préparé un plan d'ensemble. Le plan Keynes est ébauché dès 1941 et préparait un système monétaire mondial fondé sur une unité de réserve non nationale, le bancor. La partie américaine mettait en avant le rôle de pivot du dollar américain et proposait plutôt de créer un fonds de stabilisation construit sur les dépôts des États membres et une banque de reconstruction pour l'après-guerre. Finalement, c'est la proposition de White qui prévaut, organisant le système monétaire mondial autour du dollar américain, mais avec un rattachement nominal à l'or. Deux organismes voient le jour lors de cette conférence, et sont toujours en activité :

- Banque internationale pour la reconstruction et le développement (BIRD) aujourd'hui connue sous le nom de banque mondiale et composé de quatre autres institutions qui sont : l'association internationale de développement (IDA) créées pour lutter contre la pauvreté en apportant des aides, des financements et des conseils aux États en difficulté, la Société Financière Internationale (IFC), l'Agence Multilatérale de Garantie des Investissements

Les conflits modernes, de la guerre traditionnelle aux conflits diplomatiques, impliquent de plus en plus les nations à utiliser des outils économiques pour atteindre des objectifs et rechercher des ressources économiques. Les acteurs étatiques et non étatiques utilisent le pouvoir économique pour faire la guerre ou inciter et influencer les événements qui se déclenchent à l'échelle régionale ou mondiale, pour accroître leur puissance.

Le pouvoir économique s'est largement répandu et devient de plus en plus dangereux et dramatique. La mondialisation, la dépendance à l'égard de l'économie et l'expansion ou propagation du pouvoir économique de quelques pays industrialisés à de nombreux pays en voie de développement ont radicalement changé le monde. Le triomphe économique mondiale a également conféré du pouvoir à un grand nombre de gouvernements souverains et même à des entreprises. La menace ou l'action réelle d'un gouvernement, d'une organisation ou d'un cartel peut avoir un impact économique monstrueux.

Les deux guerres mondiales, la guerre froide, la rivalité entre deux superpuissances, l'idéologisation des affaires internationales et la confrontation militaire ont fait de la diplomatie un instrument auxiliaire et dépendant de la politique de force et des idéaux doctrinales. La fin de la guerre froide a radicalement changé la scène politique internationale et nous sommes aujourd'hui confrontés au changement du paradigme civilisationnel, qui affecte non seulement les grandes unités de la politique mondiale, mais qui mène également de nouveaux acteurs sur le front des relations internationales. Toutes ces transformations entraînent de nouveaux défis pour la diplomatie au niveau mondial. Ainsi, bien que la mondialisation comporte de nombreuses facettes, ses aspects économiques ont joué un rôle essentiel dans la quête du développement national et dans la préservation de la souveraineté de chaque nation.

---

(MIGA) et le Centre international pour le règlement des différends relatifs aux investissements (CIRDI).

- Le Fond monétaire international (FMI).

- Un troisième organisme aurait dû être créé, chargé du commerce international. Mais en l'absence d'accord, il ne verra le jour qu'en 1995 avec la création de l'Organisation mondiale du commerce (OMC) après les cycles de négociations de l'accord général sur les tarifs douaniers et le commerce (GATT) cf. au lien suivant; [https://fr.wikipedia.org/wiki/Accords\\_de\\_Bretton\\_Woods](https://fr.wikipedia.org/wiki/Accords_de_Bretton_Woods), consulté le 2 mai 2020 à 10h30. Cf. aussi, <https://www.universalis.fr/encyclopedie/accords-de-bretton-woods/>, consulté le 2 mai 2020 à 10h30.

La diplomatie économique prend progressivement le relais de la diplomatie traditionnelle axée sur la politique. Avec la croissance phénoménale des interactions économiques transnationales, le marché mondial s'est considérablement développé, les niveaux d'échanges ont augmenté de façon spectaculaire, l'interdépendance économique entre les pays s'est resserrée et l'impact de l'économie internationale sur l'économie nationale s'est accru, tout comme le nombre d'acteurs économiques. Partout, les gouvernements se préoccupent avant tout de maintenir la compétitivité de leurs économies. En conséquence, les décisions économiques privées contrôlent désormais largement les choix politiques des gouvernements.

Pour approfondir notre recherche sur le thème de cette section dédié à la conception théorique de la diplomatie, dans le but de trouver une réponse aux défis que pose le problème d'attrait des investissements internationaux publics et privés, il nous paraît primordial de poser une problématique concernant le rapport qui peut unir l'ouverture commerciale à la croissance économique et qui pourrait subséquemment booster la dynamique de la diplomatie économique, ainsi que la mobilisation des IDE, à la prospection des marchés mondiaux, alors là où le diplomate commercial assume le rôle d'intensificateur desdits échanges économiques internationaux. A priori l'exposition et l'interprétation des conceptions de la diplomatie économique et son corollaire commercial, à travers l'éclaircissement de son image, ses caractéristiques, ses doctrines et ses modèles (**Sous-section I**) est à notre avis la méthode qui convient pour mesurer la capacité du concours de la diplomatie économique à l'accroissement et à l'ouverture commerciale mondiale (**Sous-section II**).

### **Sous-section I : Exposition et interprétation des conceptions de la diplomatie économique et commerciale**

L'économie est étroitement liée à la politique et à la diplomatie. Les activités économiques sont profondément liées à la prise de décision politique, et les relations économiques entre les États peuvent soit favoriser, soit entraver, le déploiement ou l'amplification de leur rapport politique<sup>27</sup>.

L'un des premiers et rares universitaires qui ont proposé une méthodologie utile dans l'étude de la diplomatie économique était Charles Austin Beard<sup>28</sup>, qui a élaboré à partir de 1900 environ, une approche qui

---

<sup>27</sup> Jing Men: *China's Economic Diplomacy and Sino-EU Relations*, *Ekonomiaz: Revista vasca de economía*, Volume 82, Issue 1, Gobierno Vasco / Eusko Jaurlaritza / Basque Government, 2013, p.294.

<sup>28</sup> **Charles Austin Beard** est considéré comme l'un des principaux historiens américains du début du XX<sup>e</sup> siècle avec Frederick Jackson Turner. Il publia de nombreuses monographies

mettait l'accent sur la conscience de groupes d'intérêts comme principal déterminant de la politique étrangère des États-Unis<sup>29</sup>. Toutefois le défi que doivent relever les nations à l'ère émergente de la mondialisation est de savoir comment s'intégrer au mieux dans le système mondial, de manière à préserver leur souveraineté mais aussi à favoriser leur développement. Dans ce contexte, la diplomatie économique serait un outil nécessaire à l'interaction des politiques étrangères dans le cadre d'un processus de mondialisation commerciale et financière de plus en plus dynamique.

Avant de présenter le concept de « diplomatie économique » (**Paragraphe II**), il convient de souligner quelques caractéristiques et distinctives importantes liées au terme « diplomatie » au sens large du mot (**Paragraphe I**).

### **Paragraphe I : Image et caractéristiques de l'expression « diplomatie économique »**

Fréquemment, tout État dans la société internationale, doit profiter d'un pouvoir et d'un organisme pour négocier les problèmes économiques qui l'affectent à l'échelle internationale, c'est à la diplomatie qu'advienne ce rôle. Alors pour exercer cette fonction diplomatique, il a besoin de diplomates spécialisés ou agents pour la représenter, la renseigner et l'informer. Au sens traditionnel, la diplomatie est une action ou activité politique. Cela signifie que les diplomates sont principalement engagés dans des relations politiques car des relations politiques solides ou étroites conduisent à d'autres formes de relations<sup>30</sup>.

En réalité, aucun ne pense qu'un État indépendant s'arrêterait d'accroître les efforts pour assurer, affirmer son image de marque, soit pour s'imposer, soit pour faire prévaloir sa souveraineté. Mais le problème qui s'impose, qui a un rapport étroit avec la prééminence de l'action politique, est le suivant : La diplomatie politique ne demeure-t-elle pas le moyen privilégié assurant la protection des intérêts économiques des États ? La question peut trouver une réponse théorique qui relève de la pensée politique que de la pratique diplomatique.

---

et ouvrages sur l'histoire et les sciences politiques. Il proposa une nouvelle interprétation de l'œuvre des Pères fondateurs des États-Unis en avançant que ces derniers étaient davantage motivés par leurs intérêts économiques que par les principes philosophiques. Disponible sur: [https://fr.wikipedia.org/wiki/Charles\\_Austin\\_Beard](https://fr.wikipedia.org/wiki/Charles_Austin_Beard), consulté le 14-03-2019.

<sup>29</sup> Carl P. Parrini: *Heir to empire: United States economic diplomacy, 1916-1923*, University of Pittsburg Press, 1969, préface.

<sup>30</sup> Irene Pogonson: *A Decade of Nigeria's Economic Diplomacy: Issues and Challenges*, Africana, Volume 5, N° 2, Boston University, African Studies Center, 2011, p.41.

Ne négligeant pas, dans ce cas, les principaux synonymes du vocable « diplomatie » qui font référence aux termes suivants : Économie - Politique - Gouvernement - Négociation - Pouvoir. En ce sens, nous considérons que le mot diplomate ne peut désigner qu'un haut fonctionnaire de l'État, doté d'un pouvoir politique et qui devra assumer la responsabilité de représenter, diriger l'économie, de gouverner, de négocier, inciter, animer, influencer, coopérer, contracter des accords et entretenir des relations extérieures. L'usage du pouvoir économique est désormais un attribut, un devoir inhérent à l'accomplissement de ses attributions. Mais quelles sont les objectifs et les domaines d'intervention du diplomate ? Quelle est donc la conception conçue et engendrée pour le mot « diplomatie » ?

## **I - Acteurs, objectifs et domaines de l'activité diplomatique**

De manière générale, nous croyons aussi, que la diplomatie est un domaine d'activité politique qui concerne le processus de communication, de négociation et de partage d'informations entre les pays du globe. Selon une définition plus étroite, la diplomatie peut également être appréhendée comme étant l'application du renseignement et du tact pour la conduite de relations officielles et d'affaires entre différents pays par des moyens pacifiques.

La diplomatie, selon Harold Nicolson<sup>31</sup>, est donc, une activité intégrée qui englobe toutes les actions menées par des acteurs politiques et des représentants des pays jouissant de qualités personnelles et éducatives spécifiques<sup>32</sup>, ces derniers exercent généralement leurs activités par le biais

---

<sup>31</sup> **Harold Nicolson** (21 novembre 1886 – 1<sup>er</sup> mai 1968) est un diplomate, homme politique, biographe et écrivain britannique. Connue pour son philhellénisme et ses convictions hostiles à la Turquie, il a influencé la politique extérieure du Royaume-Uni en faveur de la Grèce durant l'entre-deux guerres. Les trois volumes de son *Journal*, qui couvrent la période de 1936 à 1968, offrent un témoignage direct de la politique britannique pendant la première moitié du XX<sup>e</sup> siècle. Toutefois, la célébrité de Sir Harold Nicolson vient également de son mariage avec la romancière Vita Sackville-West, union de deux bisexuels décrite dans le best-seller *Portrait d'un mariage*. Ce livre est l'œuvre de Nigel Nicolson, fils cadet de Harold et Vita Nicolson. Né à Téhéran, Harold Nicolson était le fils du diplomate Sir Arthur Nicolson, 1<sup>er</sup> baron Carnock (1849-1928), auquel il consacra une biographie en 1930. Après une enfance passée en Perse, en Turquie, en Espagne et en Russie, Harold Nicolson suivit ses études à Wellington Collège, dans le Berkshire, puis à Balliol Collège (Oxford). Il entra dans la carrière diplomatique en 1909 et, dix ans plus tard, il participa à Paris à la conférence de la paix, dont il publia le compte rendu en 1933, et en fut récompensé en étant fait compagnon de l'Ordre de Saint-Michel et Saint-Georges en 1920. Pendant la Seconde Guerre mondiale, Churchill le nomma sous-secrétaire d'État à l'Information. Cf. Recherche intelligente: [https://fr.wikipedia.org/wiki/Harold\\_Nicolson](https://fr.wikipedia.org/wiki/Harold_Nicolson), consulté le 17 mai 2020 à 14h20.

<sup>32</sup> Harold Nicolson: *Diplomacy then and now*, Foreign Affairs, Volume 40, Issue 1, Council on Foreign Relations, Inc, 1961, pp.39-49.

d'ambassades, de consulats découlant des ministères des affaires étrangères ou d'organisations internationales. Ces activités sont généralement orientées vers la gestion pacifique des relations, l'établissement et le maintien de relations positives et constructives entre les États. L'objectif principal de la diplomatie est souvent conçu comme celui du maintien d'un système ordonné de pays en état d'anarchie dans les relations internationales<sup>33</sup>.

À l'occasion de la montée en puissance de la mondialisation, en outre des affaires politiques et sociales, le champ diplomatique s'est élargi pour envelopper de diverses spécialisations et disciplines, notamment la portée économique qui revêt désormais un caractère capital dans l'évolution coopérative due à la réciprocité des interdépendances entre les États.

Une appréhension des contours des missions économiques de la diplomatie se révèle capitale dans ce nouvel environnement mondialisé, permettant de mieux identifier les autres marges de manœuvres des différents acteurs diplomatiques.

#### **A – Exploration du concept ontologique de diplomatie économique**

La notion de diplomatie économique est difficile à définir : d'une part, parce qu'elle a des acceptions différentes selon les acteurs et selon les pays et les gouvernements et, d'autre part, parce qu'elle se définit "non par ses instruments, mais par les problèmes économiques qui lui concèdent son contenu"<sup>34</sup>. En tant que discipline indépendante ou science autonome, la diplomatie économique est inexistante, elle est absorbée par la diplomatie politique. Elle est étudiée et enseignée récemment, comme domaine incorporé à l'enseignement des relations internationales, ou un chapitre affilié aux champs appartenant à l'histoire de ces relations, et de l'histoire diplomatique. Pour ainsi dire, la pratique diplomatique économique est une partie intégrante de la diplomatie politique et de l'action des acteurs relations internationales.

Notons bien que, le rôle du diplomate est d'assurer l'analyse et l'interprétation politique, économique et culturelle du pays de résidence. À ce titre, il rassemble l'ensemble des éléments dont il dispose sur place, en consultant les médias, la documentation, en contactant les autorités locales et en faire une synthèse qu'il soumet à l'appréciation de son supérieur. Il assume en fait, une responsabilité, dont les attributions sont générales et de

---

<sup>33</sup> Maria Ewa Szatlach: *The importance of economic diplomacy in the era of globalization (the case of China)*, Świat Idei i Polityki, 2015, pp.209-210.

<sup>34</sup> Laurence Badel: *Introduction, "Diplomaties en renouvellement"*, Les Cahiers Irice, N° 3, 2009, note 39.



nature, politique, économique, culturelle, médiatique et d'information. Pratiquement, le diplomate économique spécialisé est un métier qui relève de la fiction.

## 1 – La génération réaliste de la diplomatie économique

Pierre Renouvin<sup>35</sup>, en 1934, dans l'introduction de son livre sur : *La crise européenne et la Première Guerre mondiale*, exprimait ainsi le vœu de

---

<sup>35</sup> **Pierre Renouvin** (1893-1974) est un historien français, spécialiste de l'histoire des relations internationales. Il est né à Paris en 1893. Il fit ses études au lycée Louis-le-Grand avant d'entreprendre une licence de droit. Déviant sur des études d'histoire, il réussit l'agrégation d'histoire et géographie en 1912. Alphonse Aulard, célèbre historien de la Révolution française, dirigea son diplôme d'études supérieures. La grande guerre est une rupture pour lui. Il a perdu un bras au Chemin des Dames. Suite à cette expérience, il prépare une thèse sur les assemblées provinciales en 1787, tout en enseignant au lycée d'Orléans. Mais ses projets sont changés, quand le ministre de l'Instruction publique André Honnorat, lui demande de mener une vaste enquête sur les origines de la guerre. Renouvin se spécialise alors dans l'étude de la Première Guerre mondiale. Durant la guerre, un couple d'industriels, Henri Leblanc et Louise Charlier, ont accumulé un nombre important de brochures, d'images et documents sur différents pays. C'est avec ce fond que naît la bibliothèque de documentation internationale contemporaine à Vincennes, où Pierre Renouvin est nommé conservateur en 1920 pour réaliser son étude. La demande du gouvernement n'était pas neutre. Nous sommes en pleine querelle des réparations et l'Allemagne cherche à démontrer qu'elle n'est pas la seule responsable de la guerre. Si le gouvernement espère que Pierre Renouvin va démontrer la responsabilité allemande, ce dernier se montre très indépendant du pouvoir dans son travail. C'est pendant cette recherche qu'il constate que les archives diplomatiques sont insuffisantes. Il constate « qu'au-delà des actions des diplomates, il faut chercher les forces sous-jacentes ». Il consacre ensuite ses recherches à la compréhension des grands événements internationaux. Il est à ce titre un précurseur de l'histoire des relations internationales, par opposition à l'histoire diplomatique traditionnelle. Influencé par l'École des Annales, il privilégie l'analyse des « forces profondes » des événements. Après la Seconde Guerre mondiale, la collection Hachette lui demande une histoire des relations internationales depuis le Moyen Âge jusqu'à nos jours. Il écrit les deux derniers tomes, mais surtout l'introduction de cette collection. C'est dans cette introduction qu'il dit que l'histoire diplomatique n'a qu'un horizon trop restreint et qu'il faut chercher des « forces profondes ». Il fit la connaissance de son disciple qui lui succéda, Jean-Baptiste Duroselle, avec lequel il écrit des livres dont l'Introduction à l'histoire des relations internationales. Ce livre comporte deux parties, "Les forces profondes" de Pierre Renouvin et "L'homme d'État" de Jean Baptiste Duroselle. Renouvin nomme plusieurs forces profondes comme les forces économiques, géographiques, démographiques ou encore les sentiments nationaux. Renouvin retient du marxisme l'importance de l'économie ; mais il montre que si l'économie peut diviser, elle peut aussi rassembler. Il n'y a donc pas de cause unique qui expliquerait le déclenchement de la première guerre mondiale, de même il existe différents types de nationalisme. Professeur d'histoire des relations internationales à la Sorbonne, membre de l'Académie des sciences morales et politiques en 1946 et président de la Fondation nationale des sciences politiques de 1959 à 1971, sa personnalité et son travail ont eu une grande influence sur plusieurs générations d'historiens, notamment sur Jean-

dépasser « l'Histoire diplomatique » pour aller vers « l'Histoire des relations internationales ». La première ne faisait que traiter des « relations entre gouvernements », entre États, entre les princes et leurs Talleyrand<sup>36</sup> respectifs ; cette histoire d'en-haut, des chancelleries invisibles au peuple, ne prenait pas en compte l'influence de « l'histoire des rapports entre les peuples », et avec elle des « forces profondes » ; cette nouvelle perspective devient alors le véritable « centre d'intérêt » de la discipline.

L'histoire diplomatique, ou l'histoire des relations internationales après la révolution Renouvienne, n'est donc pas dans un vase clos, ni concernant l'étendue de son champ d'études même, ni pour ceux qui entendent l'étudier. Elle provoque, subit ou profite des évolutions de l'historiographie générale, elle-même potentiellement influencée par divers contextes politiques ou socio-économiques. S'il fallait retenir un second nom de l'historiographie des relations internationales, ce serait celui de Jean-

---

Baptiste Duroselle. Disponible sur: [https://fr.wikipedia.org/wiki/Pierre\\_Renouvin](https://fr.wikipedia.org/wiki/Pierre_Renouvin), consulté le 19-05-2020 à 11h00.

<sup>36</sup> Charles-Maurice de Talleyrand-Périgord, communément nommé Talleyrand, est un homme d'État et diplomate français, né le 2 février 1754 à Paris, mort dans cette même ville le 17 mai 1838. Issu d'une famille de la haute noblesse, souffrant d'un pied bot, il est orienté par sa famille vers la carrière ecclésiastique en vue de lui permettre de succéder à son oncle, l'archevêque de Reims : ordonné prêtre en 1779, il est nommé en 1788 évêque d'Autun. Il renonce à la prêtrise et quitte le clergé pendant la Révolution pour mener une vie laïque. Talleyrand occupe des postes de pouvoir politique durant la majeure partie de sa vie et sous la plupart des régimes successifs que la France connaît à l'époque : il est notamment agent général du clergé (1780), puis député aux États généraux sous l'Ancien Régime, président de l'Assemblée nationale et ambassadeur pendant la Révolution française, ministre des Relations extérieures sous le Directoire, le Consulat puis sous le Premier Empire, président du gouvernement provisoire, ambassadeur, ministre des Affaires étrangères et président du Conseil des ministres sous la Restauration, ambassadeur sous la Monarchie de Juillet. Il assiste aux couronnements de Louis XVI (1775), Napoléon I<sup>er</sup> (1804) et Charles X (1825). Il intervient fréquemment dans les questions économiques et financières, pour lesquelles son acte le plus fameux est la proposition de nationalisation des biens du clergé. Toutefois, sa renommée provient surtout de sa carrière diplomatique exceptionnelle, dont l'apogée est le congrès de Vienne. Homme des Lumières, libéral convaincu, tant du point de vue politique et institutionnel que social et économique, Talleyrand théorise et cherche à appliquer un « équilibre européen » entre les grandes puissances. Réputé pour sa conversation, son esprit et son intelligence, il mène une vie entre l'Ancien Régime et le xix<sup>e</sup> siècle. Surnommé le « diable boiteux » et décrit comme un traître cynique plein de vices et de corruption ou au contraire comme un dirigeant pragmatique et visionnaire, soucieux d'harmonie et de raison, admiré ou détesté par ses contemporains, il suscite de nombreuses études historiques et artistiques. Disponible sur: [https://fr.wikipedia.org/wiki/Charles-Maurice\\_de\\_Talleyrand-P%C3%A9rigord](https://fr.wikipedia.org/wiki/Charles-Maurice_de_Talleyrand-P%C3%A9rigord), consulté le 19-05-2020 à 13h00.

Baptiste Duroselle<sup>37</sup>, son disciple. Les deux hommes ont considérablement marqué leur champ d'études<sup>38</sup>.

L'école française de l'histoire diplomatique doit beaucoup à la figure d'Albert Sorel<sup>39</sup> (1842-1906), professeur à l'École Libre des Sciences Politiques, et qui a côtoyé l'étranger autant que le Quai d'Orsay. Positiviste,

---

<sup>37</sup> Jean-Baptiste Duroselle (17 novembre 1917 à Paris - 12 septembre 1994 à Arradon) est un historien français, spécialisé dans l'histoire des relations internationales et de la diplomatie. Après des études secondaires à Sainte-Croix de Neuilly, Jean-Baptiste Duroselle poursuit ses études à l'École normale supérieure. Il est reçu premier à l'agrégation d'histoire et géographie en 1943 et il est docteur ès-lettres en 1949. Maître de conférences en Sorbonne de 1946 à 1949, il est professeur d'histoire moderne et contemporaine à l'université de la Sarre de 1950 à 1957 et professeur d'histoire contemporaine à l'université de Lille en 1957. En 1964, il est élu professeur d'histoire contemporaine en Sorbonne. Il est maître de conférences puis professeur à l'Institut d'études politiques de Paris de 1946 à 1983. Il est aussi directeur de collection à l'Imprimerie nationale. Il est également président de la Commission pour la publication des documents diplomatiques français et des documents relatifs aux origines de la Seconde Guerre mondiale, ainsi que président de l'Institut d'histoire des relations internationales contemporaines. Il est élu, le 10 février 1975, membre titulaire de l'Académie des sciences morales et politiques (section d'histoire et de géographie), au fauteuil de Victor-Lucien Tapié, et président pour 1986. Il est lauréat du Prix Balzan (sciences sociales) en 1982, officier de la Légion d'honneur, commandeur de l'ordre national du Mérite, et officier des Palmes académiques. Il est l'un des fondateurs du comité franco-italien des études historiques, ainsi que du CERI, qu'il a cofondé avec Jean Meyriat en 1952. Son nom a été donné à une salle de la Sorbonne. Il est inhumé à Arradon. Disponible sur: [https://fr.wikipedia.org/wiki/Jean-Baptiste\\_Duroselle](https://fr.wikipedia.org/wiki/Jean-Baptiste_Duroselle), consulté le 19-05-2020 à 12h53.

<sup>38</sup>

Cf.

[https://fr.wikipedia.org/wiki/Histoire\\_diplomatique#Historiographie\\_de\\_l'histoire\\_diplomatique](https://fr.wikipedia.org/wiki/Histoire_diplomatique#Historiographie_de_l'histoire_diplomatique), consulté le 19-05-2020 à 13h03 ; Co-auteur avec Pierre Renouvin de l'Introduction à l'histoire des relations internationales, Jean-Baptiste Duroselle écrit plus précisément la deuxième partie de l'ouvrage, consacrée à « L'homme d'État ». Ancien assistant de Pierre Renouvin à la Sorbonne, il passe notamment sept années en Allemagne, dans la région de la Sarre. Il renouvelle l'histoire diplomatique traditionnelle en tenant compte des travaux de la science politique américaine autour du processus de décision. Il s'agit alors de voir comment la décision est influencée par ces « forces profondes », sur un plan individuel comme sur un plan collectif. Cette étude de la dialectique entre l'action des forces profondes sur l'État et l'action de l'État sur ces forces profondes, est précédée d'une étude de la personnalité de l'homme d'État. Le dernier chapitre est consacré au processus de décision. Jean-Baptiste Duroselle élargit ainsi le champ d'études de l'histoire des relations internationales en tenant compte de la bureaucratie diplomatique et de son rôle dans les rouages de la prise de décision : l'histoire des administrations regagne dès lors en intérêt.

<sup>39</sup> Albert Sorel, né à Honfleur le 13 août 1842 et mort à Paris le 29 juin 1906, est un historien français, l'un des principaux fondateurs de l'histoire diplomatique en France. C'est le cousin du penseur Georges Sorel. Disponible sur: [https://fr.wikipedia.org/wiki/Albert\\_Sorel](https://fr.wikipedia.org/wiki/Albert_Sorel), consulté le 19-05-2020.

Sorel, marqué par la Débâcle, est un adepte du réalisme : l'intérêt national est la véritable pièce maîtresse du jeu diplomatique international. Mais sa vision ne restait encore que trop formellement diplomatique.

En 1931, Renouvin, le tout jeune maître de conférences d'histoire moderne et contemporaine en Sorbonne, dans un article de la Revue Historique intitulé « *La publication des documents diplomatiques français, 1871-1914* », annonce le bouleversement à venir. Pour lui, les seules études des sources diplomatiques, si elles sont profitables, ne doivent pas être la seule approche de l'historien diplomatique : c'est la première difficulté, celle des sources ; l'historien ne doit pas être prisonnier des sources qu'il déniche dans les archives des ambassades, et doit élargir son champ d'études.

Il doit aller puiser de nouvelles sources d'études dans des sources profondes matérielles (les facteurs géographiques, les forces sociales et économiques, la démographie) et morales ou spirituelles (les « mentalités », consciences collectives), « *Dans cette perspective, les rapports entre gouvernements cessent d'être le centre d'intérêt ; ce qui importe, c'est l'histoire des rapports entre les peuples* ».

En 1964, la parution de *l'Introduction à l'histoire des relations internationales* est l'aboutissement de ce changement « révolutionnaire » de Renouvin. Dans l'introduction générale du livre, il remet à l'immortalité les relations interétatiques : « *L'étude des relations internationales s'attache surtout à analyser et à expliquer les relations entre les communautés politiques organisées dans le cadre d'un territoire, c'est-à-dire entre les États*. Les relations interétatiques sont bien pour lui, le « *centre des relations internationales* ». On pourrait être tenté de voir dans ce recentrement l'influence d'un ouvrage majeur publié en 1962, deux années auparavant donc, par Raymond Aron<sup>40</sup>. *Paix et guerres entre nations*<sup>41</sup> était une

---

<sup>40</sup> **Raymond Claude Ferdinand Aron** dit **Raymond Aron**, né le 14 mars 1905 à Paris et mort le 17 octobre 1983 dans la même ville, est un philosophe, sociologue, politologue, historien et journaliste français. D'abord ami et condisciple de Jean-Paul Sartre et Paul Nizan à l'École normale supérieure, il devient, lors de la montée des totalitarismes, un ardent promoteur du libéralisme, à contre-courant d'un milieu intellectuel pacifiste et de gauche alors dominant. Il dénonce ainsi, dans son ouvrage *L'Opium des intellectuels*, l'aveuglement et la bienveillance des intellectuels à l'égard des régimes communistes. Pendant trente ans, il est éditorialiste au quotidien *Le Figaro*. Durant ses dernières années, il travaille à *L'Express*. En 1978, il fonde la revue intellectuelle *Commentaire* pour défendre et éclairer les principes qui devraient régir une société libérale. Il enseigne pendant trente ans, notamment à l'Institut d'études politiques de Paris et à l'École pratique des hautes études, et devient titulaire de la chaire de « Sociologie de la civilisation moderne » au Collège de France en 1970. Il est un commentateur reconnu de Marx, Clausewitz, Kojève et Sartre. Grâce à des compétences et des centres d'intérêt multiples — en économie, sociologie, philosophie, géopolitique — il se

immense représentation théorique des relations interétatiques. Le penseur libéral consacrait alors l'État comme horizon indépassable de l'histoire diplomatique. Cependant sa tentative de théorisation générale à travers les époques, tout aussi enrichissante fût-elle, n'aboutissait pas néanmoins à une « délimitation précise » théorique universelle et objective. Bien que Raymond, n'attache pas à l'isolement des événements sociaux une grande valeur, tant que la science des relations internationales ne peut pas, plus que l'histoire diplomatique, mésestimer les liens multiples entre les actions et pratiques diplomatiques, et ce qui se passe sur les scènes nationales ». Cependant de fortes critiques peuvent l'accuser de négligence des conditions économiques au profit d'un horizon trop diplomatico-stratégique, de la non reconnaissance, et de l'ignorance de la diplomatie économique comme force profonde dans les relations interétatiques.

Le réalisme n'est pas une création du XX<sup>e</sup> siècle, en témoigne Albert Sorel, mais il reprend quelque peu de la vigueur dans les années 1960 à 1970. L'idée maîtresse (il faut ici mentionner le rôle de Hans Morgenthau<sup>42</sup>, auteur de *Politics among Nations*, en 1948) est que, de l'autre côté des

---

distingue et acquiert une grande réputation auprès des intellectuels. Ses convictions libérales et atlantistes lui attirent de nombreuses critiques, venant des partisans de la gauche, comme de ceux de la droite. Il garde néanmoins tout au long de sa vie un ton modéré. Il est élu en 1963 à l'Académie des sciences morales et politiques. Disponible sur: [https://fr.wikipedia.org/wiki/Raymond\\_Aron](https://fr.wikipedia.org/wiki/Raymond_Aron), consulté le 19-05-2020 à 13h54.

<sup>41</sup> *Paix et guerre entre les nations*, ouvrage de Raymond Aron paru en 1962, se divise en quatre parties :

- Théorie (concepts et systèmes) » ;
- Sociologie (déterminants et régularités) » ;
- Histoire (le système planétaire à l'âge thermonucléaire) » ;
- Praxéologie (les antinomies de l'action diplomatico-stratégique) ».

Ce plan traduit la démarche suivante: Aron s'efforce de dégager des concepts utiles à l'analyse des relations entre unités politiques, d'expliquer ces concepts, de montrer leur application dans l'histoire depuis 1945, pour enfin chercher à savoir s'il est possible d'établir des règles rationnelles dans la conduite des relations internationales.

<sup>42</sup> **Hans Joachim Morgenthau** (17 février 1904–19 juillet 1980), né dans le duché de Saxe-Cobourg et Gotha et émigré aux États-Unis, est un théoricien des relations internationales connu pour son approche académique, définie comme réaliste. Il est en outre juriste et consultant en politique étrangère au sein de plusieurs administrations américaines. Expert en droit international, pendant sa carrière Morgenthau s'approche de plus en plus de l'étude du pouvoir en politique internationale. C'est à ce sujet qu'est dédiée son œuvre la plus célèbre, *Politics Among Nations: The Struggle for Power and Peace*, où il s'oppose à une orientation idéaliste quant à la politique étrangère, en se basant sur des postulats rationalistes et une conception pessimiste des aspirations humaines. En tant que consultant pour le Département de la Défense, il est connu pour avoir pris position contre l'intervention américaine au Vietnam, avis qui conduit à son licenciement pendant l'administration Johnson. Disponible sur: [https://fr.wikipedia.org/wiki/Hans\\_Morgenthau](https://fr.wikipedia.org/wiki/Hans_Morgenthau), consulté le 19-05-2020.

grandes idées, ce qui prime c'est avant tout l'intérêt national de chaque État. À cet égard on peut citer le livre du politologue américain Kenneth N. Waltz, *Theory of International Politics*, paru en 1979, tenant de l'école néo-réaliste. Lorsqu'ils replacent l'État au « centre des relations internationales »<sup>43</sup>.

Étant donné que les réflexions internationales ont existé tout au long de l'histoire de la pensée politique, la première guerre mondiale n'a pas à proprement parler donné naissance à la théorie des relations internationales : elle lui a plutôt apporté « *une nouvelle énergie, une nouvelle confiance en soi, une nouvelle direction de développement* ». Ceci ne veut cependant pas dire que la disciplinarisation des relations internationales ait permis à la théorie internationale de franchir l'obstacle épistémologique qu'aurait constitué sa forme philosophique antérieure, et de déboucher ainsi sur une science normale et cumulative, caractérisée « *par une succession de phases logiques, chaque avancée provoquant systématiquement de nouvelles découvertes et aperçus constitutifs d'autant de progrès* ». Tout au contraire, les relations internationales « *se sont construites par ajouts successifs plutôt que par avancées décisives* », et l'institutionnalisation de la pensée politique internationale a créé un champ scientifique au sein duquel les divergences entre anciennes traditions, revisitées à l'aune de l'épistémologie des sciences sociales, ont donné lieu à une succession de débats inter-paradigmatique...

Nonobstant l'acuité des oppositions, l'étude des relations internationales peu à peu sera reconnue institutionnellement en France. En 1973, une première chaire d'histoire des relations internationales est créée à l'université de Paris-X Nanterre. L'année suivante, la revue franco-suisse "Relations Internationales" est fondée par Jean-Baptiste Duroselle et Jacques Freymond. Quelques années plus tard, porté par une ambition légitime et son talent indéniable, en 1981, Jean-Baptiste Duroselle s'aventure à écrire « *Tout Empire périra* ». Sous ce titre d'une séduisante attirance prophétique se cache le sous-titre : Vision théorique des relations internationales. De fait, il est lui aussi conduit à remettre en cause la généralisation de l'approche réaliste historiciste. La difficulté d'une théorisation générale redevient l'horizon indépassable des relations internationales. L'historien diplomatique n'ira-t-il donc pas au-delà des études singulières<sup>44</sup> ?

---

<sup>43</sup> En 1964, Pierre Renouvin et Jean-Baptiste Duroselle sont aussi influencés par cette école réaliste étrangère. Dans son livre de 1962, Raymond Aron, tout en réaffirmant le rôle moteur des États, relativise l'hypothèse réaliste : les États peuvent aussi faire la guerre au nom de grandes idées.

<sup>44</sup> Cf. Historiographie de l'histoire diplomatique. Disponible sur:

## 2 – La conception marxiste des relations interétatiques

Dans une situation historique où s'imposait le développement des luttes nationales pour l'indépendance dans les colonies, la question des guerres de libération, devient prioritaire jusque dans les années 1970, le modèle marxiste du primat du socio-économique à la manière d'explication de la marche de l'histoire, a influencé la méthode d'analyser l'histoire des relations internationales, y compris l'histoire diplomatique. Contrairement à la « Thèse Réaliste » qui attachait aussi de l'importance au mouvement des « sentiments et des consciences » ; la théorie Marxiste-léniniste met en exergue le grand problème de l'impérialisme alors en « stade suprême du capitalisme » selon Vladimir Ilitch Lénine<sup>45</sup>, qui soit la cause de

---

[https://fr.wikipedia.org/wiki/Histoire\\_diplomatique#Historiographie\\_de\\_l'histoire\\_diplomatique](https://fr.wikipedia.org/wiki/Histoire_diplomatique#Historiographie_de_l'histoire_diplomatique), consulté le 19-05-2020.

<sup>45</sup> Vladimir Ilitch Oulianov (en russe : Влади́мир Ильи́ч Улья́нов [vlɐ'dimʲɪr ɪ'lʲjitɕ ɔ'ljʲanəf]), dit Lénine, né à Simbirsk (aujourd'hui Oulianovsk) le 10 avril 1870 (22 avril 1870 dans le calendrier grégorien) et mort à Vichnie Gorki (aujourd'hui Gorki Leninskie) le 21 janvier 1924, est un révolutionnaire communiste, théoricien politique et homme d'État russe. Il rejoint à la fin du xix<sup>e</sup> siècle le Parti ouvrier social-démocrate de Russie, la section russe de la Deuxième Internationale, puis provoque en 1903 une scission du Parti russe et devient l'un des principaux dirigeants du courant bolchevik. Auteur d'une importante œuvre écrite d'inspiration marxiste, il se distingue par ses conceptions politiques qui font du parti l'élément moteur de la lutte des classes et de la dictature du prolétariat. En 1917, après l'effondrement du tsarisme, les bolcheviks s'emparent du pouvoir en Russie lors de la révolution d'Octobre. La prise du pouvoir par Lénine donne naissance à la Russie soviétique, premier régime communiste de l'histoire, autour de laquelle se constitue ensuite l'URSS. Lénine et les bolcheviks parviennent à assurer la survie de leur régime, malgré leur isolement international et un contexte de guerre civile. Ayant pour ambition d'étendre la révolution au reste du monde, Lénine fonde en 1919 l'Internationale communiste : il provoque à l'échelle mondiale une scission de la famille politique socialiste et la naissance en tant que courant distinct du mouvement communiste, ce qui contribue à faire de lui l'un des personnages les plus importants de l'histoire contemporaine. Il instaure également le parti unique en URSS. En mars 1923, Lénine est définitivement écarté du jeu politique par la maladie ; il meurt en début d'année suivante. Deux successeurs se présentent : Joseph Staline et Léon Trotsky. Lénine ne voulait pas que Staline gouverne et préférait Trotsky, mais Staline sort finalement vainqueur de cette rivalité. Les idées de Lénine sont, après sa mort, synthétisées au sein d'un corpus doctrinal baptisé léninisme, qui donne ensuite naissance au marxisme-léninisme, idéologie officielle de l'URSS et de l'ensemble des régimes communistes durant le xxe siècle. La continuité politique entre Lénine et Staline fait l'objet de débats ; certains auteurs ont souligné que la philosophie politique et la pratique du pouvoir de Lénine contiendraient des éléments clés de la dictature au sens moderne du terme, voire du totalitarisme, quand d'autres soutiennent l'idée d'une rupture entre les pratiques des deux dirigeants. À l'international, certains historiens le comparent parfois à Oliver Cromwell et Maximilien Robespierre, puisqu'ils sont considérés comme les principaux responsables de régicides, tout en se rendant ultérieurement responsables de pratiques répressives et d'expériences dictatoriales voire proto-totalitaires éloignées des

déclenchement des guerres libératrices des peuples d'États dominés. Mais il ne faudrait pas en conclure que ces historiens en arrivent à un simplisme idéologique au nom de la révolution : leurs conclusions sont beaucoup plus nuancées et relativisent le rôle de l'économie dans le cours de l'histoire. Quoi qu'il en soit, le social prime pour expliquer le politique, et l'économique prime pour expliquer le social<sup>46</sup>. L'action de diplomatie économique ne serait que le reflet du politique au niveau des relations internationales.

L'amollissement de l'historiographie marxiste, due notamment aux études et aux approches socio-économiques qui étaient censées venir la confirmer, mais totalement au déclin général de la primauté de l'approche socio-économique visible dès les années 1980, conduit à une réorientation de l'histoire des relations internationales qui se fait beaucoup plus prégnant dans les années 1990. Des réorientations, en intervalle avec l'évolution de l'historiographie générale, valorisant et renforçant le rôle de la culture et du transnational – ce sont là des mutations majeures, mais nullement uniques dans une période de réflexion intellectuelle abondante et riche.

En effet, de même que la mort des contemporains du premier conflit mondial avait fait déplacer les enjeux de la recherche des responsabilités à la recherche des causes du conflit, de même la morbidité de la domination de l'historiographie marxiste fait déplacer la recherche des « causes » de la guerre à ses « buts », passage de la causalité à la finalité. L'économie capitaliste fait la guerre impérialiste pour réaliser des objectifs ayant affaire au profit de marchés internationaux.

---

idéaux de libertés affichés lors des révolutions menées. Disponible sur: [https://fr.wikipedia.org/wiki/Vladimir\\_Ilich\\_L%C3%A9nine](https://fr.wikipedia.org/wiki/Vladimir_Ilich_L%C3%A9nine), consulté le 19-05-2020.

<sup>46</sup> On peut notamment citer le livre de Raymond Poidevin : « *Les relations économiques et financières entre la France et l'Allemagne de 1898 à 1914* », paru chez Colin en 1969, ou celui de « René Girault : Emprunts russes et investissements français en Russie, 1887-1914 », paru chez Colin en 1973 (l'alliance militaire est-elle la fille de l'alliance économique ?). Les milieux d'affaires étaient aussi tenus par des mécanismes de solidarité entre eux ; la guerre n'est pas bonne pour les affaires (« Pas de paix, pas d'Empire » prophétisait déjà James de Rothschild en 1851 ; et le grand bourgeois Joseph Caillaux (ministre des finances en 1901) avait l'audace d'être un partisan de l'impôt sur le revenu et de la paix).



### 3 – La conception constructiviste

Les constructivistes<sup>47</sup> sont plus nuancés : la réalité est à bâtir et ne naît pas de schémas prédéfinis. Les lois économiques jouent le rôle de frein aux ambitions des États ; les imaginaires et les connaissances peuvent modifier la perception réelle de l'autre ; la part d'extravagance dans les relations internationales n'est pas négligeable. Robert Jervis<sup>48</sup>, dans *Perception and Misperception in International Politics*, paru chez Princeton University Press en 1976, se fait le théoricien de ces idées. On peut dire que cette école confirme à la fois les Annales<sup>49</sup> dans leur approche socio-économique et Pierre Renouvin et Jean-Baptiste Duroselle dans la prise en compte des mentalités. Dans son étude sur les emprunts russes, René

---

<sup>47</sup> **Le constructivisme en épistémologie** est une théorie de la connaissance qui repose sur l'idée que notre image de la réalité, ou les notions structurant cette image, sont le produit de l'esprit humain en interaction avec cette réalité, et non le reflet exact de la réalité elle-même. Pour Jean-Michel Besnier, le constructivisme désigne d'abord la théorie issue de Kant selon laquelle la connaissance des phénomènes résulte d'une construction effectuée par le sujet. Il note qu'en un sens voisin les travaux de Jean Piaget ont mis en lumière [...] les opérations de l'intelligence dont résultent les représentations du monde. La conception constructiviste s'oppose à une certaine tradition dite réaliste, comme l'indique Ernst von Glasersfeld. Elle marque « une rupture avec la notion traditionnelle selon laquelle toute connaissance humaine devrait ou pourrait s'approcher d'une représentation plus ou moins « vraie » d'une réalité indépendante ou « ontologique ». Au lieu de prétendre que la connaissance puisse représenter un monde au-delà de notre expérience, toute connaissance est considérée comme un outil dans le domaine de l'expérience ». Il existe différents courants de pensée constructivistes, selon les disciplines auxquelles cette approche est appliquée et selon les perspectives envisagées. Disponible sur: [https://fr.wikipedia.org/wiki/Constructivisme\\_\(%C3%A9pist%C3%A9mologie\)](https://fr.wikipedia.org/wiki/Constructivisme_(%C3%A9pist%C3%A9mologie)), consulté le 19-05-2020.

<sup>48</sup> **Robert Jervis** (né en 1940) est un politologue et chercheur en relations internationales américain, enseignant à l'université Columbia. Il obtient son diplôme à l'Oberlin College en 1962 et son Ph.D. en 1968 à l'université de Californie à Berkeley. Il est assistant puis enseignant dans la prestigieuse université Harvard de 1968 à 1974 puis à l'université de Californie à Los Angeles jusqu'en 1980. Il participe aussi aux travaux du Cold War Studies Centre à la London School of Economics. Président de l'American Political Science Association en 2001, il a été très critique à l'égard de la « doctrine Bush » prônant la guerre préventive au nom de l'expansion des droits de l'homme et créant la notion de « Grand Moyen-Orient ». Disponible sur: [https://fr.wikipedia.org/wiki/Robert\\_Jervis](https://fr.wikipedia.org/wiki/Robert_Jervis), consulté le 19-05-2020.

<sup>49</sup> L'École des Annales. En 1929, Lucien Febvre et Marc Bloch ont déjà fondé la revue de l'École des Annales et ont eux aussi contribué à mettre en exergue l'histoire du peuple plutôt que des grands, l'histoire de ces grandes forces sociales plutôt que les simples « agitations de surface ». Cependant cette filiation originelle n'empêchera pas une relation difficile entre l'école renouvienne et les Annales. Disponible sur: [https://fr.wikipedia.org/wiki/Histoire\\_diplomatique#Historiographie\\_de\\_l'histoire\\_diplomatique](https://fr.wikipedia.org/wiki/Histoire_diplomatique#Historiographie_de_l'histoire_diplomatique), consulté le 20-05-2020.

Girault<sup>50</sup> est également marqué par cette approche perceptionniste ; qui est une doctrine philosophique selon laquelle l'esprit, dans la perception, a la conscience immédiate et véridique d'une réalité extérieure.

En tant que discipline universitaire autonome, avec ses départements d'études et ses centres de recherche, ses sociétés savantes et ses publications spécialisées, les relations internationales datent de l'immédiat après la première guerre mondiale, lorsqu'en Grande-Bretagne, et plus exactement à l'University Collège of Wales à Aberystwyth, le mécène David Davies crée la première chaire de « Politique Internationale ». En France la discipline ne sera reconnue institutionnellement qu'en 1973 après une longue lutte des penseurs internationalistes.

## **B – La conception néoréaliste à la recherche de l'autonomie à la diplomatie économique**

La diplomatie économique en tant que domaine d'étude a connu un déclin relatif au cours des années 1980. L'économie, qui avait saturé les discussions historiographiques dans les années 1960 et 1970, était en train de disparaître en tant que sujet d'étude. La diplomatie, qui exprime l'essence de la souveraineté des États, était considérée de loin avec mépris. En France, seuls les anciens praticiens s'occupaient encore de la diplomatie économique. Presque seuls au cours des années 1980, respectivement dans les domaines de l'histoire et de l'économie politique internationale, les ouvrages de Marc

---

<sup>50</sup> **René Girault** a été un grand historien des relations internationales, dans la prestigieuse lignée de Pierre Renouvin et de Jean-Baptiste Duroselle. Sur les traces de ses prédécesseurs à la Sorbonne, il a continué à faire sortir cette discipline historique du champ traditionnel de l'histoire diplomatique, au-delà des simples relations entre les diplomates ou entre les États. Voulant reconstituer une histoire globale de tous les types de rapports entre les hommes « séparés par les frontières », il est devenu un authentique « historien des relations entre les peuples ». Sa thèse, *Emprunts russes et investissements français en Russie, 1887-1914*, soutenue en 1971 et publiée en 1973, a prélué à nombre de ses travaux sur la Russie. Elle a aussi lancé la première étape de son parcours intellectuel, marquée par les débats des années 1960 et 1970 sur « l'impérialisme ». René Girault s'est alors beaucoup interrogé sur le poids des « forces économiques » dans les relations internationales, sur le rôle des industriels et des banquiers dans l'élaboration de la politique extérieure d'un pays. Très tôt, il a considéré que l'histoire des relations économiques était à bien des égards inséparables de l'histoire des mentalités et que l'étude des cercles d'affaires devait passer par l'analyse de la formation, des perceptions et de la culture de ces hommes influents. Cette approche perceptionniste et culturelle n'a cessé ensuite de se développer dans ses travaux, avec une nouvelle réflexion sur le rapport entre opinion publique et politique extérieure, ainsi qu'une contribution de poids à ce qui fut bientôt appelé l'histoire des représentations et des imaginaires sociaux. Mais, en même temps, la « méthode Girault » se précise, refusant toute explication monocausale par le « tout-économique » ou [...]. Disponible sur: <https://www.universalis.fr/encyclopedie/rene-girault/>, consulté le 20-05-2020.

Trachtenberg et Georges-Henri Soutou<sup>51</sup>, ainsi que ceux de Susan Strange, ont développé une réflexion forte et unique sur cette thématique. Trachtenberg a réexaminé le concept de la diplomatie économique française<sup>52</sup> motivée par la vengeance contre l'Allemagne<sup>53</sup>, Soutou a notamment souligné l'importance des premières conférences économiques interalliées dans la création d'un nouvel ordre mondial. Dans l'ouvrage de Georges-Henri Soutou paru en 1989 chez Fayard, *L'or et le sang*, les buts de guerre économiques de la Première Guerre Mondiale, occupe à cet égard une place centrale<sup>54</sup>.

En valorisant le poids complexe d'influences diverses, économiques pour la plupart, et malgré une exhaustivité matérielle impossible à atteindre, l'auteur retrace la logique économique qui a prévalu parmi les grands acteurs historiques. L'économie capitaliste, dans cette perspective, n'est donc plus cette descente inéluctable mentant tout droit à l'agressivité générale ; elle peut aussi servir comme outil diplomatique, de même que l'outil militaire, pour satisfaire les ambitions d'un État. C'est donc en définitif le thème qui a été beaucoup exploré par « Jean-Baptiste Duroselle » pour expliquer la prise de décision publique. De cette manière de voir, ces renouvellements ont permis un enrichissement de l'histoire diplomatique et militaire traditionnelle. Cette vision purifiée de l'importance des rapports diplomatico-stratégiques dans les relations internationales a été ainsi développée par le même Georges-Henri Soutou.

Susan Strange<sup>55</sup> a analysé, de sa part, la restructuration des relations entre les entreprises et les États dans la nouvelle phase de la mondialisation,

---

<sup>51</sup> Guy Carron de la Carrière: *La diplomatie économique. Le diplomate et le marché*, Paris, Economica, 1998.

<sup>52</sup> Stephen A. Schuker: *Reparation in World Politics: France and European Economic Diplomacy, 1916–1923*. By Marc Trachtenberg. New York: Columbia University Press, 1980, *Reviews of Books*, The Journal of Economic History, Volume 43, Issue 3, Cambridge University Press, September 1983, pp.757-758.

<sup>53</sup> Marc Trachtenberg: *Reparation in World Politics: France and European Economic Diplomacy (1916–1923)*, New York, Columbia University Press, 1980.

<sup>54</sup> Georges-Henri Soutou: *L'Or et le Sang : Les buts de guerres économiques de la première guerre mondiale*, Paris, Fayard, 1989.

<sup>55</sup> **Susan Strange** (née le 9 juin 1923 dans le Dorset et morte le 25 octobre 1998 à Aylesbury) est une des fondatrices de l'économie politique internationale. Elle est notamment connue pour son ouvrage « Le retrait de l'État : la dispersion du pouvoir dans l'économie mondiale » (« *The Retreat of the State : The Diffusion of Power in the World Economy* ») paru en 1996. Disponible sur: [https://fr.wikipedia.org/wiki/Susan\\_Strange](https://fr.wikipedia.org/wiki/Susan_Strange), consulté le 21-05-2020.

caractérisée par la déréglementation et la montée des investissements étrangers<sup>56</sup>.

Depuis les années 2000, de nombreuses études ont porté à la fois sur l'essor de la diplomatie économique multilatérale entre les deux guerres<sup>57</sup> et sa diversification<sup>58</sup> à partir des années 1970<sup>59</sup> sur les armes<sup>60</sup> et les sanctions économiques<sup>61</sup>, et sur les politiques de pénétration des marchés en développement, une pratique que les États ont instituée pendant la guerre froide<sup>62</sup>. Enfin, la question de l'autonomie des acteurs économiques vis-à-vis des acteurs publics, au cœur de la réflexion historique dans les années 1960 et 1970, a été réexaminée par des chercheurs en études diplomatiques, ainsi qu'en études de gestion internationale et de commerce international. Suite à un article pionnier de Susan Strange en 1992<sup>63</sup>, ils ont développé les notions de la diplomatie des entreprises<sup>64</sup> et des affaires<sup>65</sup> et de multilatéralisme privé<sup>66</sup>.

Sur la même piste de recherche, le champ des « forces profondes » et plus précisément « matérielles » a été également élargi par l'étude plus approfondie du rôle des entreprises. Eric Bussière dans son ouvrage : « *La*

---

<sup>56</sup> Susan Strange: *States and Markets*, London, Pinter Publishers, 1988.

<sup>57</sup> Carol Fink & Axel Frohn & Jürgen Heideking, (eds.): *Genoa, Rapallo, and European Reconstruction in 1922*, Cambridge University Press, 2002.

<sup>58</sup> Nicholas Bayne & Stephen Woolcock: *The New Economic Diplomacy. Decision-Making and Negotiation in International Economic Relations*, Ashgate, 2007.

<sup>59</sup> Emmanuel Mourlon-Druol & Federico Romero, (eds.): *International Summitry and Global Governance, The rise of the G7 and the European Council, 1974-1991*, Cold War History Series, Routledge, 2014.

<sup>60</sup> Shuguang Zhang: *Beijing's Economic Statecraft during the Cold War (1949-1991)*, Johns Hopkins University Press, 2014.

<sup>61</sup> Alan P. Dobson: *US Economic Statecraft for Survival, 1933-1991: Of Sanctions, Embargoes and Economic Warfare*, Routledge Advances in International Relations and Politics, N° 18, Routledge, Taylor & Francis Group, 2002.

<sup>62</sup> Laurence Badel: *Diplomatie et grands contrats: L'État français et les marchés extérieurs au XXe siècle*, Publications de la Sorbonne, 2010.

<sup>63</sup> Susan Strange: *States, Firms and Diplomacy*, International Affairs, Volume 68, Issue 1, Chatam House, The Royal Institute of International Affairs, 1992, pp.1-15.

<sup>64</sup> Raymond Saner & Lichia Yiu: *Business-Government-NGO Relations: Their Impact on Global Economic Governance*, cité par Andrew F. Cooper & Brian Hocking & William Maley (eds.): *Global Governance and Diplomacy: Worlds Apart?*, Studies in Diplomacy and International Relations Series, Palgrave Macmillan, 2008, pp.85-103.

<sup>65</sup> James P. Muldoon Jr: *The Diplomacy of Business*, Diplomacy & Statecraft, Volume 16, Issue 2, Routledge, Taylor & Francis Group, 2005, pp.341-359.

<sup>66</sup> Charles Harvie & Fukunari Kimura & Hyun-Hoon Lee (eds.): *New East Asian Regionalism: Causes, Progress and Country Perspectives*, Northampton, Edward Elgar Pub, 2005.

*France, la Belgique et l'organisation économique de l'Europe, 1918-1935, Cheff, 1992* » ou Laurence Badel, « *Un milieu libéral et européen, Le grand commerce français, 1925-1948, Cheff, 1999* » ont ainsi mis en valeur les relations entre entreprises, car les relations internationales ne s'arrêtent pas qu'aux relations interétatiques, les entreprises sont créatrices de liens de sociabilité par-delà possiblement des logiques seulement nationales. Ces études ont été menées alors que le socio-économique était en net déclin dans l'historiographie diplomatique ; le rôle de René Girault dans cette évocation est ainsi à souligner. De fait les analyses les plus récentes sont souvent stimulantes, comme celle de Laurence Badel : « *L'État à la conquête des marchés extérieurs au XX<sup>ème</sup> siècle. Aux sources de la diplomatie économique de la France* », mémoire d'habilitation, sous la direction de Robert Frank, Université de Paris I, novembre 2007, mettant en exergue l'autonomie des relations économiques par rapport aux États, et la portée et le poids de la diplomatie des affaires dans les relations internationales.

Saisissant l'impact de ces changements cognitifs, le ministre de l'Europe et des affaires étrangères a fait de la diplomatie économique une priorité forte de son action. C'est à ce titre qu'a été créée, à compter du 1<sup>er</sup> mars 2013, une direction des entreprises et de l'économie internationale, rebaptisée direction de la diplomatie économique depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2019. Cette direction, compétente également pour la promotion du tourisme, constitue le point d'entrée au ministère pour les entreprises, grands groupes comme PME. Elle s'assure que leurs intérêts sont bien pris en compte à l'occasion des négociations susceptibles d'avoir un impact sur leurs activités, en particulier sur les sujets liés à la régulation économique internationale.

## **II - Conception spacieuse et étendue de la diplomatie économique**

Le concept de la diplomatie économique revêt une grande envergure, dans le sens où il se positionne au carrefour des principales priorités des nations, liées aux différentes stratégies de développement multidimensionnel, entre autres, les politiques d'internationalisation des firmes, compétitivité des entreprises, intelligence économique, géostratégie économique...

C'est pourquoi, elle est une conception complexe, aussi bien, d'une signification distincte au regard de ses caractéristiques institutionnelles, étatiques et gouvernementales, que ses spécificités faisant l'objet d'une multitude d'explications fournies par un ensemble de chercheurs.

Dans ce sillage, la définition de la diplomatie économique peut être délimitée à travers deux dimensions. L'une s'insère dans une réflexion

d'accouplement de l'économique au politique<sup>67</sup>(A). Tandis que l'autre table sur l'autonomisation du volet économique et la multiplication des opérateurs privés (B).

### **A – La conjonction de l'économique au politique**

Alors que la politique extérieure se focalise, dans une moindre mesure, sur les décisions politico-stratégiques du plus haut niveau de commandement étatique, la continuité de l'État est, dans une large mesure, la manifestation du pouvoir dans un milieu malveillant où les diplomates représentent l'un des outils les plus dynamiques de mise en place des politiques extérieures globales qui intègrent également la nécessité de maintenir la sécurité<sup>68</sup> et la croissance économique<sup>69</sup>.

Elle constitue « *l'ensemble des règles, usages et protocoles internationaux qui organisent les relations entre les États et les organisations internationales, les procédures d'application des règles du droit international, la conciliation entre les différents intérêts des États, l'art de négocier et de prendre la parole lors des réunions et des congrès internationaux et la conclusion d'accords et de conventions* »<sup>70</sup>.

Empruntée au champ d'analyse de la littérature économique, la diplomatie économique sera enfin de compte, caractérisée par une combinaison d'instruments<sup>71</sup>, au travers desquelles l'autorité gouvernementale disposera de l'aptitude nécessaire pour stimuler les hauts intérêts économiques de la nation<sup>72</sup>.

---

<sup>67</sup> Christian Chavagneux: *La diplomatie économique : plus seulement une affaire d'États*, Pouvoirs, revue française d'études constitutionnelles et politiques, N° 88, La politique étrangère aujourd'hui, Seuil, janvier 1999, p.34.

<sup>68</sup> Russell Ong: *China's Security Interests in the 21st Century*, Abingdon: Routledge, Taylor & Francis Group, 2007, p.12.

<sup>69</sup> Susan L. Shirk: *China: Fragile Superpower*, Oxford: Oxford University Press, 2007, pp.54-55.

<sup>70</sup> Samouhi Fawk Al Ada : *Glossaire de la diplomatie et des affaires étrangères, Anglais-Arabe-Français*, Beyrouth, Publications du Liban, 1979, p.127.

<sup>71</sup> Maaike Okano-Heijmans: *Economic Diplomacy: Japan and the Balance of National Interests*, Leiden: Brill | Nijhoff, 2013, p.28.

<sup>72</sup> Amine Dafir & Karima Haoudi : *La diplomatie économique et l'insertion internationale de l'économie marocaine*, International Journal of Innovation and Applied Studies, Volume 6, N° 4, July 2014, pp.850-859.

À cet égard, la diplomatie économique impliquerait l'utilisation des dispositifs institutionnels<sup>73</sup> et de diverses techniques économiques positives et négatives pour favoriser les relations étrangères par des moyens pacifiques et l'emploi de représentants officiels à différents niveaux<sup>74</sup>.

L'économiste et diplomate britannique Nicholas Bayne, l'un des écrivains les plus éminents sur le sujet, définit la diplomatie économique comme étant « *la méthode par laquelle les États conduisent leurs relations économiques extérieures. Elle englobe la façon dont ils prennent des décisions au pays, dont ils négocient à l'échelle internationale et dont les deux processus interagissent* »<sup>75</sup>.

La diplomatie économique telle qu'elle est définie aussi par Yakop, & Bergeijk, est la diplomatie utilisée pour atteindre des finalités économiques par le biais de l'échange commercial. Elle se concentre sur les relations commerciales par opposition aux relations politiques ou culturelles. Les États mandatent des diplomates économiques qui s'intéressent à réaliser les objectifs économiques de leurs pays en s'engageant dans des relations commerciales. Ces diplomates sont chargés de promouvoir le commerce et de favoriser l'affluence des investissements à leur pays<sup>76</sup>.

Selon Paweł Bożyk, la diplomatie économique peut être définie comme étant « *l'impact de l'État sur les relations économiques extérieures, en particulier sur le commerce des biens et des services, et les flux de facteurs de production (travail, capital, technologie, ressources naturelles) entre le pays et l'étranger* »<sup>77</sup>.

Jan Rymarczyk développe ce concept sur trois éléments importants : développer des relations politiques spécifiques avec une variété de pays,

---

<sup>73</sup> Kuangyi Yao: *China-Arab States Cooperation Forum in the last decade*, Asian Journal of Middle Eastern and Islamic Studies, Volume 8, Issue 4, Routledge, Taylor & Francis Group, 2014, pp.26–42.

<sup>74</sup> Irene Pogonson: *A Decade of Nigeria's Economic Diplomacy: Issues and Challenges*, Africana, Volume 5, N° 2, Boston University, African Studies Center, 2011, pp.47-50.

<sup>75</sup> Nicholas Bayne: *Financial Diplomacy and the Credit Crunch: The Rise of Central Banks*, Journal of International Affairs, Volume 62, Issue 1, The School of International and Public Affairs at Columbia University, 2008, p.1.

<sup>76</sup> Mina Yakop & Peter A. G. van Bergeijk: *Economic diplomacy, trade and developing countries*, Cambridge Journal of Regions, Economy and Society, Volume 4, Issue 2, Cambridge Political Economy Society, 1 July 2011, pp.253–267.

<sup>77</sup> Paweł Bożyk: *Zagraniczna i międzynarodowa polityka ekonomiczna*, Warszawa, 2004, p.11.

assurer la stabilité du pays à travers la participation à diverses organisations internationales et façonner l'image de l'État dans le monde<sup>78</sup>.

Selon Marie-Christine Kessler, l'éco-diplomatie est caractérisée par « *la mise en œuvre, par une autorité publique, d'une politique à finalité commerciale et financière, destinée à assurer la prospérité économique du pays à travers les intérêts de ses entreprises, de ses groupes socioprofessionnels, de ses citoyens* »<sup>79</sup>.

C'est ainsi qu'est menée la pensée de Guy Carron de la Carrière, axée sur la mobilité étatique et administrative, ce dernier détermine la diplomatie économique en étant « *la recherche d'objectifs économiques par des moyens diplomatiques, qu'ils s'appuient ou non sur des instruments économiques pour y parvenir* »<sup>80</sup>.

Toutefois, L'interprétation rudimentaire de la diplomatie économique ne s'aperçoit guère des changements progressifs qui ont escorté la globalisation économique, plus particulièrement, la disparition des barrières commerciales, l'intensification des échanges financiers et commerciaux, ainsi que la multiplication des parties prenantes telles que les entreprises et organisations non gouvernementales, les structures financières ou les organisations économiques internationales<sup>81</sup>.

Ladite vision attache l'économique au politique, comme elle ignore complètement la position croissante des débouchés dans la dynamique de l'économie mondiale que la globalisation complexifie continuellement. En un mot, les relations entre firmes et gouvernement deviennent plus équivoques et compliquées<sup>82</sup>.

Les contours de la diplomatie économique, le mouvement évolutif des visées et l'apparition de nouveaux enjeux de l'éco-diplomatie, y compris les liens interétatiques, les rapports qui s'entretiennent entre les pays et les autres opérateurs de l'économie mondialisée<sup>83</sup>, un ensemble de

---

<sup>78</sup> Jan Rymarczyk: *Międzynarodowe stosunki gospodarcze*, Warszawa, 2010, p.54.

<sup>79</sup> Marie Christine Kessler: *La politique étrangère de la France. Acteurs et processus*, Paris, Presses de Sciences Politiques, 1999, chapitre 7.

<sup>80</sup> Guy Carron de la Carrière: *La diplomatie économique. Le diplomate et le marché*, Paris, Economica, 1998.

<sup>81</sup> Bertrand Badie: *L'impuissance de la puissance*, Paris, Fayard, 2004.

<sup>82</sup> Renée Jones-Bos & Stephan Raes & Ramin Kader: *Value for money: a network approach to Dutch economic and commercial diplomacy in the USA*, International Journal of Diplomacy and Economy, Volume 1, N° 2, Inderscience Enterprises Ltd, 2012, p.136.

<sup>83</sup> Nicholas Bayne & Stephen Woolcock: *The New Economic Diplomacy. Decision-Making and Negotiation in International Economic Relations*, Ashgate, 2007.



considérations qui reconditionnent les changements en question, est négligé par le groupe d'auteurs supra-mentionné.

C'est pourquoi d'autres auteurs proposent de donner au terme « diplomatie économique » une acception plus large qui permet d'englober non seulement les relations interétatiques, mais aussi les relations qui se tissent entre les États et les autres acteurs de l'économie mondialisée.

## **B - Vision à portée élargie ou amplifiée de la diplomatie économique**

Les adeptes de la portée allongée pensent que la diplomatie économique est le fruit de concertation d'actions et enjeux économique-stratégiques et finalités politiques, une sorte de coalition entre l'État, la sphère privée ainsi qu'un arrimage entre les choix et engagements internationaux.

Dans cette perspective, Bergeijk et Moons<sup>84</sup> estiment que la diplomatie économique est « *un ensemble d'activités visant les méthodes et procédés de la prise internationale de décision et relatives aux activités économiques transfrontières dans le monde réel. Elle a comme champs d'action le commerce, l'investissement, les marchés internationaux, les migrations, l'aide, la sécurité économique et les institutions qui façonnent l'environnement international, et comme instruments les relations, la négociation, l'influence* »<sup>85</sup>.

Selon Rana, la diplomatie économique est le processus par lequel les pays s'attaquent au monde extérieur afin de maximiser la prospérité nationale dans tous les domaines d'activités qui incluent le commerce, l'investissement et les échanges économiques. Les fondements de la diplomatie économique se trouvent profondément dans la mondialisation. La mondialisation qui a considérablement amélioré les relations entre les États, notamment sur le plan économique, et ces relations économiques sont menées via la diplomatie économique. Pour Rana, les principaux facteurs du succès de la diplomatie économique résident dans la nécessité d'implication de tous les acteurs œuvrant au milieu d'affaires. Cela signifie que même les acteurs non étatiques devraient être activement impliqués<sup>86</sup>. La diplomatie économique

---

<sup>84</sup> Peter A. G. van Bergeijk & Selwyn J. V. Moons: *Economic Diplomacy and Economic Security*, New Frontiers of Economic Diplomacy, Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas, 2009, pp.37-54.

<sup>85</sup> Claude Revel: *Diplomatie économique multilatérale et influence*, Revue Géoéconomie, N° 56, Editions Choiseul, 2011, pp.59-67.

<sup>86</sup> Kishan S. Rana & Bipul Chatterjee: *Introduction: The role of Embassies*, 2011, cité par Kishan S. Rana & Bipul Chatterjee: *Economic diplomacy: India's experience*, CUTS International, 2011, pp.3-25.

réussie contribue à la promotion des services d'exportation et des investissements étrangers.

Pour Claude Revel, le concept de diplomatie économique reste très vaste, comme il embrasse diverses disciplines. En premier lieu, la portée économique de la diplomatie, à savoir l'intégralité des occupations étatiques impactant les orientations économiques internationales. En second lieu, le volet commercial de la diplomatie exercée par l'État, soit la défense des intérêts entrepreneuriaux par le biais des opérateurs externes. En dernier lieu, la diplomatie pratiquée par les entreprises elles-mêmes, s'agissant des rapports extérieurs entretenues par lesdites firmes, au regard de leur ampleur sur la scène mondiale<sup>87</sup>.

Le concept de diplomatie économique va au-delà du concept traditionnel de diplomatie commerciale, qui est axé sur la promotion des exportations en subordonnant la diplomatie politique, en la mettant dans une situation de dépendance hiérarchique par rapport au politique.

Berridge et James<sup>88</sup> considèrent la diplomatie économique comme « *un travail diplomatique visant à soutenir les secteurs des affaires et de la finance d'un pays donné par l'utilisation de ressources économiques afin d'atteindre un objectif de politique étrangère* ». L'hypothèse de base tourne autour du rôle exclusif de l'État et des structures publiques, ce qui n'inclut pas la nouvelle dimension de l'action des acteurs non étatiques<sup>89</sup>. Par ailleurs, la quintessence de la diplomatie économique réside dans l'utilisation d'instruments économiques, aussi bien positifs que négatifs, à des fins politiques.

Quant à LEE, il conçoit la diplomatie économique en tant que « *l'ensemble des efforts déployés par un réseau d'acteurs publics et privés afin de gérer les relations commerciales à travers les divers canaux et processus*

---

<sup>87</sup> Entretien avec Claude Revel, l'une des grands spécialistes français de l'influence, professeur à la Skema Business School et conseillère de groupes internationaux, vulbert, 2012.

<sup>88</sup> Geoff R. Berridge & Alan James: *A Dictionary of Diplomacy*, Palgrave Macmillan, 2005, p.38.

<sup>89</sup> Miguel Santos Neves: *Economic diplomacy, geo-economics and the external strategy of Portugal*, E-journal of International Relations, Volume 8, N° 1, The Observatory of Foreign Relations, center for studies in International Relations at the Autonomous University of Lisbon, 2017, p.92.

*diplomatiques. Le terme relations commerciales fait référence aux échanges commerciaux ainsi qu'à l'investissement direct étranger »<sup>90</sup>.*

La diplomatie économique, dans la conception chinoise, a un sens plus large que celui des définitions typiques sur la diplomatie économique<sup>91</sup>, qui se concentrent principalement sur la promotion d'objectifs économiques par les voies diplomatiques officielles<sup>92</sup>. Heath souligne que la conception chinoise de la diplomatie économique est imprégnée de préoccupations sécuritaires, ce qui signifie que les outils économiques peuvent servir des finalités diplomatiques, et vice versa<sup>93</sup>.

Ainsi, dans la conception chinoise, la diplomatie économique a été défini comme « *l'utilisation des politiques commerciales, financières et d'investissement pour soutenir les objectifs diplomatiques, politiques et stratégiques, tout en se concentrant sur la sécurisation des ressources, l'expansion des marchés d'exportation pour faire progresser le développement économique* »<sup>94</sup>.

La diplomatie économique est utilisée donc au service d'objectifs nationaux globaux qui comprennent le maintien de l'approvisionnement énergétique<sup>95</sup>, la stimulation des échanges et des investissements avec les pays partenaires, et même le renforcement du courant idéologique de la Chine. Et ce, selon quatre mesures : Protection des citoyens et des investissements ; Aide et développement économiques<sup>96</sup> ; Construction ou exploitation d'infrastructures à double usage ; Mesures punitives et les

---

<sup>90</sup> Alexandre Mercier: *Commercial Diplomacy in Advanced Industrial States, Canada, the UK, and the US*, Clingendael Discussion Paper in Diplomacy, N° 108, The Hague: Netherlands Institute of International Relations "Clingendael", 2007.

<sup>91</sup> Maaïke Okano-Heijmans: *Economic diplomacy*, cité par Costas M. Constantinou & Pauline Kerr & Paul Sharp (eds), *The Sage Handbook of Diplomacy*, London: Sage, 2016, p.552.

<sup>92</sup> Andrew F. Cooper & Jorge Heine & Ramesh Thakur (eds): *The Oxford Handbook of Modern Diplomacy*, Oxford: Oxford University Press, 2013, p.385.

<sup>93</sup> Timothy R. Heath: *China's evolving approach to economic diplomacy*, Asia Policy, N° 22, The National Bureau of Asian Research, 2016, p.164.

<sup>94</sup> Mordechai Chaziza: *China's Economic Diplomacy Approach in the Middle East Conflicts*, SAGE Journals, China Report, Volume 55, Issue 1, SAGE Publishing, 2019, p.3.

<sup>95</sup> Konstantinos J. Hazakis & Michalis S. Chailis: *The role of economic diplomacy on energy projects: the exploration of natural gas resources at Cyprus exclusive economic zone*, International Journal of Diplomacy and Economy, Volume 1, N° 3/4, Inderscience Enterprises Ltd, 2013, pp.291-308.

<sup>96</sup> Shogo Suzuki: *Will the AIIB Trigger Off a New Round of Rivalry in Economic Diplomacy Between China and Japan?*, CSGR Working Paper 279/15, CSGR Center for the Study of Globalization and Regionalization, 2015, pp.1-17.

incitations économiques pour répondre aux crises et tenter de résoudre les conflits<sup>97</sup>.

Par conséquent, les conflits régionaux et l'instabilité obligent Pékin initialement à intervenir diplomatiquement dans les conflits locaux pour protéger ses intérêts commerciaux, ses citoyens, son approvisionnement en énergie et ses actifs. Secondement, la diplomatie chinoise dans les zones de conflit utilise des instruments commerciaux et des outils économiques pour faire progresser ses objectifs de politique étrangère et faciliter ses efforts déployés dans la résolution des conflits et l'apaisement des tensions. Cette approche renforce son image de grande puissance fiable impliquée dans la résolution des conflits et la consolidation de la paix, augmentant ainsi la puissance douce du pays<sup>98</sup>.

D'après les différentes lectures et perceptions afférentes à la notion de la diplomatie économique, la définition qui semble être pertinente à notre sens, en s'apparentant à la réalité est celle citée par le professeur Dafir, et qui présente la diplomatie économique comme étant « *l'ensemble des mécanismes et pratiques adoptés par des acteurs, publics ou privés, dans le but de réaliser les objectifs économiques d'un État par le recours à des moyens politiques, ou de réaliser les objectifs politiques par le recours à des moyens économiques* »<sup>99</sup>.

Ce concept a été adopté notamment par la chambre de commerce française dans son rapport sur l'apport de l'éco-diplomatie<sup>100</sup>.

## **Paragraphe II : La diplomatie économique à l'aune de l'ouverture commerciale**

Pour quelle raison devrait-on exercer la diplomatie économique ? Apporter une réponse à cette question n'est pas aussi simple que l'on pourrait imaginer. Comme il convient de souligner dans le contexte analytique théorique de la diplomatie économique qu'il n'existe pas une théorie typique

---

<sup>97</sup> Brendan Vickers & Che Ajulu: *South Africa's economic diplomacy: trade and investment promotion*, Report prepared for The Presidency's Fifteen Year Review, Institute for Global Dialogue, 2008, p.21.

<sup>98</sup> Mordechai Chaziza: *China's Economic Diplomacy Approach in the Middle East Conflicts*, SAGE Journals, China Report, Volume 55, Issue 1, SAGE Publishing, 2019, pp.3-12.

<sup>99</sup> Amine Dafir: *La diplomatie économique marocaine en Afrique subsaharienne: réalités et enjeux*, Géoéconomie, N°63, Editions Choiseul, 2012, pp.73-83.

<sup>100</sup> Chambre de commerce et d'industrie de Paris: *Développement international des entreprises : quel apport de la diplomatie ?*, Novembre 2012. Disponible sur: <http://www.cci-paris-idf.fr/>, consulté le 19-03-2017.

apte à procurer des réponses sur la manière dont les États, dans des conjonctures déterminées, vont piloter leurs politiques<sup>101</sup>.

Le lien entre "ouverture et croissance" est un domaine de recherche largement investi par la littérature économique. Dans ce registre, les études théoriques s'intéressant à expliciter la diplomatie économique ne sont pas assez amples<sup>102</sup>. Tel qu'énoncé par Kostecki et Naray<sup>103</sup>, le corpus littéraire sur la question reste toujours partiel. La littérature scientifique « *n'identifie pas, n'explique pas et ne comprend pas la plus grande influence d'intérêts privés en diplomatie*<sup>104</sup> ».

En admettant que les théories réalistes<sup>105</sup> envisagent la diplomatie économique comme étant un instrument étatique consolidant son pouvoir à l'égard des autres États, le néoréalisme se démarque par la prise en considération des interdépendances, le besoin d'accentuer les logiques temporaires d'alliances. C'est pourquoi, les États chercheraient à équilibrer les forces afin de freiner l'évolution de la puissance d'autres États estimés comme compétiteurs<sup>106</sup>.

---

<sup>101</sup> Nicholas Bayne & Stephen Woolcock: *The New Economic Diplomacy. Decision-Making and Negotiation in International Economic Relations*, Ashgate Publishing, Third Edition, 2011.

<sup>102</sup> Amine Dafir & Karima Haoudi: *La diplomatie économique et l'insertion internationale de l'économie marocaine*, International Journal of Innovation and Applied Studies, Volume 6, N° 4, July 2014, p.853.

<sup>103</sup> Michel Kostecki & Olivier Naray: *Commercial diplomacy and international business*, The Hague: Netherlands Institute of International Relations "Clingendael", 2007, pp.1-42.

<sup>104</sup> Donna Lee & David Hudson: *The old and new significance of political economy in diplomacy*, Review of International Studies, Volume 30, N° 3, Cambridge University Press, 2004, pp.343-360.

<sup>105</sup> **Le réalisme** est une théorie des relations internationales. Pour l'école réaliste, les États recherchent avant tout à garantir leur sécurité et à étendre leur puissance en raison de la compétition qui existe entre les États au sein de la politique internationale. Historiquement, le réalisme est la théorie dominante au sein des Relations internationales. Pour l'école réaliste, la poursuite par l'État d'une politique de puissance est à la fois un fait et une conduite souhaitable comme moindre mal. Disponible sur:

[https://fr.wikipedia.org/wiki/R%C3%A9alisme\\_\(relations\\_internationales\)#:~:text=Comme%20prax%C3%A9ologie%2C%20le%20r%C3%A9alisme%20d%C3%A9duit,absolus%20justifiant%20des%20conflits%20sans](https://fr.wikipedia.org/wiki/R%C3%A9alisme_(relations_internationales)#:~:text=Comme%20prax%C3%A9ologie%2C%20le%20r%C3%A9alisme%20d%C3%A9duit,absolus%20justifiant%20des%20conflits%20sans), consulté le 28-11-2017.

<sup>106</sup> Didier Lucas: *Le temps de l'hypercompétition*, Géoéconomie, N° 50, Éditions Choiseul, 2009, pp.139-149. Disponible sur: <http://choiseul.info/site/wp-content/uploads/2014/02/Lucas.pdf>, consulté le 28-11-2017.

Selon la vision d'un néoréaliste<sup>107</sup>, la valeur ajoutée d'une approche en termes d'économie politique internationale est très prospère par rapport à l'analyse courante d'une problématique économique<sup>108</sup>. Lorsqu'il aborde les questions du commerce international, dit-il, l'économiste pose la problématique des bénéfices associés à une politique d'ouverture. Ayant pour norme analytique l'équilibre, l'analyse aboutit en général à ce que l'équilibre de libre-échange soit toujours supérieur en termes de bien-être, d'allocation des ressources et de rendement productif. Le choix de l'ouverture, ajoute Mehdi Abbas, se fait en fonction d'une variable unique : la structure des prix relatifs, et l'écart entre les prix relatifs nationaux et ceux en vigueur sur le « marché mondial ». Toute autre variable serait de nature « politique ». Et c'est précisément à ce niveau que l'économie politique internationale constitue un enrichissement considérable<sup>109</sup>.

*« L'économie politique internationale se fonde sur le refus de poser l'extériorité de l'État par rapport au processus économique en général et aux relations économiques internationales en particulier. Elle permet de penser les conflits-coopérations résultant de la confrontation des intérêts et préférences des États, des acteurs privés (entreprises, ONG, experts, etc.) »*

---

<sup>107</sup> **Mehdi Abbas** est maître de conférences en économie politique à l'Université de Grenoble-Alpes (France) et chercheur au sein du laboratoire Pacte du CNRS. Titulaire d'un doctorat en Economie Internationale, ses enseignements et recherches portent sur l'Economie politique internationale, les régulations et politiques commerciales multilatérales dans le cadre des négociations de l'OMC et les enjeux du développement international pour les pays les moins avancés. Il développe également une recherche sur l'articulation climat-énergie-commerce dans l'économie mondiale. Il intervient dans des formations universitaires en tant que professeur invité au sein d'universités canadiennes et africaines. Il est également chercheur associé au CEIM (UQAM, Canada) et au CACID (Dakar, Sénégal) et a été expert externe au sein de l'Organisation Internationale de la Francophonie. Disponible sur: <https://www.pacte-grenoble.fr/membres/mehdi-abbas>, consulté le 21-05-2020 à 22h30.

<sup>108</sup> Mehdi Abbas : *L'économie politique internationale entre théories et histoire*, Recherches Internationales, Association Paul Langevin, 2010, pp.47-72.

<sup>109</sup> En tant que problématique, l'EPI s'interroge sur les enjeux de richesse et de puissance sous-jacents aux régulations, aux institutions et aux comportements des acteurs de l'économie internationale. Elle porte son attention sur les problèmes d'organisation des relations et des rapports entre des entités politiques formant un système d'autorité politique fragmenté au sein d'une économie transnationalisée. Elle développe un questionnement liant État national et déploiement du capitalisme à partir et dans des espaces différenciés et hiérarchisés. Cela la conduit à affirmer que les relations économiques internationales ne procèdent pas de la seule logique des États, pas plus qu'elles ne sont conditionnées par la seule dynamique du capital. L'EPI constitue ainsi une théorie des institutions et de la coopération internationale offrant des outils d'analyse des diverses formes de socialisation des rapports économiques internationaux allant au-delà des procédures de marché ou de la contrainte politique. Ibid., p.3.

*tels qu'ils se manifestent dans les trois dimensions constitutives des relations économiques internationales : le système des États, les interdépendances de marché et les arrangements institutionnels »<sup>110</sup>.*

Effectivement, on peut considérer, à partir de cette vision, que ces arrangements requièrent la conclusion des accords multilatéraux ou bilatéraux, des ententes, des complicités entre États, ce qui n'aboutit pas sans négos et diplomatie. Enfin de compte, l'action diplomatique de ce point de vue, serait la conséquence ou résultat de la confrontation des intérêts de réseaux d'acteurs publics et privés et d'experts.

Il est préférable, pour plus de lumière, d'aborder, d'étudier et d'exposer dans ce paragraphe, la contribution des doctrines économiques à la théorisation des relations économiques et diplomatiques internationales (I), puis ensuite, détecter et analyser les tendances des politiques commerciales interétatiques (II).

## **I – Formalisation des théories d'échanges commerciaux interétatiques**

Les adeptes d'une nouvelle approche pour l'analyse des relations interétatiques, insistent souvent sur la pluralité de l'économie politique internationale, sur le conciliabule des théories et des faits qui anime cette approche et sur l'éclatement des paradigmes fondateurs. La pluralité des commentaires, des explications des faits économiques, politiques et sociaux internationaux est le reflet de la diversité, pour ne pas dire de l'hétérogénéité de l'EPI. Elle est constitutive d'une discipline qui se construit moins par la multiplication des thématiques qu'elle traite que par les clairvoyances théoriques qu'elle ouvre. Cela nécessite de préciser les principaux doctrines, modèles et idéaux qui construisent la discipline du commerce et de l'économie mondiale.

### **A - Doctrine « Mercantiliste » classique du commerce international**

Adam Smith, est très connu pour son « *immense compréhension des forces qui gouvernent la structure et le développement des économies* »<sup>111</sup>. À la place du modèle théorique ricardien simplifié reposant sur un seul facteur, Smith a pu mener son analyse sur la base de trois facteurs : terre, main d'œuvre et capital<sup>112</sup>. Dans son ouvrage intitulé « *An Inquiry into the Nature*

---

<sup>110</sup> Ibid., pp.47-72.

<sup>111</sup> H. Myint: *Adam Smith's Theory of International Trade in the Perspective of Economic Development*, *Economica*, New Series, Volume 44, N° 175, Wiley on behalf of The London School of Economics and Political Science and The Suntory and Toyota International Centers for Economics and Related Disciplines, 1977, p.231.

<sup>112</sup> Ibid, p.232.

*and Causes of the Wealth of Nations* »<sup>113</sup>, il a défendu la conception des avantages absolus. Selon cette théorie, chaque pays devrait se spécialiser dans la production d'un bien où il est supérieur en matière de gain et productivité comme il trouvera l'avantage d'importer un bien si son prix d'importation est plus faible que son coût de production. Il envisage « *Qu'en s'adonnant aux productions pour lesquelles il détient des avantages naturels ou acquis, un pays bénéficie pleinement de l'échange international* »<sup>114</sup>.

Le philosophe écossais des lumières est un sacré prôneur de l'ouverture commerciale et du libre-échange, Il perçoit également qu'une ouverture économique accrue accompagnée par la suppression des restrictions d'échange et les entraves douanières favorisera significativement la croissance économique d'un État. Le « *libre-échange est un principe visant à favoriser le développement du commerce international en supprimant les barrières douanières, non-douanières et les réglementations nationales susceptibles de restreindre l'importation des biens et des services* »<sup>115</sup>. D'après A. Smith, la spécialisation internationale et le libre échange permettent aux économies de mieux tirer profit de leur potentiel productif, et de mieux capitaliser d'importants avantages<sup>116</sup>.

Au concept d'avantages comparatifs vient se substituer celui de la compétitivité des nations. Vivement critiqué par les économistes libéraux pour sa non-pertinence, le concept a néanmoins été intégré par les États, à commencer par les États-Unis d'Amérique et l'Union européenne, et les indices de sa mesure sont devenus aujourd'hui des références incontournables<sup>117</sup>.

Dans sa définition la plus générale, le concept vise à mesurer la capacité d'une nation à faire face à la concurrence internationale et sa

---

<sup>113</sup> Adam Smith: *An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations*, New York: The Modern Library, 1937. « *Recherches sur la nature et les causes de la richesse des nations* ».

<sup>114</sup> Germain Hodonou: *Les idées d'Adam Smith dans la mondialisation (première partie) Quels enseignements pour les pays de l'Afrique de l'ouest ?*, Centre de Ressources en Économie-Gestion de l'académie de Versailles CREG, 2014. Disponible sur: <https://creg.ac-versailles.fr/les-idees-d-adam-smith-dans-la-mondialisation-premiere-partie>, consulté le 23-11-2017.

<sup>115</sup> Ibid.

<sup>116</sup> Jacques Adda: *La mondialisation de l'économie : De la genèse à la crise*, Paris, Edition la découverte, 2004, p.35.

<sup>117</sup> Amine Dafir & Karima Haoudi: *La diplomatie économique et l'insertion internationale de l'économie marocaine*, International Journal of Innovation and Applied Studies, Volume 6, N°4, July 2014, p.853.



capacité à créer les conditions susceptibles de générer de la croissance dans un monde ouvert à la concurrence internationale<sup>118</sup>.

Selon les théories commerciales traditionnelles, la théorie classique (Adam Smith & David Ricardo) et la théorie néoclassique (Heckscher & Ohlin & Samuelson) sont les courants de pensée à particulariser. La dernière se concentre sur les disparités entre les nations qui sont le fruit de différences technologiques, au moment où la deuxième confère les différences dans les ressources factorielles. Selon l'économiste écossais de Glasgow<sup>119</sup>, le commerce ne paraît que s'il y ait des différences de coûts absolus entre les pays. David Ricardo<sup>120</sup> a mis en évidence les limites de cette théorie, en révélant que même si un pays peut produire plus efficacement qu'un autre, le commerce peut être réalisable et de façon bénéfique même.

## **B - Doctrine « Néoclassique » du commerce international**

De surcroît, la théorie néoclassique, qui a amplement prédominé la théorie du commerce international, a développé ses démarches en intégrant toujours plus de facteurs de production. En revanche, par opposition aux théories classiques, elle présume que les techniques de production sont similaires dans tous les pays. Par ailleurs, elle prétend des rendements d'échelle constants, des préférences uniformes des consommateurs. Ces postulats résultent que les différences dans les dotations en facteurs sont la seule justification du commerce<sup>121</sup>.

Deux courants spirituels fragmentent le raisonnement de la théorie néoclassique du commerce international. On peut distinguer deux modèles de politique économique et commerciale servant comme moyens de guidance à la diplomatie et aux relations interétatiques. Le premier modèle théorique nie le rôle de progression à l'innovation (1), le second, construit le succès des relations commerciales, qui ne sont qu'un produit des structures internes de l'État en dehors de tout apport extérieur, sur un modèle baptisé endogène (2).

---

<sup>118</sup> Christian Deblock: *Du mercantilisme au compétitivisme: le retour du refoulé*, Cahiers de Recherches CEIM, Centre d'Etudes Internationales et Mondialisation, 2002, p.20. Disponible sur: <http://www.ieim.uqam.ca/IMG/pdf/Refoule.pdf>, consulté le 09-08-2017.

<sup>119</sup> Adam Smith: *An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations*, New York: The Modern Library, 1937.

<sup>120</sup> David Ricardo: *On the Principles of Political Economy and Taxation*, London: John Murray, 1817.

<sup>121</sup> Abdellatif Chatri: *Ouverture, productivité et croissance économique au Maroc*, Laboratoire d'Économie Appliquée, Policy Center for the New South & CNRST, 2019, pp.14-18.

## 1 - Théorie du modèle international dégénéralant l'accroissement d'innovation

Les "nouvelles" théories commerciales insistent sur le fait que l'innovation technologique et les divergences technologiques entre les entreprises et les pays comme principale raison du commerce international. À vrai dire, l'idée que l'ouverture du commerce procure simultanément des gains statiques (qualité plus élevée ou davantage de variété des biens) ainsi que des gains dynamiques (un taux d'innovation plus rapide) a été largement démontré par Grossman & Helpman<sup>122</sup> et par Luis Rivera-Batiz & Paul Romer<sup>123</sup>. Plus souvent, une croissance importante lors d'une libéralisation des échanges est parallèlement déclenchée par des innovateurs.

Cependant, en analysant le modèle de Luis Rivera-Batiz & Paul Romer<sup>124</sup> dans le cas de deux pays ayant de divers niveaux de rendement, Devereux & Lapham<sup>125</sup> indiquent que l'ouverture au commerce entrave l'innovation dans les pays originaires plus pauvres. Helpman<sup>126</sup> a utilisé le modèle à variété des biens pour évaluer le rapport entre le commerce et l'imitation. Dans son modèle, la R&D<sup>127</sup> et l'innovation se produisent dans

---

<sup>122</sup> Gene M. Grossman & Elhanan Helpman: *Quality Ladders in the Theory of Growth*, The Review of Economic Studies, Volume 58, N° 1, Oxford University Press, 1991, pp.43-61.

<sup>123</sup> Luis Rivera-Batiz & Paul Romer: *International Trade, Capital Flows and Economic Development*, World Scientific Studies in International Economics, Volume 68, World Scientific Publishing Co Pte Ltd, 2018, pp.332.

<sup>124</sup> Luis Rivera-Batiz & Paul Romer: *Economic Integration and Endogenous Growth*, The Quarterly Journal of Economics, Volume 106, Issue 2, Oxford University Press, 1991, pp.531-555.

<sup>125</sup> Michael Devereux & Beverly Lapham: *The Stability of Economic Integration and Endogenous Growth*, The Quarterly Journal of Economics, Volume 109, Issue 1, Oxford University Press, 1994, pp.299-305.

<sup>126</sup> Elhanan Helpman: *Innovation, Imitation, and Intellectual Property Rights*, Journal of the Econometric Society *Econometrica*, Volume 61, N° 6, The Econometric Society, 1993, pp.1247-1280.

<sup>127</sup> La recherche et développement (parfois abrégée en « R et D », « R & D » ou « R&D ») désigne l'ensemble des activités entreprises « de façon systématique en vue d'accroître la somme des connaissances, y compris la connaissance de l'homme, de la culture et de la société, ainsi que l'utilisation de cette somme de connaissances pour de nouvelles applications ». L'expression désigne aussi par extension les catégories statistique, économique, comptable ou organisationnelle qui concernent ces activités. Le concept de « recherche et développement » est une traduction littérale de l'anglais. On le trouve aux États-Unis dès 1953, dans des rapports d'ingénierie. Toutefois, ce n'est que dans les années 1960 qu'il se popularise, dans le jargon de l'ingénierie et des sciences, puis dans celui du management. En français, il fait son apparition vers la fin des années 1960, dans des traductions d'ouvrages américains, avant de se populariser avec l'enseignement du management d'entreprise. R&D est une tautologie propre à la stylistique anglaise, tout

la zone la plus évoluée. Par après, une innovation sans coût s'établit dans les zones les moins développées à un taux constant. Le résultat le plus utile est qu'une progression des droits de propriété intellectuelle n'intensifie pas toujours la croissance, à l'inverse à ce qui se déroulerait dans une économie fermée. À leurs tours, Grossman & Helpman illustrent que l'influence du commerce sur l'amplification ou la régression de la croissance sur une longue période dans un pays par rapport à l'autarcie repose sur l'effet du commerce sur la spécialisation du pays<sup>128</sup>.

Globalement, il a été repéré que les facteurs opérant une influence sur la croissance sont ceux du capital humain, des activités de recherche et développement, des cadres macroéconomique et politiques structurelles, notamment la politique extérieure ou encore le développement des marchés financiers<sup>129</sup>.

## 2 - Théorie du modèle de croissance international endogène

Les modèles de croissance endogène peuvent se diviser en deux grands clans. Dans un premier temps, il réside des modèles approchant de la vision néoclassique comme, Robert J. Barro<sup>130</sup> & Xavier Sala-i Martin<sup>131</sup>,

---

comme Q&A, S&D, R&B ou T&C, etc. En effet, tout développement nécessite une recherche préalable, appelée « étude » en français traditionnel. L'usage de la perluète est d'ailleurs courant en anglais, à cause de l'attrait visuel qu'elle présente du point de vue commercial. Son omniprésence dans les doublons commerciaux (C&A, B&Q, S&P, etc.) lui a d'ailleurs valu son surnom de « et commercial ». On distingue trois grandes composantes de la recherche et développement : la recherche fondamentale ; la recherche appliquée ; le développement expérimental. Les entreprises mènent des activités de recherche et développement afin d'améliorer leurs capacités de production, la qualité, notamment environnementale, de leur production, ou afin de créer de nouveaux biens et services, si possible en accord avec les orientations du marketing et, entre autres, en matière de développement durable. La « recherche et développement » est un élément majeur de la croissance et du développement par l'innovation, aussi bien pour une entreprise que pour un pays ou une vaste zone économique. Disponible sur:

[https://fr.wikipedia.org/wiki/Recherche\\_et\\_d%C3%A9veloppement](https://fr.wikipedia.org/wiki/Recherche_et_d%C3%A9veloppement), consulté le 09-08-2017.

<sup>128</sup> Gene M. Grossman & Elhanan Helpman: *The Politics of Free-Trade Agreements*, American Economic Review, Volume 85, Issue 4, American Economic Association, 1993, pp.667-690.

<sup>129</sup> Abdellatif Chatri : *Ouverture, productivité et croissance économique au Maroc*, Laboratoire d'Économie Appliquée, Policy Center for the New South & CNRST, 2019, pp.14-18.

<sup>130</sup> Robert J. Barro: *Economic growth in a cross section of countries*, The quarterly Journal of Economics, Volume 106, Issue 2, President and Fellows of Harvard College, 1991, pp.407-443.

<sup>131</sup> Robert J. Barro & Xavier Sala-I -Martin: *Economic growth*, McGraw-Hill Advanced Series in Economics, New York, London and Montreal: McGraw-Hill, 1995.

Romer<sup>132</sup>, Lucas<sup>133</sup>, Rebelo<sup>134</sup>, qui insistent sur l'accumulation du capital humain. Le commerce international, comme l'envisage le modèle de Paul Romer, agrandi la taille intégrale du marché, le niveau de la production, l'apprentissage par la pratique et favorise de la sorte la croissance économique. Et d'un autre côté, il existe des modèles basés sur l'idée de destruction créatrice de Schumpeter<sup>135</sup>, tel que Aghion & Howitt, Coe & Helpmann, Grossman & Helpman<sup>136</sup>, Romer<sup>137</sup> qui s'intéresse particulièrement au développement endogène de la connaissance et du savoir et à la recherche et développement (R&D). Ces derniers tentent d'expliquer le rôle du commerce international dans le processus de croissance en termes d'innovation, d'amélioration technologique et de transfert.

À cet égard, le commerce international influe la croissance économique via trois distincts canaux. Pour commencer, l'ouverture commerciale stimule la croissance économique pour la variété des biens dont elle accorde accès. L'activité commerciale internationale assure des opportunités d'innovation et entraîne de ce fait à des avancements technologiques<sup>138</sup>. Dans un second temps, le commerce international permet aux pays d'importer de l'étranger des intrants intermédiaires étrangers qui ne sont pas inventés au niveau national, ce qui peut contribuer à stimuler la productivité dans le secteur manufacturier<sup>139</sup>. Enfin, le commerce

---

<sup>132</sup> Paul M. Romer: *Increasing Returns and Long-Run Growth*, The Journal of Political Economy, Volume 94, N° 5, The University of Chicago Press, 1986, pp.1002-1037.

<sup>133</sup> Robert Lucas: *On the mechanics of economic development*, Journal of Monetary Economics, Volume 22, Issue 1, Elsevier, 1988, pp.3-42.

<sup>134</sup> Sergio Rebelo: *Long-Run Policy Analysis and Long-Run Growth*, The Journal of Political Economy, Volume 99, N° 3, The University of Chicago Press, 1991, pp. 500-521.

<sup>135</sup> Joseph A. Schumpeter: *The theory of economic developments: an inquiry into profits, capital, credit, interest, and the business cycle*, Oxford University Press, 1961.

<sup>136</sup> Gene M. Grossman & Elhanan Helpman: *Trade, knowledge spillovers, and growth*, European Economic Review, Volume 35, Issue 2-3, Elsevier, 1990, pp.517-526.

<sup>137</sup> Paul M. Romer: *Endogenous Technological Change*, The Journal of Political Economy, Volume 98, Issue 5, Part 2: The Problem of Development: A Conference of the Institute for the Study of Free Enterprise Systems, The University of Chicago Press, 1990, pp.S71-S102.

<sup>138</sup> Philippe Aghion & Peter Howitt: *A model of growth through creative destruction*, Working Paper N° 3223, NBER Working Paper Series, National Bureau of Economic Research, 1990.

<sup>139</sup> Abdellatif Chatri: *Ouverture, productivité et croissance économique au Maroc*, Laboratoire d'Économie Appliquée, Policy Center for the New South & CNRST, 2019, pp.14-18.

international des biens intermédiaires est le principal canal facilitant la diffusion du savoir international impactant ainsi, la productivité intérieure<sup>140</sup>.

Si, généralement, les éléments d'avant appuient l'impact favorable de l'ouverture sur la productivité et la croissance économique, par le biais du transfert des technologies et des connaissances et l'incitation à l'innovation, la diplomatie économique est un domaine d'étude complexe qui se situe à l'interstice de la politique nationale et internationale, de l'économie et de la politique, des intérêts de la nation et des intérêts des groupes privés. Elle subit l'influence d'un nombre croissant de variables qui requiert, pour être appréhendée, une démarche multidisciplinaire comme le montre bien la littérature spécialisée dans ce domaine.

Afin d'avoir une bonne perception de l'évolution du commerce international et de la politique commerciale des pays, il est nécessaire de prendre en considération certaines tendances qui caractérisent l'économie mondiale et qui ont un impact direct sur l'évolution du commerce international et l'attractivité des IDE.

## **II – Tendances des politiques commerciales internationales**

De nouvelles tendances apparaissent dans le monde des affaires contemporain, telles que la mondialisation, l'informatisation et l'interconnexion. Aucun pays au monde ne peut les négliger. Elles doivent être acceptées comme des mécanismes permettant d'atteindre des taux de croissance économique plus élevés. C'est ainsi que le développement, le commerce, l'industrie, la négociation, les investissements directs étrangers, sont étroitement liées à la diplomatie économique<sup>141</sup>.

La question qui peut logiquement être présentée ci-dessous est la suivante : quelle est la politique d'internationalisation ? Un autre terme fréquemment utilisé, mais qui nécessite une définition précise. La politique d'internationalisation est cet aspect ou cette forme de politique économique qui agit directement sur l'activité internationale de l'économie et de ses entreprises,<sup>142</sup> qui devrait être renforcées pour tirer profit des opportunités

---

<sup>140</sup> David T. Coe & Elhanan Helpman: *International R&D Spillovers*, NBER Working Papers 4444, NBER Working Paper Series, National Bureau of Economic Research, 1993.

<sup>141</sup> Danijel Mlinarić & Tunjo Perić & Josip Matejaš: *Multi-objective programming methodology for solving economic diplomacy resource allocation problem*, Croatian Operational Research Review, Volume 10, N° 1, Croatian Operational Research Society, 2019, p.165.

<sup>142</sup> Fanjul Enrique: *Políticas de internacionalización de la economía y la empresa: un instrumento para promover el crecimiento y el empleo*, ARI n° 35/2012, Real Instituto Elcano, Madrid, 2012.

commerciales internationales. La politique d'internationalisation fait donc partie de la politique économique générale et son objectif principal et direct est de promouvoir la croissance économique, l'emploi et la prospérité en réalisant une série d'objectifs intermédiaires, tels que l'internationalisation des entreprises et l'augmentation des exportations, l'attrait des investissements étrangers et la promotion de l'accès aux marchés étrangers<sup>143</sup>.

Comme pour la politique économique en général, la politique d'internationalisation a pour origine l'inadéquation des résultats du marché observés par l'autorité économique, et qui s'engage à prendre la décision de les influencer. Les autorités estiment que, du fait de l'existence d'une série de défaillances du marché, le niveau des exportations ou des investissements à l'étranger, sa composition sectorielle ou d'autres aspects des relations économiques avec le monde extérieur, ne sont pas souhaitables.

Afin de clarifier l'objectif de notre recherche, nous essayons d'étudier les tendances récentes des politiques d'internationalisation d'échanges commerciaux dans le monde et des conciliations internationales qui régissent l'intégration économique, ainsi que leurs éventuelles conséquences pour les pays en développement (A). Après un rapide examen des effets économiques négatifs des crises de 2009 et de 2020 (Crise Covid-19), sur les résultats commerciaux des économies mondiales, on évalue, dans un deuxième point, les réponses de politiques publiques des gouvernements pour vaincre les infortunes causées par ces crises en appréciant dans quelle mesure ces politiques interventionnistes, menées diplomatiquement dans un style coordonné mondialement pour gérer le changement, ont consisté ou consisteront à protéger les producteurs internationaux contre la concurrence et le protectionnisme (B) et les mènent au bout de leurs tribulations.

## **A – Pour une consolidation des échanges économiques internationaux**

Pourquoi ces défaillances du marché existent-elles ? Pourquoi des niveaux plus élevés d'internationalisation d'une économie peuvent-ils être

---

<sup>143</sup> **L'internationalisation** consiste pour l'entreprise à se développer en dehors de ses frontières. La nature de cette expansion géographique dépend des caractéristiques de l'industrie qui permet une standardisation globale de l'offre, ou au contraire nécessite une adaptation en fonction des spécificités locales. Elle prend aussi en compte le mode de présence à l'international: de l'exportation à l'investissement direct pouvant répondre à une logique d'optimisation des coûts. Disponible sur: <http://www.toupie.org/Dictionnaire/Internationalisation.htm>, consulté le 26-05-2020 à 16h20.

recommandés ? Plusieurs raisons peuvent être invoquées pour justifier la nécessité d'une plus grande internationalisation des entreprises d'un pays. Les entreprises exportatrices produisent plus et ont une dimension plus grande que si elles opéraient uniquement sur le marché national. Cela leur donne la possibilité de tirer parti des économies d'échelle. De la même manière, une taille plus importante augmente la capacité financière, ce qui peut faciliter des investissements plus importants dans la recherche et le développement. Les entreprises qui exportent sont plus résistantes au cycle économique, dans la mesure où elles peuvent compenser la baisse des ventes sur un marché, tandis que les ventes sur d'autres sont plus élevées. Des études empiriques<sup>144</sup> montrent que les entreprises internationalisées sont associées à des dépenses de recherche et de développement plus importantes<sup>145</sup>. Des études empiriques servent parfois de référence à de nombreux travaux empiriques amenés à opérationnaliser l'internationalisation pour en étudier les effets sur la performance<sup>146</sup>.

En général, les entreprises internationalisées sont soumises à une concurrence accrue, ce qui encourage les gains d'efficacité. En outre, elles peuvent acquérir de l'expérience de leurs clients ou partenaires étrangers ou même de leurs concurrents. L'activité internationale génère des externalités : les entreprises exportatrices ou internationalisées peuvent générer des retombées positives sur d'autres entreprises nationales, par le biais d'opérations, d'échanges d'informations, etc. De cet agissement, les effets positifs de l'internationalisation s'étendent au-delà des entreprises internationalisées. Les résultats empiriques de plusieurs études, montrent

---

<sup>144</sup> Moez Ouni: *Étude empirique de la relation entre le système monétaire et financier et la croissance économique*, Thèse présentée à la Faculté des sciences économiques, Université de Neuchâtel, Pour l'obtention du grade de docteur ès sciences économique, Université de Neuchâtel, 2011.

<sup>145</sup> Laura Brancu: *La stabilité politique, une condition nécessaire mais pas suffisante pour attirer les firmes multinationales en Roumanie*, Romanian, Economic Journal, Volume 11(27), Department of International Business and Economics from the Academy of Economic Studies Bucharest, 2008, pp.67-81.

<sup>146</sup> Samia Belaounia: *Internationalisation, diversification et performance, Une analyse sur les groupes du CAC 40*, Revue française de gestion 2010/2 (n° 201), Lavoisier, 2010, pp.13-26 ; Soulaïmane Laghzaoui: *Internationalisation des PME : apports d'une analyse en termes de ressources et compétences*, Management & Avenir 2009/2 (n° 22), Management Prospective Editions, 2009, pp.52-69 ; voir aussi: Matthieu Crozet (PSE - Université Paris-I et CEPII) & Lionel Fontagné (PSE - Université Paris-I et CEPII): *L'internationalisation des entreprises : une analyse microéconomique de la mondialisation*, Économie et Statistiques, N° 435-436, Insee, 2010, pp.3-12 ; Organisation Mondiale du Commerce: *Rapport sur le Commerce Mondial 2016, Égaliser les conditions du commerce pour les PME*, 2016, pp.64-82.

aussi que l'influence positive, que peut avoir l'internationalisation sur la valeur de la société, est fonction du degré d'implantation à l'étranger de la firme<sup>147</sup>.

Depuis 2009, le commerce international a été dominé par une crise financière et économique, la plus sévère qu'ait connue le monde depuis les années 1930. Pour la première fois depuis la Seconde Guerre mondiale, les résultats économiques mondiaux ont reculé. Même si la croissance des pays en développement est globalement restée positive, mais bien en dessous des niveaux atteints en 2017-2018. Le montant en termes d'investissements et d'IDE, encore bien inférieur au record enregistré en 2007<sup>148</sup>.

Le volume mondial du commerce a chuté après des années de croissance continue. Comme l'a dit le directeur général de l'OMC, Pascal Lamy<sup>149</sup>, « *le commerce est une autre victime de la crise économique*

---

<sup>147</sup> Isabelle Martinez: *L'internationalisation est elle créatrice de valeur ?*, 22<sup>ème</sup> congrès de l'AFC, France, May 2001 ; Weronika Pisarek: *Stratégies d'internationalisation des PME. Les apports en termes de conceptualisation du processus*, Economies et finances, HAL, 2011, (93 pages) ; Gérard Cazabat: *L'internationalisation des petites entreprises : une nouvelle représentation, la facilitation d'internationalisation*, Gestion et management, Conservatoire national des arts et métiers CNAM, 2014, (320 pages) ; Sophie Bacq & Régis Coeurderoy: *La théorie de l'« entreprise à internationalisation rapide et précoce » à l'épreuve des faits : Évaluation de l'apport des travaux empiriques à ce champ de recherche*, Revue Internationale P.M.E., Volume 23, N° 1, Editions management et société - EMS, 2010, pp.91-124 ; Issam Mejri: *Internationalisation des PME technologiques issues des économies émergentes : une analyse basée sur les opportunités d'affaires*, Gestion et management, Universitè Côte d'Azur, 2017, (324 pages).

<sup>148</sup> CNUCED: *Rapport sur l'investissement dans le monde 2017*, Publication des Nations Unies, 2017, p.IX ; CNUCED: *Rapport sur le commerce et développement*, Aperçu général, Publication des Nations Unies, 2019, p.2.

<sup>149</sup> **Pascal Lamy**, né le 8 avril 1947 à Levallois-Perret, est un haut fonctionnaire et homme politique français. Il est commissaire européen pour le commerce de 1999 à 2004 et directeur général de l'Organisation mondiale du commerce du 1<sup>er</sup> septembre 2005 au 31 août 2013. Il est président de l'Institut Jacques Delors de 2004 à 2005 puis président émérite depuis 2013, il est président du **Forum de Paris sur la paix** depuis 2019. Le **Forum de Paris sur la paix** est un événement international portant sur les questions de gouvernance mondiale et de multilatéralisme, tenu chaque année en France, à Paris. La deuxième édition du Forum a eu lieu du 11 au 13 novembre 2019, à la Grande Halle de la Villette, sous la présidence de Pascal Lamy. Le Forum rassemble des chefs d'État et de gouvernement, des représentants nationaux et locaux, des représentants d'organisations internationales et des acteurs de la société civile (organisations non gouvernementales, sociétés privées, syndicats, think tanks, experts, journalistes, media, etc.) afin d'examiner en profondeur les principaux défis mondiaux et d'élaborer des solutions pratiques. Le Forum met aussi en avant plus de 100 projets du monde entier qui appliquent des solutions spécifiques à des défis de gouvernance mondiale. La première édition du Forum a eu lieu du 11 au 13 novembre 2018, à la Grande Halle de La Villette, en célébration du centenaire de l'armistice, sous la



mondiale »<sup>150</sup>. Selon les projections de l'OMC, le commerce mondial des marchandises devrait se contracter de 10 % en 2009, et ce malgré la reprise constatée depuis le mois de juin, qui ne fait que souligner l'ampleur de l'effondrement du commerce<sup>151</sup>. Le commerce des services a moins souffert, mais il ne représente qu'une petite part des échanges internationaux.

Et ainsi, comme il a été dit par le Secrétaire général de l'ONU dans son rapport devant l'assemblée générale le 25 juillet 2019<sup>152</sup>: « *L'analyse de la structure récente des échanges internationaux laisse apparaître d'abord une croissance anémique entre 2012 et 2014, puis un recul en 2015 et 2016, et enfin une forte reprise en 2017 et 2018. Après une longue période d'instabilité, la valeur du commerce mondial a augmenté d'environ 10 % en 2017 et 2018 pour atteindre 25 billions de dollars des États-Unis. Selon les prévisions préliminaires de l'Organisation mondiale du commerce (OMC),*

---

présidence de Justin Vaïsse. Disponible sur: [https://fr.wikipedia.org/wiki/Pascal\\_Lamy](https://fr.wikipedia.org/wiki/Pascal_Lamy), consulté le 23-05-2020 à 15h18.

<sup>150</sup> Bien que la crise trouve son origine première aux États-Unis, les pays en développement ont été particulièrement affectés par celle-ci. La Banque mondiale estime que, du fait du ralentissement économique, 53 millions de personnes supplémentaires viendront grossir les rangs des personnes vivant avec moins de 1,25 USD par jour, et 60 millions ceux des personnes vivant avec moins de 2 USD par jour. De plus, les exportations en provenance des pays en développement devraient chuter de 33 % au cours de l'année 2009, car la demande étrangère qui soutient la croissance de nombreux pays s'évapore. Source: Christophe Bellmann & Trineesh Biswas & Marie Chamay: *Tendances récentes des échanges commerciaux internationaux et des négociations internationale*, Dossier | Afrique : 50 ans d'indépendance — Revue | Évolutions des politiques de développement, Revue internationale de politique de développement (R.I.P.D), Institut des Hautes Études Internationales et du Développement, Genève, 2010, pp.171-200.

<sup>151</sup> Malheureusement, ce sont les pays en développement exportateurs les moins prospères – ces mêmes pays qui n'ont pu tirer les bénéfices de l'envol des exportations au cours des trente dernières années – qui ont le plus souffert. Le Centre for Economic Policy Research à Londres démontre que, bien que la Chine, l'Inde et le Brésil aient vu leurs exportations se réduire de 19 % à 33 % au cours du second semestre 2008, les pays n'appartenant pas au groupe des 20 principaux pays en développement exportateurs (ceux pour lesquels les données sont disponibles) ont connu des chutes encore plus importantes (HUF Bauer et Stephenson 2009). Par exemple, les exportations de l'Équateur et de la Zambie ont chuté de plus de 50 %. De même, en termes de volume, ces pays généralement plus pauvres ne s'en sortent pas aussi bien que les 20 principaux pays en développement exportateurs, également en ce qui concerne le secteur industriel. En outre, les populations de ces pays sont particulièrement vulnérables aux prix des denrées alimentaires qui restent élevés ainsi qu'à la baisse des fonds en provenance de l'étranger, Ibid. pp.171-200.

<sup>152</sup> Nations Unies: *Assemblée générale*, Soixante-quatorzième session, Point 17 a) de l'ordre du jour provisoire, Questions de politique macroéconomique, Commerce international et développement, *Rapport du Secrétaire général*, A/74/150, Distr. générale, Original: Anglais, Français, Publication des Nations Unies, 25 juillet 2019, p.2.

*le volume du commerce mondial connaîtra une hausse annuelle d'environ 3,7 % entre 2019 et 2021, dépassant de 0,7 % la croissance de la production mondiale. Toutefois, il ressort des projections les plus récentes de la Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement (CNUCED) que la croissance du volume des échanges pourrait simplement rester égale à celle de la production mondiale au cours de cette période, en raison des incertitudes qui caractérisent le commerce mondial à l'heure actuelle. La forte croissance enregistrée récemment par le commerce international (2017-2018) tient principalement à la tendance à la hausse des prix des produits de base (reprise des cours du pétrole) et la légère dépréciation du dollar des États-Unis tout au long de l'année 2017. Toutefois, ces tendances n'expliquent qu'en partie la relance observée au cours des deux dernières années. Le volume du commerce international a également connu une forte croissance essentiellement due à une hausse soutenue de la production mondiale – partagée par la plupart des économies – qui a permis de stimuler les investissements à large assise dans la croissance ».*

Les taux de croissance de la production mondiale et du commerce à l'échelle mondiale, ainsi que le ratio de la valeur du commerce mondial à la production mondiale, un indice couramment utilisé pour évaluer les tendances de la mondialisation, affirme le rapport, a stagné à environ 30 % entre 2011 et 2014, avant de baisser en 2015 et 2016, deux années souvent qualifiées de période de démondialisation. Il a par la suite engagé une reprise, atteignant presque des niveaux record en 2018.

Certes, on remarque que la croissance annuelle du commerce a été généralement forte durant l'exercice 2018, mais elle a connu un ralentissement au deuxième semestre de l'année<sup>153</sup>. Plus important encore, les données de la CNUCED indiquent une stagnation de la valeur du

---

<sup>153</sup> Le commerce international devrait ralentir fortement en 2019-2020, L'horizon ne se dégage pas vraiment pour le commerce mondial. Selon les dernières prévisions d'»Euler Hermes publiées mercredi 20 novembre 2019, la croissance des échanges de biens et services devrait augmenter de seulement 1,5% en 2019 et 1,7% en 2020. La persistance des tensions entre la Chine et les États-Unis, la perspective du Brexit à la fin du mois de janvier 2020, et le ralentissement des grandes économies dans la zone euro amènent les économistes à penser que le commerce mondial est entré dans un cycle de croissance faible. À titre de comparaison, la moyenne du rythme des échanges était de 3,6% entre 2013 et 2018. Disponible sur: <https://www.latribune.fr/economie/international/le-commerce-mondial-devrait-ralentir-fortement-en-2019-et-2020-833519.html>, consulté le 21-05-2020 ; Cf. <https://www.eulerhermes.fr/actualites/commerce-mondial-2019.html>, consulté le 24-05-2020 à 8h30.

commerce international au cours du premier trimestre de 2019<sup>154</sup>. En 2018, toutes les régions et zones de libre-échange ont enregistré une forte croissance du commerce. Le volume des exportations de l'Union européenne, des États-Unis d'Amérique, de la Chine et de l'Asie de l'Est s'est accru, avec des taux de croissance variant entre 7 % et 9 %. Les prix des produits de base ont contribué à la forte croissance des exportations des économies en transition, des pays d'Afrique et du Moyen-Orient. En revanche, il ressort des données relatives au premier trimestre de 2019 que la croissance des exportations était pratiquement en stagnation aux États-Unis d'Amérique et en Chine, et négative dans l'Union européenne. Une chute des exportations a été enregistrée par d'autres pays développés et des pays en développement de l'Asie du Sud<sup>155</sup>.

Avec 5,5 billions de dollars des États-Unis, soit 28 % du commerce mondial en 2018, les échanges entre pays en développement représentent une part importante du commerce international des biens. S'agissant du commerce Sud-Sud, il convient de noter que : d'une part, l'intégration est au point mort depuis 2012, avec une part dans les échanges mondiaux qui est restée constante et, de l'autre, le commerce de biens est resté dominé par certaines économies d'Asie de l'Est qui, avec près de 4,5 billions de dollars des États-Unis, en détenaient plus des trois quarts. À l'échelle mondiale, le commerce des services a atteint un niveau record de 5,8 billions de dollars des États-Unis en 2018, confirmant le dynamisme des exportations de services, qui ont enregistré une progression plus rapide que les exportations de biens, tant dans les économies développées que dans les économies en développement. Les exportations de services ont également été plus résilientes que celles des biens, avec des baisses plus faibles aussi bien durant la crise économique et financière mondiale de 2009 qu'avec le recul de l'activité commerciale en 2015<sup>156</sup>.

En dépit des différences inscrites, au niveau de la contribution des services à la croissance des exportations dans les pays en développement et les pays les moins avancés ; l'écart des profils entre les économies en développement et les économies développées s'est légèrement réduit. Entre 2005 et 2018, les télécommunications, services informatiques et

---

<sup>154</sup> Nations Unies: *Rapport de la CNUCED 2019, Rapport sur l'investissement dans le monde*, Publication des Nations unies 2019, pp.1-5.

<sup>155</sup> Nations Unies: *Assemblée générale, Soixante-quatorzième session, Point 17 a) de l'ordre du jour provisoire, Questions de politique macroéconomique, Commerce international et développement, Rapport du Secrétaire général, A/74/150, Distr. générale, Original: Anglais, Français, Publication des Nations Unies, 25 juillet 2019, pp.3-4.*

<sup>156</sup> Ibid, p.5.

d'information, services financiers et autres services commerciaux se sont classés parmi les catégories d'exportations à plus forte croissance dans les économies en développement, comme le démontrent les chiffres avancés par le secrétaire général des nations unies, avec des taux annuels respectifs de 13 %, 12 % et 9 %. Cela a renforcé la dépendance des exportations de services commerciaux des pays en développement à l'égard de ces catégories à plus forte valeur ajoutée, face à la baisse de la contribution relative des services de transport et de voyage<sup>157</sup>. À l'inverse, les économies développées ont continué d'être plus spécialisées dans les catégories de services à plus forte valeur ajoutée, tels que les services financiers.

Toutefois, ces identifications sont susceptibles d'être à nouveau révisées à la baisse inattendue, à la lumière des ambiguïtés et turbulences actuelles du commerce mondial. L'avènement imprévue de la pandémie Covid-19 a causé subitement une crise économique mondiale profonde qui touche tous les secteurs et stoppe le commerce et l'interaction entre les économies du monde, crise accompagnée de fortes fluctuations des prix de pétrole et de confrontations politiques vigoureuses autour de la pandémie et ses effets économiques, et autour des sanctions américaines altérées d'unilatéralité résolutive caractérisée, qui menacent fortement la paix et la sécurité internationale.

Au moment où nous rédigeons ces lignes, en juin 2020, il est de plus en plus clair qu'un éventuel effondrement catastrophique du système financier mondial est inévitable, selon nombreux experts qui s'attendent à ce qu'une récession symptomatique d'une crise économique globale survienne, qui impactera irréductiblement, tous les secteurs, les revenus et le marché du travail, et que rien n'assure que la diplomatie douce soit vraiment apte à la résoudre.

La propagation du corona-virus sur tous les continents fait trembloter toute l'économie mondiale. Selon les dernières perspectives du Fonds Monétaire International (FMI) publiées le mardi 14 avril 2020, la croissance du PIB global pourrait reculer de 3 % en 2020 après avoir augmenté de 2,9 % en 2019. Pour 2021, les économistes basés à Washington anticipent un rebond de l'économie planétaire à 5,8 %. Pour la cheffe économiste du FMI, Gita Gopinath, il s'agit de « *la plus grande récession depuis 1929* ». Dans une note mise à disposition des journalistes, elle explique que « *le monde a changé dramatiquement durant ces trois derniers mois, depuis notre dernière mise à jour des perspectives économiques mondiales publiées en*

---

<sup>157</sup> Ibid, p.6.

*janvier. Un désastre rare, la pandémie du coronavirus, a abouti à la perte tragique d'un grand nombre de vies humaines. Alors que des pays ont pris des mesures de quarantaine et de distanciation sociale pour freiner la pandémie, le monde est entré dans le grand confinement. L'ampleur et la rapidité de l'effondrement de l'activité qui a suivi sont différents de tout ce que nous avons vécu dans notre vie »<sup>158</sup>.*

La tenue de la 73<sup>ème</sup> Assemblée annuelle lundi et mardi 18 et 19 mai 2020 dans des conditions particulières caractérisées par un conflit sino-américain au sujet de la riposte à la pandémie du corona-virus, à un moment où elle continue à se propager. L'assemblée doit aborder la question de l'accès équitable aux technologies, médicaments et vaccins contre le Covid-19, qui devront être considérés comme bien public mondial, et l'évaluation de la riposte sanitaire internationale à la pandémie, qui se tient dans des circonstances où l'industrie pharmaceutique, est préoccupé de chercher à protéger ses intérêts économiques au détriment de l'accès universel, de tous les États et peuples du globe<sup>159</sup>. C'est l'heure de la négociation des produits pharmaceutiques, de l'émergence de la diplomatie du commerce hygiénique et de la guerre sanitaire ; l'aspect actualisé et urgent de la diplomatie économique.

## **B – Pour une politique de coordination internationale de la gestion du changement**

Cependant, une série d'obstacles internes et externes freinent l'internationalisation des entreprises. Parmi les premières barrières internes, on peut citer les lacunes des informations dont disposent les entreprises, qui méconnaissent les avantages de l'internationalisation ou surestiment les obstacles qu'elle représente. Le manque d'informations sur les marchés étrangers, les afflux et les instruments d'aide publique dont ils peuvent bénéficier sont particulièrement importants. Par ailleurs, de nombreuses entreprises souffrent du manque de personnel habilité pour opérer sur les marchés internationaux, à commencer par la méconnaissance des langues étrangères, mis à part l'insuffisance cognitive des autres cultures, des systèmes juridiques et des pratiques commerciales.

Parmi les obstacles externes, l'un des plus graves est la difficulté de localiser des clients ou des partenaires commerciaux potentiels lors du démarrage de l'activité d'internationalisation ou de l'entrée sur un nouveau

---

<sup>158</sup> Cf. <https://www.msn.com/fr-fr/finance/economie/coronavirus-la-plus-terrible-recession-mondiale-depuis-1929-selon-le-fmi/ar-BB12BXPXN>, consulté le 23-05-2020 à 21h00.

<sup>159</sup> Le Monde: *La pandémie au cœur de la session de l'OMS*, N° 23438, 19 Mai 2020, p.2.

marché. Le protectionnisme commercial et la corruption peuvent constituer d'autres obstacles non négligeables. Maîtriser, vaincre, surmonter, dominer les obstacles aux relations commerciales sont tant de slogans appropriés aux circonstances de l'hypermondialisation<sup>160</sup>, que la diplomatie économique doit mettre à l'avant de son action mondialiste.

Dans un contexte d'incertitude économique croissante et d'anxiété des investisseurs, un abandon des marchés émergents au profit de la sécurité relative les États-Unis d'Amérique pourrait encore entraîner une spirale déflationniste<sup>161</sup>. Rien d'étonnant donc, à ce que, partout dans le monde, les décideurs scrutent l'horizon à l'affût des prémisses de chocs à venir. La dégradation du climat commercial est une source probable d'accentuation

---

<sup>160</sup> L'économie mondiale a connu une « première mondialisation » entre 1870 et 1914. Au cours de cette période, le commerce international passe de 9 % à 16 % du PIB mondial. Avec la Grande Dépression, un processus de démondialisation a par contre été à l'œuvre durant l'entre-deux-guerres ; à la veille de la Seconde Guerre mondiale, le commerce mondial ne représentait que 5,5 % du PIB mondial. Durant l'après-guerre, la baisse des coûts de transport et des barrières à l'échange a de nouveau stimulé les échanges internationaux. Au début des années quatre-vingt-dix, l'économie mondiale est entrée dans une ère d'hypermondialisation, marquée par une hausse plus rapide des échanges de biens et services par rapport au PIB. Aujourd'hui, le commerce mondial représente un tiers du PIB. La fragmentation des chaînes de production, permise par les avancées technologiques, en particulier dans l'informatique et la communication, a puissamment façonné le développement du commerce international ces dernières décennies. Enfin, le commerce des biens et services a contribué à l'essor des multinationales et des investissements directs à l'étranger (IDE) et ce dernier l'a alimenté en retour. Cf. Arvind Subramanian & Martin Kessler: *The Hyperglobalization of Trade and Its Future*, Working Paper 3, Global Citizen Foundation, June 2013, pp.1-76.

<sup>161</sup> Une **spirale déflationniste** ou **cercle déflationniste** désigne un phénomène économique dans lequel une situation déflationniste engendre un cercle vicieux qui maintient ou accroît cette déflation. Ce principe est en partie la cause de l'économiste Aloïs Henry-Jacquot. Lors d'une baisse générale des prix, le gain de pouvoir d'achat pour les ménages ne se reporte pas de manière mécanique sur une hausse de la consommation. En effet si les agents anticipent une baisse durable des prix, ils peuvent être enclin à thésauriser ce gain de pouvoir d'achat en faisant le raisonnement qu'une même somme d'argent permettra d'acheter davantage de biens dans le futur, par rapport à un achat immédiat. Si ce phénomène, appelé effet de revenu l'emporte sur l'effet prix (qui lui incite à consommer davantage lorsque les prix baissent, grâce à la hausse du pouvoir d'achat qui en résulte), alors la demande baisse, la production aussi, et on entre dans une spirale déflationniste. Ce phénomène est aggravé par la hausse des taux d'intérêt réels qui augmente les rendements de l'épargne, et amplifie la thésaurisation. Cette spirale déflationniste s'auto-entretient d'elle-même, et il faut une intervention exogène pour y mettre fin. La Grande Dépression peut être considérée comme un cercle déflationniste. Un gouvernement peut essayer d'enrayer un cercle déflationniste en mettant en place une politique inflationniste, par exemple en augmentant la masse monétaire, et en réduisant les taux d'intérêt. Disponible sur: [https://fr.wikipedia.org/wiki/Spirale\\_déflationniste](https://fr.wikipedia.org/wiki/Spirale_déflationniste), consulté le 25-05-2020 à 12h47.

des frictions. Sous l'effet de la baisse de la demande mondiale, le commerce a stagné et au premier trimestre de 2019, ne progressant que de 0,4 % par rapport au premier trimestre de 2018, selon les estimations. Les hausses unilatérales des droits de douane que les États-Unis d'Amérique ont commencé à imposer à partir du début de 2018, d'abord sur certains produits bien précis, puis sur une gamme plus large d'importations en provenance de Chine, n'ont pas aidé. Plusieurs pays ont riposté. Les répercussions de ces mesures sont demeurées supportables jusqu'à présent, mais une reprise des hausses et contre-hausses tarifaires pourrait se révéler très coûteuse si elle se double d'un nouveau ralentissement de l'investissement. D'autres courants dangereux circulaient depuis 2018, sous les eaux déjà passablement agitées de l'économie. Il est toujours plus certain que le différend opposant les États-Unis d'Amérique à la Chine porte moins sur les droits de douane que sur les ambitions technologiques d'un pays en développement à revenu intermédiaire. L'accès aux technologies étrangères a aidé les économies avancées d'aujourd'hui à grimper l'échelle du développement ; les pays en développement résisteront aux tentatives visant à les empêcher de progresser sur cette même échelle en réduisant encore leur marge d'action. Cette situation pourrait amoindrir encore la confiance déjà entamée dans le système multilatéral et assombrir davantage les perspectives économiques mondiales<sup>162</sup>.

Pour faire face à cette crise historique majeure, les pays du G7<sup>163</sup> et du G20<sup>164</sup> ont prévu de se réunir, dans un bref délai, pour tenter d'apporter

---

<sup>162</sup> Nations Unies: *Rapport sur le commerce et le développement, le financement d'une nouvelle donne écologique mondiale*, Aperçu général, Publication des Nations Unies, Genève, 2019, pp.5-6.

<sup>163</sup> **Le Groupe des sept (G7)** est un groupe de discussion et de partenariat économique de sept pays réputés en 1975 pour être les plus grandes puissances avancées du monde qui détiennent environ les 2/3 de la richesse nette mondiale puis 45 % en 2019 : Allemagne, Canada, États-Unis, France, Italie, Japon et Royaume-Uni. Le sommet du G7 réunit chaque année les chefs d'État ou de gouvernement de ces pays, ainsi que les présidents de la Commission et du Conseil européens (ainsi que, pour certaines activités, des représentants d'autres pays ou d'autres unions internationales, invités à participer). Durant toute l'année, le G7 a un calendrier chargé dans le pays hôte, où se rencontrent les ministres et chargés de missions dans chaque domaine (économie et finances, défense et sécurité internationale, éducation, environnement, développement, etc.), afin de préparer le programme du sommet annuel, puis mettre en œuvre les initiatives prises lors du sommet. Appelé d'abord de façon informelle G5, puis provisoirement G6 lors de sa création en 1975, et rapidement devenu G7 avec l'intégration du Canada en 1976, le groupe est élargi à la Russie en 1997 pour devenir le G8. La Russie est ajoutée pour son influence politique, et non pour son poids financier négligeable. À partir de l'annexion de la Crimée à la Russie, en mars 2014, les pays membres du G7 et l'Union européenne ont temporairement suspendu la Russie du groupe économique. Le groupe est donc redevenu G7 (« Groupe des sept ») en mars 2014 avec un

une riposte adaptée. En amont, le ministre français de l'économie Bruno Le Maire a tiré la sonnette d'alarme lors d'un point presse, mardi 14 avril 2020. « *Dans cette crise économique, je ne trouve pas de comparaison dans l'histoire récente. C'est une crise systémique, elle est immédiate et touche tous les pays de la planète. Il est nécessaire de trouver des réponses coordonnées. La réponse européenne doit être complétée. Le plan de relance est le plus important à nos yeux* ».

La lecture des études d'experts internationaux, nous mène en conséquence à confirmer que les perspectives de l'économie mondiale sont actuellement immergées dans la brume des tensions commerciales internationales et des différends géopolitiques. Si un constat peut être dressé, 10 ans après que le G20 fut intervenu pour enrayer la panique sur les marchés et sauver un système financier en déroute, c'est que la croissance n'a pas pu s'installer dans la durée.

---

sommet exceptionnel à La Haye, aux Pays-Bas. Plus tard, plusieurs fonctionnaires des pays du G7 ont déclaré que la Russie pourrait revenir dans le groupe. En 2017, la Russie, après la suspension de 2014, s'est définitivement retirée. Ces rencontres sont contestées par des mouvements altermondialistes, qui remettent en cause la légitimité du G7, et l'accusent de vouloir « diriger le monde » en alliant des pays parmi les principales grandes puissances économiques afin d'augmenter chez chaque membre son influence sur les marchés mondiaux à des fins d'appropriation de richesses au mépris et détriment des autres pays, cela imposant selon eux une politique d'inspiration néolibérale. Toutefois, ces sommets constituent une plate-forme de discussion régulière entre chefs d'État, et assez informelle, favorisant la coopération jusqu'au plus haut niveau et la définition d'objectifs communs. Disponible sur: [https://fr.wikipedia.org/wiki/Groupe\\_des\\_sept\\_\(économie\)](https://fr.wikipedia.org/wiki/Groupe_des_sept_(économie)), consulté le 25-05-2020 à 16h28.

<sup>164</sup> Le Groupe des vingt (**G20**) est un groupe composé de dix-neuf pays et de l'Union européenne dont les ministres, les chefs des banques centrales et les chefs d'État se réunissent annuellement. Il a été créé en 1999, après la succession de crises financières dans les années 1990. Il vise à favoriser la concertation internationale, en intégrant le principe d'un dialogue élargi tenant compte du poids économique croissant pris par un certain nombre de pays. Le G20 représente 85 % du commerce mondial, les deux tiers de la population mondiale et plus de 90 % du produit mondial brut. Le 15 novembre 2008, pour la première fois de son histoire, les chefs d'État ou de gouvernement se sont réunis. Le G20 se décline sous trois formes : les G20 regroupant des chefs d'État et de gouvernement, les G20 finance regroupant les ministres des finances et les gouverneurs des banques centrales et, depuis les 20-21 avril 2010, des G20 sociaux, réunissant les ministres de l'emploi. Le **sommet du G20 de 2019** est la quatorzième réunion du Groupe des vingt (G20). Il se tient les 28 et 29 juin 2019 à Osaka, au centre de congrès Intex Osaka. C'est le tout premier sommet du G20 à se tenir au Japon. Les rencontres bilatérales menées en marge du sommet, notamment entre les USA et la Chine, ont eu plus d'importance que le sommet lui-même, et certains observateurs pensent que le format de la réunion est devenu obsolète. Cf. [https://fr.wikipedia.org/wiki/Groupe\\_des\\_vingt](https://fr.wikipedia.org/wiki/Groupe_des_vingt); [https://fr.wikipedia.org/wiki/Sommet\\_du\\_G20\\_de\\_2019](https://fr.wikipedia.org/wiki/Sommet_du_G20_de_2019), consulté le 25-05-2020 à 16h46.



Depuis longtemps, nombre de commentateurs présument qu'en 2020 l'économie des pays avancés essuiera des vents contraires qui la pousseront vers la récession de même, par contrecoup, que l'économie mondiale dans son ensemble. Les grandes banques centrales ont déjà mis en veilleuse la normalisation des politiques monétaires, mais la crainte va grandissant qu'une nouvelle vague d'assouplissements quantitatifs ne suffise pas à donner à la demande intégrale l'essor dont elle a besoin<sup>165</sup>.

Le rapport sur le commerce et développement dans le monde décrit la situation économique par des formules accablantes : « *Un nord poussif, un sud aux prises avec un ralentissement général et une montée des niveaux d'endettement partout dans le monde sont autant de menaces pesant sur l'économie mondiale. Ces facteurs, conjugués à l'accroissement de la volatilité des marchés, à la fissuration du système multilatéral et à l'incertitude grandissante, tracent les contours des enjeux les plus urgents de l'action publique. Les orientations macroéconomiques adoptées à ce jour étaient déséquilibrées et insuffisamment coordonnées pour donner une impulsion soutenue à la demande globale, se réduisant à un mélange de mesures de réduction des coûts et de libéralisation, tandis que les ajustements étaient laissés au jeu du marché. Des poussées éphémères de croissance et une volatilité financière accrue en ont été les résultats prévisibles, mais des défis de plus grande ampleur et véritablement redoutables attendent l'humanité et la planète* »<sup>166</sup>.

L'insécurité financière, la polarisation économique et la détérioration de l'environnement, poursuit le rapport, sont désormais les traits proéminents de l'ère de l'hypermondialisation. Ces phénomènes sont en outre étroitement reliés et se renforcent réciproquement, selon des procédés susceptibles d'alimenter un cercle vicieux de dégradation économique, sociale et environnementale<sup>167</sup>.

Pour corriger le déséquilibre des rapports économiques mondial<sup>168</sup>, les règles du jeu, qui engendrent des degrés élevés d'inégalité, d'insécurité,

---

<sup>165</sup> Rapport du secrétaire général, Op.cit., p.4.

<sup>166</sup> Ibid. p.7.

<sup>167</sup> Ibid. p.7.

<sup>168</sup> Note: Les indicateurs composites avancés (ICA) se sont effondrés à des niveaux sans précédent en Avril 2020 dans la plupart des grandes économies, en raison de mesures de confinement contre le COVID-19 et de leurs impacts sévères sur la production, la consommation et la confiance. En chine, cependant ou les mesures de confinement ont déjà été assouplies, l'ICA pour le secteur manufacturier présente des signes d'une possible inflexion positive ; les données du mois d'avril et une importante révision du mois de mars sont à l'origine de cette inflexion positive. Une certaine prudence est nécessaire dans

de disparités et d'endettement, devraient changer. Les rancœurs, souvent dirigés contre les étrangers et les hostilités menés contre les pays du sud, et accentuant les divisions politiques, idéologiques et religieuses, devraient arrêter. Il faudrait distancer la destruction de la confiance qui s'est produit au moment même où l'action collective indispensable pour bâtir un avenir meilleur pour tous, nécessite plus de responsabilité, de solidarité et de partage des charges.

Il faudrait résoudre le problème de la pénurie des fonds disponibles, pour permettre de réaliser les investissements massifs dont l'application du programme 2030 s'attache en définitif. À l'heure où les finances publiques sont grevées par l'accroissement des niveaux d'endettement ou la discorde politique entrave la planification à long terme, nous considérons que pour accomplir les objectifs du développement durable (ODD<sup>169</sup>) à temps, il faudra réfléchir à retenir les ressources des riches et des institutions

---

l'interprétation car seules des informations partielles sont actuellement disponibles pour la chine pour le mois d'avril. Disponible sur: <http://www.oecd.org/fr/economie/effondrement-sans-precedent-des-indicateurs-composites-avances-dans-la-plupart-des-grandes-economies.htm>, consulté le 25-05-2020 à 22h00.

<sup>169</sup> Le nom d'**Objectifs de développement durable (ODD) (Sustainable Development Goals, ou SDGs)** est couramment utilisé pour désigner les dix-sept objectifs établis par les États membres des Nations unies et qui sont rassemblés dans l'Agenda 2030. Cet agenda a été adopté par l'ONU en septembre 2015 après deux ans de négociations incluant les gouvernements comme la société civile. Il définit des cibles à atteindre à l'horizon 2030, définies ODD par ODD. Les cibles sont au nombre de 1691 et sont communes à tous les pays engagés. Elles répondent aux objectifs généraux suivants : éradiquer la pauvreté sous toutes ses formes et dans tous les pays, protéger la planète et garantir la prospérité pour tous. Dans un souci d'appropriation et de communication, elles sont parfois regroupées en cinq domaines, les « 5P » : peuple, prospérité, planète, paix, partenariats. Ces objectifs remplacent les huit objectifs du millénaire pour le développement (OMD), qui se sont terminés en 2015, et dont les avancées ont permis une nette évolution. L'Agenda 2030 établit par ailleurs un processus de revue internationale, par lequel les États sont invités, sur une base volontaire, à rendre compte annuellement de leurs progrès. Déclinée au niveau de chaque État, la mise en œuvre des ODD fait appel à un engagement actif des gouvernements comme de l'ensemble des acteurs (entreprises, collectivités, associations, chercheurs). Du fait de l'ambition de l'Agenda 2030, de son processus de construction et des compromis sous-jacents, la mise en œuvre et le suivi des ODD font débat, tant dans la communauté scientifique qu'entre les parties prenantes. Disponible sur: [https://fr.wikipedia.org/wiki/Objectifs\\_de\\_d%C3%A9veloppement\\_durable#:~:text=Le%20nom%20d'Objectifs%20de,rassembl%C3%A9s%20dans%20l'Agenda%202030.](https://fr.wikipedia.org/wiki/Objectifs_de_d%C3%A9veloppement_durable#:~:text=Le%20nom%20d'Objectifs%20de,rassembl%C3%A9s%20dans%20l'Agenda%202030.), consulté le 27-05-2020.

financières privées pour accroître le montant annuel de l'enveloppe financière<sup>170</sup>.

Réaménager les réserves et les flux financiers afin d'inciter l'investissement productif, tant privé que public, ne sera réalisable que si des changements radicaux sont apportés aux règles du jeu, par les administrations publiques, dont les mesures prises auparavant, misant sur des opérations à court terme, ont freiné la croissance. C'est pourquoi dans le rapport sur le commerce et le développement de l'année 2019 de la CNUCED, est recommandée un autre choix en vue de réaliser le Programme 2030 : elle consiste en une nouvelle donne<sup>171</sup> écologique mondiale assignant un rôle capital aux pouvoirs publics.

Négocier pour développer la protection sociale, encourager les investissements dans les infrastructures, amener une fin aux pratiques financières prédatrices ; ce sont là des mesures d'urgence extrême, à appliquer dans l'immédiat, avant de subir des pertes catastrophiques. La société internationale sollicite des gouvernements d'adopter des politiques publiques assurant un effort d'investissement en vue de la décarbonisation de l'économie, tant en investissant directement, par l'intermédiaire d'organismes publics, qu'en favorisant l'investissement privé dans des activités économiques plus salubres, productives et durables.

L'utilité des politiques internationales relatives au commerce et à l'investissement est fondamentale pour incorporer la contribution potentielle d'une stratégie coordonnée à l'échelle mondiale et centrée sur

---

<sup>170</sup> Le tableau est de prime abord encourageant. Les entreprises multinationales ont en main, selon les estimations, un matelas de quelque 2 000 milliards de dollars de liquidités et la valeur cumulée des actifs des particuliers les plus fortunés dépassent les 60.000 milliards de dollars. Selon les estimations de l'OCDE les investisseurs institutionnels de ses pays membres détiennent des actifs se montant à 92 600 milliards de dollars à l'échelle mondial et, même si les chiffres relatifs aux investisseurs institutionnels des pays en développement sont plus difficile à obtenir, le montant estimatifs des actifs détenus par les fonds de pension brésiliens dépasse les 220 milliards de dollars et celui de l'ensemble des fonds de pension africains avoisine les 350 milliards de dollars. Toujours selon le même argumentaire, il suffirait d'affecter une part relativement modeste de ces ressources à la réalisation des ODD pour résoudre le problème de financement du programme 2030.

<sup>171</sup> Nouvelle Donne, mouvement Français de gauche, crée en 2008. En 2012, il lance le collectif Roosevelt, le 28 novembre 2013 par Pierre Larrourou II souhaite porter des solutions pragmatiques, ancrées dans le réel mais basées sur des valeurs essentielles telles que le progrès et la justice sociale, le respect des hommes et de son environnement, la capacité donnée à chacun d'être acteur de son quotidien. Il se positionne principalement sur les questions économiques, sociales et environnementales et pour le renouvellement des pratiques démocratiques.

l'investissement public, les dépenses sociales, l'accroissement de l'emploi tertiaire et une nouvelle matrice énergétique.

La coordination internationale est essentielle pour contrer l'influence agitatrice de la mobilité des capitaux, atténuer les déséquilibres de la balance courante et soutenir la transition vers une économie sobre en carbone, en particulier dans les pays en développement. Les stratégies axées sur le développement et la croissance économique durables peuvent emprunter diverses voies, mais toutes doivent permettre de transformer les tendances actuelles de la demande globale.

En luttant diplomatiquement, pour la création d'un consensus politique, en faveur d'un ralentissement du rentiérisme financier mondiale, les pays en développement peuvent et doivent tirer parti du pouvoir de création de crédit et de financement de la dette au niveau régional.

## **Sous-section II : Diplomatie économique, ouverture commerciale et croissance**

Les missions économiques et commerciales représentent une priorité pour les services diplomatiques accrédités à l'étranger, et qui ont pour objectif d'établir des liens plus étroits entre ces services et les opérateurs industriels internes, afin de développer des activités axées sur une croissance inclusive.

La diplomatie économique est en dernier lieu, une activité inter-organisationnelle impliquant l'ensemble des services à l'extérieur, d'autres ministères et autorités, et des parties prenantes du secteur privée. Elle combine plusieurs moyens pour accompagner la politique étrangère dans ses objectifs économiques, contribuant ainsi à la croissance et à la création d'emploi.

Les départements ministériels diplomatiques sont dans l'obligation d'octroyer une sérieuse priorité à la diplomatie économique<sup>172</sup>. Tous les instruments doivent être intégrés dans l'action de soutien des intérêts économiques et commerciaux au niveau international, et "le réflexe économique" doit être renforcé dans tous les domaines d'intervention politique du service extérieur<sup>173</sup>.

---

<sup>172</sup> Shaomin Li & Darryl P. Samsell: *Why some countries trade more than others: the effect of the governance environment on trade flows*, Corporate Governance: An International Review, Volume 17, Issue 1, John Wiley & Sons Ltd, 2009, pp.47–61.

<sup>173</sup> Amy Hillman & Gerald Keim: *International variation in the business-government interface: Institutional and organizational considerations*, The Academy of Management Review, Volume 20, N° 1, Academy of Management, 1995, pp.193–214.

L'objet de cette sous-section, est d'étudier ainsi que chercher, dans un premier temps, les clefs de la promotion commerciale internationale (**Paragraphe I**), et de ce fait déterminer, apprécier la mission, et mesurer l'étendue de la responsabilité des organes étatiques envers la dynamisation des exportations par le biais de moyens assujettis à l'action et à l'intervention de la diplomatie économique, ce qui nous conduit dans un second temps à nous interroger sur la problématique initiée à l'impératif d'étudier des issues ou politiques de propagation (**Paragraphe II**).

### **Paragraphe I : Les leviers de la promotion commerciale internationale**

La diplomatie économique fait l'objet d'une réflexion et de pratiques multilatérales visant à stabiliser les relations économiques et financières internationales. Elle désigne la mobilisation d'acteurs publics, semi-publics et privés sous la supervision des pouvoirs publics, aux niveaux national, régional et local, pour défendre les intérêts économiques nationaux en soutenant l'expansion commerciale et financière des entreprises nationales sur les marchés étrangers et en favorisant l'attractivité du territoire national pour les investissements<sup>174</sup>.

La promotion commerciale est l'une des principales missions de la diplomatie économique<sup>175</sup>. Il y a plusieurs raisons pour cela. La première est sa contribution à la réalisation de certains objectifs économiques du pays, tels que l'augmentation du volume des exportations et l'amélioration des performances économiques d'un pays<sup>176</sup>. Son rôle est particulièrement important pour l'amélioration de la balance des paiements, pour la réalisation de projets de développement et pour la relance de la croissance économique et la création de nouveaux emplois<sup>177</sup>.

L'internalisation des économies des États, la richesse des échanges commerciaux et des investissements, qui sont parmi les clés du développement, sont conditionnés par l'assurance de la sécurité nationale et par la stabilité politique (**I**) ainsi que par les efforts des États en développant

---

<sup>174</sup> Thierry Balzacq & Frédéric Charillon & Frédéric Ramel: *Global Diplomacy, An Introduction to Theory and Practice*, The Sciences Po Series in International Relations and Political Economy, Springer Nature Switzerland AG, 2020, p.211.

<sup>175</sup> Kishan S. Rana & Bipul Chatterjee: *Introduction: The role of Embassies*, 2011, cité par Kishan S. Rana & Bipul Chatterjee: *Economic diplomacy: India's experience*, CUTS International, 2011, pp. 6-9.

<sup>176</sup> Dejan Romih: *Economic Diplomacy – the Case of Slovenia*, Bulletin of the Transilvania University of Braşov, Series V: Economic Sciences, Volume 7 (56), N° 1, Transilvania University Press, 2014, p.180.

<sup>177</sup> Zvone Dragan: *Economic diplomacy during the economic crisis*, International Journal of Diplomacy and Economy, Volume 2, N° 3, Inderscience Enterprises Ltd, 2014, p.225.

leurs capacités et dispositions à surmonter les défis de la mondialisation et de la concurrence économique internationale, afin de mieux préparer le changement structurel (II).

## **I - Sécurité, stabilité, pylônes de la prospérité des échanges commerciaux**

La sécurité économique table sur la prospérité économique<sup>178</sup> et la stabilité politique d'une nation<sup>179</sup>. L'expansion rapide des investissements commerciaux, des actifs économiques et de l'approvisionnement énergétique constituent certains des intérêts fondamentaux d'une économie. Lorsque ces intérêts sont menacés, la politique étrangère est dans la nécessité d'utiliser ses ressources diplomatiques et sa diplomatie économique pour défendre ses intérêts commerciaux, politiques et diplomatiques<sup>180</sup>. Un gouvernement exerce une diplomatie économique en utilisant divers instruments économiques ou politiques<sup>181</sup>. Ainsi, les activités de la politique extérieure sont dominées par des considérations économiques et/ou par l'utilisation d'instruments économiques au sens large<sup>182</sup>.

Traditionnellement, la diplomatie économique était également définie comme l'ensemble des activités officielles visant à accroître les exportations, à attirer davantage d'investissements étrangers. Dans une économie moderne et mondialisée, les instruments économiques destinés à des fins diplomatiques, allant du commerce à l'aide économique<sup>183</sup> et aux prêts, en passant par les IDE et le transfert des technologies, ont considérablement augmenté. Leur application est maintenant à un niveau de sophistication

---

<sup>178</sup> Deniz Akagül: *Démocratie, Stabilité politique et développement : Analyse du cas turc*, CERI - Sciences Po, CNRS, Novembre 2005, pp.1-15. Maître de Conférences à la Faculté des Sciences économiques et sociales de l'Université de Lille 1. Chercheur au MEDEE (Mécanismes économiques et dynamiques des espaces européens –Université de Lille 1) et chercheur associé à l'IRIS (Institut de relations internationales et stratégiques – Paris).

<sup>179</sup> Aki Tonami: *Exporting the developmental state: Japan's economic diplomacy in the Arctic*, Third World Quarterly, Volume 39, Issue 6, Routledge Taylor & Francis Group, 2018, p.1216.

<sup>180</sup> Mordechai Chaziza: *China's Economic Diplomacy Approach in the Middle East Conflicts*, SAGE Journals, China Report, Volume 55, Issue 1, SAGE Publishing, 2019, p.11.

<sup>181</sup> Maaïke Okano-Heijmans: *Japan's 'Green' Economic Diplomacy: Environmental and Energy Technology and Foreign Relations*, The Pacific Review, Volume 25, Issue 3, Routledge, Taylor & Francis Group, 2012, pp.339-364.

<sup>182</sup> Michael Smith: *EU-China relations and the limits of economic diplomacy*, Asia Europe Journal, Volume 12, Issue 1, Springer, 2014, p.37.

<sup>183</sup> H.H.S Viswanathan: *India's economic diplomacy in Africa*, International Journal of Diplomacy and Economy, Volume 1, Observer Research Foundation, 2013, p.200.

beaucoup plus élevé<sup>184</sup>. La participation accrue au commerce international, à l'investissement et à d'autres liens financiers internationaux a été multipliée au fil du temps<sup>185</sup>. Les opérations industrielles et économiques ont généralement été axées sur la menace et perturbation des flux de marchandises et de produits de base<sup>186</sup>.

"La distance est morte" comme le prétend Tom Peters dans son ouvrage intitulé « *Le cercle des innovations* ». "Nous sommes tous des voisins. Nous avons tous entendu parler du village planétaire. Le rétrécissement de la distance sera probablement la plus importante force économique qui façonnera la société dans la première moitié du siècle prochain"<sup>187</sup>. Énonce Peters de manière aussi métaphorique l'énorme impact de la mondialisation sur l'économie mondiale. L'histoire nous fournit de nombreux exemples montrant que les États-nations utilisent leur pouvoir politique pour promouvoir le commerce et d'autres intérêts nationaux<sup>188</sup>. L'explication concise de la politique étrangère et la diplomatie contemporaine définit la diplomatie comme étant le mécanisme de représentation, de communication et de négociation par lequel, les États et d'autres acteurs internationaux dirigent leurs affaires économiques<sup>189</sup>.

La stabilité politique est un élément important pris en considération par les investisseurs qui veulent s'implanter à l'étranger, surtout lorsqu'ils envisagent s'installer dans un pays en développement ou en transition. Bien qu'une majorité d'études concluent à une corrélation négative entre le risque politique et les flux d'investissements directs étrangers (IDE) entrants, la relation entre la stabilité politique et les IDE n'est pas clairement établie. Certaines analyses aboutissent soit à l'absence de

---

<sup>184</sup> John Wong: *China's "one belt, one road" initiative: economic diplomacy with Chinese characteristics*, Internal Document for Silk Road Forum, 2015, p.5.

<sup>185</sup> Tout au long du 19<sup>ème</sup> siècle, la diversité des matériaux et des produits entrant dans le commerce international n'a cessé de s'accroître en raison des progrès technologiques et du transport, de la découverte de nouvelles sources d'énergie et de l'acquisition d'emplois outre-mer. La colonisation a accru la diversité et la fréquence des liens entre les pays, les transactions commerciales et financières internationales ont donc pris une ampleur considérable.

<sup>186</sup> Carl A. Alex: *Updating Economic operations in the post-industrial age*, Master's thesis, Naval Postgraduate School Monterey, California, 1998, p.17.

<sup>187</sup> Tom Peters: *The Circle of Innovation: You Can't Shrink Your Way to Greatness*, Vintage Books: A Division of Random House Inc, New York, 1999, pp.1-3.

<sup>188</sup> Daniel Berger & William Easterly & Nathan Nunn & Shanker Satyanath: *Commercial imperialism? Political influence and trade during the Cold War*, American Economic Review, Volume 103, N° 2, American Economic Association, 2013, pp.863-896.

<sup>189</sup> Jan Melissen, (ed): *Innovation in Diplomatic Practice*, Masmillan, Londres, 1999, pp.16-17.

relation<sup>190</sup>, soit à un changement de sens de la corrélation selon les périodes<sup>191</sup>. Malgré la position défavorable de la Roumanie selon le rapport de Freedom House, la recherche empirique a trouvé que la stabilité politique agit plutôt comme un facteur attractif et pas répulsif pour les investisseurs français de l'échantillon choisi. Ce résultat est peut-être la règle générale pour le cas des flux des investissements étrangers dans les États du continent africain. Il indique qu'il s'agit plutôt d'une condition nécessaire mais pas suffisante pour attirer les FMN. Ainsi, la faiblesse des flux d'IDE vers la Roumanie, par rapport aux autres PECO<sup>192</sup>, peut s'expliquer plutôt par l'action d'autres facteurs, perçus comme répulsifs par les investisseurs étrangers. Ces résultats ouvrent la voie pour d'autres recherches, dans le but de déceler mieux ces facteurs.

## **II - Mondialisation, interdépendance et concurrence, forces motrices de D.E**

La mondialisation a entraîné des progrès considérables dans la manière dont le commerce et les investissements sont promus. Elle a accru l'importance de l'interdépendance économique entre les nations. La concurrence entre les pays est plus vive que jamais. Avec l'avènement de la technologie des communications, la concurrence économique est devenue

---

<sup>190</sup> Peter D. Bennett & Robert T. Green: *Political Instability as a Determinant of Direct Foreign Investment in Marketing*, Journal of Marketing Research, Volume 9, N° 2, SAGE Publishing May 1972, pp.182-186. ; Elizabeth Asiedu: *On the Determinants of Foreign Direct Investment to Developing Countries: Is Africa Different?*, World Development, 2002, Volume 30, No. 1, Elsevier, 2002, pp.107-119. ; Nina Bandelj: *Embedded Economies: Social Relations as Determinants of Foreign Direct Investment in Central and Eastern Europe*, Social Forces, Volume 81, N° 2, Oxford University Press, 2002, pp.411-444.

<sup>191</sup> Laura Brancu: *La stabilité politique, une condition nécessaire mais pas suffisante pour attirer les firmes multinationales en Roumanie*, The Romanian Economic Journal, Year XI, N° 27, 2008, p.67. ; Laura Brancu: *Stratégies des firmes multinationales. Eléments de management comparé. Le cas des firmes françaises en Roumanie*, Mirton, Timișoara, 2008. ; Qian Sun & Wilson H.S. Tong & Qiao Yu: *Determinants of Foreign Direct Investment Across China*, Journal of International Money and Finance, N° 21, Issue 1, 2002, pp.79-113 ; Hongxin Zhao: *Country Factor Differentials as Determinants of FDI Flow to China*, Thunderbird International Business Review, Volume 45, Issue 2, John Wiley & Sons Ltd, March-April 2003.

<sup>192</sup> Depuis les années 1990, la plupart des pays européens dont la majeure partie du territoire s'étend à l'est du 15° degré de longitude Est sont parfois collectivement désignés sous l'appellation de pays de l'Europe centrale et orientale (PECO). Toutefois, la Suède, la Finlande, la Grèce et Chypre ne sont pas considérés dans cet ensemble malgré leur situation géographique, cette notion étant généralement réservée aux anciens pays du bloc de l'Est et aux États européens issus de l'éclatement de l'URSS comme les pays baltes, ainsi que de la Tchécoslovaquie et de la Yougoslavie.



encore plus rigoureuse qu'elle ne l'était avant<sup>193</sup>. Quelles sont les logiques qui orientent l'internationalisation de la diplomatie économique, et de quelles sortes, peut-on commander et dominer les défis de la mondialisation ?

## **A - Les raisons de la mondialisation de la diplomatie économique**

La mondialisation est la force motrice du développement de la diplomatie économique, qui influence positivement la concurrence internationale, comme elle incite les États à promouvoir et à protéger leurs intérêts nationaux sur le marché mondial<sup>194</sup>.

En même temps, la mondialisation accroît le rôle de la diplomatie économique, en l'élevant à un authentique niveau quantitatif et qualitatif dans l'intérêt de tous les pays, comme elle empêche la monopolisation des avantages de la mondialisation par certains pays<sup>195</sup>.

Au cours des dernières années, les pays ont attaché plus d'importance au renforcement de la diplomatie économique. La politique étrangère des pays s'est principalement caractérisée par le recours croissant à cette espèce de diplomatie afin de l'exploiter ; non seulement pour maintenir la résilience économique du pays, mais aussi pour créer une nouvelle architecture de systèmes financiers mondiaux.

Le choix de la diplomatie économique comme instrument de politique étrangère semble opportun et réaliste car, beaucoup de pays se sont efforcés de se protéger des inévitables hauts et bas engendrés par le phénomène inéluctable de la mondialisation<sup>196</sup>. Les tendances à la diversification des intérêts et des liens économiques et commerciaux<sup>197</sup> entre

---

<sup>193</sup> Srinath Fernando: *Economic diplomacy: Reconnecting the missing link in our foreign policy*, Daily FT, 06 November 2013, p.12.

<sup>194</sup> Daniel Mlinarić & Tunjo Perić & Josip Matejaš: *Multi-objective programming methodology for solving economic diplomacy resource allocation problem*, Croatian Operational Research Review, Volume 10, N° 1, Croatian Operational Research Society, 2019, p.173.

<sup>195</sup> Vitaliy Omelyanenko: *Economic Diplomacy in the Innovation Global Value Chains as the National Security Providing Strategy Component*, Traektoriâ Nauki, Volume 3, N° 3, Path of Science, 2017, p.3.6.

<sup>196</sup> Colonel Bambang Hartawan: *Unity in Diversity: An Indonesian Vision of International Relations*, Strategy Research Paper: U.S. Army War College, Carlisle Barracks, 2011, p.14.

<sup>197</sup> Leszek Buszynski: *Taiwan's economic diplomacy towards ASEAN*, IUJ Research Institute, International University of Japan, Niigata, Japan, 2001, p.2.

les différentes nations et les peuples<sup>198</sup>, à l'émergence de pôles politiques multiples et au pluralisme culturel ne cessent de se renforcer<sup>199</sup>.

Le commerce international, est parmi les facteurs qui ont participé à la mondialisation de la demande sur les investissements et le déploiement des mécanismes concurrentiels pour accroître la richesse des nations. Le commerce international constitue aussi l'une des clés majeures pour l'atteinte de la prospérité et l'accroissement pour les entités économiques.

Par conséquent, la croissance économique est conçue comme un jeu dont tous les participants peuvent bénéficier en s'efforçant à promouvoir cette connectivité dans le but d'améliorer les infrastructures de transport et les réseaux commerciaux<sup>200</sup> car il impacte la productivité et la prospérité d'une économie grâce à des canaux divers, dont :

- De meilleures opportunités de spécialisation dans les domaines où les entreprises occupent des positions de force.
- De nouvelles opportunités d'investissement et des contrats pour des projets d'infrastructure pour les entreprises, tout en offrant un marché pour leurs produits<sup>201</sup>.
- Les effets de la concurrence, qui rend les entreprises plus productives.
- Un meilleur accès aux nouvelles connaissances et au développement.

Les marchés mondiaux des produits sont devenus plus uniformes, la même typologie de biens et de services est souvent à la demande à travers les continents, élargissant le marché pour les produits nationaux. De même, la part croissante des activités de recherche et d'innovation transfrontalières permet aux entreprises et aux institutions locales de conquérir de nouveaux

---

<sup>198</sup> Paul Sullivan: *Contrary views of the economic diplomacy in the Arab world: Egypt*, Arab Studies Quarterly, Volume 21, N° 4, Pluto Journals, 1999, pp.65-93.

<sup>199</sup> Evan S. Medeiros: *China's International Behavior. Activism, Opportunism, and Diversification*, Prepared Report for the United States Air Force, RAND Project AIR FORCE, The RAND Corporation, 2009, p.26.

<sup>200</sup> National Development and Reform Commission: *Vision and Actions on Jointly Building Silk Road Economic Belt and 21st-Century Maritime Silk Road*, issued by the National Development and Reform Commission, Ministry of Foreign Affairs, and Ministry of Commerce of the People's Republic of China, with State Council authorization, Belt and Road Forum for International Cooperation, 2015. Disponible sur: [http://en.ndrc.gov.cn/newsrelease/201503/t20150330\\_669367.html](http://en.ndrc.gov.cn/newsrelease/201503/t20150330_669367.html), consulté le 09-08-2017.

<sup>201</sup> Mordechai Chaziza: *China's Economic Diplomacy Approach in the Middle East Conflicts*, SAGE Journals, China Report, Volume 55, Issue 1, SAGE Publishing, 2019, p.4.

univers, d'accroître la productivité et stimuler le développement de nouveaux produits<sup>202</sup>.

Les entreprises peuvent bénéficier de cette mondialisation, qui donne également lieu à de nouvelles possibilités de joindre ou allier les objectifs de la politique de développement, tels que la réduction de la pauvreté et le développement durable, avec les intérêts commerciaux. La création des emplois par exemple dépend de la capacité des firmes à vendre à l'étranger, des produits, des services, etc.

Par conséquent, une part croissante de l'activité économique d'un pays devrait se dérouler à l'échelle internationale. L'une des raisons est l'importance du commerce et des investissements étrangers pour la croissance et le développement économique<sup>203</sup>. Dans le même temps, les entreprises devraient opérer de plus en plus dans les chaînes de valeur internationales<sup>204</sup>.

Les entreprises engagées dans le commerce international sont également plus productives comparativement à leurs homologues, et elles conduisent également d'autres entreprises à œuvrer à l'échelle internationale. Ces objectifs se réaliseront quand les États, acteurs de l'action internationale, économique et diplomatique, ont adapté la maîtrise des défis techniques réglementaires qui soutient l'élaboration des politiques de facilitation et d'incitation pour orienter la destination et la mobilisation des IDE.

## **B - Condition de la maîtrise et de la domination des défis**

Les défis auxquels chaque pays devrait faire face selon l'avis de Brian Hocking, sont la combinaison d'une concurrence accrue dans les secteurs à forte intensité technologique, des coûts de production relativement plus élevés et un accès relativement plus difficile aux marchés de vente distants et en croissance<sup>205</sup>. Toutefois, les entreprises peuvent faire face à un certain nombre de défis lors de l'accès à de nouveaux débouchés étrangers.

---

<sup>202</sup> The Danish Government: *Government Strategy on Export Promotion and Economic Diplomacy: More trade, New jobs*, 2014, pp.6-8.

<sup>203</sup> Jonathan Doh & John M. Mezas: *Special Issue Introduction and Commentary on Trade and Economic Diplomacy*, AIB Insights, Volume 19, N° 1, Academy of International Business, Michigan State University, 2019, pp.10-11.

<sup>204</sup> Dejan Romih: *Economic Diplomacy – The Case of Slovenia*, Bulletin of the Transylvania University of Braşov, Series V: Economic Sciences, Volume 7 (56), N° 1, Transylvania University Press, 2014. p.183.

<sup>205</sup> Brian Hocking: *Foreign Ministries: Change and Adaptation*, London: Palgrave Macmillan, 1999, p. 51.

De nos jours, l'innovation et l'efficacité dans la production des biens et services sont devenues cruciales pour la croissance économique. Le besoin de technologies de pointe est devenu une plus importante exigence pour demeurer compétitif sur les marchés mondiaux, car ceci nécessite qu'on soit au courant des dernières innovations<sup>206</sup>. La montée en puissance des NTIC accompagnées de la baisse des coûts de transport permettent aux entreprises d'établir des liens plus étroits avec les nouveaux centres de croissance mondiale, ce qui ouvre l'accès à des opportunités importantes de croissance à l'échelle mondiale.

L'un des défis économiques les plus importants pour les gouvernements, après l'avertissement Feketkuty, est de s'assurer donc que leurs réglementations dans le secteur des services soutiennent l'innovation et l'efficacité dans la production de biens et services. Les réformes réglementaires et la libéralisation du commerce des services sont devenues donc des outils politiques d'une grande importance et nécessaires pour stimuler la croissance économique<sup>207</sup>. Pour les pays en développement, les marchés extérieurs posent plusieurs types de problèmes à surmonter.

1 - Les exportateurs nationaux ne connaissent pas totalement l'environnement de base des États étrangers et n'ont pas la capacité d'investir dans leur exploration, et encore moins, de payer des experts pour les conseiller sur les stratégies d'entrée. Les associations d'exportateurs du pays font face au même problème, même si à la base, elles devraient pouvoir effectuer des études de marché, etc.

2 - Les réglementations étrangères en matière de sécurité et de protection de l'environnement, ainsi que d'autres normes établies par les marchés potentiels, sont mal comprises par les exportateurs d'origine et constituent de véritables barrières à l'entrée non tarifaires.

3 - Les exportateurs manquent de crédibilité vis-à-vis des clients étrangers potentiels, ce qui devient un syndrome de la poule et de l'œuf, qui rend difficile la rupture avec ce cycle de méconnaissance. Dans de telles situations, la mission diplomatique engagée dans la promotion commerciale devient de plus en plus sollicitée à avertir les entreprises individuelles sur les conditions économiques de base du pays cible.

---

<sup>206</sup> Lawrence Klein & Kazushi Ohkawa: *Economic Growth: The Japanese Experience Since the Meiji Era*, Homewood, IL: Richard D. Irwin Inc., 1968, p.28.

<sup>207</sup> Geza Feketkuty: *Principles of Sound Regulation in Services - The Key to Long Term Economic Growth in the New Global Economy*, International symposium. Disponible sur: [www.commercialdiplomacy.org/articles](http://www.commercialdiplomacy.org/articles), consulté le 17-10-2017.

La crédibilité est également créée lorsque des exportateurs et des fabricants locaux participent à des salons professionnels dans le pays cible. Les visites de délégations d'entreprises sont une méthode essentielle de promotion des exportations et de la mobilisation des IDE. Une option, souvent peu utilisée, consiste à autoriser un exportateur à organiser un petit spectacle acheteur-vendeur dans les locaux de l'ambassade ou du consulat. Les plus grandes ambassades ont leurs propres petits centres commerciaux pouvant accueillir de tels événements. Le professionnalisme de l'ambassade est visible dans la manière dont ces visites sont planifiées.

Comme le décrit bien Sujun Chinoy<sup>208</sup> dans son essai couvrant diverses activités de promotion économique à Shanghai et à Sydney et le clarifie l'essai d'Arjun Asrani<sup>209</sup> fortement axé sur le cas japonais, le travail consulaire crée souvent des opportunités d'affaires.

4 - L'analyse des marchés potentiels pour le pays d'origine consiste à faire correspondre le panier d'exportations de son pays avec le panier d'importations du pays cible, ceci identifie le potentiel, d'autant plus quand il est comparé aux exportations réelles de son pays d'origine vers ce marché. Un universitaire chinois a décrit cette opération par la "capacité productive avec les pays étrangers"<sup>210</sup>.

5 - Ensuite, il faut identifier les concurrents potentiels et analyser leurs produits qui atteignent ce marché. Cela indique clairement les domaines dans lesquels on pourrait se concentrer, à condition que le prix et d'autres conditions soient convenables.

---

<sup>208</sup> **Sujun R. Chinoy** est un ancien diplomate indien qui occupe actuellement le poste de directeur général de l'Institut Manohar Parrikar pour les études et analyses de défense (IDSA), le principal groupe de réflexion indien à New Delhi dans le domaine de la défense, de la sécurité et des relations internationales. Cette nomination est intervenue lors de sa retraite du service extérieur indien en tant qu'ambassadeur de l'Inde au Japon, après une carrière diplomatique professionnelle de plus de trente-sept ans, avec une expérience de la Chine et de l'Asie de l'Est, ainsi que de la région Asie-Pacifique, du Golfe et de l'OCI, des Nations unies (désarmement et sécurité internationale), de la sécurité nationale, ainsi que des États-Unis et de l'Amérique latine. Il a occupé le rang le plus élevé d'ambassadeur de grade I (équivalent à celui de vice-ministre/secrétaire du gouvernement indien). Disponible sur: [https://en.wikipedia.org/wiki/Sujun\\_R.\\_Chinoy](https://en.wikipedia.org/wiki/Sujun_R._Chinoy), consulté et traduit le 09-09-2018.

<sup>209</sup> **Arjun Asrani** est un ancien diplomate indien - et a occupé trois missions diplomatiques de haut niveau au Japon. Il donne ses conseils à tout étudiant désireux de suivre un parcours professionnel au sein du service extérieur indien. Disponible sur: <https://www.pinterest.com/pin/276971445807246340/>, consulté et traduit le 09-09-2018.

<sup>210</sup> Zhang M: *The present and the future of China's production-capacity cooperation with foreign countries*, China International Studies, Volume 56, China Institute of International Studies, 2016, p.116.

Parallèlement, il convient d'établir un contact avec les importateurs des produits ou services sélectionnés et de les sensibiliser à ce que le pays d'origine pourrait offrir, cela implique souvent de les persuader de se rendre dans le pays d'origine, cela permet également de mettre en contact les importateurs potentiels avec les exportateurs locaux, afin de surmonter les hésitations potentielles et d'autres obstacles<sup>211</sup>.

Dans une relation bilatérale, chaque pays prend en charge sa propre promotion des exportations. Cela signifie-t-il qu'il ne faut rien faire en ce qui concerne les exportations de l'autre pays ? Bien que cela ne puisse pas être une priorité, il est utile de rappeler qu'il existe une dualité dans le commerce, le fait que les pays sont à la fois exportateurs et importateurs. Il est donc sensé aider à la négociation totale. Cela s'applique particulièrement à la résolution de problèmes.

C'est-à-dire pour aider les partenaires commerciaux à résoudre leurs différends commerciaux, l'ancienne hypothèse était peut-être que les agences officielles pourraient agir principalement en tant que facilitateurs, exhortant les parties en conflit à chercher des solutions. Dans certaines situations, les ambassades doivent jouer un rôle plus actif. Cela devient essentiel lorsque des hommes d'affaires locaux mobilisent le soutien des autorités locales.

Le rapport de la CNUCED a tant insisté sur la coordination des dispositifs de contrôle des capitaux qui pourrait permettre d'affaiblir l'instabilité des mouvements de capitaux en imposant aux deux bouts des mesures plutôt moins excessives que les mesures strictes imposées en cas de contrôle à un seul bout. Admettre que de tels changements sont susceptibles d'apporter une contribution essentielle à la réalisation des ODD serait un motif supplémentaire de les introduire<sup>212</sup>.

Un autre moyen important pour accroître les ressources pour investir dans des projets productifs, est le paiement des impôts. Selon des estimations les flux illégaux des entreprises multinationales (EMN) priveraient les pays en développement de 50 à 200 Milliards de recettes fiscales. Ces flux sont facilités par des normes internationales sur la fiscalité des entreprises qui considèrent les transactions entre les entités indépendantes d'une EMN comme non liées.

Quoi qu'il en soit, les instances diplomatiques ne doivent pas écarter la coordination, outil nullement négligeable pour inciter les exportations et

---

<sup>211</sup> Kishan S. Rana & Bipul Chatterjee: *Economic Diplomacy: India's Experience*, CUTS International, 2011, p.13.

<sup>212</sup> Cf. Rapport 2019, Op.cit. p.24.

encourager la résolution des conflits, et surmonter tous les défis qu'impose la mondialisation de l'économie et de l'économie numérique.

## **Paragraphe II : Planification et réseautage des organes étatiques pour dynamiser les exportations**

Les barrières au commerce international et aux investissements directs étrangers restent importantes malgré les progrès réalisés au niveau des technologies de communication et de transport, nonobstant la baisse massive des coûts de transport et la réduction des barrières commerciales officielles<sup>213</sup>. La diplomatie économique, sujet de notre thèse, est de plus en plus reconnue comme un instrument pouvant servir à éliminer ces obstacles intangibles au commerce<sup>214</sup>.

Placer la diplomatie économique en tête de son agenda mondial demeure indispensable afin de confronter ces myriades de défis et de possibilités qui ont une incidence sur la sécurité et la prospérité économique nationale actuellement<sup>215</sup>. Le gouvernement peut parfois soutenir le développement économique national en incitant ses propres entreprises à exporter, cet appui peut prendre la forme d'assistance consultative ou juridique. Les économies avancées et orientées vers l'exportation établissent un large réseau international de missions diplomatiques commerciales<sup>216</sup>. Ce devoir sollicite une hardiesse et détermination politique.

### **I - Action collective et volonté politique**

Outre la volonté politique nécessaire d'agir ensemble, ce réseau international devrait disposer de positions et concevoir des déclarations communes et ainsi utiliser de nombreux moyens par lesquels la coopération

---

<sup>213</sup> Mina Yakop & Peter A. G. van Bergeijk: *Economic diplomacy, trade and developing countries*, Cambridge Journal of Regions, Economy and Society, Volume 4, Issue 2, Cambridge Political Economy Society, 2011, pp.253-267.

<sup>214</sup> Disdier Anne-Celia & Head Keith: *The Puzzling Persistence of the Distance Effect on Trade*, The Review of Economics and Statistics, Volume 90, Harvard Kennedy School, 2008, pp.37-48.

<sup>215</sup> Statement of Hon. Heather Higginbottom, Deputy Secretary of State for Management and Resources, U.S Department of State, Washington DC: *State department reauthorization: ensuring effective U.S. diplomacy within a responsible budget*, Hearing Before the Committee on Foreign Relations United States Senate, 114th Congress, 1st Session, Government Publishing Office, 2015, p.3.

<sup>216</sup> Raymond Saner & Lichia Yiu: *Discussion Papers in Diplomacy, International Economic Diplomacy: Mutations in Post-modern Times*, Discussion Paper N° 84, Netherlands Institute of International Relations Clingendael, 2001, p.13.

politique et la diplomatie économique interagissent pour former des actions plus cohérentes et efficaces<sup>217</sup>.

La règle générale ordonne que toutes les déclinaisons territoriales d'un pays concertent leurs efforts et compétences pour défendre les intérêts des entreprises locales, et fournir aux entreprises des solutions personnalisées. Dans ce sillage, certaines municipalités et administrations locales ont pu également établir des bureaux à l'étranger, auprès des pays d'hôte, offrant des services d'internationalisation. Il ne fait aucun doute que les organismes gouvernementaux et le secteur privé sont très demandeurs de ces services<sup>218</sup>. De nombreuses entreprises ont besoin d'assistance, afin d'assurer une transition du marché local au mondial. Les entreprises devraient être en mesure de s'attendre à ce qu'elles reçoivent le service qui convient le mieux à leurs besoins. Il est important alors que ces entreprises puissent facilement identifier les programmes nationaux de promotion des exportations et s'assurer d'avoir contacté les autorités compétentes en mesure de déterminer leur état de préparation à l'exportation et identifier les marchés d'exportation prometteurs qui devraient être explorés<sup>219</sup>

Ces activités présentent une variété d'options pour les entreprises qui cherchent un soutien à la promotion des exportations du secteur public et privé<sup>220</sup>. Bien que les activités de promotion des exportations aux niveaux municipal et régional, représentent une part relativement faible des activités de promotion d'exportations, elles constituent une porte d'accès importante pour les entreprises, car la détermination de la préparation à l'export est souvent un pas primordial dans leur développement global. Le secret derrière la réussite consiste à assurer la coordination de toutes les activités du secteur

---

<sup>217</sup> Fraser Cameron & Roy Ginsberg & Josef Janning: *The European Union's Common Foreign and Security Policy: Central Issues: Key Players, Strategic Outreach Round table and Conference Report*, The Strategic Studies Institute, The American Institute for Contemporary German Studies of the Johns Hopkins University and Delegation of the European Commission to the United States Washington DC, 1995, pp.35-36.

<sup>218</sup> Stanley A. Feder: *Forecasting for policymaking in the post-cold war period*, Annual Review of Political Science, Volume 5, Annual Reviews, 2002, p.111.

<sup>219</sup> The Danish Government: *Government Strategy on Export Promotion and Economic Diplomacy: More trade, New jobs*, 2014, pp.9-11.

<sup>220</sup> Donna Lee & David Hudson: *The old and new significance of political economy in diplomacy*, Review of International Studies, Volume 30, N° 3, Cambridge University Press, 2004, pp.343-360.



public et privé<sup>221</sup>. Une répartition claire des tâches entre les différents organismes gouvernementaux semble indispensable.

Une coordination renforcée fera en sorte que ces organismes gouvernementaux ne fournissent des aides à l'exportation<sup>222</sup> que dans les domaines où ils sont hautement compétents, assurant ainsi aux entreprises une progression, à partir de la détermination de leur capacité d'exportation jusqu'à la rencontre de clients potentiels à l'étranger.

La mise en place d'une structure unifiée de promotion d'exportation consolide les activités de l'état d'emploi des exportations au sein des institutions opérant sous les auspices du ministère des affaires étrangères<sup>223</sup>. Ainsi, il n'est pas jugé opportun que les municipalités et les régions construisent des compétences au sein de leurs propres systèmes pour une meilleure conduite d'activités sur les marchés étrangers.

« *Au cours des 25 années que j'ai passées au département d'État, principalement dans les économies dynamiques de l'Asie de l'Est, j'ai pu constater de première main comment les liens économiques peuvent renforcer et transformer nos relations diplomatiques et sécuritaires avec d'autres pays. J'ai également vu à quel point une diplomatie économique fructueuse est vitale tant pour les dirigeants américains à l'étranger que pour la prospérité des États-Unis* »<sup>224</sup>, a déclaré Kurt Walter Tong<sup>225</sup>

---

<sup>221</sup> Olivier Naray: *Commercial Diplomats in the Context of International Business*, The Hague Journal of Diplomacy, Volume 6, Issue 1-2, Brill Martinus Nijhoff Publishers, 2011, p.136.

<sup>222</sup> James D Morrow & Randolph M Siverson & Tressa E Tabares: *The political determinants of international trade: the major powers, 1907-90*, American Political Science Review, American Political Science Association, Volume 92, N° 3, 1998, pp.649-661.

<sup>223</sup> Brian Hocking: *Foreign Ministries: Change and Adaptation*, London: Palgrave Macmillan, 1999, pp.14-15.

<sup>224</sup> Statement of Hon. Kurt Tong: Principal Deputy Assistant Secretary, Bureau of Economic and Business Affairs, U.S Department of State, Washington DC, *Oversight of multilateral and bilateral international development programs and policies, Hearing Before The Subcommittee on Multilateral International Development, Multilateral, Institutions, And International Economic, Energy, and Environmental Policy of the Committee on Foreign Relations United States Senate Committee on Foreign Relations United States Senate, 114th Congress, 1st Session*, Government Publishing Office, 2015, p.21.

<sup>225</sup> **Kurt Walter Tong** (né en 1964) est un diplomate et consultant en affaires américain, ancien consul général des États-Unis d'Amérique à Hong Kong et Macao. Il a rejoint The Asia Group LLC en tant qu'associé en juillet 2019. Il était auparavant secrétaire adjoint principal du Bureau des affaires économiques et commerciales du Département d'État et a remplacé Clifford Hart à Hong Kong en août 2016. Il est arrivé à Hong Kong le 27 août 2016 pour prendre ses fonctions de consul général. Tong était l'ambassadeur américain confirmé par le Sénat pour la coopération économique Asie-Pacifique (APEC) lorsque les

l'ancien consul général des États-Unis d'Amérique à Hong Kong et Macao, devant le sous-comité du développement international multilatéral, des institutions multilatérales et des politiques internationales en matière d'économie, d'énergie et d'environnement de la commission des relations étrangères, sénat des États-Unis.

Il ressort de l'analyse, et selon les déclarations et d'après les dires supra mentionnés, que l'opinion public incombe aux instances gouvernementales une grande responsabilité envers l'établissement d'un cadre approprié pour le développement des relations économiques, à savoir l'intensification des échanges de productions nationales.

## **II - Devoirs et obligations du gouvernement**

Le gouvernement est toujours considéré comme un partenaire institutionnel dans l'économie<sup>226</sup>. Les organisations gouvernementales doivent œuvrer diligemment pour tisser des relations à l'étranger, qui peuvent être exploitées activement pour ouvrir des passages aux intérêts locaux. En outre, le dialogue avec les autorités publiques d'autres pays renforcera la confiance et facilitera l'accès en vue d'améliorer les conditions du cadre international.

De nos jours, l'octroi d'un intérêt particulier à la promotion des intérêts commerciaux à l'étranger demeure une priorité gouvernementale, cette primauté prend de distinctes formes : climat, énergie, environnement, recherche scientifique, santé, et tourisme...

---

États-Unis ont accueilli le forum en 2011. Il a été chef de mission adjoint de l'ambassade des États-Unis à Tokyo, au Japon, de 2011 à 2014. Auparavant, il a été directeur des affaires coréennes au département d'État américain et directeur des affaires économiques asiatiques à la Maison Blanche, et a participé aux pourparlers à six avec la Corée du Nord [citation nécessaire]. Il a également travaillé dans les ambassades américaines de Séoul, Pékin, Tokyo et Manille. Tong est né dans l'Ohio et a grandi dans le Massachusetts. Il a obtenu un A.B. de la Woodrow Wilson School of Public and International Affairs de l'université de Princeton en 1987 après avoir rédigé une thèse de 221 pages intitulée "Distant Neighbors and Reluctant Partners : Political Economy and Popular Consciousness of Japan-Korean Relations". Il a également étudié à l'Institut d'éducation de Pékin, au Programme interuniversitaire d'étude de la langue chinoise à Taipei, au Centre interuniversitaire d'étude de la langue japonaise à Tokyo et à l'Université chrétienne internationale à Tokyo. Il parle couramment le mandarin et le japonais. Disponible sur:

[https://en.wikipedia.org/wiki/Kurt\\_Tong](https://en.wikipedia.org/wiki/Kurt_Tong), consulté et traduit le 19-09-2018.

<sup>226</sup> Selwyn J. V. Moons & Peter A. G. van Bergeijk: *Does Economic Diplomacy Work? A Meta-analysis of Its Impact on Trade and Investment*, The World Economy, John Wiley & Sons Ltd, 2016, p.2.

Le gouvernement veillerait à ce que tous les atouts diplomatiques du gouvernement soient mobilisés pour soutenir les entreprises et les investisseurs en déployant des efforts coordonnés à travers l'administration centrale sur la scène internationale, de sorte à ce que, les ambassades, autorités et firmes locales constitueront une équipe efficacement active et unifiée à la recherche des opportunités mondiales<sup>227</sup>. Le renforcement de ses efforts contribuera aussi bien à l'internationalisation des entreprises locales, que la préservation des intérêts à l'étranger. De telles compétences ou dynamismes doivent être mises en jeu dans le cadre de la promotion du développement économique et la création d'investissement durable dans les pays en développement.

Des dispositifs qui dotent l'économie d'une politique commerciale active, sont éprouvés d'influencer les conditions du marché international au profit des entreprises exportatrices<sup>228</sup>. Un système de libre-échange ouvert, équitable et réglementé est bénéfique pour une économie orientée vers l'exportation et pour les pays en développement, fera progresser les objectifs du pays en question en matière de politique de développement<sup>229</sup>.

Les grands accords commerciaux peuvent fournir des avantages significatifs pour les entreprises et l'industrie, avec une poussée continue permettant de fluidifier l'accès aux marchés les plus concurrentiels, grâce à l'élimination des barrières douanières sur les marchés d'exportation. Il s'agit notamment et particulièrement de prérogatives gouvernementales. La diplomatie ne serait politiquement qu'au service de cette ouverture, et d'en bénéficier pour accomplir les objectifs économiques nationaux.

## **Section II : La diplomatie économique au service de l'ouverture commerciale et l'attractivité des IDE**

Suite aux multiples effets de l'ouverture accrue sur le monde, du progrès des nouvelles technologies et de la mobilité du capital, la majorité des pays sont aujourd'hui plus solidement intégrés à l'économie mondiale, tellement qu'aucun dirigeant, aucun décisionnaire, aucune entreprise, ne peut ignorer l'influence des événements et des politiques publiques dans d'autres

---

<sup>227</sup> Asa McKercher & Leah Sarson: *Dollars and sense? The Harper government, economic diplomacy, and Canadian foreign policy*, SAGE journals, International Journal: Canada's Journal of Global Policy Analysis, Volume 71, Issue 3, SAGE Publishing 2016, p.352.

<sup>228</sup> Huub J.M. Ruël & Robin Visser: *Commercial diplomats as corporate entrepreneurs: explaining role behaviour from an institutional perspective*, International Journal of Diplomacy and Economy, Volume 1, N° 1, Inderscience Enterprises Ltd, 2012, pp.72-74.

<sup>229</sup> The Danish Government, *Government Strategy on Export Promotion and Economic Diplomacy: More trade, New jobs*, 2014, pp.12-15.

parts du monde ou la réaction d'autres acteurs publics ou privés, tels que les régimes économiques étrangers et les grandes entreprises internationalisées, à leurs propres actions.

L'interdépendance universelle des États-nations n'est pas une qualité nouvelle de l'économie mondiale, pas plus que la présence constante des forces du marché, qui ont connu plusieurs variations dans le monde au fil des siècles. La mondialisation d'aujourd'hui se distingue de la façon dont l'interaction des facteurs économiques, sociaux, diplomatiques et politiques, détermine les règles du jeu concernant les efforts de génération de revenus et de recherche d'emplois. Le questionnement légitime qui se pose, avec l'affaiblissement du pouvoir régulateur des États, et la réduction de sa marge d'action, est de savoir, si réellement on vit à l'aube d'un désistement totale de l'État, au profit des entreprises, des institutions privées et des structures des marchés, pour manœuvrer ces forces et exercer sur elles, un contrôle économique et un haut pouvoir financier et qui seraient de ce fait, capable de pénaliser les pays qui s'y désobéissent ou contreviennent ? Quoi qu'il en soi, et malgré l'importance de ces forces, rien ne réfute qu'elles sont remuées et menées en fonction de choix politiques et d'intérêts privés spécifiques.

Un argument positif en faveur de la mondialisation. Elle est considérée comme un cadre adéquat pour la conception et la réalisation des politiques favorisant la stimulation de l'entrepreneuriat, de l'investissement, de la production, de la promotion des échanges et de la croissance, particulièrement dans les pays en voie de développement, leur permettant d'accéder rapidement aux niveaux de revenus, de productivité et de bien être des pays développés.

Cependant les trajectoires de croissance des pays d'Asie de l'Est, dont les racines profondes remonte à une époque antérieure ou la mondialisation était encadrée, ne confirme pas ce constat. La transformation structurelle est d'autant plus difficile pour les décideurs et nécessite des accroissements lourds de productivité. Après des décennies consacrées à la recherche d'une plus grande ouverture de l'économie mondiale, la question vitale qui occupe les politiques, aujourd'hui dans des circonstances dominées par l'effritement pandémique Covid-19, est celle de savoir si le type de relations commerciales, financières et de production qui se sont établies au niveau international sont de nature à favoriser la transformation structurelle qu'exige une croissance et un rattrapage durables ? S'il y a un aspect de la période la plus récente de la mondialisation qui est incontestablement positif, c'est bien l'élargissement des échanges commerciaux-exportations et importations de même. Le rapport sur le commerce et développement de

2016 a pu minutieusement et longuement décrire et analyser les tendances internationales et régionales<sup>230</sup>.

Après avoir tiré quelques leçons générales de la première section, pour l'action à entreprendre par les gouvernements au niveau de la conception et de la formulation théorique de la diplomatie économique, la présente section expose la problématique, de réétudier les stratégies diplomatiques gouvernementales de la promotion économique (**Sous-section I**), dans le contexte d'une économie mondiale plus ouverte et plus indépendante, mais aussi plus inégale et de plus en plus financiarisée, dominée par le recours accru par rapport aux périodes antérieures aux financements extérieurs et en particulier à l'endettement, de la part de l'ensemble des agents économiques. Ensuite on s'immerge dans l'analyse du profil et du rôle que le diplomate économique, commercial doit jouer pour l'intensification des échanges internationaux et assurer un cadre institutionnel favorable à l'accès aux ressources et à la réalisation des intérêts de son État (**Sous-section II**).

### **Sous-section I : Stratégies gouvernementales de la promotion des exportations et de l'élargissement des IDE**

Les investissements directs à l'étranger, ou investissements directs étrangers (IDE en abrégé, traduction de l'acronyme anglais FDI pour Foreign Direct Investment), également appelés investissements directs internationaux (IDI) par l'OCDE<sup>231</sup>, sont les mouvements internationaux de capitaux

---

<sup>230</sup> CNUCED: *Rapport sur le commerce et développement, la transformation structurelle au service d'une croissance équitable*, Publication des Nations Unies, New-York et Genève, 2016, pp.4-26.

<sup>231</sup> **L'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE)** est une organisation internationale d'études économiques, dont les pays membres, des pays développés pour la plupart, ont en commun un système de gouvernement démocratique et une économie de marché. Elle joue essentiellement un rôle d'assemblée consultative. L'OCDE a succédé à l'Organisation européenne de coopération économique (OECE) issue du plan Marshall et de la Conférence des Seize (Conférence de coopération économique européenne) qui a existé de 1948 à 1960. Son but était l'établissement d'une organisation permanente chargée en premier lieu d'assurer la mise en œuvre du programme de relèvement commun (le plan Marshall), et, en particulier, d'en superviser la répartition. En 2018, l'OCDE compte 36 pays membres et regroupe plusieurs centaines d'experts. Elle publie fréquemment des études économiques, analyses, prévisions et recommandations de politique économique, et des statistiques, principalement concernant ses pays membres. Le siège de l'OCDE se situe à Paris (16e), au château de la Muette. L'organisation possède également des bureaux dans plusieurs autres métropoles, notamment à Berlin, Mexico, Tokyo et Washington. Disponible sur: [https://fr.wikipedia.org/wiki/Organisation\\_de\\_coop%C3%A9ration\\_et\\_de\\_d%C3%A9veloppement\\_%C3%A9conomiques](https://fr.wikipedia.org/wiki/Organisation_de_coop%C3%A9ration_et_de_d%C3%A9veloppement_%C3%A9conomiques), consulté le 27-12-2017.

réalisés pour créer, développer ou maintenir une filiale à l'étranger ou pour exercer le contrôle ou une influence significative sur la gestion d'une entreprise étrangère.

Les IDE sont un élément moteur de la multinationalisation des entreprises et recouvrent aussi bien les créations de filiales à l'étranger que les fusions-acquisitions transfrontières ou les autres relations financières, notamment les prêts et emprunts intra-groupes.

Deux motivations principales sont à l'origine des IDE : d'une part, la réduction des coûts : exploitation à distance de ressources naturelles coûteuses, voire impossibles, à transporter ; utilisation d'une main-d'œuvre moins onéreuse, d'où la crainte que les IDE puissent participer au mouvement de délocalisation ; optimisation fiscale. D'autre part, la conquête de nouveaux marchés, difficiles à pénétrer par les seules exportations.

Si l'effet des IDE est généralement considéré comme positif sur la croissance des pays d'accueil, notamment grâce aux transferts de technologie induits, il est plus discuté et ambigu sur le commerce international, sur l'emploi dans les pays investisseurs, sur les conditions de travail et sur l'environnement.

Mesurés par les statistiques issues de la balance des paiements, les IDE ont connu une très forte progression depuis le milieu des années 1980 et contribuent de façon déterminante à la mondialisation des économies. Les IDE constituent également l'un des principaux indicateurs de l'attractivité économique des pays<sup>232</sup>.

Malgré le sérieux de cette exposition, il ne nous fournit en réalité, qu'un éclaircissement superficiel sur les IDE, et ne procure ni explications suffisantes sur leur pratique managériale en politique étrangère, ni sur les rapports de leurs détenteurs avec les acteurs étatiques, en vue de coordonner leurs efforts pour mobiliser, le maximum de facteurs disponibles, en interne aussi bien qu'en externe. Cependant, le problème dépasse une description vague, mettant l'accent sur des manifestations extérieures, ou sur des caractéristiques issues de la partie apparente de la fonction des IDE.

Mais, l'essentiel du gène est de connaître le bilan produit, et les résultats positifs de cette dotation économique. Pour le saisir, il faut d'abord ouvrir la boîte noire et voir ce qu'y passe. Autrement dit, voir comment la

---

<sup>232</sup> Cf.

[https://fr.wikipedia.org/wiki/Investissement\\_direct\\_%C3%A0\\_l%27%C3%A9tranger](https://fr.wikipedia.org/wiki/Investissement_direct_%C3%A0_l%27%C3%A9tranger), consulté le 27-12-2017.

diplomatie s'élabore et se confectionne réellement à l'intérieur du système politico-économique.

Les gouvernements possèdent-ils des stratégies politiques et diplomatiques dédiées à la promotion des exportations et à l'accroissement des IDE ? (**Paragraphe I**). Quelles sont les obligations des gouvernements pour appuyer la promotion internationale des intérêts économiques et commerciaux, à travers l'incitation des investissements et l'intensification des exportations ? (**Paragraphe II**).

### **Paragraphe I : Stratégie et comportement diplomatique des gouvernements**

La diplomatie est traditionnellement une affaire gouvernementale<sup>233</sup>. Par définition, les diplomates sont des représentants gouvernementaux et leur fonction vise à promouvoir les intérêts d'un État particulier. Cooper, Heine et Ramesh Thakur<sup>234</sup> définissent la diplomatie comme étant "la gestion des

---

<sup>233</sup> Timothy Wilkinson & Lance Eliot Brouters: *An evaluation of government sponsored promotion programs*, Journal of Business Research, Volume 47, N° 3, Elsevier 2000, pp.229–246.

<sup>234</sup> Le professeur Ramesh Thakur est directeur du Centre for Nuclear Non-Proliferation and Disarmament (CNND) de l'école Crawford, de l'Australian National University et co-organisateur du Réseau de leadership Asie-Pacifique pour la non-prolifération et le désarmement nucléaires (APLN). Il a été vice-recteur et vice-recteur principal de l'Université des Nations Unies (et Sous-Secrétaire général des Nations Unies) de 1998 à 2007. Formé en Inde et au Canada, il a été professeur des relations internationales à l'Université d'Otago en Nouvelle-Zélande et professeur et chef du Peace Research Centre de l'Australian National University, période au cours de laquelle il a également été consultant/conseiller auprès des gouvernements australien et néo-zélandais sur les questions de contrôle des armements, de désarmement et de sécurité internationale. Il a été commissaire et l'un des principaux auteurs de *The Responsibility to Protect* (2001) et Conseiller principal sur les réformes et rédacteur principal du deuxième rapport de réforme du Secrétaire général des Nations Unies Kofi Annan (2002). Il a été professeur de sciences politiques à l'Université de Waterloo (2007-2011), membre distingué du Centre for International Governance Innovation (2007-2010) et directeur de la Fondation de la Balsillie School of International Affairs de Waterloo, en Ontario. Auteur ou éditeur de 50 livres et 400 articles et chapitres de livres, le professeur Thakur écrit également régulièrement pour plusieurs journaux à travers le monde et siège aux conseils consultatifs internationaux d'instituts d'Afrique, d'Asie, d'Europe et d'Amérique du Nord, et est rédacteur en chef de la gouvernance mondiale (2013-2018). Pour plus de détail, Cf : <https://crawford.anu.edu.au/people/visitors/ramesh-thakur>, consulté le 28-05-2020 à 8h50.

échanges commerciaux, par des moyens pacifiques, entre des acteurs internationaux, dont habituellement au moins un est gouvernemental"<sup>235</sup>.

La diplomatie est l'activité de gestion des relations entre les pays. Il existe plusieurs types de diplomatie. L'une est la diplomatie économique, qui est l'activité de gestion des relations économiques entre les pays<sup>236</sup>.

Si le débat sur le rôle de l'État et de ses représentants officiels est encore plus tranchant qu'auparavant, le processus de prise de décisions, la clef de toute politique diplomatique ou étrangère, est aussi un sujet piquant, étant donné qu'elle traduit le comportement diplomatique, que suit un État vis-à-vis de ses partenaires étrangers, à travers le processus d'exécution de ses objectifs stratégiques internationaux par ses représentants gouvernementaux.

## **I – Organisation systématique de préparation des intervenants économiques**

Un aspect qui influe beaucoup sur l'efficacité de la diplomatie commerciale est le degré de préparation des entreprises à l'intérieur du pays, et leur propension à faire appel aux représentations diplomatiques à l'étranger. Souvent, les entreprises n'ont pas une idée précise des fonctions que remplit la diplomatie commerciale et du soutien qu'elle peut apporter. Cela ne s'applique pas seulement pour la diplomatie commerciale, mais pour tous les instruments de la politique d'internationalisation. Par conséquent, une tâche que doit s'acquitter l'administration consiste à diffuser des informations concernant ces instruments. De nombreuses entreprises ne recourent pas au soutien de la diplomatie commerciale juste par ignorance, parce qu'ils n'en ont pas conscience, ou qu'ils soulèvent des sollicitations qu'elle ne peut pas réaliser.

Dans certains pays, on a commencé à promouvoir la création d'entreprises en collectant une contribution sur des services fournis par la diplomatie commerciale. La facturation des services peut avoir plusieurs effets positifs. En plus d'être une source de revenu pour le secteur public, il pourrait être comme une aide utilisée pour renforcer les services publics. Il s'agit d'un mécanisme de sélection permettant aux entreprises ayant un

---

<sup>235</sup> Patricia M. Goff: *Cultural Diplomacy*, The Oxford Handbook of Modern Diplomacy, Edited by Andrew F. Cooper & Jorge Heine & Ramesh Thakur, Oxford University Press, 2018, p.8.

<sup>236</sup> Dejan Romih: *Economic Diplomacy – the Case of Slovenia*, Bulletin of the Transylvania University of Brasov, Series V: Economic Sciences, Volume 7 (56), N° 1, Transylvania University Press, 2014.



minimum intérêt d'avoir recours aux services des représentations diplomatiques. Si leurs services sont gratuits et fournis sans aucune sorte de restriction, ils peuvent être demandés par tous types de sociétés, même celles qui ont un intérêt très limité ou marginal pour l'exportation.

En général, la nécessité d'une diplomatie commerciale pour établir des mécanismes de sélection des entreprises est acceptée de manière de plus en plus généralisée et le paiement des services est l'un des plus directs. Enfin, le paiement d'un certain coût en contrepartie des services incite les entreprises à mieux se préparer à leur activité internationale en général et à leur relation avec les missions de la diplomatie commerciale en particulier.

Le besoin central est de donner au chef du gouvernement les moyens de s'engager dans une diplomatie économique créative et flexible combinant les enjeux économiques et sécuritaires<sup>237</sup>, tout en réunissant les forces politiques, économiques, militaires et idéologiques d'un pays<sup>238</sup>. Ladite diplomatie s'aligne ainsi sur l'interaction des facteurs matériels, et institutionnels si l'on veut analyser avec succès la complexité des phénomènes internationaux<sup>239</sup>. Il existe un large éventail de politiques gouvernementales qui peuvent impacter la rentabilité des investissements étrangers<sup>240</sup>.

Volker Nitsch<sup>241</sup> a étudié l'impact des facteurs politiques sur le commerce et l'investissement par le biais de visites officielles de chefs d'État

---

<sup>237</sup> Timothy R. Heath: *China's evolving approach to economic diplomacy*, Asia Policy, N° 22, The National Bureau of Asian Research, 2016, p.158.

<sup>238</sup> Ondřej Klimeš: *China's cultural soft power: the central concept in the early Xi Jinping era (2012– 2017)*, Acta Universitatis Carolinae Philologica, Volume 2017, N° 4, Directory of Open Access Journals, 2017, p.134.

<sup>239</sup> Jeremy Garlick & Radka Havlová: *China's "Belt and Road" Economic Diplomacy in the Persian Gulf: Strategic Hedging amidst Saudi–Iranian Regional Rivalry*, Journal of Current Chinese Affairs, German Institute of Global and Area Studies GIGA, 2020, p.5.

<sup>240</sup> Jing-Lin Duanmu: *State-owned MNCs and host country expropriation risk: The role of home state soft power and economic gunboat diplomacy*, Journal of International Business Studies, Volume 45, the Academy of International Business, Copenhagen Business School (Copenhagen Denmark), and the McDonough School of Business (Georgetown University), 2014, p.1046.

<sup>241</sup> **Volker Nitsch** est professeur d'économie internationale à l'Université de technologie de Darmstadt. Avant d'occuper ce poste en 2009, il a été chef de la Division d'économie internationale de l'Institut économique suisse KOF de l'ETH Zurich, professeur adjoint d'économie à l'Université libre de Berlin et économiste principal à la Bankgesellschaft Berlin. Il est titulaire d'un doctorat en économie de l'Université Humboldt de Berlin et d'une MSc. En économie de l'Université Libre de Berlin., Nitsch a largement publié sur les questions du commerce international, de la finance internationale et de la géographie économique. Il a également été chercheur invité dans les banques centrales du Canada, de

dans les pays exportateurs. Il a constaté que les voyages officiels de l'Allemagne et des États-Unis favorisent la promotion des exportations. Il justifie ces résultats en indiquant qu'ils permettent d'améliorer les conditions de "faire des affaires" dans les économies exportatrices<sup>242</sup>.

La diplomatie économique implique les activités du gouvernement et de ses réseaux internationaux et peut être définie comme l'utilisation des relations gouvernementales, de l'influence<sup>243</sup>, et des outils diplomatiques spécifiques pour consolider les relations commerciales internationales du pays et promouvoir le commerce et les investissements<sup>244</sup>.

Cela signifie que la diplomatie économique tente d'atteindre des objectifs à la fois politiques et économiques de façon coordonnée par le biais d'initiatives menées par l'État qui vise à créer de nouvelles perspectives économiques<sup>245</sup> grâce à une meilleure connectivité des infrastructures de commerce et de transport<sup>246</sup> en mobilisant les acteurs commerciaux au service d'objectifs globaux de sécurité nationale<sup>247</sup>. L'État peut tirer parti de ses ressources économiques dans ses relations avec les autres pays, soit pour les inciter à coopérer, là où c'est possible, soit pour les concurrencer plus efficacement, lorsque cela est nécessaire<sup>248</sup>. Les dirigeants s'engagent directement dans les affaires étrangères comme jamais auparavant, en donnant des orientations et en utilisant leur diplomatie personnelle. Cela

---

l'Allemagne, de Hong Kong, de la Namibie et de la Nouvelle-Zélande. Ses recherches actuelles portent sur des questions d'intégration économique, de conception des banques centrales, de régimes de taux de change et de géographie économique. Cf. <https://voxeu.org/users/volkernitsch0>, consulté le 28-05-2020 à 9h16.

<sup>242</sup> Volker Nitsch: *State Visits and International Trade*, The World Economy, Volume 30, Issue 12, John Wiley & Sons Ltd, 2007, pp.1797-1816.

<sup>243</sup> Selwyn J. V. Moons and Peter A. G. van Bergeijk: *Does Economic Diplomacy Work? A Meta-analysis of Its Impact on Trade and Investment*, The World Economy, Volume 40, Issue 2, John Wiley & Sons Ltd, 2016, p.1.

<sup>244</sup> Laurent Didier: *Economic diplomacy: The "one-China policy" effect on trade*, China Economic Review, Volume 48, Elsevier, 2016, p.225.

<sup>245</sup> Peter Ferdinand: *Westward ho—the China dream and "one belt, one road": Chinese foreign policy under Xi Jinping*, International Affairs, Volume 92:4, the Royal Institute of International Affairs in London, John Wiley & Sons Ltd, 2016, pp.941–957.

<sup>246</sup> Nadège Rolland: *China's "Belt and Road Initiative": underwhelming or game-changer?*, The Washington Quarterly Volume 40 Issue 1, Taylor & Francis Group, 2017, pp.127–142.

<sup>247</sup> William J. Norris: *Chinese Economic Statecraft: Commercial Actors, Grand Strategy, and State Control*, Ithaca: Cornell University Press, 2016, cité par Jeremy Garlick & Radka Havlová: *China's "Belt and Road" Economic Diplomacy in the Persian Gulf: Strategic Hedging amidst Saudi–Iranian Regional Rivalry*, Journal of Current Chinese Affairs, German Institute of Global and Area Studies GIGA, 2020, p.2.

<sup>248</sup> Roy F. Phillips: *East-West Economic Relations and Soviet Behavior*, Paperback, The RAND Corporation, 1988, p.14.

implique de travailler avec différentes agences gouvernementales, telles que les ministères de la défense, de l'environnement, des finances, de l'intérieur, de l'industrie, du commerce, les services de renseignements, et bien d'autres encore. La coordination intérieure est devenue une priorité gouvernementale<sup>249</sup>.

Si le gouvernement doit jouer un rôle, de quelle nature est-il ? Un représentant gouvernemental doit-il mener lui-même des programmes de diplomatie économique ? Ou suffit-il que le gouvernement accorde un financement ?<sup>250</sup> Ce problème relève de la politique publique gouvernementale ou des structures qualifiées constitutionnellement de l'encadrement de l'action diplomatique.

## **II – Exigence d'une politique publique encadrant l'action diplomatique**

La question qu'on devrait logiquement se poser est de savoir si le gouvernement sera prêt à s'engager dans la diplomatie économique, à accorder suffisamment d'attention à cette diplomatie<sup>251</sup> et sera capable de formuler des recommandations pour assurer la compétitivité des entreprises à l'étranger et la croissance de l'emploi au pays. Cette cruciale question devrait être une priorité gouvernementale dès le premier jour<sup>252</sup>. Cela veut dire au sens strict du terme, que les interventions de l'autorité investie de puissance publique et de légitimité gouvernementale pour diriger les actions diplomatiques de l'État, soient soumises aux principes et objectifs tracés par une politique publique autorisée. Originellement, nous utilisons la diplomatie économique pour améliorer la vie et la qualité de vie de nos concitoyens. Qu'il s'agisse d'accroître les exportations à l'étranger, d'attirer de nouveaux investissements créateurs d'emplois, de protéger les innovations et les droits de propriété intellectuelle ou de promouvoir l'entrepreneuriat, chaque jour

---

<sup>249</sup> Brian Hocking: *Foreign Ministries: Change & Adaptation*, London: Palgrave Macmillan, 1999, cité par Kishan S. Rana: *Bilateral Diplomacy*, DiploFoundation, Malta and Geneva, and Institute of Chinese Studies, Delhi, India, 2002, p.5.

<sup>250</sup> Patricia M. Goff: *Cultural Diplomacy*, The Oxford Handbook of Modern Diplomacy, Edited by Andrew F. Cooper & Jorge Heine & Ramesh Thakur, Oxford University Press, 2018, p.9.

<sup>251</sup> Shaomin Li & Darryl P. Samsell: *Why some countries trade more than others: the effect of the governance environment on trade flows*, Corporate Governance: An International Review, Volume 17, Issue 1, John Wiley & Sons Ltd, 2009, p.47.

<sup>252</sup> Statement of Hon. Heather Higginbottom, Deputy Secretary of State for Management and Resources, U.S Department of State, Washington DC, *State department reauthorization: ensuring effective U.S. diplomacy within a responsible budget*, Hearing Before the Committee on Foreign Relations United States Senate, 114th Congress, 1st Session, Government Publishing Office, 2015, p.5.

nous luttons pour les intérêts des entreprises, travailleurs, agriculteurs, voyageurs, consommateurs et citoyens<sup>253</sup>.

Le rôle croissant du secteur privé dans le développement économique et le commerce extérieur exige que le gouvernement et ce secteur privé travaillent en tandem<sup>254</sup> pour défendre les intérêts économiques<sup>255</sup>. La décentralisation du pouvoir économique exige que les États soient également associés à l'élaboration d'une stratégie globale de diplomatie économique.

Chaque pays a ses propres stratégies pour améliorer ses propres conditions économiques en utilisant les acteurs commerciaux au service des objectifs stratégiques nationaux<sup>256</sup>. Le développement économique ne peut se faire du jour au lendemain par des slogans attrayants, il exige une stratégie à long terme complétée par un système politique attractif dans lequel le gouvernement et toutes ses parties prenantes sont menées à œuvrer dans un cadre de transparence<sup>257</sup> et de respect de l'État de droit. Il est donc impératif que des pratiques de bonne gouvernance soient mises en place pour que le pays puisse commercialiser sur la scène politique et économique<sup>258</sup>.

La révolution dans les technologies de l'information a ouvert de nouvelles opportunités pour les exportations de services. Beaucoup de pays ont débuté dernièrement à s'intégrer à l'économie mondiale, à voir plus de possibilités que de défis dans le processus inéluctable de la mondialisation. Leur principal objectif est de générer des rendements ayant un impact

---

<sup>253</sup> Statement of Hon. Kurt Tong: Principal Deputy Assistant Secretary, Bureau of Economic and Business Affairs, U.S Department of State, Washington DC, *Oversight of multilateral and bilateral international development programs and policies, Hearing Before The Subcommittee on Multilateral International Development, Multilaterals, Institutions, And International Economic, Energy, and Environmental Policy of the Committee on Foreign Relations United States Senate Committee on Foreign Relations United States Senate, 114th Congress, 1st Session*, Government Publishing Office, 2015, p.22.

<sup>254</sup> Alexandre Mercier: *Commercial Diplomacy in Advanced Industrial States, Canada, the UK, and the US*, Clingendael Discussion Paper in Diplomacy, N° 108, The Hague: Netherlands Institute of International Relations "Clingendael", 2007, p.1.

<sup>255</sup> Timothy Wilkinson & Lance Eliot Brouthers: *Trade Shows, Trade Missions and State Governments: Increasing FDI and High-Tech Exports*, Journal of International Business Studies, Volume 31, Issue 4, Palgrave Macmillan, 2000, pp.725-734.

<sup>256</sup> Jeremy Garlick & Radka Havlová: *China's "Belt and Road" Economic Diplomacy in the Persian Gulf: Strategic Hedging amidst Saudi-Iranian Regional Rivalry*, Journal of Current Chinese Affairs, German Institute of Global and Area Studies GIGA, 2020, p.1.

<sup>257</sup> Hidetaka Yoshimatsu: *Japan's Economic Diplomacy towards East Asia: Fragmented Realism and Naïve Liberalism*, Working Paper N° 146, S. Rajaratnam School of International Studies, 2007, p.23.

<sup>258</sup> Srinath Fernando: *Economic diplomacy: Reconnecting the missing link in our foreign policy*, Daily FT, 06 november 2013, p.12.

économique<sup>259</sup>. Les réformes économiques se sont accélérées, entraînant des changements fondamentaux et irréversibles dans l'économie, les politiques gouvernementales, ainsi que dans les perspectives des entreprises et de l'industrie. Un nombre croissant d'entreprises sont devenues globalement compétitives et tournées vers l'extérieur. Les secteurs publics et privés des entreprises ont commencé à faire des tentatives d'investissement à l'étranger.

En 2018, quelques 55 pays et économies selon le rapport de la CNUCED<sup>260</sup> de 2019, ont « *adopté au moins 112 mesures relatives à l'investissement étranger. Deux tiers de ces mesures visaient à libéraliser, promouvoir et faciliter les nouveaux investissements. Trente-quatre pour cent de ces mesures consistaient en de nouvelles restrictions ou réglementations de l'IDE, soit la proportion la plus élevée depuis 2003. Les mesures de libéralisation ont porté sur plusieurs secteurs, notamment l'agriculture, les médias, l'extraction minière, l'énergie, la distribution, les services financiers, la logistique, les transports, les télécommunications et les transactions sur Internet. Les pays en développement d'Asie ont adopté environ 60 % de ces mesures. Certains pays ont poursuivi la privatisation d'entreprises publiques. En outre, la tendance à la simplification ou à la rationalisation des procédures administratives liées à l'investissement étranger s'est poursuivie : par exemple, les conditions d'approbation ont été supprimées ou des portails permettant d'effectuer les demandes en ligne ont été mis en place. De nombreux pays ont également adopté de nouvelles mesures d'incitation fiscale dans certains secteurs ou certaines régions pour y stimuler l'investissement* ».

L'augmentation progressive des flux entrants d'investissements étrangers directs et d'investissements institutionnels étrangers a permis à ces pays de réduire leur dépendance à l'égard de l'aide étrangère pour le soutien budgétaire et la croissance économique<sup>261</sup>.

Pour la plupart des pays, la diplomatie économique est une priorité dans la consolidation des relations, c'est-à-dire l'expansion du commerce, des

---

<sup>259</sup> Tristan Kenderdine & Peiyuan Lan: *China's Middle East investment policy*, Eurasian Geography and Economics, Volume 59, Issue 5–6, Routledge, Taylor & Francis Group, 2016, p.576.

<sup>260</sup> CNUCED: *Rapport sur les investissements dans le monde, les zones économiques spéciales*, voir l'axe sur les tendances internationales des investissements, Publication des Nations Unies, Genève, 2019, p.17.

<sup>261</sup> Leonard Wanyama: *The Economic Diplomacy of Kenya's Regional Interests*, SAIIA Occasional Papers, N° 137, South African Institute of International Affairs (SAIIA), 2013, pp.1-36.

investissements étrangers<sup>262</sup>, des intrants technologiques, de l'aide du tourisme et d'autres flux économiques<sup>263</sup>.

Outre la promotion des exportations, les nouvelles priorités de la diplomatie économique se sont diversifiées. Il s'agit maintenant d'essayer d'attirer davantage d'investissements étrangers directs<sup>264</sup>, de préférence pour de nouveaux projets d'infrastructure, ainsi que des investissements institutionnels étrangers sur les marchés boursiers, de faciliter les investissements à l'étranger pour réaliser des bénéfices et avoir accès aux ressources, matières premières et technologies indispensables, protéger et promouvoir les intérêts économiques et commerciaux des pays en question dans les accords commerciaux multilatéraux et régionaux, influencer les politiques économiques et commerciales d'autres pays afin de créer un environnement plus favorable aux entreprises.

Dans sa préface au rapport de la CNUCED de 2019, Antonio Guterres, secrétaire général des Nations Unies a noté que : « *Le développement durable et inclusif n'est possible que si le cadre mondial est favorable à l'investissement international* ». L'année dernière, écrit-il, les flux mondiaux d'investissement étranger direct ont chuté de 13 % pour s'établir à 1300 milliards de dollars. Ce niveau, le plus bas depuis la crise financière mondiale, illustre l'atonie de la croissance de l'investissement international ces dix dernières années.

Vu cet abattement, le secrétaire général sollicite une accélération sensible pour satisfaire les besoins d'investissement que suscitent les objectifs de développement durable, et remarqua qu'elle ne s'est pas encore manifestée. Nous devons nous montrer, ajoute-il, plus ambitieux dans l'action climatique, remédier aux vulnérabilités liées à l'endettement et atténuer les tensions commerciales pour créer des conditions propices à l'accroissement des investissements durables et à long terme.

La stratégie gouvernementale devrait aussi octroyer une grande priorité à la négociation des accords qui favorisent un environnement économique plus ouvert, inclusif et fondé sur des règles partout dans le

---

<sup>262</sup> Roopa Desai Trilokekar: *North America: from 'Soft Power' to 'Economic Diplomacy'*, in: Georgiana Mihut & Philip G. Altbach & Hans de Wit (eds): *Understanding Global Higher Education*, Global Perspectives on Higher Education, Sense Publishers, 2017, pp.103-105.

<sup>263</sup> Kishan S. Rana: *Bilateral Diplomacy*, DiploFoundation, Malta and Geneva, and Institute of Chinese Studies, Delhi, India, 2002, p.9.

<sup>264</sup> Ian Taylor: *India's Economic Diplomacy in Africa*, India and Africa's Partnership, India Studies in Business and Economics, Springer, 2015, p.104.

monde. La portée de ces accords s'étend bien au-delà du commerce pour inclure l'investissement, le transport, les télécommunications, l'agriculture, la propriété intellectuelle. Finalement, les stratégies gouvernementales devraient se baser et utiliser la diplomatie économique comme outil pour faire progresser des objectifs politiques plus larges en soutenant, par exemple, le développement durable et la bonne gouvernance dans les pays partenaires<sup>265</sup>.

La sécurité énergétique, les questions environnementales et le changement climatique sont devenus de nouveaux domaines importants, qui doivent orienter les politiques publiques nationales et attirer l'attention de la diplomatie économique<sup>266</sup>, dans le but de maintenir les investissements et encourager les exportations.

### **Paragraphe II : L'impératif pour les gouvernements de maintenir les investissements et d'exhorter les exportations**

La communauté internationale a un rôle déterminant à jouer pour ce qui est d'assister les pays moins développés ou en développement à s'engager dans un processus de reclassement actif. Il lui appartient, en premier lieu, de garantir un cadre économique international stable et porteur ; et en deuxième lieu, de concevoir et d'appliquer des mesures internationales d'appui qui contribuent efficacement à renforcer l'évolution économique de ces pays.

Cependant, en analysant les relations économiques internationales, beaucoup d'auteurs soulignent le rôle fondamental des gouvernements nationaux, suggérant l'emploi de l'approche commerciale dans la gouvernance, comme un point de départ nécessaire pour tous les changements, afin de créer un cadre solide pour la compétitivité nationale<sup>267</sup>. Ils mettent particulièrement l'accent sur la nécessité d'accroître la

---

<sup>265</sup> Statement of Hon. Kurt Tong, Principal Deputy Assistant Secretary, Bureau of Economic and Business Affairs, U.S Department of State, Washington DC, *Oversight of multilateral and bilateral international development programs and policies, Hearing Before The Subcommittee on Multilateral International Development, Multilateral, Institutions, And International Economic, Energy, and Environmental Policy of the Committee on Foreign Relations United States Senate Committee on Foreign Relations United States Senate, 114th Congress, 1st Session*, Government Publishing Office, 2015, p.22.

<sup>266</sup> Rajiv Sikri: *Challenge and Strategy: Rethinking India's Foreign Policy*, SAGE Publications India Pvt Ltd, 2009, pp.222-223.

<sup>267</sup> Leonard Wanyama: *The Economic Diplomacy of Kenya's Regional Interests*, SAIIA Occasional Papers, N° 137, South African Institute of International Affairs (SAIIA), 2013, pp.1-36.

productivité dans le secteur public afin d'atteindre une croissance économique soutenable<sup>268</sup>.

Les gouvernements ont bien encore principalement, le devoir de concevoir une stratégie de la diplomatie économique et de définir les objectifs à réaliser par leurs représentations diplomatiques **(I)**, et de tracer les lignes de conduite de la diplomatie commerciale pour renforcer la dynamique économique du pays à l'étranger et dans l'objectif d'instaurer le changement structurel au niveau interne **(II)**.

## **I - Conception de la stratégie gouvernementale et des objectifs des représentations diplomatiques**

Nous sommes à l'époque où l'économie mondiale s'est profondément transformée, l'ouverture des nouveaux marchés résultant de la libération des échanges et de la multiplication des écoulements transfrontalières de capitaux et les niveaux de dettes privée et publique, ainsi que la révolution des technologies de l'information et de communication, ont marqué un tournant en direction de la mondialisation économique et de la financiarisation des stratégies d'investissement des entreprises. Ce procédé s'est associé au niveau des entreprises, à l'influence grandissante des actionnaires des sociétés sur les décisions de gestion, qui étaient considérées théoriquement comme un obstacle pour la primauté actionnariale, en raison de la séparation entre propriété et contrôle. Cependant des nouveaux facteurs, internes et externes, ont fortement contribué à l'augmentation de la part de plusieurs pays dans la totalité des échanges commerciaux, accroissement des exportations aussi bien des importations.

Les nouvelles tendances de l'économie mondiale, ainsi que les acteurs qui participent à la préparation des chaînes de valeurs et au recentrage des activités productives, et aussi à son orientation, obligent les pouvoirs publics à guider leurs structures diplomatiques.

Les gouvernements ont un devoir essentiel à accomplir pour ce qui est de concevoir et d'appliquer les objectifs stratégiques des structures diplomatiques, à la lumière de ces tendances **(A)** et de les inciter à participer aux ateliers dédiés à la redéfinition et à la précision des attributions qu'on leur a légué **(B)**.

---

<sup>268</sup> Dina Tomšić: *International affairs as a tool of economic diplomacy*, Croatian International Journal Review, Volume 14, N° 50/51, Institute of Development and International Relations, The Ministry of Science and Education of the Republic of Croatia in collaboration with De Gruyter Open, 2008, p.33.



## **A – Devoir des gouvernements de concevoir et d’appliquer les objectifs stratégiques**

Aucun pays ne peut réussir dans ses efforts pour adapter les nouvelles technologies et satisfaire ses propres besoins en matière technologique<sup>269</sup>, ou s'intégrer au sein de l'économie mondiale, sans établir la base d'un essor économique. Des réformes réglementaires et une libéralisation du commerce sont des outils cruciaux pour atteindre cet objectif<sup>270</sup>.

Un autre objectif clé du gouvernement est de renforcer la diplomatie économique en général. Ce renforcement devrait comprendre des initiatives stratégiques à l'étranger pour protéger ses intérêts économiques mondiaux, y compris les efforts visant à influencer sur les conditions du marché au profit des intérêts nationaux.

La mobilisation des IDE pour le pays d'origine est l'autre pilier de la promotion économique. Le même mélange de problèmes se pose pour l'exhortation des exportations : établir la crédibilité, trouver la première percée, cultiver, former les investisseurs potentiels du pays cible, organiser des délégations d'affaires, prendre part à des événements de promotion des investissements, et toutes les activités d'encouragement des actions commerciales, etc.

Dans l'avant-propos du rapport de 2019, sur les investissements dans le monde, Mukhisa Kituyi, Secrétaire général de la CNUCED<sup>271</sup>, a pu enregistrer que, depuis un certain temps déjà, le cadre mondial n'est plus aussi favorable au commerce et à l'investissement qu'à l'âge d'or de la croissance et du développement fondés sur les exportations. Pourtant, il est

---

<sup>269</sup> Le rapport de la CNUCED a mis l'accent en 2019 sur les dangers et les effets négatifs que peut présenter pour l'économie mondiale, la position conflictuelle de quelques États sur de nouvelles technologies, en déclarant que : « D'autres courants dangereux circulent sous les eaux déjà passablement agitées de l'économie. Il est toujours plus patent que le différend opposant les États-Unis d'Amérique à la Chine porte moins sur les droits de douane que sur les ambitions technologiques d'un pays en développement à revenu intermédiaire. L'accès aux technologies étrangères a aidé les économies avancées d'aujourd'hui à gravir l'échelle du développement ; les pays en développement résisteront aux tentatives visant à les empêcher de progresser sur cette échelle en réduisant encore leur marge d'action. Cette situation pourrait amoindrir encore la confiance déjà entamé dans le système multilatéral et assombrir davantage les perspectives économiques mondiales » ; CNUCED: *Rapport sur le commerce et le développement 2019, le financement d'une nouvelle donne écologique mondiale, Aperçu général*, CNUCED, Publication des Nations Unies, Genève, 2019, pp.5-6.

<sup>270</sup> G30 Working Group, Consultative Group on International Economic and Monetary Affairs: *Long-term Finance and Economic Growth*, Group of Thirty, Washington, DC, USA, 2013, pp.17-59.

<sup>271</sup> Rapport de la CNUCED, Op.Cit., Avant-propos, p.IV.

plus que jamais nécessaire d'attirer les investissements et de promouvoir les exportations dans les pays en développement, en particulier dans les pays les moins avancés, pour favoriser l'industrialisation, la diversification économique et la transformation structurelle. Les nombreuses nouvelles politiques industrielles qui ont été adoptées ces dernières années, aussi bien dans les pays en développement que dans les pays développés, ajoute-t-il, sont presque toutes tributaires dans une large mesure de l'investissement. Parallèlement, on observe une tendance à la baisse de l'investissement productif international. Par conséquent, le marché des investissements internationalement mobiles dans les capacités industrielles devient de plus en plus difficile et concurrentiel. La demande d'investissements est plus forte que jamais, mais l'offre baisse et le marché est moins porteur qu'autrefois.

Quoi qu'il en soit, remarque le même rapport sur l'évolution des investissements dans le monde<sup>272</sup>, *« attirer les investissements demeure une priorité. La majorité des nouvelles politiques d'investissement sont encore allées dans le sens de la libéralisation, de la promotion et de la facilitation des investissements. De nombreux pays ont levé ou allégé les restrictions à la participation des investisseurs étrangers dans divers secteurs. La tendance à la simplification ou à la rationalisation des procédures administratives s'est poursuivie. En outre, plusieurs pays ont mis en place de nouvelles mesures d'incitation fiscale dans certains secteurs ou certaines régions pour y stimuler l'investissement ».*

L'élaboration des politiques internationales d'investissement, poursuit le rapport dans son évaluation, *« est entrée dans une phase dynamique, porteuse de profonds changements. En 2018, les pays ont signé 40 accords internationaux d'investissement (AII). La dénonciation d'au moins 24 accords a pris effet. L'incorporation de dispositions novatrices dans de nouveaux accords, notamment dans des accords méga-régionaux auxquels sont parties des pays investisseurs de premier plan, aura des répercussions considérables sur le régime mondial des AII. De nombreux pays mettent aussi au point de nouveaux accords types et principes directeurs pour guider l'élaboration de futurs textes. La réforme des AII progresse, mais il reste encore beaucoup à faire. Presque tous les nouveaux accords comportent de nombreux éléments conformes à l'ensemble de réformes de la CNUCED en faveur du régime d'investissement international. Les cadres directeurs de la CNUCED ont également suscité l'adoption des premières mesures de modernisation des accords d'ancienne génération. De plus en plus, les pays interprètent, modifient, remplacent ou dénoncent les*

---

<sup>272</sup> Rapport de la CNUCED, Ibid., p.VIII.

*textes obsolètes. Toutefois, le nombre d'accords d'ancienne génération est dix fois supérieur à celui des accords modernes qui incorporent des éléments de réforme. Les investisseurs continuent d'y avoir recours. En 2018, ils ont initié au moins 71 nouvelles procédures de règlement de différends entre investisseurs et États »<sup>273</sup>.*

Dans ce cas, quelle est le rôle qui incombe au ministère des affaires étrangères ? Plus généralement, pourquoi les pays consacrent-ils tant de ressources aux ambassades et aux consulats ?

Les ministères des affaires étrangères ont pris un nouvel élan, il est impératif que les enjeux stratégiques tels que le commerce international, les flux financiers internationaux, les investissements directs étrangers, les relations avec les firmes et les institutions économiques internationales<sup>274</sup>, ainsi que la politique scientifique et technologique soient évalués conjointement avec leurs implications en matière de politique étrangère<sup>275</sup>.

En premier lieu, les gouvernements et les ministères des affaires étrangères doivent délimiter clairement les orientations à l'administration diplomatique, pour qu'elle puisse adopter des mesures actives de soutien aux exportations et créer des conditions stimulantes pour une acquisition plus efficace des investissements étrangers. C'est ainsi que nous arrachons une base solide et des positions visibles pour la préparation ainsi que l'élaboration de plans concrets indispensables pour le fonctionnement des missions diplomatiques et consulaires dans ses propres pays<sup>276</sup>.

Une réponse de plus en plus fréquemment donnée est que le ministère des affaires étrangères promeut les exportations. Les ambassadeurs, les attachés commerciaux et les autres membres du corps diplomatique jouent un rôle clé dans le développement et le maintien des marchés d'exportation<sup>277</sup>. La requête de redéfinir les fonctions des structures

---

<sup>273</sup> CNUCED: *Rapport sur les investissements dans le monde, les zones économiques spéciales*, voir l'axe sur les évolutions et perspectives des investissements, Publication des Nations Unies, Genève, 2019, p.20.

<sup>274</sup> Michael J. Hogan: *The Search for a Synthesis: Economic Diplomacy in the Cold War*, *Reviews in American History*, Volume 15, N° 3, Johns Hopkins University Press, 1987, p.497.

<sup>275</sup> Sadık Ünay: *Economic Diplomacy for Competitiveness: Globalization and Turkey's New Foreign Policy*, *Perceptions*, Volume 15, N° 3-4, Center for Strategic Research, 2010, pp.22-23.

<sup>276</sup> Zvone Dragan: *Economic diplomacy during the economic crisis*, *International Journal of Diplomacy and Economy*, Volume 2, N° 3, Inderscience Enterprises Ltd, 2014, p.226.

<sup>277</sup> Andrew K. Rose: *The Foreign Service and Foreign Trade: Embassies as Export Promotion*, *The World Economy*, Volume 30, Issue 1, Wiley Blackwell, 2007, p.1.

diplomatiques est-elle justifiée ? Avec des argumentations règlementaires à l'appui ?

## **B – Réclamation de la redéfinition des tâches des ambassades**

Aujourd'hui, il me semble primordiale que la tâche des ambassades doit être redéfinie. Une politique étrangère dynamique et axée sur les performances n'attache pas de place au dilettantisme. Il est nécessaire de mettre l'accent sur la diplomatie économique en créant des bureaux économiques dans les principales missions diplomatiques afin de faciliter l'acquisition de technologies et de promouvoir le commerce et les investissements<sup>278</sup>.

Par rapport à d'autres formes de représentation diplomatique, les ambassades sont des structures de facilitation du commerce<sup>279</sup>. Les missions de l'ambassade sont notamment les suivantes :

- Il est essentiel de former des chambres de commerce et des associations professionnelles de manière permanente, en particulier lorsque les entreprises locales ne connaissent pas bien le partenaire qui joue le rôle d'investisseur.
- Les ambassades peuvent faciliter les visites des entreprises et des délégations éco-politiques du pays cible. Ce dernier comprend notamment les visites de délégations conduites par des ministres et des dirigeants locaux, provinciaux, ou régionaux qui sont très souvent accompagnés de délégations d'affaires<sup>280</sup>.

Il ne suffit pas de dire que l'ambassade du pays homologue se chargera de telles visites. Les contacts et la crédibilité de l'ambassade dépendent de l'efficacité avec laquelle elle soutient de telles visites et facilite leur cheminement. Plus encore que dans le commerce, les investisseurs sont attirés par les « exemples de réussite », d'autant plus qu'ils sont relatés honnêtement par d'autres investisseurs étrangers. Tout le monde s'attend à ce que le pays en quête d'IDE, qu'il s'agisse d'un séminaire sur la promotion des investissements ou d'une grande conférence d'affaires, dise de bonnes choses

---

<sup>278</sup> Irene Pogonson: *A Decade of Nigeria's Economic Diplomacy: Issues and Challenges*, AFRICANA, Volume 5, N° 2, Boston University, African Studies Center, 2011, p.53.

<sup>279</sup> Peter A.G. van Bergeijk & Mina Yakop & Henri L.F. de Groot: *The Economic Effectiveness of Diplomatic Representation: An Economic Analysis of its Contribution to Bilateral Trade*, The Hague Journal of Diplomacy, Volume 6, Issue 1-2, Brill Martinus Nijhoff Publishers, 2011, pp.101-120.

<sup>280</sup> Douglas A. Schuler & Karen E. Schnietz & Scott Baggett: *Determinants of foreign trade mission participation*, Business & Society, Volume 41, Issue 1, International Association of Business and Society, 2011, pp.6-35.

sur son pays d'origine. Ce sont les récits d'autres investisseurs qui sont écoutés avec une attention particulière.

L'ambassade devrait s'efforcer de rechercher de tels exemples et de les associer à ses efforts de mobilisation des investissements. Les études de la Banque mondiale et l'expérience d'agences de promotion de l'investissement couronnées de succès, ont montré que la réussite de la promotion de l'investissement réside dans le maintien en culture de sociétés cibles sélectionnées parfois appelée méthode de tir à la carabine<sup>281</sup>.

Des efforts sont déployés pour déterminer les meilleurs objectifs à atteindre. Les agences d'origine peuvent apporter leurs aides si elles ont les compétences et la volonté, mais même sans cela, l'ambassade peut agir de sa propre initiative, en utilisant le bon sens, en combinaison avec une réelle compréhension de la situation dans le pays cible.

Les ambassades peuvent également jouer un rôle clé dans l'amélioration du « taux de conversion » entre les investissements approuvés par les autorités du pays d'origine et ceux généralement mis en œuvre.

Les entreprises mettent du temps à aller de l'avant avec le projet d'investissement, certains projets sont abandonnés si les plans commerciaux changent. L'élément essentiel est que l'ambassade soit dès le départ au courant de l'information, lorsque des projets d'une certaine taille sont approuvés.

Les ambassades soutiennent les entreprises dans leurs décisions de commerce et d'investissement en utilisant les informations du réseau diplomatique<sup>282</sup>. Dans de nombreux pays, ces actes constituent la base des activités de commerce et d'investissement employées au sein du réseau des ambassades<sup>283</sup>. Certaines informations de haute qualité indispensables aux

---

<sup>281</sup> G30 Working Group, Consultative Group on International Economic and Monetary Affairs: *Long-term Finance and Economic Growth*, Group of Thirty, Washington, DC, USA, 2013, pp.17-59.

<sup>282</sup> Donna Lee & David Hudson: *The old and new significance of political economy in diplomacy*, Review of International Studies, Volume 30, N° 3, Cambridge University Press, 2004, pp.343-360.

<sup>283</sup> Raymond Saner & Lichia Yiu: *Discussion Papers in Diplomacy, International Economic Diplomacy: Mutations in Post-modern Times*, Discussion Paper N° 84, Netherlands Institute of International Relations Clingendael, 2001, pp.1-31.

transactions internationales nécessitent parfois l'intervention de représentants gouvernementaux<sup>284</sup>.

L'information impacte le rendement des entreprises quand elle est imparfaite<sup>285</sup> selon l'optimum de Pareto<sup>286</sup>. La justification économique de la diplomatie économique est fondée sur des actions associées à la collecte et au partage d'informations sur les conditions du marché et les opportunités commerciales sur les marchés internationaux<sup>287</sup>.

À mesure que le développement économique progresse, les pays principalement bénéficiaires d'IDE se transforment lentement en exportateurs de capitaux et s'aventurent vers les marchés extérieurs avec leurs propres IDE. Pour commencer, les pays en développement ont tendance à se concentrer sur des pays moins développés que les leurs.

Les ambassades ne jouent généralement pas un grand rôle lorsque l'IDE est destiné aux marchés développés. Cependant, même les grands investisseurs sont confrontés à des situations où une aide gouvernementale est nécessaire.

De manière générale, dans un monde globalisé, les principaux acteurs gèrent les fusions et acquisitions à l'étranger en étroite collaboration et en confidentialité. Mais les missions ont un rôle à jouer pour aider à maintenir un environnement favorable, avec une intervention discrète<sup>288</sup> en fonction

---

<sup>284</sup> Selwyn J. V. Moons & Peter A. G. van Bergeijk: *Does Economic Diplomacy Work? A Meta-analysis of Its Impact on Trade and Investment*. The World Economy, John Wiley & Sons Ltd, 2016, p.2.

<sup>285</sup> Bruce C. Greenwald & Joseph Stiglitz: *Externalities in Economies with Imperfect Information and Incomplete Markets*, The Quarterly Journal of Economics, Volume 101, Issue 2, Oxford University Press for Harvard University Department of Economics, 1986, pp.229-264.

<sup>286</sup> **L'efficacité Pareto ou optimalité au sens de Pareto** est un état d'allocation des ressources dont il est impossible de réallouer de façon à rendre un individu ou d'un critère de préférence mieux sans faire au moins un individu ou d'un critère de préférence pire. Le concept est nommé d'après Vilfredo Pareto (1848-1923), ingénieur et économiste italien, qui a utilisé le concept dans ses études d'efficacité économique et la répartition des revenus. Le concept a été appliqué dans des domaines académiques tels que l'économie, l'ingénierie et les sciences de la vie ; Cf. [https://fr.wikipedia.org/wiki/Optimum\\_de\\_Pareto](https://fr.wikipedia.org/wiki/Optimum_de_Pareto).

<sup>287</sup> Ricardo Hausmann & Dani Rodrik: *Economic Development as Self-Discovery*, Journal of Development Economics, Volume 72, National Bureau of Economic Research, 2002, pp.603-633.

<sup>288</sup> Huub J.M. Ruël. & Sirp de Boer & Wouter ten Haaf: *Commercial diplomacy in practice: experiences of international business executives and representatives in Malaysia*, International Journal of Diplomacy and Economy, Volume 1, N° 3/4, Inderscience Enterprises Ltd, 2013, pp.258-273.

des besoins de l'entreprise d'origine. Ces points sont étroitement liés à la question de l'image du pays. Les entités sous-étatiques, telles que les provinces, les villes et les régions, ainsi que des parties de pays mènent souvent leurs propres activités pour attirer les IDE.

C'est le cas par exemple des zones économiques spéciales (ZES), qui procurent des avantages parmi lesquelles figurent des incitations fiscales, l'exonération des droits de douane, une réglementation favorable aux entreprises en matière d'accès au foncier, de délivrance de permis et de concession de licences ou de règles d'emploi, ainsi que la rationalisation et la facilitation des formalités administratives. L'appui aux infrastructures est un autre facteur important, surtout dans les pays en développement où les infrastructures de base sont parfois médiocres en dehors de ces zones<sup>289</sup>. La grande majorité des États envoient des délégations à l'étranger, en utilisant la diaspora de leurs propres régions comme points de contact et catalyseurs. Mais nous ne sommes pas passés à une situation dans laquelle de telles entités établissent leurs propres représentants à l'étranger ou leurs agents officiels à cette fin, comme l'ont fait certains grands pays riches.

Les ambassades jouent un rôle important dans les relations avec ces acteurs, en aidant leurs délégations et les dignitaires, tant entrants que sortants. Tous les pays et régions, riches ou pauvres, s'efforcent d'attirer des investissements, dans la mesure où ils contribuent à la croissance économique.

Outre les IDE, les « investissements de portefeuille » et d'autres formes d'investissements indirects provenant du marché boursier ou sous forme d'apports de capital-investissement sont également recherchés, mais leur priorité est moindre car ces investissements sont plus volatils. Les fonds de l'étranger, investis sur le marché des capitaux nationaux, entrent et sortent rapidement et sont assimilables à des amis du beau temps. Ils jouent un rôle positif, mais ne font généralement pas l'objet d'efforts promotionnels.

---

<sup>289</sup> Rapport de la CNUCED, 2019, Op.cit, p.26 ; « Les zones économiques spéciales (ZES) sont très répandues dans la plupart des pays en développement et dans nombre de pays développés. Au sein de ces zones géographiquement délimitées, les pouvoirs publics stimulent l'activité industrielle en prenant des mesures d'incitation d'ordre fiscal et réglementaire, et en apportant un appui aux infrastructures. Il existe aujourd'hui près de 5 400 zones réparties dans 147 pays, contre 4 000 environ il y a cinq ans, et plus de 500 autres sont actuellement en projet. L'explosion des ZES s'inscrit dans le contexte d'une nouvelle vague de politiques industrielles et constitue une réponse au durcissement de la concurrence dont font l'objet les investissements internationalement mobiles », Extrait du rapport de la CNUCED, 2019, Ibid, p.25.

Il n'y a aucun doute que la tâche primordiale des diplomates est d'accompagner et faciliter toutes les activités mentionnées en haut, pour servir, améliorer et booster des interventions qui vise l'accomplissement des objectifs stratégiques établis par le gouvernement. En définitif, tout cela peut composer un statut déontologique et éthique du diplomate commercial.

## **II – Règles et directives de la diplomatie commerciale pour renforcer la dynamique économique du pays à l'étranger**

Il ne faut pas oublier que l'évolution des institutions internationales est venue imposer de nouvelles obligations aux pays en développement en vertu des règles de bornages que les pays qui se sont développés avant eux n'ont pas appliqué. C'est la raison pour laquelle, les pays en développement, quand ils se mobilisent pour mettre en œuvre un programme de développement plus ambitieux, ils se trouvent confrontés à un environnement mondial plus compliqué, démoralisante et nuisible. Quelles sont donc les lignes de conduite à travers lesquelles les politiques d'internationalisation sont mises en œuvre ? Nous allons les passer en revue, en analysant les actions et interventions publiques que les décideurs politiques considèrent pertinentes pour l'application décente de la diplomatie économique<sup>290</sup>. Elles englobent plusieurs activités et actions publiques qui peuvent être déclinées et rangées en trois principaux axes.

### **A - L'adhésion au cadre institutionnel et protocolaire de commercialisation**

Nous entendons par là, la participation des gouvernements au système institutionnel mondial lié aux activités économiques : OMC<sup>291</sup>, UE,

---

<sup>290</sup> Przemyslaw Kowalski & Max Büge & Monika Sztajerowska & Matias Egeland: *State-Owned Enterprises: Trade Effects and Policy Implications*, OECD Trade Policy Papers N° 147, Paris: OECD Publishing, 2013, pp.1-93.

<sup>291</sup> **L'Organisation mondiale du commerce (OMC ; en anglais : *World Trade Organization, WTO*)** est une organisation internationale qui s'occupe des règles régissant le commerce international entre les pays. Au cœur de l'organisation se trouvent les accords de l'OMC, négociés et signés le 15 avril 1994 à Marrakech par la majeure partie des puissances commerciales du monde et ratifiés par leurs assemblées parlementaires. L'OMC a pour but principal de favoriser l'ouverture commerciale. Pour cela, elle tâche de réduire les obstacles au libre-échange, d'aider les gouvernements à régler leurs différends commerciaux et d'assister les exportateurs, les importateurs et les producteurs de marchandises et de services dans leurs activités. Depuis 2001, le cycle de négociation mené par l'OMC est le cycle de Doha. Bien que l'OMC ne soit pas une agence spécialisée de l'ONU, elle entretient des liens avec cette dernière. Depuis le 1<sup>er</sup> septembre 2013, l'organisation est présidée par le Brésilien Roberto Azvedo qui a été élu directeur général. L'OMC est née le 1<sup>er</sup> janvier 1995, mais le système commercial qu'elle représente a presque un demi-siècle de plus. En 1947, l'accord général sur les tarifs douaniers et le commerce (GATT : *General Agreement on Tariffs and*



institutions financières multilatérales, etc. Grâce à cette intervention, les gouvernements cherchent à réduire les barrières commerciales telles que les barrières tarifaires et non tarifaires pour leurs entreprises et à réduire les

---

*Trade*) établissait les règles du système. L'Accord général a rapidement donné naissance à une organisation internationale officieuse, existant de fait et aussi dénommée officieusement GATT, qui a évolué au fil des ans à travers plusieurs cycles de négociation. Un accord général débouche sur la création d'une organisation internationale. Débuté en septembre 1986 à Punta Del Este (Uruguay), l'acte final du cycle d'Uruguay est adopté le 15 décembre 1993 à Genève et signé à Marrakech le 15 avril 1994. L'OMC couvre les accords passés dans le cadre du GATT depuis 1947 et les résultats des négociations commerciales multilatérales de l'Uruguay Round (outre l'accord instituant l'Organisation mondiale du commerce, l'acte final comporte vingt-huit accords).

En 1996, la première conférence ministérielle se tient à Singapour. Lors de cette première rencontre, il est décidé de créer trois nouveaux groupes de travail. Un sur le commerce et l'investissement, un sur l'interaction du commerce et de la politique de la concurrence et un sur la transparence des marchés publics. Ces sujets sont généralement désignés sous le nom de questions de Singapour. En 1998, la 2<sup>ème</sup> conférence ministérielle se tient à Genève. Le commerce électronique est ajouté au programme de travail de l'OMC. En 1999, la troisième conférence ministérielle, à Seattle aux États-Unis, s'est conclue sur un échec, les délégations des cent-trente-cinq pays membres se séparant sans lancer le « cycle du millénaire ». Les pays du Sud forment pour la première fois un bloc de négociation. En 2001, la quatrième conférence ministérielle, à Doha, au Qatar, marque le début du cycle de Doha, du programme de Doha pour le développement et du lancement d'un programme de négociations sur trois ans, comprenant notamment les services. La question de l'accès des pays les plus pauvres aux médicaments s'est trouvée au centre des discussions, ce qui permet leur ralliement au principe de l'ouverture d'un nouveau cycle. En 2003, la cinquième conférence ministérielle de l'OMC, à Cancun, au Mexique, marque le second échec en quatre ans, principalement à cause de l'opposition entre grandes puissances et G22 sur le dossier agricole. Il a été marqué par une alliance entre certains pays du tiers-monde contre les projets de libéralisation des services qui étaient sur la table des négociations. Cette alliance visait à obtenir de la part des pays riches une modification de leurs politiques agricoles et a abouti, face au refus de ceux-ci, à l'échec des négociations. En 2005, la sixième conférence ministérielle de l'OMC à Hong Kong, débouche sur un accord sur la suppression, d'ici à 2013, des subventions aux exportations agricoles. Au second semestre 2017, dans le cadre de la préparation du Brexit, le RU et l'UE doivent présenter une réforme de leurs statuts à l'OMC. Sont notamment en jeu les litiges en cours, comme celui opposant Airbus à Boeing au sujet de subventions. À partir du 11 décembre 2019, l'organe d'appel (OA), composé de sept juges nommés pour un mandat de quatre ans, renouvelable une fois, qui peut intervenir à l'issue des délibérations de l'organe de règlement des différends (ORD), n'est plus en mesure de statuer en raison de l'obstruction des États-Unis pour le renouvellement de ses membres, appliquant systématiquement leur droit de veto. Depuis octobre 2018, le quorum de trois membres est tout juste atteint. Le non-renouvellement de deux d'entre eux qui devaient quitter leur fonction le 10 décembre 2019, a conduit à un organe composé d'un seul membre et donc inopérant. Le rôle de l'OMC est dès lors réduit à celui d'organe de concertation sur les règles commerciales. Disponible sur: [https://fr.wikipedia.org/wiki/Organisation\\_mondiale\\_du\\_commerce](https://fr.wikipedia.org/wiki/Organisation_mondiale_du_commerce), consulté le 11 mai 2020 à 14h00.

risques que leurs activités sont exposées<sup>292</sup>. Par exemple, des accords de protection des investissements ou la protection de la propriété intellectuelle<sup>293</sup>.

Cet aspect revêt une grande importance pour la diplomatie commerciale. Les pays ont souvent des représentations, ou "ambassades", auprès des principales organisations internationales, qui agissent comme un instrument de défense de leurs intérêts.

Ils interviennent pour la commercialisation des produits et défendre l'image du pays. Ces termes désignent des activités développées principalement par des agences de promotion des exportations, qui organisent ou subventionnent des activités visant à encourager les exportations des entreprises sur les marchés internationaux, telles que la participation à des foires, des missions directes dans d'autres pays, des missions inverses composées d'hommes d'affaires étrangers invités à se rendre dans leur propre pays, de séminaires et de forums dédiés au marketing et pour inciter et attirer des investissements étrangers.

Les activités de promotion commerciale occupent généralement une place très sérieuse dans l'action des représentations diplomatiques. Dans la majorité des pays, ce sont les ambassades qui prennent la responsabilité de l'organisation ou de la coordination de ces activités et qui jouent le rôle d'organe exécutif de l'agence de promotion du pays en question<sup>294</sup>, qui exerce fréquemment ses attributions à l'étranger à travers du métier est parfois médié par le public qui ne le perçoit pas comme un véritable travail.

---

<sup>292</sup> **L'Union européenne (UE)** est une association politico-économique sui generis de vingt-sept États européens qui délèguent ou transmettent par traité l'exercice de certaines compétences à des organes communautaires. L'Union européenne est régie par le traité de Maastricht (TUE) et le traité de Rome (TFUE), dans leur version actuelle, depuis le 1er décembre 2009 et l'entrée en vigueur du traité de Lisbonne. Sa structure institutionnelle est en partie supranationale et en partie intergouvernementale : le Parlement européen est élu au suffrage universel direct, tandis que le Conseil européen et le Conseil de l'Union européenne sont composés de représentants des États membres. Le président de la Commission européenne est pour sa part élu par le Parlement sur proposition du Conseil européen. La Cour de justice de l'Union européenne est chargée de veiller à l'application du droit de l'Union européenne. Disponible sur: [https://fr.wikipedia.org/wiki/Union\\_européenne](https://fr.wikipedia.org/wiki/Union_européenne), consulté le 11 mai 2020 à 14h 15.

<sup>293</sup> Olivier Naray: *Commercial Diplomats in the Context of International Business*, The Hague Journal of Diplomacy, Volume 6, Issue 1-2, Brill Martinus Nijhoff Publishers, 2011, pp.121-148.

<sup>294</sup> Mustafa Ilker Ozdem & Michael J Struett: *Government Agencies in Commercial Diplomacy: Seeking the Optimal Agency Structure for Foreign Trade Policy*, North Carolina State University Journal, North Carolina State University, 2009, p.9.

Dans un rapport de des bureaux commerciaux subordonnés aux ambassades<sup>295</sup>. Le travail de représentation, en outre, implique en premier lieu la défense du statut et du pouvoir de l'État ou du chef d'État représenté dans le pays d'accréditation. Cela se traduit concrètement par l'affirmation de l'intérêt d'un pays, envers tel événement, tel pays ou telle personnalité et s'exprime par l'envoi d'un représentant, souvent de haut niveau, dans différentes soirées, réceptions ou manifestations à caractère culturelle, économique ou politique. Cet aspect recherche pour le ministère français des affaires étrangères, un groupe de chercheurs attire l'attention sur cette « activité symbolique que le diplomate accomplit, dans un cadre où chaque détail peut prendre une importance considérable, être perçu comme un signe ou porteur d'un message. Le respect des règles de préséance, du protocole, des plans de table, trouve donc ici un sens important. Chaque acte est codifié et tout manquement à la règle entraîne une sanction ou peut être jugé comme un acte malveillant. Cette dimension de la représentation implique une certaine rigidité dans les relations avec les différents interlocuteurs »<sup>296</sup>.

La représentation qualifiée ou par mandat se combinent dans la défense de la bonne image du pays, qui est à la fois un axe fondamental de la mission donnée à l'ambassadeur et une conséquence de son rôle d'incarner son pays. Le travail de représentation, trop souvent associé de façon restrictive à « l'exercice de verre de thé et du couscous » lors des réceptions passe aussi par un investissement important pour promouvoir, par différents types de manifestations (salons, expositions, conférences, orchestres etc.), la culture, les valeurs et les produits du pays avec une finalité politique. Il permet d'encourager l'ouverture, la propagation des idées, mais aussi de défendre les intérêts des ressortissants et des entreprises nationales quand ceux-ci ne sont pas traités avec équité par les autorités locales. Plus généralement, il s'agit d'entretenir la réputation, le renom et la célébrité du pays à l'étranger. Toute action de l'ambassade, du consulat, ou du diplomate d'entreprises, peut potentiellement agir sur l'image que se font de son pays, les ressortissants du pays d'accréditation, mais, dans le même temps, cette image est le résultat de dynamiques historiques, économiques, culturelles qui échappent totalement à l'ambassade<sup>297</sup>.

---

<sup>295</sup> Evan H. Potter: *Branding Canada: The renaissance of Canada's commercial diplomacy*, International Studies Perspective, Volume 5, Issue 1, Blackwell Publishing, 2004, pp.55-60.

<sup>296</sup> Marc Loriol & Françoise Piotet & David Delfolie: *Le travail diplomatique, Un métier et un art*, Rapport de recherche pour le ministère des Affaires étrangères et européennes (MAEE) Décembre 2008, p.52.

<sup>297</sup> Ibid., pp.52-53.

Le travail de représentation diplomatique est étroitement associé à la mission de promotion de l'image du pays d'origine dans celui d'accréditation. La construction d'une image se nourrit de multiples éléments. Une décision de politique étrangère peut susciter de fortes critiques dans certains États tiers, alors qu'elle peut être interprétée favorablement par d'autres partenaires<sup>298</sup>.

## **B - Le soutien au financement des investissements à l'étranger**

Grâce à ce soutien, les politiques de mondialisation affectent la disponibilité de financement pour les opérations faites à l'étranger, à la fois en termes de volume et de conditions. En principe, la diplomatie commerciale ne procède pas directement au soutien financier. Mais ces actions opérées, sont conçues et gérées par des agences gouvernementales du pays d'origine<sup>299</sup>. L'approbation des crédits pour des opérations commerciales ou d'investissement et l'acceptation de la couverture d'assurance-crédit à l'exportation sont traitées par les organismes compétents.

Toutefois, les représentations diplomatiques peuvent avoir une participation indirecte ou favorable. D'une part, fournir des informations concernant le pays de destination ou portant sur l'identité du client potentiel du crédit ou de la couverture. Ce sont des instruments qui avaient de l'importance dans le passé, mais qui ont progressivement perdu cette importance en raison de restrictions internationales à leur utilisation par l'OMC et à l'UE, dans les pays industrialisés et en particulier dans les pays européens. À cet égard, le rôle de la diplomatie commerciale est pratiquement nul.

Les informations sur les plans d'investissement dans le pays de destination, sur les projets futurs, sur la législation et les pratiques commerciales, sur la situation financière des clients potentiels et la performance des entreprises de pays concurrents, sont quelques exemples d'informations pouvant s'avérer très utiles aussi pour les entreprises publiques que privées.

Les questions d'information occupent une place à amples qualités ces derniers temps. Il est largement admis que le "renseignement" ou "l'intelligence économique" devrait être une activité stratégique des

---

<sup>298</sup> Ibid., p.60.

<sup>299</sup> Huub J.M. Ruël & Sirp de Boer & Wouter ten Haaf: *Commercial diplomacy in practice: experiences of international business executives and representatives in Malaysia*, International Journal of Diplomacy and Economy, Volume 1, N° 3/4, Inderscience Enterprises Ltd, 2013, pp.258-273.

représentations diplomatiques à l'étranger, qui sont en étroite relation avec les services centraux situés dans le pays d'origine. Il a même été proposé que les représentations diplomatiques disposent d'un service de renseignement spécifique chargé de préparer les informations destinées aux entreprises<sup>300</sup>. En revanche, la tendance est à la fourniture de services d'information de plus en plus personnalisés, adaptés aux besoins de chaque entreprise.

En ce qui concerne les obstacles internes à l'internationalisation, l'une des actions traditionnellement conçues pour aider l'entreprise à préparer et à développer sa production sur les marchés étrangers, est l'engagement notamment à aider l'entreprise à évaluer les possibilités de commercialiser ses produits sur les marchés internationaux, à concevoir une stratégie de marketing<sup>301</sup>, à détecter ses besoins financiers et en ressources humaines, à concevoir un plan d'internationalisation afin de pouvoir fonctionner rentablement à l'extérieur, etc... Ces services, qui seront logiquement davantage destinés aux petites et moyennes entreprises disposant de moins de ressources, seront normalement fournis dans le pays d'origine ; Les représentations diplomatiques auront normalement un rôle réduit dans ce cas.

Enfin, les services fournis et mis à la disposition des entreprises comprennent des activités de formation destinées au personnel des entreprises pour le préparer à intervenir efficacement sur les marchés internationaux.

### **C - L'influence politique, et appui administratif des intérêts économiques**

C'est-à-dire le recours d'un pays à la capacité d'influence découlant du pouvoir politique, militaire ou économique pour défendre ses intérêts économiques sur les marchés internationaux. Les représentations diplomatiques ont à jouer un rôle de canal de transmission de cet appui politique<sup>302</sup>. Les représentants diplomatiques normalement l'ambassadeur ou le conseiller commercial peuvent être chargés par l'administration de leur

---

<sup>300</sup> Huub J.M. Ruël & Sirp de Boer & Wouter ten Haaf: *Commercial diplomacy in practice: experiences of international business executives and representatives in Malaysia*, International Journal of Diplomacy and Economy, Volume 1, N° 3/4, Inderscience Enterprises Ltd, 2013, p.264.

<sup>301</sup> Wally Olins: *Branding the Nation – The Historical Context*, The Journal of Brand Management, Volume 9, Issue 4/5, Palgrave Macmillan, 2002, p.246.

<sup>302</sup> Evan H. Potter: *Branding Canada: The renaissance of Canada's commercial diplomacy*, International Studies Perspective, Volume 5, Issue 1, Blackwell Publishing, 2004, pp.55-60.

pays de transmettre dans le pays de destination ce soutien politique en faveur du fonctionnement d'une entreprise.

Le soutien politique peut être utilisé à d'autres fins que pour aider une entreprise à se faire opérer. En cas de conflits, de litiges ou de problèmes juridiques ou de contentieux juridictionnel, le soutien politique peut être utile et la représentation diplomatique peut être le canal, ou l'un des canaux, pour le communiquer.

Pour répondre à la bonne conduite des affaires nationales, l'administration devra fournir des services d'appui aux activités internationales des entreprises. Ces services peuvent être des services de conseil, d'information, de formation ou des purs avis consultatifs, afin de les aider à surmonter les obstacles qui défient leur internationalisation. L'administration, par l'intermédiaire de ses agences de promotion des exportations et de ses représentations diplomatiques à l'étranger, fournit des services gratuits ou subventionnés aux entreprises dans le cadre de leurs activités internationales. En ce qui concerne les obstacles externes à l'internationalisation des entreprises, se particularisent des services tels que l'identification de partenaires commerciaux potentiels et d'autres contacts pertinents, ou la fourniture d'informations sur le marché et des recommandations à l'entreprise.

Concernant l'identification des partenaires, les représentations diplomatiques peuvent contribuer à la parvenue d'entreprises dans leur pays à travers le développement de réseaux ; et par l'organisation des activités telles que des réunions et des séminaires qui facilitent les rencontres qui permettent aux hommes d'affaires d'entrer en contact et de communiquer pour développer des relations plus ou moins longues<sup>303</sup>. Une mission à forte valeur ajoutée pour une représentation diplomatique est de constituer une base de données de contacts dans le pays, qui peut être consultée à la recherche d'informations ou de positions dans les contacts avec des sociétés du pays d'origine. Cette pratique relationnelle, qui présente bien des avantages, pourrait être la norme sur internet et la plupart des plateformes de contacts en ligne permettraient aux hommes d'affaires de contracter des marchés ou des contacts utiles.

Comme nous l'avons vu, les représentations diplomatiques peuvent mener toute une série d'actions en matière de diplomatie commerciale. Quoi

---

<sup>303</sup> Kishan S. Rana: *Building Relations Through Multi-Format Dialogue: 33 Trends in Bilateral Diplomacy*, *The Journal of Diplomacy and International Relations*, Volume 10, N° 1, Institute of Diplomacy and Foreign Relations (IDFR), 2008, pp.33-44.

qu'il en soit, et en résumé, cinq d'entre elles devraient être soulignées. Ce serait le cas des activités de recherche de partenaires potentiels, de clients, que certains pourraient considérer comme la tâche la plus importante de la diplomatie commerciale, compte tenu des obstacles en matière d'information rencontrés par les entreprises. Aussi, et en rapport étroit avec cette activité, se trouve le terme réseau, mot qui a un sens quelque peu ambigu et que nous pourrions définir comme un groupement pouvant être utile en tant que source d'information et de partage des idées, et forme une ligue de client, partenaires des entreprises du pays d'origine, ou intermédiaires facilitant l'accès aux entreprises ou aux institutions. Avoir de serviables réseaux de contacts contribue de manière décisive au succès de la diplomatie commerciale. Ce sont les hommes de l'ombre, les diplomates d'entreprises qu'a décrit Laura Fort<sup>304</sup>, les tâches, la conduite et les agissements, dans un article publié dans la tribune le 13-11-2012 dédié à la présentation de l'ouvrage collectif de Didier Lucas<sup>305</sup>. Il formule une tentative d'explication comme ci-joint : « *La diplomatie économique est encore peu connue, mais ses émissaires sont aujourd'hui incontournables pour l'entreprise. Intermédiaires privilégiés entre les décideurs politiques et leur société, ils en défendent les intérêts et s'appliquent à anticiper tout changement de leur environnement avec les politiques. Ils sont les nouveaux ambassadeurs des affaires* ».

« *Difficile de définir précisément ce qu'est un diplomate d'entreprise. Il est tout à la fois communicant, lobbyiste, marketeur, juriste, fin-connaisseur de la chose publique, rhéteur, cultivateur de réseaux, entremetteur... Les diplomates d'entreprise n'ont d'ailleurs pas de statut clairement identifié, si bien que leurs cartes de visites affichent tour à tour : chargé des relations institutionnelles ou extérieures, des affaires publiques ou gouvernementales... Ils sont, en revanche, tous tournés vers un même objectif : influencer. Dans l'intérêt général, mais aussi et avant tout dans l'intérêt de l'entreprise qu'ils servent et du secteur d'activité dans lequel ils évoluent* ».

En troisième lieu, les informations constituent une autre activité de base : élaboration des diagnostics, des rapports d'informations générales sur le pays, son économie, sa situation politique, son cadre de travail ; sur les

---

<sup>304</sup> Cf. <https://www.latribune.fr/blogs/intelligences-economiques/20121113trib000730721/diplomates-d-entreprise-les-hommes-de-l-ombre.html>, consulté le 24-09-2018.

<sup>305</sup> L'ouvrage collectif emmené par Didier Lucas, directeur général de l'Institut Choiseul, et intitulé : *Les Diplomates d'entreprise. Pouvoir, réseaux, influence*, Choiseul Editions, 2012, pp.1-240.

primordiaux secteurs économiques et sur les meilleures opportunités qui peuvent être offertes aux entreprises du pays d'origine ; se rapportant à des projets concrets et des opérations ; ou des informations déterminées concernant des entreprises spécifiques, etc. Cette activité est logiquement liée aux précédentes : ainsi, un bon réseau de contacts représentera une source d'informations d'une grande valeur.

La commercialisation des produits nationaux et le marketing de l'image du pays constituent aussi une quatrième activité clé de la diplomatie commerciale, à travers, l'organisation et le soutien de missions commerciales, la participation aux foires, séminaires et autres manifestations visant à promouvoir l'attractivité du pays d'origine pour les investissements étrangers, etc. Enfin, l'appui politique des ambassades, qui sont responsable, de mener des négociations pour défendre les intérêts économiques et commerciaux de leurs pays<sup>306</sup>, y compris le soutien des opérations spécifiques.

Quoi qu'il en soit, si l'on tente de tirer toutes les conséquences de notre analyse, des impératifs conçus aux ambassades et aux instances diplomatiques, une remarque se profile : même si la responsabilité de diriger les affaires diplomatiques advienne à ces structures implantées à l'étranger, alors rien ne s'oppose à ce que le gouvernement du pays d'origine, assume son rôle d'encadrement et de suivi de ces actions retenues pour promouvoir et défendre les intérêts nationaux économiques et commerciales. Mais quel attribut pour les représentants de commerces, en pratiques diplomatiques ?

## **Sous-section II : Le rôle du diplomate commercial dans l'intensification des échanges économiques internationaux**

Nul ne peut désavouer la large évolution et les grandes transformations que la diplomatie économique a connue durant ces dernières décennies. Ce changement qui a été matérialisé par une diversification des intervenants, par une position grandissante dans le nouvel ordre économique international et par une modification des rapports entre les États et les entreprises.

Assembler le diplomate et le marché est devenu un dicton d'actualité. L'action diplomatique a pris de nouvelles démarches passant de l'action politique à l'action économique. Ce facteur a fait que le diplomate change de casquette pour s'engager à jouer un rôle grandissant dans les intérêts

---

<sup>306</sup> Robert Wolfe: *Diplomatic Missions: The Ambassador in Canadian Foreign Policy*, Institute of Intergovernmental Relations, Queen's University, School of Policy Studies, 1998, p.16.



économiques et commerciaux de son pays. Cela veut dire, que les actions et interventions de la diplomatie économique ont connu une transformation considérable, et par conséquent même ses acteurs, son exercice, ses missions et ses moyens de mise en œuvre seront bouleversés.

Cette affirmation exige une lecture exhaustive de la place de la diplomatie économique dans le nouvel ordre économique international, en prenant le cas du rôle de diplomate commerciale dans l'intensification des échanges économiques internationaux.

Aujourd'hui, tous les pays du globe, du fait qu'ils ont pris conscience de l'importance que peut leur apporter le Marketing d'État, dans la croissance de leurs économies, font de la diplomatie commerciale, qui est une conséquence de la diplomatie économique, une des plus stratégiques objectifs et combattives de la politique étrangère.

Le décryptage de ces déclarations supra-mentionnées, mérite l'analyse des rapports qui peuvent exister entre la fonction du diplomate commercial et les autres formes de diplomaties. Ensuite étudier son rôle ainsi que sa relation professionnelle avec la promotion des échanges économiques (**PARAGRAPHE I**), Avant de décrire et citer les qualités et capacités du diplomate commerciale et son statut de manière générale (**PARAGRAPHE II**).

### **Paragraphe I : Distinction entre l'action diplomatique et le commercial branding**

Le branding est, dans le domaine du marketing, la discipline qui consiste à gérer les marques commerciales, et en particulier l'image de marque des entreprises qui exploitent les marques. Dans le domaine des personnes, on parle de personal branding ou de marketing personnel<sup>307</sup>.

D'après les propos d'Alexandre Mercier<sup>308</sup>, « *d'un point de vue général, on peut dire que tous les pays de la planète pratiquent à divers degrés la diplomatie commerciale. Comme le rapport de CNUCED (The World of Investment Promotion At A Glance) l'a mentionné, l'adoption*

---

<sup>307</sup> On utilise l'expression de Professional branding car l'individu va utiliser des techniques de communication employées généralement par les marques et surtout rechercher des effets qui sont traditionnellement recherchés par celles-ci (notoriété, valeur et qualités perçues, etc.).

<sup>308</sup> Auteur d'une publication intitulée: *Commercial Diplomacy in Advanced Industrial States: Canada, the UK, and the US*, publiée par le think thank hollandais Clingendael, cf. [http://www.clingendael.nl/publications/2007/20070900\\_cdsp\\_diplomacy\\_mercier.pdf](http://www.clingendael.nl/publications/2007/20070900_cdsp_diplomacy_mercier.pdf).

*quasi universelle d'agence de promotion de l'investissement*<sup>309</sup> (API) nationale démontre que la diplomatie commerciale est une pratique très répandue. Par contre, il faut constater que les pays développés possèdent beaucoup plus de ressources pour pratiquer la diplomatie commerciale, donc on peut dire que les pays développés la pratiquent à une plus grande échelle »<sup>310</sup>.

Mais quel rapport a le branding avec la diplomatie commerciale ? Comment définir la diplomatie commerciale ? Comment la distinguer de la diplomatie économique ?

## **I - Distinction entre la diplomatie économique et la diplomatie commerciale**

La diplomatie est souvent décrite comme le principal instrument de la politique étrangère permettant la gestion des relations extérieures d'un État, par la communication avec les autorités étrangères, ainsi que par l'intermédiaire du processus de négociations. En réalité, les activités diplomatiques peuvent avoir lieu sur le plan international (bilatéral, régional ou multilatéral) ou dans l'État d'accueil (par exemple, les relations avec les ministères gouvernementaux, des fonctionnaires, le parlement, les ONG, les organisations professionnelles, des entreprises et ainsi de suite). Il convient tout d'abord, de définir le terme « diplomatie commerciale », d'en déterminer le sens et d'éclaircir et défricher, la portée des actions commerciales (A), avant d'aborder son exploitation pour impulser les intérêts économiques du pays (B).

---

<sup>309</sup> API est un acronyme pour Applications Programming Interface. Une API est une interface de programmation qui permet de se "brancher" sur une application pour échanger des données. Une API est ouverte et proposée par le propriétaire du programme. Les API sont utilisées dans différents domaines du marketing digital. Les API proposées par les programmes de liens commerciaux permettent par exemple de créer automatiquement des campagnes ou annonces à partir d'une base produite (Voir API AdWords). Les API des plateformes d'emailing permettent d'alimenter automatiquement les campagnes à partir des données produites. Les gros programmes d'affiliation ouvrent également des API d'affiliation pour permettre à certains affiliés de reprendre la totalité de leurs catalogues. Pour un usage de données contextuelles ou servicielles, des API peuvent également être proposées sur un portail d'open data. Disponible sur: <https://www.definitions-marketing.com/definition/api/>, consulté le 28-05-2020 à 17h18.

<sup>310</sup> EGE: *La diplomatie commerciale : Quelques éléments de réflexion*, 2007. Disponible sur: <https://infoguerre.fr/2007/10/la-diplomatie-commerciale-quelques-elements-de-reflexion/>, consulté le 7 mai 2020 à 14h ; Cf. Rapport CNUCED 2017, *Rapport sur l'investissement dans le monde 2017*, Publication des Nations Unies, Genève, 2017, pp.1-66.

## **A – Détermination du sens et éclaircissement de la portée de l'action commerciale**

La diplomatie commerciale est un service gouvernemental en faveur de la communauté des affaires, qui vise à l'élaboration de projets bénéfiques pour la société de commerce international.

Le terme « diplomatie commerciale » : est fréquemment utilisé pour couvrir les activités relatives à la politique commerciale de décision (par exemple, les négociations commerciales multilatérales, et des consultations commerciales. Cependant, « la diplomatie » est un terme souvent utilisé en référence aux activités des entreprises connues comme les relations publiques, affaires publiques ou des entreprises gouvernementales. « Le commerce » est un terme suffisamment large pour couvrir non seulement les questions liées au commerce, mais aussi ceux liés à l'investissement, au tourisme ou à la propriété intellectuelle.

Notant que la définition qui semble la plus adéquate, selon l'avis Alexandre Mercier<sup>311</sup>, est celle du Dr. Lee. « *La diplomatie commerciale est l'ensemble des efforts déployés par un réseau d'acteurs publics et privés afin de gérer les relations commerciales à travers les divers canaux et processus diplomatiques. Le terme relations commerciales fait référence aux échanges commerciaux ainsi qu'à l'investissement direct étranger* ».

Les objectifs essentiels de la diplomatie commerciale, se résument habituellement dans la gestion des relations commerciales extérieures d'un État, défendre l'image et les intérêts commerciaux d'un pays, accéder à de nouveaux marchés pour accroître la part de marché, s'assurer que les contrats octroyés sont exempts de concurrence déloyale, qu'ils sont légaux et légitimes, participer à résoudre les différends entre entreprises etc... En fait, le corps diplomatique jouit de « l'immunité diplomatique » dont bénéficient tous les diplomates, à savoir, les diplomates commerciaux, lesquels représentent aussi leurs pays dans un pays étranger. Cette immunité couvre également leur famille.

---

<sup>311</sup> Auteur de la publication : *Commercial Diplomacy in Advanced Industrial States : Canada, the UK, and the US.*; répondant à quelques questions: *La diplomatie commerciale : Quelques éléments de réflexion*, 17 octobre 2007. Disponible sur: <https://infoguerre.fr/2007/10/la-diplomatie-commerciale-quelques-elements-de-reflexion/>, consulté le 7 mai 2020 à 14h.

## 1) - Objectifs des actions et interventions diplomatiques à vocation commerciale

La diplomatie économique, qui englobe l'intervention commerciale à l'échelle mondiale, implique en cas de conflits, toute une gamme de mesures économiques et financières, y compris le commerce, l'investissement et toutes les formes de coopération économique. Elle comprend également la diplomatie d'État et la diplomatie militaire<sup>312</sup>, ou ce qu'on appelle « la

---

<sup>312</sup> L'usage de la force militaire comme instrument politique est ancien. Déjà Clausewitz faisait de l'observation armée" le premier degré de l'acte belliqueux. La démonstration de force à des fins diplomatiques, est devenue très courante au 20<sup>e</sup> siècle, est en fait très antérieure. Déjà vrai au 18<sup>e</sup> siècle James Cable puis H. Coutau-Bégarie ont particulièrement théorisé et documenté la diplomatie navale, depuis la diplomatie de la canonnière de Guillaume II jusqu'aux déploiements actuels. Durant la guerre froide, pour les seuls États-Unis ces démonstrations de force se sont montées à 215 sur la période 1945-1977. Elles jouèrent un rôle essentiel pour enrayer la détérioration d'une situation de crise, répondre aux pressions de l'opinion publique sans basculer dans la guerre, donner à la diplomatie pure le temps d'opérer : bref, une fonction de prévention dans un contexte où la guerre était terriblement dangereuse du fait des risques d'escalade. La diplomatie militaire recouvre bien d'autres modalités d'usage non belliqueux des forces armées à des fins politiques : assistance, formation, visites, repositionnements, exercices, partenariats et alliances, etc. Le concept spécifique de "diplomatie de défense" est apparu à la fin du 20<sup>e</sup> siècle sans se démarquer de manière toujours conceptuellement nette de la diplomatie militaire traditionnelle, qui recouvre l'exhibition ou la menace de la force. La Défense Diplomacy évoquée en Grande-Bretagne en 1998, dans la Strategic Defense Review fit l'objet des premières réflexions en France à la même époque, avant d'y acquérir une pleine visibilité avec le Livre Blanc de 2008. Elle y est définie comme "la participation des forces armées aux actions de la diplomatie française, [visant] à prévenir tout risque de crise et à contribuer à la réalisation des objectifs de la France à l'étranger en faisant appel à divers outils du domaine diplomatio-militaire" (veille et dialogue stratégique, soutien de l'activité diplomatique au sein des organisations internationales, maîtrise des armements et les mesures de confiance associée, coopération de défense (DCMD, CIMIC), actions civilo-militaires, contribution à l'éradication des groupes armés, reconstruction des forces de sécurité et de défense). Pour les Britanniques comme pour les Français, l'enjeu principal de la "diplomatie de défense" est la prévention des crises et la stabilisation, par la responsabilisation des forces armées et leur bonne insertion dans un tissu socio-économique et étatique où elles se comportent en garant et promoteur de la démocratie et du développement". Dans le contexte diplomatio-stratégique actuel, l'affirmation de la "diplomatie de défense" comme mission nouvelle et spécifique de la Défense soulève plusieurs types d'interrogations. Mentionnons celle de ses objectifs spécifiques tout d'abord, qui semblent être au nombre de deux : prévention, mais aussi influence. On remarque aussi une évolution de la diplomatie militaire traditionnelle vers de nouveaux milieux propices à son exercice, comme le cyberspace, et parallèlement, un dépassement de la logique des milieux vers une forme d'action plus globale. Enfin, les questions de doctrine et d'organisation méritent un examen approfondi, spécialement en ce qui concerne les formes nouvelles de coopération entre la Défense et les Affaires Etrangères. Cf. Barry Blechman et Stephan Kaplan : Force without War – US Armed Forces as a Political Instrument,

diplomatie de défense », ainsi que toute autre politique visant à promouvoir le profit économique, afin d'accéder aux ressources, aux marchés, aux capitaux, aux technologies ou à la main-d'œuvre qualifiée<sup>313</sup>. En vérité, le concept de "diplomatie économique" fait l'objet de différentes interprétations et commentaires<sup>314</sup>. La plupart des universitaires affirment que le commerce et les sanctions économiques sont principalement les outils de la diplomatie économique qui contribuent à la sécurité nationale de l'État et que les causes des conflits résident dans le système politique<sup>315</sup>. Cette interprétation sous-entend que diplomatie économique renferme la commerciale et que cette dernière, si elle n'est pas totalement sujette dépendante, ou auxiliaire précieuse de l'autre, elle a toutefois partie liée ou affiliée.

Les politiques économiques sont essentiellement basées sur trois variables : la structure du système international, le rôle des décideurs politiques et la position de l'État en termes de compétitivité économique internationale. De nos jours, la ratification des accords commerciaux réduit un conflit potentiel entre les États<sup>316</sup>. À l'occasion de la Soixante-quatorzième session de l'assemblée générale des Nations-Unis, tenue le 25 juillet 2019 et qui a débattu des « Questions de politique macroéconomique », le secrétaire général dans son rapport concernant le « commerce international et développement » a fait le commentaire suivant : « *Au cours de l'exercice écoulé, la montée en puissance de l'unilatéralisme a continué d'entraver la coopération commerciale multilatérale. Les tensions commerciales apparues en 2018 se sont non seulement poursuivies, mais elles ont gagné en ampleur. Les effets de ces tensions et de l'instabilité des prix des produits de base sur l'expansion du commerce ont été tels que les taux de croissance prévus ont été en deçà de*

---

Brookings, 1978, 584 p.; lire rapport introductive au colloque international sur: diplomatie défense, Paris, 10-11 Avril 2014 ; Disponible sur: <https://www.defense.gouv.fr/content/download/255770/3085175/file/20140410-11-Prog-A4-3.pdf>, consulté le 30 Avril 2020 à 00h28.

<sup>313</sup> Mordechai Chaziza: *China's Economic Diplomacy Approach in the Middle East Conflicts*, SAGE Journals, China Report, Volume 55, Issue 1, SAGE Publishing, 2019, p.3.

<sup>314</sup> Brendan Vickers & Che Ajulu: *South Africa's economic diplomacy: trade and investment promotion*, Report prepared for The Presidency's Fifteen Year Review, Institute for Global Dialogue, 2008, p.5.

<sup>315</sup> Ethan B. Kapstein: *Two Dismal Sciences Are Better Than One -- Economics and the Study of National Security: A Review Essay*, Journal of International Security, Volume 27, N° 3, The MIT Press, 2003, pp.158-187.

<sup>316</sup> Michael Mastanduno: *Economics and Security in Statecraft and Scholarship*, International Organization at Fifty: Exploration and Contestation in the Study of World Politics, Journal of International Organization, Volume 52, N° 4, The MIT Press, 1998, pp. 825-854.

*ceux du produit intérieur brut. Cet état de fait intervient au moment où le commerce et le système commercial multilatéral sur lequel il repose, sont appelés à jouer un rôle essentiel dans les initiatives prises à l'échelle mondiale pour la réalisation des objectifs de développement durable. Par conséquent, de nouvelles approches s'imposent plus que jamais »<sup>317</sup>.*

La diplomatie économique qui a toujours été un outil important pour la bonne conduite des relations internationales, vise en effet le renforcement des intérêts stratégiques des États-nations<sup>318</sup>, toutefois, la vitesse à laquelle les définitions géopolitiques ont évolué au cours de la dernière décennie et l'énorme dynamisme engendré par les nouvelles relations économiques, qui sont le fruit des hautes technologies, de la circulation de l'information et des connaissances, de l'innovation, ont changé la façon dont les entreprises et l'économie influenceront le monde<sup>319</sup>.

Nous pouvons dire avec Alexandre Mercier<sup>320</sup> que la diplomatie d'un point de vue plus spécifique, est pratiquée par des acteurs publics et privés<sup>321</sup>. Mais pourquoi pratique-t-on la diplomatie commerciale ? La réponse n'est pas claire. D'un point de vue théorique, la diplomatie commerciale est un agissement qui va à l'encontre du libre-échange et de la libéralisation des échanges économiques. Il faut donc croire que la diplomatie économique est toujours opposable théoriquement à la libre concurrence, et à l'interdépendance des États. Les acteurs privés pratiquent la diplomatie commerciale pour accéder à de nouveaux marchés, pour accroître leur part de marché et pour réaliser les cibles qu'on a citées auparavant.

L'efficacité de la diplomatie commerciale n'est toutefois pas la même dans tous les pays. De manière générale, on peut dire que plus le niveau de

---

<sup>317</sup> Assemblée générale: *Rapport du Secrétaire général*, A/74/221 Distr. Générale, Publication des Nations Unies, Genève, 25 juillet 2019, Français, résumé, p.1.

<sup>318</sup> Evan H. Potter: *Branding Canada: The Renaissance of Canada's Commercial Diplomacy*, International Studies Perspectives, Volume 5, Issue 1, Blackwell Publishing, 2004, p.56.

<sup>319</sup> Poonam Barua: *Economic Diplomacy in South Asia: Priorities and Stakeholders in the New Economy*, SAGE journals, South Asian Survey, Volume 13, Issue 1, SAGE Publishing 2006, pp.17-18.

<sup>320</sup> Alexandre Mercier : déclaration Op.cit., même document.

<sup>321</sup> Au niveau public, c'est généralement les ministères du commerce, de l'économie, des affaires étrangères ou autres qui la pratiquent. Au niveau du secteur privé, ce sont les chambres de commerce qui exercent le rôle le plus important au niveau de la diplomatie commerciale.

développement du pays dans lequel elle opère est faible, plus son rôle dans l'activité économique de l'État est étendu.

## 2) - Diversification des difficultés et prestations selon le niveau d'évolution des pays

Dans les pays moins développés, les difficultés rencontrées par une société étrangère pour mener ses activités sont généralement plus étendues que dans les pays avancés, ce qui explique pourquoi ses besoins en assistance sont plus sérieux. Les informations sont généralement encore plus rares et très difficiles à obtenir. Le cadre des affaires est encore plus compliqué. Les difficultés logistiques (organisation des voyages et des entretiens) sont également plus sérieuses. Si nous examinons, par exemple, l'indice «Ease of doing business index»<sup>322</sup>, élaborée par la banque mondiale, qui analyse la facilité des affaires dans pratiquement tous les pays du monde, on peut constater qu'il existe une corrélation apparente entre le niveau de développement et la facilité des affaires. Pour obtenir des informations, pour aider à résoudre les conflits<sup>323</sup>, appuyer les entreprises en matière de logistique, les représentations diplomatiques ont un effort potentiellement plus important à faire dans les pays moins développés<sup>324</sup>.

---

<sup>322</sup> **L'indice de la facilité de faire des affaires ou indice de facilité de faire des affaires** est un indicateur créé par la Banque mondiale en 2003. Il fait partie du projet Doing Business qui mesure la réglementation des affaires et son application effective dans 190 économies, depuis 2014, et dans certaines villes au niveau infranational et régional. L'indice classe les économies de 1 à 190, la première place étant la meilleure. Un classement élevé signifie que l'environnement réglementaire du pays est favorable aux activités commerciales. L'indice correspond à la moyenne des classements sur 11 sujets couverts par l'enquête Doing Business. Disponible sur: [https://fr.wikipedia.org/wiki/Indice de la facilit%C3%A9 de faire des affaires](https://fr.wikipedia.org/wiki/Indice_de_la_facilit%C3%A9_de_faire_des_affaires), consulté le 03 Mars 2020.

<sup>323</sup> Brendan Vickers & Che Ajulu: *South Africa's economic diplomacy: trade and investment promotion*, Report prepared for The Presidency's Fifteen Year Review, Institute for Global Dialogue, 2008, p.21.

<sup>324</sup> Le Rapport de la CNUCED, de 2019 présente des données nouvelles et innovantes sur les acteurs qui détiennent véritablement l'IED et sur le réseau mondial des relations directes et indirectes de l'IED. Ces nouvelles données indiquent qu'une grande partie des investissements entre pays en développement (IED Sud-Sud) est détenue en dernier ressort par les entreprises multinationales des pays développés. La part de l'investissement Sud-Sud dans l'investissement total dans les pays en développement passe de 47 % à 28 % lorsque l'on tient compte des investisseurs ultimes. Les centres régionaux d'investissement jouent un important rôle d'intermédiaire dans les flux d'investissements indirects et sont à l'origine d'une grande partie des IED intrarégionaux et des IED Sud-Sud. Les nouvelles données jettent également un éclairage nouveau sur la couverture des AII. Aborder la question du point de vue des investisseurs ultimes montre que l'IED indirect favorise le multilatéralisme.

D'autre part, dans les pays où le poids des entreprises publiques et le rôle des autorités dans l'activité économique sont plus amples, la capacité des gouvernements à exercer une influence politique en faveur de leurs entreprises, par divers canaux, parmi lesquelles ses représentations diplomatiques, est plus étendue que dans les pays où l'entreprise privée et le marché libre dominant.

Dans un marché comme les États-Unis, où les entreprises sont autonomes et agissent indépendamment du gouvernement, l'efficacité du soutien politique en faveur d'une entreprise est bien moindre que, par exemple, en Chine, où l'influence du gouvernement est forte, non seulement sur les entreprises publiques mais aussi sur les entreprises privées<sup>325</sup>. Dans un pays où le gouvernement est fortement impliqué dans l'activité économique, un gouvernement étranger peut soutenir la passation de marchés par ses sociétés offrant une compensation pour d'autres questions de politique internationale. Dans un pays où les entreprises agissent indépendamment du gouvernement, cela n'est évidemment pas possible. Mais à quoi sert en définitif la diplomatie commerciale et quel est l'objectif final des actions commerciales si ce n'est pas pour servir l'élargissement économique du pays ?

## **B – Exploiter la diplomatie commerciale pour l'impulsion des intérêts économiques**

La diplomatie économique a été largement utilisée par les pays développés qui considèrent la mobilisation des IDE et la promotion des

---

Pour certains accords et groupements économiques, tels que la Zone de libre-échange continentale africaine (ZLECAf) et l'Association des nations de l'Asie du Sud Est (ASEAN), où les centres régionaux jouent un rôle important, la part de l'investissement direct couvert par les accords est supérieure à celle des investissements détenus par les actionnaires ultimes. Voir pp.8-9.

<sup>325</sup> Concernant l'expansion internationale des entreprises multinationales publiques le même rapport de la CNUCED de 2019 remarque qu'elle s'est ralentie, et présente des données sur la stabilisation du nombre d'entreprises multinationales publiques. Comme en 2017, on en dénombre près de 1 500. Un peu plus d'un tiers des entreprises multinationales publiques ont leur siège social en Europe, contre 45 % dans un pays en développement d'Asie, dont 18 % en Chine. À l'échelle mondiale, leur nombre parmi les 100 premières entreprises multinationales est passé de 15 à 16. La liste comprend cinq entreprises multinationales publiques de Chine et 11 de pays développés. Les activités de fusion-acquisition des entreprises multinationales publiques se sont nettement ralenties. En 2018, la valeur de ces activités s'est contractée pour s'établir à 4 % du total des fusions-acquisitions, poursuivant ainsi sa baisse, puisqu'elle s'élevait en moyenne à plus de 10 % entre 2008 et 2013. Les secteurs les plus ciblés par les entreprises multinationales publiques sont les services publics, les industries extractives et les services financiers. Voir p.7.



exportations comme l'un des piliers fondateurs de cette stratégie qui sert à stimuler la croissance économique et à préserver leurs intérêts nationaux par le biais du réseau d'ambassades, sous la responsabilité directe d'un ministère intégré qui s'occupe des affaires étrangères et du commerce extérieur<sup>326</sup>. Grâce à cet outil, ces pays développés ont réussi à sécuriser plusieurs millions de transactions<sup>327</sup> par le biais d'accords de partenariats<sup>328</sup> commerciaux qui renforcent la confiance des investisseurs<sup>329</sup> afin qu'ils

---

<sup>326</sup> Mehmet Ögütçü & Raymond Saner: *Fine-tuning Turkey's economic diplomacy*, Eurasia Critic Magazine, Eurasia Review, July 2008.

<sup>327</sup> « Malgré la baisse des flux d'IED à destination des pays développés qui ont fléchi de 27 % pour tomber à leur niveau le plus bas depuis 2004, en 2019, les flux d'IED à destination des pays développés devraient repartir à la hausse à mesure que les effets des réformes fiscales instaurées par les États-Unis s'estomperont. Les projets de création de capacités annoncés, qui sont un indicateur des dépenses prévues, laissent également entrevoir un rebond de l'IED, leur valeur ayant augmenté de 41 % en 2018 par rapport au faible niveau enregistré en 2017. Malgré tout, selon les projections, l'IED mondial ne devrait afficher qu'une reprise modeste de 10 % pour remonter à environ 1 500 milliards de dollars, en dessous de la moyenne des dix dernières années. Le potentiel de croissance est limité car la tendance de fond de l'IED reste faible. Les tensions commerciales font également planer un risque de baisse pour 2019 et les années suivantes. La croissance tendancielle de l'IED est anémique depuis 2008. Si l'on exclut les facteurs ponctuels comme les réformes fiscales, les méga-transactions et les flux financiers volatiles, la croissance annuelle moyenne de l'IED n'a été que de 1 % au cours des dix dernières années, contre 8 % entre 2000 et 2007, et plus de 20 % avant 2000. Ce recul est notamment imputable à la baisse des taux de rendement de l'IED, à la multiplication des formes d'investissement qui nécessitent peu d'actifs et à l'existence d'un cadre moins favorable à l'investissement ». Cf. Rapport de la CNUCED, 2019, pp.2-5.

<sup>328</sup> En 2018, 40 nouveaux accords internationaux d'investissement (AII) ont été signés, dont 30 accords bilatéraux d'investissement (ABI) et 10 accords comportant des dispositions relatives à l'investissement. Le pays le plus actif a été la Turquie, avec 8 ABI, suivie des Émirats arabes unis, avec 6 ABI, et Singapour, avec 5 accords (2 ABI et 3 accords comportant des dispositions relatives à l'investissement). Certains sont des accords méga-régionaux qui incorporent des dispositions novatrices et auxquels sont partie des pays investisseurs de premier plan. Les nouveaux accords ont porté le nombre total des AII à 3 317 (2 932 ABI et 385 accords comportant des dispositions relatives à l'investissement), dont au moins 2 658 étaient en vigueur à la fin de l'année. Dans le même temps, le nombre de dénonciations a continué d'augmenter. En 2018, il y a eu au moins 24 dénonciations effectives, dont 20 étaient unilatérales et 4 étaient dues à l'entrée en vigueur d'un nouvel accord remplaçant l'ancien. L'Équateur a ainsi dénoncé 12 ABI et l'Inde 5. À la fin de l'année, le nombre total de dénonciations effectives était de 309 (61 % ayant eu lieu depuis 2010). Rapport de la CNUCED, 2019, Ibid., pp.19-20.

<sup>329</sup> Linah A. Mukolla: *Kenya's Economic Diplomacy in East Africa*, A Research Project presented in Partial Fulfillment of the requirements of the Award of the Degree of Master of Arts in International Studies at the Institute of Diplomacy and International Studies, University of Nairobi, 2013, p.14.

tirent le meilleur parti des abondantes possibilités qui existent, contribuant ainsi à la création d'emplois<sup>330</sup>.

Le processus de la diplomatie commerciale s'articule autour des activités de collecte d'informations, de traitement des enquêtes d'affaires, de l'organisation d'événements de promotion d'affaires et d'exportation, de l'amélioration du climat d'affaires, de la régularisation des comptes des créanciers, de règlement amiable des litiges contractuels<sup>331</sup>, d'intelligence, de communication, d'orientation, de la coordination sectorielle et logistique, de réseautage et finalement la tenue des réunions avec les partenaires d'affaires des pays cibles<sup>332</sup>.

### 1) - Prestations et services patronnés et protégés par les pays d'origine

La diplomatie commerciale est un ensemble de services fourni par le gouvernement au milieu des affaires d'un pays<sup>333</sup>. Ces services sont essentiellement protégés et soutenus dans les pays d'accueil. Raymond Saner définit la diplomatie commerciale comme étant un outil de coopération

---

<sup>330</sup> Department of Foreign Affairs: Trade and Development (DFATD): *Baird furthers Canada's interests and values in Kenya*, 14 May 2013, cité par Asa McKercher & Leah Sarson: *Dollars and sense? The Harper government, economic diplomacy, and Canadian foreign policy*, SAGE journals, International Journal: Canada's Journal of Global Policy Analysis, Volume 71, Issue 3, SAGE Publishing 2016, p.367.

<sup>331</sup> « Le nombre de procédures de règlement de différends entre investisseurs et États continue d'augmenter en 2019. En 2018, des investisseurs ont engagé 71 procédures connues de règlement de différends avec un État au titre d'un AII, soit presque autant que chacune des trois années précédentes. Au 1er janvier 2019, le nombre total de procédures connues était de 942. La quasi-totalité des cas connus portaient sur des accords d'investissement d'ancienne génération. À ce jour, 117 pays ont été défendeurs dans une ou plusieurs affaires connues. Étant donné que certaines sentences arbitrales peuvent demeurer confidentielles, le nombre réel de procédures engagées en 2018 et les années précédentes est probablement plus élevé. Plus des deux tiers des sentences arbitrales connues rendues en 2018 donnaient raison à l'investisseur, soit pour des motifs juridictionnels soit sur le fond. À la fin de l'année, 602 procédures avaient été conclues », Rapport CNUCED, Ibid. pp.20-21.

<sup>332</sup> Huub J.M. Ruël & Sirp de Boer & Wouter ten Haaf: *Commercial diplomacy in practice: experiences of international business executives and representatives in Malaysia*, International Journal of Diplomacy and Economy, Volume 1, N° 3/4, Inderscience Enterprises Ltd, 2013, p.264.

<sup>333</sup> Olivier Naray: *Commercial diplomacy: A conceptual overview*, Paper presented at the 7th World Conference of TPOs, The Hague: Netherlands Institute of International Relations "Clingendael", The Netherlands, 2008.

diplomatie mis à la disposition des créneaux d'affaires et des finances du pays d'origine auprès des pays d'hôte<sup>334</sup>.

Parmi les principaux traits de la diplomatie commerciale, figure la fourniture d'informations sur les possibilités d'exportation et d'investissement, le renforcement du cadre réglementaire et de facilitation commerciale, l'assistance juridique et la suppression des obstacles qui entravent la liberté des échanges.

Une multitude d'acteurs participent à la diplomatie commerciale. Allant des ambassadeurs, chefs d'État, premiers ministres, ministres membres de sénats ou parlements. À côté des représentants diplomatiques spécialisés, à savoir, les conseillers économiques, représentants et attachés commerciaux<sup>335</sup> qui veillent sur le rayonnement permanent du label ou l'image de marque de leurs pays.

La diplomatie commerciale est une activité créatrice de valeur. La valeur est la combinaison d'utilité des prestations livrées aux bénéficiaires moins le coût de ces avantages pour les entreprises et le gouvernement<sup>336</sup>. Kostecki et Naray mettent donc les activités des services de la diplomatie commerciale dans une chaîne de valeur. Ils ont distingué deux types d'activités : les activités primaires et les activités de soutien. Les activités primaires sont liées au commerce, aux investissements étrangers directs, à la recherche et à la technologie, au tourisme et à la défense des intérêts des entreprises<sup>337</sup>. Les activités de soutien sont l'intelligence, la mise en réseau, la participation à des campagnes d'image « Made-in », le soutien aux négociations d'affaires<sup>338</sup>, la mise en œuvre des contrats et la résolution de problèmes<sup>339</sup>.

---

<sup>334</sup> Raymond Saner & Lichia Yiu: *International economic diplomacy: Mutations in post-modern times*, The Hague: Netherlands Institute of International Relations "Clingendael", 2003, p.37.

<sup>335</sup> Michel Kostecki & Olivier Naray: *Commercial diplomacy and international business*, Discussion Papers in Diplomacy, N°107, The Hague: Netherlands Institute of International Relations "Clingendael", 2007.

<sup>336</sup> Michael E. Porter: *Competitive Strategy: Techniques for Analysing Industries and Competitors*, New York, Free Press, 1980.

<sup>337</sup> Evan H. Potter: *Branding Canada: The renaissance of Canada's commercial diplomacy*, International Studies Perspective, Volume 5, Issue 1, Blackwell Publishing 2004, pp.55-60.

<sup>338</sup> Michel Kostecki & Hubert Brossard & Olivier Furrer & Micheline Gramigna: *L'image des services suisses: Enjeux et propositions d'action*, Die Unternehmung Swiss Journal of Business Research and Practice, N° 1, Nomos Verlagsgesellschaft, 1994, pp.35-50.

<sup>339</sup> Sur les incidences des tensions commerciales sur le système commercial multilatéral, et l'état d'avancement des négociations commerciales, Cf. *Rapport du secrétaire général des nations unies*, 74<sup>ème</sup> session de l'assemblée générale, 25 juillet 2019, pp.13-16.

Selon Donna Lee<sup>340</sup>, l'une des activités diplomatiques commerciales est la collecte et la diffusion de l'information commerciale ainsi que l'étude de marché, qui analyse l'information sur les marchés existants et potentiels sur une base géographique et sectionnelle<sup>341</sup>. Les activités les plus importantes de la diplomatie commerciale selon Ruël et Zuidema<sup>342</sup> sont l'intelligence, l'assistance aux foires, les missions commerciales, la mise en réseau, la résolution des problèmes liés aux différentes entraves commerciales, l'assistance aux différends commerciaux, la recherche et la négociation des partenaires.

Des études récentes ont confirmé l'existence d'une relation positive et significative entre les instruments de la diplomatie économique (promotion des exportations, visites d'État, ambassades et consulats) et l'activité économique et transfrontalière (exportations, importations, tourisme)<sup>343</sup>.

Bien que ce sujet n'ait pas encore été analysé, certaines études prouvent que la diplomatie commerciale est efficace dans le sens où elle contribue à la réalisation des objectifs de la politique d'internationalisation (augmentation des exportations et des investissements directs étrangers). Ruël et Zuidema résument les conclusions de certaines de ces études<sup>344</sup>. Par exemple, la présence d'ambassades et de consulats aura un effet important sur le commerce international. Les entreprises qui ont recours aux programmes publics d'aide à l'exportation obtiennent de meilleurs résultats dans leurs activités d'exportation. La rentabilité des entreprises augmente lorsqu'elles utilisent la diplomatie commerciale.

En résumé, la diplomatie commerciale est un facteur à forte valeur ajoutée pour l'activité internationale des entreprises. Elle agit directement sur les valeurs, concepts et pratiques des relations internationales pour servir les

---

<sup>340</sup> Donna Lee: *the embedded business-diplomat: How institutional reform upholds the role of business in UK*, diplomatic practice paper presented at the Diplomacy and Business: Beyond the Hegemony of the State, Montreal, Canada, 2004.

<sup>341</sup> Donna Lee & David Hudson: *The old and new significance of political economy in diplomacy*, Review of International Studies, Volume 30, N° 3, Cambridge University Press, 2004, pp.343-360.

<sup>342</sup> Ruël Huub & Lennart Zuidema: *Explaining Commercial Diplomacy Effectiveness: A Survey among Embassies and Consulates*, Advanced Series in Management, Volume 9, Emerald Publishing, 2012.

<sup>343</sup> Marie-Lise E.H. van Veenstra & Mina Yakop & Peter A.G. van Bergeijk: *Economic diplomacy, the level of development and trade*, The Hague: Netherlands Institute of International Relations "Clingendael", 2010.

<sup>344</sup> Ruël Huub & Lennart Zuidema: *The effectiveness of commercial diplomacy: a survey among Dutch embassies and consulates*, Discussion Papers in Diplomacy, n°123, Netherlands Institute of International Relations, Clingendael, La Haya, marzo, 2012, pp.5-6.

intérêts économiques du pays. Le nationalisme enregistre la continuation encore au 21<sup>ème</sup> siècle.

## **2) - L'impact de la diplomatie commerciale sur les concepts et pratiques diplomatiques**

La réussite d'une économie sera définie, en l'occurrence par de nouvelles variables, de l'innovation, et des compétences interculturelles<sup>345</sup>. Jos Leijten<sup>346</sup> note, de sa part, le devenir de l'innovation, au cours des dernières années, comme une thématique de premier rang des affaires étrangères et pratiques diplomatiques, qui donna suite à la naissance d'un nouveau concept directement liée à l'éco-diplomatie : la diplomatie de l'innovation.

Dans un contexte marqué par une concurrence mondiale acharnée et un manque de moyens de développement, la mise en œuvre de grands projets d'innovation et la promotion de leurs résultats sur le marché mondial ne seront possibles que dans le cadre de chaînes de recherche et de production transnationales, fondées sur la coopération. À cet égard, le développement de la coopération internationale dans le domaine des processus du système d'innovation est l'une des priorités de la politique de l'État moderne.

Dans ce sens, le président américain Barack Obama, dans son discours du 20 janvier 2013, a déclaré que "les possibilités de l'Amérique sont illimitées, car nous possédons toutes les qualités que ce monde sans frontières exige : jeunesse et dynamisme ; diversité et ouverture ; une capacité infinie de risque et un don pour la réinvention"<sup>347</sup>. Ces mots soulignent les tendances actuelles, alors que les États-Unis sont toujours un extraordinaire leader en matière d'innovation, mais qu'ils ont aussi la possibilité de tirer profit des innovations du monde entier.

Malgré la réduction massive des coûts de transport et des réductions des barrières commerciales bilatérales et multilatérales, les progrès réalisés dans les technologies de la communication et des transports, les obstacles entravant le commerce international et l'investissement direct à l'étranger

---

<sup>345</sup> Poonam Barua: *Economic Diplomacy in South Asia: Priorities and Stakeholders in the New Economy*, SAGE journals, South Asian Survey, Volume 13, Issue 1, SAGE Publishing 2006, p.17.

<sup>346</sup> Jos Leijten: *Is there something like innovation diplomacy?* 2016. Disponible sur <https://zenodo.org/record/154082#.Xadfkn9CfIU>, consulté le 29-10-2017.

<sup>347</sup> Robert Hormats: *The Road to an Effective Innovation Diplomacy*, The Huffington Post, 2013. Disponible sur [http://www.huffingtonpost.com/bob-hormats/the-road-to-an-effective-b\\_3306749.html](http://www.huffingtonpost.com/bob-hormats/the-road-to-an-effective-b_3306749.html), consulté le 18-10-2017.

particulièrement demeurent importants<sup>348</sup>. Les différences culturelles et institutionnelles continuent à agir comme des entraves immatérielles qui créent des frictions similaires aux facteurs de résistance traditionnels connus.

Les problèmes liés à l'information et de transparence augmentent le coût de l'exportation, de l'importation et de l'investissement à l'échelle internationale et entravent la construction de la confiance qui reste nécessaire pour les transactions économiques internationales. La diplomatie économique abaisse les coûts de transaction, en renforçant la confiance mutuelle et en fournissant des informations que les parties privées auront de la difficulté à y accéder en raison d'asymétries d'information.

Il est fort probable que les connaissances sur les marchés d'exportation soient sous-produits d'un point de vue sociétal, car l'appropriation est difficile, voire impossible. Les exportateurs pionniers fournissent des informations à leurs concurrents sur l'existence d'un marché, des canaux de distribution, etc. Leurs investissements peuvent probablement être récoltés par d'autres rivaux. Les gouvernements peuvent intervenir en fournissant un accès unique, fiable et impartial à l'information, comme par l'intermédiaire du réseau mondial des ambassades et d'autres canaux gouvernementaux, qui deviennent disponibles par le biais de l'attachement gouvernemental non commercial aux marchés internationaux.

À ce stade d'analyse, un enseignement fondamental devrait être accentué, c'est le rapport étroit qui existe entre les facteurs économiques et commerciaux dans l'action internationale des instances de la politique étrangère. Une thématique nécessitant de l'analyse approfondie et accomplie.

## **II - Interactions et interférences entre l'économie et le commercial au niveau des interventions diplomatiques**

Le terme de diplomatie publique se réitère aujourd'hui couramment, dans les écrits et discours politiques, semblablement à un instrument indispensable, qui participe à promouvoir la diplomatie générale. Il vêtit habituellement un caractère risqué, car il est souvent accolé à des actes et opérations douteuses, invérifiables et contestés par les États, car ils surpassent le consentement des autorités politiques qui disposent de la souveraineté dans leur pays.

Toutefois, ce mode d'action destiné à soutenir le développement des intérêts stratégiques des États ou des entreprises publiques ou privées, est

---

<sup>348</sup> Takashi Terada: *The Australia—Japan Partnership in the Asia-Pacific: From Economic Diplomacy to Security Co-operation?* Contemporary Southeast Asia, Volume 22, N° 1, Institute of Southeast Asian Studies (ISEAS), 2000, pp.175-198.

considéré parmi les outils essentiels qui appuient l'encadrement et la conviction, des populations et public étrangers, de la justesse du système de valeurs du pays hôte. Les systèmes de valeurs sont des « états d'esprit », des « structures organisatrices », « des principes socio-politiques », « des convictions religieuses ou politiques » agissant à l'intérieur d'un système social, socio-professionnel ou politique, qui provoquent une manière de voir, de concevoir, de penser. Ces systèmes de valeurs encouragent, ou applaudissent des prises de décision et des mises en actes qui peuvent s'avérer fondamentales, que ce soit pour l'individu, pour le groupe ou pour la communauté. Quoi qu'il en soit, ces actes vont avoir des répercussions sur l'existence ou la destinée de la communauté et du peuple.

Les théories qui structurent la diplomatie publique ont fait l'objet d'ouvrages et de recherches académiques. Pour dévoiler les spécificités de certains pays comme la France, qui est considérée parmi les principaux États, dans la mise en œuvre de cet outil de puissance, le rapport du député Jacques Myard publié en 2011<sup>349</sup>, illustre ces propos par une excellente synthèse de ce qu'est la diplomatie publique ou influence diffuse : « *Elle vise, au travers de canaux multiples, à préparer un environnement favorable à une décision ou à obtenir gain de cause sans conflit. Cette influence résulte le plus souvent d'initiatives privées mais se révèle très utile pour les États. Le concept de soft diplomacy, défini par Joseph Nye comme le moyen d'amener votre adversaire à adopter naturellement votre position, résulte de l'exploitation intelligente par un État de l'ensemble des atouts que lui offrent ses acteurs économiques, sociaux et culturels* ».

Dans un contexte marqué au niveau national par le passage sous contrôle étranger de plusieurs décorations distinctifs des États, un déficit des balances commerciales record des pays moins développés et en développement et la recomposition du capitalisme mondial, la diplomatie économique est plus que jamais un outil stratégique. Son impact est fonction du contexte géopolitique, de la complexité du pays et des secteurs et produits qui mobilisent son intervention. Au-delà de l'appui aux exportations, ce levier sert également à attirer des investissements vers des zones autorisées du pays. Cette annotation propose une lecture de l'actuelle relation de

---

<sup>349</sup> Jacques Myard siège au sein du groupe parlementaire UMP après 2002. En 2003, il fonde le Cercle nation et République, dont il prend la présidence. Comme tous les députés, Jacques Myard fait partie de commissions et de missions à l'Assemblée nationale. Rapport n° 3783, fait au nom de la commission des affaires européennes sur la proposition de résolution européenne (N° 3534) de M. Jacques Myard, treizième législature, Enregistré à la Présidence de l'Assemblée nationale le 4 octobre 2011, Disponible sur: <https://www.assemblee-nationale.fr/13/rapports/r3783.asp>.

dépendance entre la diplomatie à vocation général et la diplomatie commerciale (A). Son objectif est de modeler de nouveaux outils, exprimant ces liens, pour rendre la diplomatie économique plus efficace, et d'en construire la vision publique et politique inséparable (B).

### A – Interdépendances entre la diplomatie et la diplomatie commerciale

La politique étrangère est déterminée en grande partie par la stabilité. Le domaine le plus déterminant pour le développement de la politique étrangère, autre que le militarisme et la diplomatie, est l'économie qui, dans de nombreux cas, comme cela a été prouvé pour le cas des pays de l'est, peut exercer une influence dans d'autres domaines<sup>350</sup>.

Pour mieux saisir cette dimension dans les relations commerciales internationales, plusieurs études ont démontré empiriquement les liens étroits entre la diplomatie et le commerce<sup>351</sup>. L'article 3 de la Convention de Vienne de 1961 sur les relations diplomatiques définit les tâches de la diplomatie comme étant "la représentation, la protection, la négociation et la promotion"<sup>352</sup>. Dans l'ère de l'entre-deux-guerres<sup>353</sup>, la mission principale de

---

<sup>350</sup> Pyros Papadimitriou & Victoria Pistikou: *Economic Diplomacy in National Security*, The Economies of Balkan and Eastern Europe Countries in the changed world, EBEEC 2014, Nis, Serbia, Procedia Economics and Finance, Volume 19, Elsevier, 2015, p.132.

<sup>351</sup> Laurent Didier: *Economic diplomacy: The "one-China policy" effect on trade*, China Economic Review, Volume 48, Elsevier, 2016, p.224.

<sup>352</sup> L'article 3 de la convention stipule :

1. Les fonctions d'une mission diplomatique consistent notamment à :

a) Représenter l'État accréditant auprès de l'État accréditaire; b) Protéger dans l'État accréditaire les intérêts de l'État accréditant et de ses ressortissants, dans les limites admises par le droit international; c) Négocier avec le gouvernement de l'État accréditaire; d) S'informer par tous les moyens licites des conditions et de l'évolution des événements dans l'État accréditaire et faire rapport à ce sujet au gouvernement de l'État accréditant; e) Promouvoir des relations amicales et développer les relations économiques, culturelles et scientifiques entre l'État accréditant et l'État accréditaire.

2. Aucune disposition de la présente Convention ne saurait être interprétée comme interdisant l'exercice de fonctions consulaires par une mission diplomatique. Convention de Vienne sur les relations diplomatiques, faite à Vienne le 18 avril 1961. Entrée en vigueur le 24 avril 1964. Nations Unies, Recueil des Traités, vol. 500, p. 95.

<sup>353</sup> **L'entre-deux-guerres** est la période comprise entre la fin de la Première Guerre mondiale, en novembre 1918 et le début de la Seconde Guerre mondiale en septembre 1939. Ces vingt et une années sont marquées par un bouleversement durable des rapports de force internationaux, après l'effondrement des anciens empires allemand, autrichien, russe et ottoman, l'acquisition du statut de première puissance économique mondiale par les États-Unis, et la création de l'URSS. Elles sont également caractérisées par la cristallisation d'idéologies en blocs géopolitiques, par la multiplication en Europe de la violence politique, des conflits locaux et des incidents diplomatiques, et par l'apogée des empires coloniaux,



l'ambassadeur était la "négociation"<sup>354</sup>. Les travaux d'Harold Nicolson, le doyen de la production scientifique en matière diplomatique, en témoignent<sup>355</sup>. Mais cette définition n'englobe pas entièrement la réalité actuelle, ce qui laisse les théoriciens de la diplomatie, rechercher une meilleure définition<sup>356</sup>.

En plus de l'attention académique accrue, la diplomatie économique, corollaire de la politique étrangère, gagne également de ce fait, et en toute logique, du terrain dans l'élaboration des politiques. Tous ces développements augmentent l'importance des connaissances sur les effets et l'envergure de la diplomatie économique, dans les relations internationales. « *Les économistes et les diplomates sont des spécimens différents. Pendant longtemps, ils se sont négligés les uns les autres* »<sup>357</sup>. Alors que l'interaction entre les économistes et les diplomates est devenue un sujet courant dans la littérature économique et très répandu dans les relations internationales. Selon Bergeijk, « *la diplomatie économique se situe à l'interface entre ces deux domaines car elle vise à influencer les décisions relatives aux activités économiques transfrontalières menées par les gouvernements et les acteurs non étatiques* ».

Dans l'esprit populaire, la diplomatie est la principale fonction des diplomates définie comme étant l'art de négocier des traités et de résoudre les conflits internationaux<sup>358</sup>. Ces derniers ont été largement critiqués pour ne pas avoir prêté l'attention nécessaire au développement économique

---

notamment français et britannique, particulièrement en Afrique et en Asie. Disponible sur <https://fr.wikipedia.org/wiki/Entre-deux-guerres>, consulté le 20-12-2017.

<sup>354</sup> Sean Turnell: *F.L. McDougall: Éminence Grise of Australian Economic Diplomacy*, Australian Economic History Review, Volume 40, N° 1, Blackwell Publishers Ltd, 2000, pp.51-70. Éminence grise est une expression désignant un conseiller influent qui reste dans l'ombre d'une personnalité politique ou autre. Cette expression fut pour la première fois employée pour désigner Joseph François Leclerc du Tremblay, dit aussi le Père Joseph (1577-1638), conseiller officieux du cardinal de Richelieu, éminence rouge et principal ministre du roi Louis XIII. Membre des capucins, il portait une robe de bure grise. Parce qu'il fut nommé cardinal peu avant sa mort et que ses détracteurs le considéraient aussi puissant que Richelieu, il eut droit au titre d'éminence. Il joua un rôle déterminant dans la dernière phase de la guerre de Trente Ans, notamment par l'intervention de la Suède qu'il provoqua.

<sup>355</sup> Harold Nicolson: *Diplomacy*, New York: Oxford University Press, 1963.

<sup>356</sup> Kishan S. Rana: *Bilateral Diplomacy*, DiploFoundation, Malta and Geneva, and Institute of Chinese Studies, Delhi, India, 2002, p.6.

<sup>357</sup> Peter A. G. van Bergeijk: *Economic Diplomacy and the Geography of International Trade*, Edward Elgar Publishing, 2009.

<sup>358</sup> Avenhaus Rudolf & Zartman I. William: *Diplomacy Games Formal Models and International Negotiations*, Springer, 2007, Forword.

international<sup>359</sup>. L'art et la compétence dans les négociations jouent également un rôle majeur dans le commerce international<sup>360</sup>. Il s'agit d'un domaine dans lequel d'autres améliorations peuvent être apportées, comme il existe un certain nombre d'institutions académiques qui se consacrent à l'avancement des études en diplomatie et en négociations économiques. Quoi qu'il en soit la diplomatie commerciale, le « nation branding », et le marketing territorial, sont indissociables des actions de négociations politiques et économiques.

## **B – L'impraticable divorce entre la diplomatie commerciale et le politique**

Certains considèrent que la diplomatie économique est un ajout assez récent à la fonction des diplomates professionnels, qui auparavant avaient tendance à se concentrer presque exclusivement sur les tâches politiques. La tâche commerciale, comme d'autres activités des secteurs fonctionnels, consulaires ou culturels, était traditionnellement considéré avec dédain, et représentait une voie de carrière secondaire pour les diplomates de haut niveau<sup>361</sup>.

Les diplomates œuvrant dans ces structures, emploient les outils du pouvoir doux pour influencer et inciter les autres acteurs afin qu'ils acceptent les points de vue de leur pays. Le rôle du diplomate est souvent celui d'un intermédiaire entre les experts techniques et les bureaucrates du gouvernement hôte<sup>362</sup>. Les diplomates sont toujours occupés dans les délégations ou dans les capitales à convaincre les gouvernements étrangers de la justesse de l'approche de leur gouvernement. Les missions utilisent toute la gamme des techniques de diplomatie publique<sup>363</sup> pour influencer les

---

<sup>359</sup> Keith Hamilton: *Diplomatists, Not Men of Business: The Constantinople Quays Company in Edwardian Economic Diplomacy*, *Diplomacy & Statecraft*, Volume 25, Routledge, Taylor & Francis Group, 2014, p.41.

<sup>360</sup> John Bradley Kiesling: *Diplomacy lessons: realism for an unloved superpower*, Potomac Books Inc, 2007, p.69.

<sup>361</sup> Mehmet Ögütçü & Raymond Saner: *Fine-tuning Turkey's economic diplomacy*, *Eurasia Critic Magazine*, *Eurasia Review*, July 2008.

<sup>362</sup> Henry Mintzberg: *The Nature of Managerial Work*, Harper & Row, 1973, p.54.

<sup>363</sup> Dans le domaine des relations internationales, la **diplomatie publique** est une expression ayant émergé au milieu des années 1960 pour décrire la conduite d'une politique extérieure qui s'adresse aux peuples étrangers, soit à travers des médias émettant dans leur langue et sur leur territoire, soit à travers diverses relations culturelles et des réseaux humains au sein des élites. Le terme diplomatie publique a été associé tout particulièrement à la "United States Information Agency", qui a utilisé le terme pour définir sa mission. Hans M. Tuch définit le terme ainsi : La diplomatie publique est le processus de communication d'un gouvernement avec des publics étrangers afin de créer la compréhension pour les idées et les

gouvernements et le public<sup>364</sup>. La diplomatie économique et commerciale devrait être la priorité des diplomates et certains critères d'évaluation du rendement devraient être mis en place pour en vérifier l'efficacité<sup>365</sup>. Il est également impératif de choisir les meilleures personnes pour diriger les missions diplomatiques à l'étranger<sup>366</sup>.

Dans le même temps, la diplomatie économique et commerciale a tendance à utiliser les possibilités offertes par la diplomatie traditionnelle et les structures de la communauté d'affaires pour atteindre à la fois des objectifs économiques et politiques dans les pays étrangers. Par conséquent, pour promouvoir les intérêts économiques à l'intérieur du pays et à l'étranger, l'État utilise ses ressources originaires, ses méthodes diplomatiques traditionnelles, son infrastructure et ses outils, ainsi que des moyens et méthodes d'information modernes à travers ses publications et ses discours<sup>367</sup>.

La diplomatie commerciale, est la politique d'internationalisation des gouvernements appliquée par le biais de représentations diplomatiques. C'est

---

idéaux du propre pays, ses institutions et cultures ainsi que ses buts internationaux et son orientation politique actuelle. "Public diplomacy is a government's process of communicating with foreign publics in an attempt to bring about understanding for its nation's ideas and ideals, its institutions and cultures, as well as its national goals and current policies". Selon Signitzer, en 1995, il existe deux formes de diplomatie publique dépendante de leurs fonctions principales :

- L'école dure définit l'information politique qui a comme objectif de convaincre et d'influencer un public étranger. Elle est appliquée pour expliquer ou défendre une position concrète ou un comportement à court terme.
- L'école souple au contraire est la communication culturelle pour créer une relation de compréhension réciproque à long terme basée sur la perception de la société.

Contrairement à la diplomatie normale, la diplomatie publique ne s'adresse pas seulement à des acteurs étatiques, mais aussi à la population d'autres pays. Le but de la diplomatie publique est d'améliorer la perception du propre pays à l'étranger. Disponible sur: [https://fr.wikipedia.org/wiki/Diplomatie\\_publicue](https://fr.wikipedia.org/wiki/Diplomatie_publicue), consulté le 08-05-2020.

<sup>364</sup> J. Boone Bartholomees, Jr.: *U.S. Army War College Guide to National Security Issues. Volume 1. Theory of War and Strategy*, Strategic Studies Institute, U.S. Army War College, 2012, p.197.

<sup>365</sup> Le contrôle a pour vocation de vérifier que les efforts déployés concourent à la réalisation des objectifs fixés. La stratégie réclame un contrôle qui s'appuie sur des critères d'évaluation quantitatifs et qualitatifs. Pour mettre en œuvre une stratégie, il faut la décliner au plan opérationnel sous forme de plans d'actions et de budgets.

<sup>366</sup> Srinath Fernando: *Economic diplomacy: Reconnecting the missing link in our foreign policy*, Daily FT, 06 november 2013, p.12.

<sup>367</sup> Vitaliy Omelyanenko: *Economic Diplomacy in the Innovation Global Value Chains as the National Security Providing Strategy Component*, Traektoriâ Nauki: Path of Science, Volume 3, N° 3, 2017, p.3.1.

pour cette raison qu'une bonne organisation et structuration de cette diplomatie, ainsi qu'une officialisation et spécialisation des diplomates commerciaux demeurent nécessaire<sup>368</sup>.

Afin de pallier aux insuffisances engendrées par la crise économique qui a secoué bon nombre de pays de nos jours, il a été préconisé de renforcer la priorité en matière de politique étrangère des objectifs économiques et commerciaux, ce qui implique le renforcement de la diplomatie commerciale, considérée comme étant un principal moteur de la croissance économique et de l'emploi<sup>369</sup>.

La tendance actuelle s'oriente vers le renforcement du rôle de la diplomatie commerciale dans la communauté internationale. D'une part, parce que la mondialisation impose la nécessité d'internationaliser les entreprises, et d'autre part, qu'avec la crise économique, les exportations sont devenues la principale source de croissance et d'emploi dans de nombreux pays<sup>370</sup>.

Enfin, il est généralement admis que les gouvernements doivent intervenir pour soutenir leurs entreprises afin de les aider à surmonter les obstacles internes et externes à leur internationalisation<sup>371</sup>. Cela nous donne l'occasion de concevoir comment les facteurs politiques internationaux peuvent réduire les obstacles à l'investissement international<sup>372</sup>. Le plus surprenant, est que cet objectif n'est pas réalisable sans ordre et bonne manœuvre, dont le paragraphe qui suit, tentera d'explicitier le contenu.

---

<sup>368</sup> Olivier Naray: *Commercial Diplomats in the Context of International Business*, The Hague Journal of Diplomacy, Volume 6, Issue 1-2, Brill Martinus Nijhoff Publishers, 2011, pp.121-148.

<sup>369</sup> Mina Yakop & Peter A. G. van Bergeijk: *The weight of economic and commercial diplomacy*, Working Paper N° 478, ISS Working Papers - General Series 18715, International Institute of Social Studies of Erasmus University Rotterdam (ISS), The Hague: Netherlands Institute of International Relations "Clingendael", 2009, pp.4-6.

<sup>370</sup> Leonard Wanyama: *The Economic Diplomacy of Kenya's Regional Interests*, SAIIA Occasional Papers, N° 137, South African Institute of International Affairs (SAIIA), 2013, pp.1-36.

<sup>371</sup> Ari Van Assche & Thierry Warin: *Special Issue Introduction and Commentary on Trade and Economic Diplomacy*, AIB Insights, Volume 19, N° 1, Academy of International Business, Michigan State University, 2019, p.17.

<sup>372</sup> Jing-Lin Duanmu: *State-owned MNCs and host country expropriation risk: The role of home state soft power and economic gunboat diplomacy*, Journal of International Business Studies, Volume 45, Academy of International Business, 2014, p.1045.

## **Paragraphe II : Organisation et exercice de la diplomatie commerciale**

L'exercice de la diplomatie commerciale a suscité des polémiques, controverses et discussions sur différents aspects. Il n'y a pas de consensus plus ou moins généralisé sur la manière, dont la diplomatie commerciale devrait être développée. Nous allons aborder et discuter brièvement certaines des questions les plus pertinentes concernant son organisation et son exercice.

Il faut se rappeler que les marchands ont été parmi les premiers diplomates à relier les gens et les économies lorsqu'ils se sont aventurés au-delà des frontières à la recherche d'épices, d'or et d'autres marchandises rentables. Depuis le début de la civilisation humaine, les marchands ont parcouru de grandes distances afin d'échanger en agissant comme émissaires de leur roi ou de leur empereur auprès des monarques étrangers. C'était un arrangement de commodité aussi bien qu'un avantage mutuel.

On évoque parfois avec nostalgie des négociations décisives. Pourtant, les négociateurs d'autrefois demandaient des instructions aux capitales de leurs pays et en recevaient de forts stricts. Cela demandait plus de temps qu'à présent. Mais, de toute façon, la négociation demande du temps. Or les politiques n'en ont guère. Il faut leur "déblayer le terrain", les débarrasser des questions secondaires, leur soumettre les points cruciaux, leur proposer des solutions à choisir. Il faut ensuite veiller à l'application des accords conclus, sinon en négocier les modalités. En outre, avec le développement des relations internationales, le volume des affaires à négocier s'accroît sans cesse. Tout cela laisse la part belle aux professionnels.

Beaucoup de spécialistes de relations commerciales et d'affaires tentent d'ignorer le fait que l'économie mondiale sollicite plus que des compétences techniques de gestion. Ils sous-estiment l'importance des fonctions diplomatiques, alors qu'ils sont parmi les acteurs clés de la diplomatie économique et commerciale.

La diplomatie c'est en fait, la pratique d'établir des relations, dont la majeure partie de sa tradition, a changé au fil des années. Toutefois, les hommes d'affaires sont souvent tellement axés sur des objectifs et des programmes prioritaires, souvent dictés par des traditions culturelles et linguistiques et par la politique économique, dont ils ne respectent pas le processus. Ils semblent avoir oublié ou simplement ignoré que les affaires,

en particulier les affaires internationales, consistent à établir des relations, dont ils sont les représentants ou diplomates<sup>373</sup>.

Considéré auparavant comme une activité secondaire reléguée au second plan par rapport à l'action politique et qu'il valait mieux laisser aux secrétaires commerciaux et aux spécialistes d'autres départements, l'établissement des relations commerciales s'est déplacé vers le centre de la diplomatie. Aujourd'hui, les services diplomatiques accordent pratiquement la même importance à la tâche politique et économique<sup>374</sup>.

Si traditionnellement, les diplomates avaient été conditionnés d'un ensemble de compétences étendues et approfondies<sup>375</sup>, comment devrait être donc le profil d'un diplomate commercial, un profil qui favorise une performance plus active et énergétique ? Quelles sont les techniques employées par le négociateur<sup>376</sup>, l'avocat ou le défenseur de la politique économique ?<sup>377</sup>

## **I – Capacités et qualités du diplomate commercial**

Le commerce international contribue au développement économique national et à la création d'entreprises plus fortes et plus innovantes. Les représentants commerciaux sont bien placés pour relever les défis qui empêchent les entreprises de se connecter aux marchés internationaux. Les responsabilités sont nombreuses, les profils sont variés et les titres varient d'un cas à l'autre.

Le rôle du représentant commercial a une très longue histoire. La façon dont il est mis en œuvre a évolué : de plus en plus, les représentants commerciaux sont appelés à promouvoir les investissements étrangers et le

---

<sup>373</sup> Jeremy Taylor: *Multilateral diplomacy and the United Nations today*, Westview Press, 1999, p.106.

<sup>374</sup> Mehmet Ögütçü & Raymond Saner: *Fine-tuning Turkey's economic diplomacy*, Eurasia Critic Magazine, Eurasia Review, July 2008.

<sup>375</sup> Kishan S. Rana: *Bilateral Diplomacy*, DiploFoundation, Malta and Geneva, and Institute of Chinese Studies, Delhi, India, 2002, p.6.

<sup>376</sup> Devenir un professionnel de la négociation est aujourd'hui un métier de négociateur commercial, c'est commercialiser les produits d'une entreprise dans les meilleures conditions de vente possible, en ciblant une catégorie précise de prospects. C'est en fait le même métier que commercial mais en plus de la prospection, le négociateur commercial s'occupe également de la négociation des conditions de vente (qualité, prix, quantités de produits, délais de livraison, etc.) et de la sélection des fournisseurs.

<sup>377</sup> C. L. Lim & Margaret Liang: *Economic Diplomacy: Essays and Reflections by Singapore's Negotiators*, Institute of Policy Studies, World Scientific Publishing Company, 2010, p.18.

tourisme. Ces derniers sont souvent basés dans des bureaux diplomatiques, ce qui présente des avantages et des inconvénients.

Il suffit aujourd'hui, d'écouter nos hommes d'affaires et dirigeants politiques pour constater à quel point la diplomatie commerciale soit un élément central de nos relations extérieures. Un fait qui est commun à tous les pays. La mondialisation a fait de la promotion et de la défense des intérêts économiques des pays le principal objectif de la nouvelle diplomatie, passant du rang de priorité à d'autres objectifs qui caractérisaient traditionnellement l'activité diplomatique : la coopération politique internationale, la sécurité et le maintien de la paix.

Les diplomates commerciaux basés à l'étranger entreprennent des activités dans le domaine de la promotion du commerce, de l'investissement et du tourisme, de la coopération scientifique et technologique et de la protection des droits de propriété intellectuelle<sup>378</sup>. Ils sont généralement membres du personnel d'une mission diplomatique ou chefs d'une représentation commerciale à l'étranger ayant un statut diplomatique. Ce sont donc des représentants de l'État dotés du statut diplomatique, malgré tout, il est pénible de repérer, dans le milieu des affaires, des individus ; une fois mis à l'étranger en contact avec les entreprises ; qui peuvent prouver qu'ils disposent de toutes, ou même certaines de ces qualités et aptitudes, ou bien démontrer qu'ils sont conscients de leurs forces et leurs faiblesses.

Un sujet très débattu se rapporte aux questions suivantes : Quelle qualification pour un professionnel ? Quel profil socio-professionnel ? Doit-il se satisfaire de maximiser ses connaissances antérieures et ainsi pouvoir exercer efficacement les fonctions de diplomatie commerciale ? Le problème soulevé a exigé des réponses basées sur des données et appréciations différentes qui mènent à des conclusions opposées.

#### **A - Avis des défenseurs du statut de fonctionnaire pour le diplomate commercial**

D'une part, se pose la question de savoir si obligatoirement le diplomate commercial habilité ne pourrait être que fonctionnaire, comme cela a été le plus commun jusqu'à présent, ou s'il pouvait être un professionnel privé qui serait négociant officiel ? Sans relever de l'administration ? Il sera conséquemment, engagé pour assumer cette fonction pendant une période déterminée, comme s'il était embauché pour remplir une certaine fonction officielle dans une entreprise. De ce fait, on ne

---

<sup>378</sup> Peter A G Bergeijk & Maaïke Okano-Heijmans & Jan Melissen: *Economic Diplomacy: Economic and Political Perspectives*, Leiden: Martinus Nijhoff Publishers, 2011, p.122.

désigne dans ce poste qu'un candidat qui possède la « qualité d'une personne qui exécute ce qu'elle entreprend avec autant d'adresse que d'intelligence ou de compétence » ou « qualité de conduire son travail avec adresse et compétence ou intelligence ».

On a pu constater que l'avis de la majorité est pour que le diplomate commercial doive avoir un statut de fonctionnaire. La chose la plus normale, c'est que le « job » de conseiller commercial d'une ambassade soit officiel, bien qu'il soit soutenu ou secondé par une équipe de sous-traitants locaux qui n'ont pas à être et ne seront généralement pas des fonctionnaires.

Plusieurs raisons justifient la "fonctionnalisation" du diplomate commercial, ou son assimilation à un fonctionnaire, à une personne qui assume une fonction publique. En premier lieu, l'exercice de la diplomatie commerciale exige une continuité, une permanence du service public, une connaissance des rouages de l'administration ainsi que le contrôle des instruments de politiques d'internationalisation. Cette conscience sera renforcée par l'ancienneté dans l'activité et par l'expertise cumulée en traitant tant de dossiers administratifs. Le professionnel "externe" qui manque d'expérience pratique rencontrera sûrement des difficultés évidentes qu'il ne pourra que difficilement surmonter.

Quant à la réponse à la question soulevée, par certains intéressés, et qui a un rapport avec les actions de soutien politique, il me semble logique qu'elles soient menées par un fonctionnaire et non pas par un professionnel du secteur privé. Dans de nombreux pays, il est très rare qu'un professionnel privé embauché pour une certaine période prenne en charge une direction volumineuse et lourde politiquement. Les interlocuteurs du pays de destination souhaitent normalement que cette gestion soit effectuée par un responsable ou un représentant du gouvernement<sup>379</sup>.

Une troisième raison avancée, c'est que l'attribution de la mission de diplomate commercial à un fonctionnaire peut avoir plusieurs avantages par rapport à un représentant du secteur privé, comme le signalent Kostecki et

---

<sup>379</sup> Huub J.M. Ruël & Sirp de Boer & Wouter ten Haaf: *Commercial diplomacy in practice: experiences of international business executives and representatives in Malaysia*, International Journal of Diplomacy and Economy, Volume 1, N° 3/4, Inderscience Enterprises Ltd, 2013, p.264. Pour assurer leur mission sans représenter une trop lourde charge pour l'État, les services publics doivent devenir à la fois plus efficaces et moins coûteux ; quelques-uns peuvent être mis en concurrence avec des entreprises privées, et même être en partie privatisés - dès lors que l'État en garde le contrôle - ce qui les incitera à s'améliorer selon la doctrine privatiste ; mais le service diplomatique est l'un parmi les services de souveraineté. Cf. <http://www.politest.fr/questionnaire/page4.php>.



Naray<sup>380</sup>. Parmi les avantages mentionnés par ces auteurs, il convient de noter qu'une ambassade peut faciliter de meilleurs contacts afin d'obtenir des informations<sup>381</sup>, de même que l'immunité diplomatique peut favoriser la prise de plus de risques pour l'obtenir, un diplomate, en particulier un ambassadeur, reçoit plus de visibilité dans les médias, ce qui peut favoriser la diffusion de messages et le travail de promotion et de marketing<sup>382</sup>, un diplomate de haut niveau peut avoir un meilleur accès aux postes de direction et aux entreprises.

La rotation avec le secteur privé est un facteur qui peut être positif. Un préférable diplomate d'affaires devrait avoir suffisamment de connaissances sur les entreprises et sur le monde des affaires internationales. Tout comme il est pratique que le diplomate commercial soit expert dans les affaires de l'administration, il est également utile pour sa réussite dans son travail, de comprendre les engrenages du tissu sociétal, son fonctionnement et les contraintes et difficultés qu'il affronte.

Dans certains pays, la rotation des fonctionnaires entre les secteurs public et privé a été relativement fréquente. Ce roulement facilite une formation professionnelle plus complète, qui acquiert une double expérience dans le secteur public et privé, ce qui favorise une plus ample efficacité de leur travail, dans les deux domaines, l'entreprise et l'administration. Selon la définition d'Olivier Naray, "la diplomatie commerciale est une activité développée par les représentants d'un État à statut diplomatique ayant pour objectif de promouvoir les relations commerciales entre leurs pays et le pays dans lequel ils sont accrédités"<sup>383</sup>.

Le concept de diplomatie commerciale comprend alors deux éléments clés :

Tout d'abord, la politique d'internationalisation. La diplomatie commerciale est un moyen de développer la politique d'internationalisation. En second plan, il y a le facteur "diplomatique". La diplomatie commerciale est la politique d'internationalisation mise en œuvre par les représentations diplomatiques à l'étranger, c'est-à-dire les ambassades.

---

<sup>380</sup> Olivier Nara: *Commercial diplomacy: a conceptual overview*, Conference Paper, 7th World Conference of TPOs, La Haya, 2008, p.17.

<sup>381</sup> Donna Lee: *The Growing Influence of Business in U.K. Diplomacy*, International Studies Perspectives, Volume 5, Issue 1, International Studies Association, Oxford University Press, 2004, pp.50-54.

<sup>382</sup> Wally Olins: *Branding the Nation – The Historical Context*, The Journal of Brand Management, Volume 9, Issue 4/5, Palgrave Macmillan, 2002, p.246.

<sup>383</sup> Olivier Naray: *Commercial diplomacy: a conceptual overview*, Conference Paper, 7th World Conference of TPOs, La Haya, 2008, p.2.

Les diplomates commerciaux font partie du corps diplomatique d'un pays qui s'occupe de la gestion des politiques d'internationalisation dans les ambassades ; ils portent généralement le titre de conseiller ou d'attaché commercial et sont à la tête d'une unité de l'ambassade dédiée spécifiquement aux questions commerciales et économiques. Logiquement, l'ambassadeur, en tant que responsable supérieur de l'ambassade, peut également participer à des activités de diplomatie commerciale<sup>384</sup>, comme à toute autre activité exercée par un représentant diplomatique. Cette description théorique générale du statut du diplomate interpelle l'étude du profil du métier.

## **B - Le profil de diplomate commercial**

Quant au rapport de la fonction du diplomate commercial avec son profil, on s'est posé la question suivante : quel profil de fonctionnaire est le plus approprié pour accomplir les tâches de la fonction?<sup>385</sup> Un employé généraliste, qui alterne ses responsabilités entre différents domaines, le culturel, le politique, le commercial ou un fonctionnaire spécialisé dans les affaires commerciales, qui, dans ses postes extérieurs, est toujours dédié aux occupations et aux problèmes économiques et commerciaux ?

Plusieurs facteurs justifient le fait que, pour développer une diplomatie commerciale efficace, les diplomates commerciaux devraient être des profils dotés d'une spécialisation, également dans les domaines du commerce et des échanges internationaux. C'est pour cette raison qu'en faveur de la deuxième option, plusieurs arguments peuvent être invoqués ou développer pour justifier les devancées de cette thèse. On les expose comme suit :

- La complexité technique des affaires économiques et commerciales rend souhaitable une spécialisation, qui ensuite, pourrait faciliter la mise à jour des connaissances du fonctionnaire public et lui permettre l'actualisation et le suivi des dossiers de marketing. En fait, cela est possible, quel que soit le lieu de travail du représentant commercial, bien qu'il soit détaché à l'étranger que lorsqu'il est affecté aux services centraux de son pays.

- La spécialisation facilite et laisse la place au responsable pour établir des liens et contracter des relations nécessaires pour l'engagement

---

<sup>384</sup> R. P. Barston: *Modern Diplomacy*, London: Longman, 1991, p.7.

<sup>385</sup> Efe Sevin & Keith Dinnie: *Digital channels and technologies for commercial diplomacy: Conceptualization and future research propositions*, International Journal of Diplomacy and Economy, Volume 2, Issue 4, Inderscience Enterprises Ltd, 2015, p.268.

dans le réseautage des entreprises, d'entamer des contacts personnels, avec des hommes d'affaires et d'autres responsables de leur pays d'origine.

Selon une définition fondamentale du concept, la diplomatie commerciale fait référence aux activités relatives au soutien et à la promotion des entreprises<sup>386</sup>. Elle peut être définie comme la politique d'internationalisation de l'économie et de l'entreprise exécutée par l'intermédiaire de représentations diplomatiques d'un pays. Elle développe les principaux axes d'action suivants et qu'on a exposé, analysé auparavant : promotion et marketing commerciaux ; soutien politique à l'activité internationale des entreprises<sup>387</sup>, prestation de services de soutien pour cette activité ; et la participation au cadre institutionnel du commerce international<sup>388</sup>.

Quelles sont les qualités requises pour faire ce métier ? Quelle formation faut-il suivre ? Quelle est l'approche du ministère marocain des affaires étrangères et de la coopération internationale pour développer les compétences de ses équipes dans un environnement changeant ?

L'occasion de la commémoration de la 62<sup>ème</sup> année de la création du ministère des affaires étrangères du Maroc indépendant, le 26 Avril 2018, était une opportunité pour le ministre de revenir sur le profil du diplomate marocain, ses compétences, les qualités nécessaires pour faire ce métier, la stratégie du ministère pour relever le niveau de ses équipes. Le but est de rapprocher les lecteurs des artisans de la diplomatie marocaine.

Sans rechercher d'exposer une liste exhaustive, il y a des prérequis communs à tous les profils de diplomates, constituant des conditions primordiales d'accès à l'administration du ministère<sup>389</sup>. Il est préférable de les ranger comme elles étaient publiées :

- **La maîtrise des langues** et l'aisance dans l'apprentissage des langues étrangères. « C'est l'outil de travail d'un diplomate ».

---

<sup>386</sup> Ibid., p.267.

<sup>387</sup> Olivier Naray: *Commercial Diplomats in the Context of International Business*, The Hague Journal of Diplomacy, Volume 6, Issue 1-2, Brill Martinus Nijhoff Publishers, 2011, p.128.

<sup>388</sup> Evan H. Potter: *Branding Canada: The renaissance of Canada's commercial diplomacy*, International Studies Perspective, Volume 5, Issue 1, Blackwell Publishing, 2004, pp.55-60.

<sup>389</sup> Cf. <https://www.medias24.com/MAROC/MANAGEMENT/182505-Etre-diplomate-marocain-c-est-quoi.html>, consulté le 15 mai 2020 à 21h54.

- **La polyvalence** : « La pratique exige des diplomates d'être polyvalents et maîtriser les enjeux économiques, sécuritaires, politiques... car ils sont amenés à travailler sur plusieurs fronts ».

- **L'intelligence**. Dans le sens de « savoir déployer ses compétences dans un contexte bien particulier ».

- **Le sens de l'arbitrage**. Il est important qu'un diplomate sache adapter ses postures en fonction des situations, qu'il soit en négociation ou dans une simple rencontre de courtoisie.

- **Le sens du contact**. Le diplomate est un négociateur qui doit savoir gérer les relations humaines.

- **Le sens des valeurs**. Se conformer aux règles de la charte de conduite de toutes les ressources humaines du ministère.

Le succès de l'action diplomatique marocaine, selon les portes paroles officielles, est donc strictement lié aux compétences et à la qualité de ces fonctionnaires que le ministère nourrit tout au long de la carrière du diplomate. Car pour les responsables au sein de ce département stratégique : « *La diplomatie et un métier qui suscite un processus continue de veille et de monitoring en termes de compétences* »<sup>390</sup>.

## **II – Système d'organisation des travaux de diplomates commerciaux**

L'objectif principal de notre investigation est d'explorer, à partir de l'examen du travail des diplomates dans de différentes conditions, la possibilité d'existence d'une spécificité inhérente à cette fonction administrative, conférant à ceux qui l'exercent une identité professionnelle spécifique. Malgré des observations dans quelques structures du ministère des affaires étrangères et de manière très limitée, on ne peut parler de la connaissance totale des rouages de l'institution. Quelques hypothèses peuvent toutefois être dégagées sur les particularités de ce métier, à partir des textes juridiques et de quelques lectures sur des études de sciences politiques. Néanmoins, nul chercheur ne nie que les travaux des services diplomatiques soient organisés **(A)** et corrélés ou bien ordonnés **(B)**, il n'en demeure pas moins que les structures décentralisées également contribuent à un degré plus au moins important **(C)**.

---

<sup>390</sup> Ministère des affaires étrangères et de la coopération du Royaume du Maroc: *Guide du diplomate Marocain*, Mai 2009, Disponible sur le lien suivant : <https://docplayer.fr/10291771-Guide-du-diplomate-marocain.html>.

## A – Pour un système de travail diplomatique organisé

Dire que la tâche des diplomates commerciaux se forge dans le cadre d'un système d'organisation, est une constatation raisonnable. Quasiment rien ne distingue théoriquement, la structure d'une mission diplomatique, d'un système organisé puisqu'il est construit d'un ensemble d'administratifs réglementaires en interaction, ouvert sur l'étranger et possède des objectifs. Le système d'organisation de l'administration diplomatique est certainement complexe vu le nombre d'intervenant, ouvert car il est interférent avec son milieu et finalisé de fait. L'interdépendance entre système et l'organisation des interventions, renforce l'amélioration de la rentabilité en matière de réalisation des objectifs ordonnés. Le système d'organisation c'est l'ensemble des outils et des règles que l'on utilise pour faire les choses, le style, la manière de réaliser l'objectif matériellement et réellement.

On y parvient à travers l'utilisation des processus de répartition des tâches, qui est établie par des textes législatifs et réglementaires, des organigrammes, des statuts, des règlements internes de l'administration ou par des normes de la coutume. L'existence des règles officielles et de procédures, aideront au respect de la hiérarchie administrative, de la conformité, de la légalité et à la considération des systèmes d'autorité sans marginaliser les canons de la communication et le devoir de contribution en une permanente stabilité de l'institution.

Le travail des instances diplomatiques que nous examinons se déroule en principe dans un contexte organisé. Une organisation qui recouvre deux mesures supplémentaires, à savoir la coordination et la division du travail. Les théoriciens économiques depuis Adam Smith<sup>391</sup> et Karl Marx<sup>392</sup>, ont abondamment analysé les formes de la division du travail.

---

<sup>391</sup> **Adam Smith** (5 juin 1723 - 17 juillet 1790) est un philosophe et économiste écossais des Lumières. Il reste dans l'histoire comme le père des sciences économiques modernes, dont l'œuvre principale, publiée en 1776, La Richesse des nations, est un des textes fondateurs du libéralisme économique. Professeur de philosophie morale à l'université de Glasgow, il consacre dix années de sa vie à ce texte qui inspire les grands économistes suivants, ceux que Karl Marx appellera les « classiques » et qui poseront les grands principes du libéralisme économique. La plupart des économistes le considèrent comme « le père de l'économie politique » ; pourtant, certains, comme Joseph Schumpeter ou Murray Rothbard, l'ont défini comme un auteur mineur, considérant que son œuvre comportait peu d'idées originales et que ces dernières étaient pour beaucoup fausses. Disponible sur: [https://fr.wikipedia.org/wiki/Adam\\_Smith](https://fr.wikipedia.org/wiki/Adam_Smith), consulté le 18-07-2020.

<sup>392</sup> **Karl Marx**, né le 5 mai 1818 à Trèves dans le grand-duché du Bas-Rhin et mort le 14 mars 1883 à Londres, est un philosophe, historien, sociologue, économiste, journaliste, théoricien de la révolution, socialiste et communiste prussien. Il est connu pour sa conception matérialiste de l'histoire, son analyse des rouages du capitalisme et de la lutte des

On doit à Max Weber<sup>393</sup> l'invention de « la domination légale à direction administrative bureaucratique », l'idéal-type bureaucratique. En vérité ce sont, Babbage<sup>394</sup>, Taylor<sup>395</sup>, Fayol<sup>396</sup> et autres organisateurs qui ont évoqué

---

classes, et pour son activité révolutionnaire au sein du mouvement ouvrier. Il a notamment été un des membres dirigeants de l'Association internationale des travailleurs (Première Internationale). Des courants de pensée se revendiquant principalement des travaux de Marx sont désignés sous le nom de marxisme. Marx a eu une grande influence sur le développement ultérieur des sciences humaines et sociales. Ses travaux ont marqué de façon considérable le xxe siècle, au cours duquel de nombreux mouvements révolutionnaires et intellectuels se sont réclamés de sa pensée. Disponible sur:

[https://fr.wikipedia.org/wiki/Karl\\_Marx](https://fr.wikipedia.org/wiki/Karl_Marx), consulté le 18-07-2020.

<sup>393</sup> **Max Weber**, né le 21 avril 1864 et mort le 14 juin 1920, est un économiste et sociologue allemand originellement formé en droit. Considéré comme l'un des fondateurs de la sociologie, ses interrogations portent sur les changements opérés sur la société avec l'entrée dans la modernité. On lui doit notamment des analyses complexes du capitalisme industriel, de la bureaucratie et du processus de rationalisation en Occident. Contrairement à Émile Durkheim, considéré lui aussi comme un père de la sociologie, Weber a peu enseigné et n'a pas fait école de son vivant. Et à la différence de Karl Marx, il aborde le capitalisme non pas « de l'extérieur » (en analysant ses composantes économiques) mais « de l'intérieur », en passant au crible les motivations de ses promoteurs et en recourant pour cela à une méthode qu'il qualifie de « compréhensive ». Selon lui, avant de devenir un système économique, le capitalisme est une éthique. C'est pourquoi, estime-t-il, pour analyser ce système, il importe d'étudier d'abord cette éthique, qu'il appelle « l'esprit du capitalisme ». En marge de son travail de recherche, Weber s'est engagé dans l'action politique, contribuant notamment à la rédaction de la Constitution de Weimar pour la république de même nom en 1919. Après sa mort, son épouse, née Marianne Schnitger, également sociologue et connue pour ses positions féministes, a fait publier ses derniers manuscrits. Son œuvre n'a été traduite en France qu'à partir de 1959. Elle connaît aujourd'hui une réputation internationale. Disponible sur: [https://fr.wikipedia.org/wiki/Max\\_Weber](https://fr.wikipedia.org/wiki/Max_Weber), consulté le 18-07-2020.

<sup>394</sup> **Charles Babbage**, né le 26 décembre 1791 et mort le 18 octobre 1871 à Londres, est un polymathe, mathématicien et inventeur visionnaire britannique du xixe siècle qui fut l'un des principaux précurseurs de l'informatique. Il fut le premier à énoncer le principe d'un ordinateur. C'est en 1834, pendant le développement d'une machine à calculer destinée au calcul et à l'impression de tables mathématiques (la machine à différences) qu'il eut l'idée d'y incorporer des cartes du métier Jacquard, dont la lecture séquentielle donnerait des instructions et des données à sa machine, et donc imagina l'ancêtre mécanique des ordinateurs d'aujourd'hui. Il n'acheva jamais sa machine analytique, mais il passa le reste de sa vie à la concevoir dans les moindres détails et à en construire un prototype. Un de ses fils en construisit l'unité centrale (le moulin) et l'imprimante en 1888 et fit une démonstration réussie de calcul de table à l'académie royale d'astronomie en 19081. C'est entre 1847 et 1849 que Charles Babbage entreprit d'utiliser les avancées technologiques de sa machine analytique pour concevoir les plans d'une deuxième machine à différences no 2 qui, à spécifications égales, demandait trois fois moins de pièces que la précédente. En 1991, à partir de ces plans, on a pu reconstruire une partie de cette machine qui fonctionne parfaitement en utilisant les techniques qui étaient disponibles au xixe siècle ce qui montre qu'elle aurait pu être construite du vivant de Charles Babbage. Disponible sur:

[https://fr.wikipedia.org/wiki/Charles\\_Babbage](https://fr.wikipedia.org/wiki/Charles_Babbage), consulté le 18-07-2020.

la formalisation des tâches, la division du travail et la forme hiérarchique pour le coordonner.

Cette longue histoire du travail organisé est désormais investie par les économistes. Ils s'efforcent d'intégrer, dans la formalisation de l'organisation, des notions empruntées au marché : coûts de transaction, incitations, contrat, agence sont devenues des références majeures dans l'analyse des organisations. La théorie de l'agence est ainsi utilisée par certains spécialistes du travail diplomatique pour prêcher une nouvelle organisation des ambassades. Les incitations financières sont retenues pour récompenser les meilleurs agents. Préférence est donnée au contrat sur le statut pour asseoir l'engagement<sup>397</sup>.

Les observations empiriques de Marc Lorient et autres<sup>398</sup> les ont incités à emprunter à Jacques Girin<sup>399</sup>, au moins pour l'analyse des postes à l'étranger, sa théorie des « agencements organisationnels », entendus comme « combinaison de ressources hétérogènes capable de réaliser une certaine performance ». C'est l'établissement organisationnel, à leur opinion, qui produit un résultat et non un acteur solitaire. Il n'y a pas d'ambassadeur sans ambassade. Ce type d'agencement est composé de ressources humaines,

---

<sup>395</sup> **Frederick Winslow Taylor**, né le 20 mars 1856 à Germantown (Pennsylvanie) et mort le 21 mars 1915 à Philadelphie, est un ingénieur américain, promoteur le plus connu de l'organisation scientifique du travail. Il est aussi l'inventeur de l'acier rapide en 1898. Il applique ses méthodes et ses principes à partir de 1890 à la Bethlehem Steel. Sa brochure *The Principles of Scientific Management* paraît en 1911, est traduite en français en 1912 et fut une source d'inspiration pour Henri Fayol. Disponible sur:

[https://fr.wikipedia.org/wiki/Frederick\\_Winslow\\_Taylor](https://fr.wikipedia.org/wiki/Frederick_Winslow_Taylor), consulté le 18-07-2020.

<sup>396</sup> **Henri Jules Fayol** (Constantinople, 1841 - Paris, 1925) est un ingénieur civil des mines français, auteur de *L'administration industrielle et générale* (1916). En raison de ses travaux, il est considéré comme l'un des pionniers de la gestion d'entreprise et l'un des précurseurs du management. Cela sera l'occasion pour lui de développer le Fayolisme. Disponible sur: [https://fr.wikipedia.org/wiki/Henri\\_Fayol](https://fr.wikipedia.org/wiki/Henri_Fayol), consulté le 18-07-2020.

<sup>397</sup> Marc Lorient & Françoise Piotet & David Delfolie: *Le travail diplomatique, Un métier et un art* ; Laboratoire Georges Friedmann – UMR 8593 ; Rapport de recherche pour le ministère des Affaires étrangères et européennes (MAEE), Décembre 2008, p.94.

<sup>398</sup> *Ibid.*, p.95

<sup>399</sup> **Jacques Girin**, né le 15 avril 1946 et décédé le 1<sup>er</sup> novembre 2003, est un chercheur en sciences de gestion français, directeur de recherche au CNRS qui a été directeur du Centre de recherche en gestion entre 1994 et 2003 et ancien élève de l'École polytechnique (promotion 1967). Biographie Formation. Après ses études à l'École polytechnique (promotion 1967), Jacques Girin est formé par Michel Crozier à l'ADSSA (Association pour le développement des sciences sociales appliquées). Il entre ensuite au Centre de recherche en gestion de l'acier rapide en 1898. Disponible sur: [https://fr.wikipedia.org/wiki/Jacques\\_Girin](https://fr.wikipedia.org/wiki/Jacques_Girin), consulté le 18-07-2020.

matérielles et symboliques<sup>400</sup>. Ce choix théorique, selon l'appréciation de ces chercheurs, permet d'analyser ce que Norbert Alter<sup>401</sup> nomme « l'activité organisatrice » c'est-à-dire l'organisation en action et l'action dans l'organisation. Cette activité s'inscrit dans une structure formelle et normative qu'il s'agit aussi de décrire, dans la mesure où elle contient et contraint l'activité. On ne saurait en effet oublier que l'organisation, dans ce dernier sens, vise à réduire l'incertitude de l'action à défaut de la maîtriser complètement<sup>402</sup>.

Les organigrammes des ministères des affaires étrangères peuvent fournir une information précieuse sur la structure de coordination<sup>403</sup> beaucoup plus que sur la division du travail. L'organisation du travail

---

<sup>400</sup> Alors que dans l'économie institutionnelle et dans l'usage qu'en fait Kishan Rana par exemple, l'agence est considérée en tant qu'instrument, elle se veut ici un composite, « un agencement » à qui est confié un mandat en vue de la réalisation d'un objectif. La notion de mandat conduit à analyser les formes prises par la relation entre mandant et mandataire, la question essentielle pour le mandant étant celle de la compétence du mandataire, tout autant que la relation de confiance qu'il entretient avec lui. L'Ambassadeur Kishan S. Rana est professeur émérite et attaché à DiploFoundation. Il a obtenu un baccalauréat (Hon) et une maîtrise en économie, St Stephens Collège Delhi. Il a fait partie du Service extérieur de l'Inde (1960-1995) ; et a travaillé en Chine (1963-65, 1970-72). Il a été Ambassadeur et Haut-Commissaire pour l'Algérie, la Tchécoslovaquie, le Kenya, Maurice et l'Allemagne ; et consul général à San Francisco. Il a été secrétaire conjoint au sein du personnel du premier ministre Indira Gandhi (1981-1982). Amb. Rana est membre honoraire de l'Institut des études chinoises, Delhi (éditeur de revues de livres, China Report) ; un by fellow archives, Churchill Collège, Cambridge ; un boursier en politiques publiques, Woodrow Wilson Centre, Washington DC ; invité à l'Académie diplomatique de Vienne ; et Conseiller au Commonwealth, au Ministère des Affaires étrangères de la Namibie, 2000-2001. Il a donné des conférences dans une vingtaine de pays à des diplomates dans des institutions de formation du ministère des Affaires étrangères et des conférences à des ambassadeurs dans plusieurs pays. Disponible sur: <https://www.diplomacy.edu/courses/faculty/rana>, consulté le 14 Mai 2020 à 13h 08.

<sup>401</sup> **Norbert Alter** est un sociologue français, né le 1<sup>er</sup> janvier 1953. Il est actuellement professeur de sociologie à l'université Paris Dauphine, codirecteur du master Management, Travail et Développement social, et membre du laboratoire DRM (Dauphine Recherche en Management). Il a dirigé le CERSO de 2000 à 2008. Avant de rejoindre l'Université Paris Dauphine il a été sociologue à France Telecom puis enseignant-chercheur au CNAM (Conservatoire National des Arts et Métiers). Disponible sur: [https://fr.wikipedia.org/wiki/Norbert\\_Alter](https://fr.wikipedia.org/wiki/Norbert_Alter), consulté le 18-07-2020.

<sup>402</sup> Marc Loriol & Françoise Piotet & David Delfolie : Op.cit., p.95.

<sup>403</sup> Par ex. le Maroc : Décret N° 428-11-2, du 6 septembre 2011, sur les attributions et l'organisation du ministère des affaires étrangères et de la coopération, BO, N° 5979, du 19-09-2011, p. 4637, en arabe. Aussi, l'arrêté du ministre des affaires étrangères et de la coopération N°11.1958, du 15-09-2011 sur la création et l'organisation des divisions et services affiliées aux directions centrales du ministère, BO, N° 5979, du 19-09-2011, p.4643, en arabe.



repose, en fait, sur une division de l'administration ministérielle en direction opérant à l'échelle des zones géographiques à l'intérieur et à l'extérieur du pays. Elle consiste d'abord à diviser le travail et, parce qu'il est divisé, à devoir le coordonner. Cette activité de division<sup>404</sup>, en particulier dans le secteur des services, est faiblement pensée car, très souvent, elle est déterminée de l'extérieur par les missions. Plus souvent encore, elle est le fruit d'une tradition persistante non remise en question, l'effort portant alors sur les structures de coordination.

L'analyse aspire à définir le contenu des emplois existants au sein du ministère en se fondant sur une définition substantive de ces emplois et en adjoignant aux compétences techniques qu'ils exigent des qualités morales ou de personnalités spécifiques : « être capable de supporter un haut niveau de stress », « avoir des capacités d'adaptation ». La cartographie des emplois offerts au ministère marocain des affaires étrangères et de la coopération (MAEC), plus que dans tout autre ministère, est construite sur une division technique du travail permettant de respecter les grades, mais servant principalement à l'apprentissage du métier. L'existence de filières et de parcours au sein de ces filières conforte cette image d'un métier fondé sur des savoirs formels et une expérience bâtis sur un socle solide de culture générale. On n'est pas diplomate à la sortie d'un concours, on le devient en parcourant un long apprentissage assez strictement balisé<sup>405</sup>. On note parmi les filières et parcours ayant des rapports avec le métier de diplomate commerciale ou avec des emplois qui sollicitent des compétences ou profils économiques : Les activités des services qui s'occupent des agences de financement des investissements de développement, des affaires économiques et financières des organisations commerciales comme l'OMC,

---

<sup>404</sup> L'organigramme se compose de 19 directions, 44 divisions, 112 services, parmi les plus importantes on trouve les directions suivantes : Direction de la Promotion et de la Coopération Economiques ; Direction de la Diplomatie Publique et des Acteurs non Étatiques ; Direction de la Coopération Multilatérale et des Affaires Economiques Internationales ; Direction de la Coopération et de l'Action Culturelles.

<sup>405</sup> Pour le diplomate Français, l'apprentissage du métier commence par un passage obligé essentiel : le traitement de l'information, qui implique que l'on sache la chercher à des sources multiples, la rassembler mais surtout la traiter de telle sorte qu'elle serve l'action du ministère. Les rédacteurs font des notes comme les pianistes font des gammes, ces notes sont corrigées jusqu'à ce qu'ils écrivent justes. Ce premier poste permet aussi d'acquérir une culture spécialisée dans un secteur ou une zone géographique. Un second poste, éventuellement dans une ambassade à l'étranger permet de continuer ce même travail de rassemblement et de traitement de l'information mais cette fois, à un niveau local et dans un contexte spécifique. Dans une Représentation permanente, sont conjugués l'apprentissage de la négociation dans des groupes de travail, l'appréciation du positionnement des différents ; Marc Loriol & Françoise Piotet & David Delfolie: Op.cit., p.95.

la CNUCED et autres agences spécialisées, des activités de consolidation des relations commerciales, de veille et de coopération économique, d'études et de coordination sectorielle, d'entretien des relations et accords bilatéraux et de résolution des différends, d'affaires de finance et comptabilité<sup>406</sup>.

Le déplacement dans chacun de ces emplois et services pour un nombre d'années n'a pour but que former à des diplomates spécialisés et polyvalents<sup>407</sup>. Un passage par un cabinet ministériel peut accélérer le parcours, grâce à un capital social plus riche, mais aussi par l'expérience du travail dans un cabinet politique. Des mobilités externes peuvent être envisagées dans de grandes entreprises du secteur public ou dans d'autres ministères. Un certificat de l'académie d'Études Diplomatiques et Stratégique ou un doctorat en relations internationales ne peut remplacer la formation et recherche action qui se forge par la pratique de travail et par la maîtrise de l'art de la diplomatie<sup>408</sup>.

L'organigramme d'un ministère n'est toutefois jamais neutre, en aucun cas textuellement fonctionnel. Il est une carte de route indiquant le chemin à suivre, les sens interdits et les tournants possibles. Gagnent ceux qui maîtrisent les itinéraires, ceux qui peuvent s'absorber dans des circuits de

---

<sup>406</sup> Arrêté du ministre des affaires étrangères et de la coopération N° 11.1958, du 15-09-2011 sur la création et l'organisation des divisions et services affiliées aux directions centrales du ministère, BO. N° 5979, du 19 -09- 2011 p.4643, en arabe.

<sup>407</sup> Au Maroc : « Tous les jeunes diplômés nouvellement recrutés, sur concours, au ministère des Affaires Etrangères et de Coopération internationale passent par une première étape indispensable : l'Académie marocaine des études diplomatiques. Ils bénéficient d'une formation s'étalant sur 10 mois, alliant à la fois théorie et pratique. La politique étrangère du Maroc, les relations internationales, le droit international public, l'étude approfondie du Maroc et la pratique diplomatique et consulaire, des cours de langues étrangères, les techniques de rédaction administrative et diplomatique... sont autant de modules enseignés au cours de cette période. Au terme de cette formation « initiale », les cadres stagiaires franchissent les portes du ministère compte tenu de leurs profils. Mais cela ne veut aucunement dire que les formations s'arrêtent à ce niveau. Bien au contraire, le diplomate bénéficie au sein du département des affaires étrangères d'un accompagnement continue grâce à une stratégie de formation bien pensée.

<sup>408</sup> « Tous les entretiens menés donnent à penser que l'on ne peut prétendre au métier de diplomate qu'au terme d'un long apprentissage, comme cela a été évoqué précédemment. Seuls ceux qui atteignent le sommet de la hiérarchie sont considérés ou se considèrent comme maîtrisant l'ensemble des règles de l'art, les questions techniques précises étant confiées, le cas échéant, à des experts appartenant à d'autres administrations, mais à qui on ne saurait laisser le dernier mot. Une des difficultés majeures à laquelle se heurtent les diplomates tient à l'identification de leurs performances, à la traçabilité de leur action. Tous ont le sentiment de beaucoup travailler alors que ce qui est produit est rarement visible. Le travail des autres diplomates est encore plus anonyme » ; Marc Loriol & Françoise Pietot & David Delfolie : Op.cit., pp.104-105.

relations publiques et hiérarchiques. Il est évident que, toutes les ambassades fonctionnent généralement, selon la même organisation, délogeant très vite un premier sentiment de bizarrerie. On peut considérer que toutes les ambassades obéissent à une même structure, facilitant l'identification, non seulement des fonctions exercées, mais surtout la nature de l'autorité dont est investi celui qui l'exerce, et laisse imprécis la manière d'exercer cette fonction.

L'ambassadeur est bien l'autorité hiérarchique incontestée de l'ensemble des fonctionnaires, des responsables de services affiliés. Cet ordre planté, masque des difficultés structurelles tenant à des appartenances institutionnelles variées (économie et finances, relation commerciale, société civile, diplomate d'entreprises, armée, culture, éducation nationale, agriculture...) et dont l'évaluation et la promotion échappent largement aux ministères des affaires étrangères. Le plus commun dans l'organisation et la coordination est le recours aux chefs hiérarchiques. Une remarque, malgré son urgence, ne saurait être directement envoyée à son destinataire sans approbation du supérieur hiérarchique. Un autre moyen de coordonner le travail est la directive et le compte rendu. Le protocole a également une fonction majeure de coordination du travail. Le rang de chaque visiteur indique la manière dont il doit être traité, les égards qui lui sont dus, les informations qui peuvent ou non lui être communiquées. La fixation d'objectifs, de résultats à atteindre sont des moyens puissants de coordination du travail<sup>409</sup>.

Des instructions se déclinant autour d'une série de verbes d'action : planifier, coordonner, influencer, négocier, coopérer, animer, décider, évaluer, sanctionner... Outre leur fonction spécifique de représentation, les diplomates se voient rappeler régulièrement leur rôle de coordination dans la mesure où concourent à l'action extérieure des pays une série d'intervenants qui ne sont pas diplomates. Si le statut de l'ambassadeur est toujours respecté, son autorité ne s'exerce effectivement qu'à la condition qu'il dispose d'une autorité naturelle. La coordination ne va pas de soi, il demande des moyens. Non seulement dans les ambassades et les représentations, les responsables ont affaire à des ressources humaines dont le statut est hétérogène, dont la carrière échappe à la domination des ministères.

L'un de ces moyens est évidemment le statut conférant à l'ambassadeur autorité sur l'ensemble des personnels qui lui sont affectés.

---

<sup>409</sup> Marc Lorient & Françoise Piotet & David Delfolie: *Splendeurs et misères du travail des diplomates*, Hermann, Paris, 2013, pp.102-103.

Cette notion, théorisée par Max Weber, rappelée en France, par le décret de 1979<sup>410</sup>, a un contenu formel qui ne prend un sens concret que dans la mesure où celui qui en est détenteur dispose des qualités non seulement statutaires, mais personnelles, lui permettant de l'exercer. L'observation, par un groupe de chercheurs, de plusieurs réunions de service dans différentes ambassades conduit à prendre la mesure, outre la distribution et le suivi des mandats, de l'importance du rôle de mise en perspective historique et politique des faits et des événements que l'ambassadeur est susceptible de jouer<sup>411</sup>

Nous concluons ce récit par les paroles d'un auteur qui décrivait le métier comme suit : « *La vie d'un diplomate est dans l'imaginaire collectif une vie de rêve qui allie avantages et train de vie de luxe. Parfois, le diplomate est représenté comme un rond-de-cuir<sup>412</sup> qui ne fait rien de ses journées. Qu'en est-il vraiment ? "Des journées interminables". "Un stress permanent". "Des heures de travail incommensurables". "Une vie personnelle inexistante"... Voilà ce que répondent des personnes ayant côtoyé ce métier de près, sans pour autant disconvenir des avantages que peut apporter cette fonction* »<sup>413</sup>.

---

<sup>410</sup> Décret n°79-433 du 1 juin 1979 relatif aux pouvoirs des ambassadeurs et à l'organisation des services de l'État à l'étranger. Le décret contient 14 Articles. **Article 1** : L'ambassadeur est dépositaire de l'autorité de l'État dans le pays où il est accrédité. Il est chargé, sous l'autorité du ministre des affaires étrangères, de la mise en œuvre dans ce pays de la politique extérieure de la France. Il représente le Président de la République, le Gouvernement et chacun des ministres. Il informe le Gouvernement, négocie au nom de l'État, veille au développement des relations de la France avec le pays accréditaire, assure la protection des intérêts de l'État et celle des ressortissants français. **Article 3** : L'ambassadeur, chef de la mission diplomatique, coordonne et anime l'action des services civils et de la mission militaire.

<sup>411</sup> Marc Loriol & Françoise Piotet & David Delfolie: *Splendeurs et misères du travail des diplomates*, Hermann, Paris, 2013, pp.103-104.

<sup>412</sup> Un esprit en pleine possession de ses moyens aura facilement détecté que dans rond-de-cuir, il y a rond et cuir. Et cela s'explique aisément. En effet, vous savez certainement que lorsqu'on est longtemps assis sur une chaise peu confortable, à l'assise en bois, par exemple, on finit par avoir mal au postérieur. Un « **rond-de-cuir** » est un terme péjoratif et familier utilisé pour désigner un employé de bureau, le plus souvent exerçant sa profession dans les services administratifs. L'expression vient du fait que ces employés ont toujours travaillé assis sur des chaises plus ou moins confortables. Maintenir cette position de longues heures pouvait s'avérer douloureux pour les fessiers ...

<sup>413</sup> K.J.: *Être diplomate marocain, c'est quoi ?* 26 avril 2018. Disponible sur: <https://www.medias24.com/MAROC/MANAGEMENT/182505-Etre-diplomate-marocain-c-est-quoi.html>, consulté le 15 mai 2020 à 18h50.

## **B – Interférence des tâches diplomatiques**

Cependant, il existe tout d'abord une certaine imprécision sur le sens de l'expression "diplomatie commerciale". Qu'est-ce qu'une diplomatie commerciale ? Comment s'inscrit-elle dans le cadre des politiques d'internationalisation de l'économie et de l'entreprise que les gouvernements développent ?

La diplomatie commerciale est considérée comme étant un moyen de mettre en œuvre les politiques d'internationalisation de l'économie et de l'entreprise. En d'autres termes, elle peut être définie comme la politique d'internationalisation de l'économie et de la société exécutée par l'intermédiaire des représentations diplomatiques d'un pays. Elle est primordiale dans les pays en développement, plus efficace dans les pays où l'État participe activement à l'activité économique<sup>414</sup>. Historiquement, dans le domaine des relations internationales, les nations ont fait preuve d'un comportement souvent réactif, lorsqu'il s'agit de mener une politique étrangère conforme aux intérêts nationaux. Un aspect attrayant de l'action commerciale à l'étranger est la grande variété d'activités qui peuvent être réalisées. Dominé par l'inégalité des échanges, le XVII<sup>e</sup> siècle a apporté une nouveauté qui a été un précurseur du transnational moderne : l'entreprise colonisatrice et souveraine. La souveraineté est le terme qui décrit mieux peut-être le contrôle qu'un gouvernement exerce sur son espace politique et économique.

Au cours de la dernière décennie, les principales avancées de la diplomatie économique ont été liées à des actions de diplomatie commerciale, en particulier la promotion des exportations et des investissements, principalement vers les économies émergentes dans le but de renforcer les liens commerciaux avec des économies florissantes.

La diplomatie commerciale indique le soutien des représentants diplomatiques à l'étranger à l'internationalisation des entreprises, qui repose principalement sur le commerce extérieur et les flux d'investissements directs étrangers. De nombreux pays engagent des représentants commerciaux et les mutent à l'étranger pour soutenir les objectifs en matière de commerce et d'investissement. Nous parlons donc implicitement d'une série de services à offrir par l'État pour les activités commerciales sur les marchés internationaux.

---

<sup>414</sup> G. Bruce Doern & Leslie A. Pal & Brian W. Tomlin: *Border Crossings: The Internationalization of Canadian Public Policy*, Oxford University Press, 1996, pp.242–243.

Comme il ressort, de notre présentation de la mission et du profil ou qualités du diplomate commercial, et suivant ce qu'on a indiqué et déduit à plusieurs reprises, la définition qui semble la plus adéquate est celle qui considère la diplomatie commerciale comme un ensemble d'actions déployés par un réseau d'acteurs publics et privés afin de régir les rapports commerciaux à vocation internationale ; à savoir les échanges commerciaux ainsi que les investissements directs étranger (IDE) ; à travers les divers instances, canaux et processus diplomatiques.

Le diplomate en tant que participant actif au développement des IDE, rend des services majeurs à la redynamisation de certains secteurs d'activité. Il prend part à l'analyse des perspectives et opportunités d'internationalisation des firmes<sup>415</sup> qui facilitent le transfert de technologies<sup>416</sup>, en constituant désormais un acteur principal capable de promouvoir un grand nombre d'investissements pour les pays en développement<sup>417</sup>.

La plupart des gouvernements considèrent l'IDE comme levier de croissance, même s'ils sont conscients qu'ils présentent également des risques potentiels. Étant donné que l'IDE implique des entreprises étrangères, et les ambassades jouent un rôle important dans la promotion et la coordination de l'investissement.

Promouvoir les entrées d'IDE peut sembler à l'origine éloigné de l'activité traditionnelle des diplomates. Cependant, ceux-là peuvent être des éléments essentiels du réseau de promotion de l'investissement<sup>418</sup>. Ils sont souvent affichés sur des marchés sources d'IDE. En outre, la diplomatie, comme outil de la promotion des investissements, implique la gestion des relations et requiert de fortes compétences en matière de prise de contact.

La recherche sans cesse de nouveaux marchés à l'étranger, la facilité des voyages et la transmutation des communications, ont fait que les

---

<sup>415</sup> Efe Sevin & Keith Dinnie: *Digital channels and technologies for commercial diplomacy: Conceptualisation and future research propositions*, International Journal of Diplomacy and Economy, Volume 2, Issue 4, Inderscience Enterprises Ltd, 2015, pp.266-277.

<sup>416</sup> Ian Taylor: *India's Economic Diplomacy in Africa*, India and Africa's Partnership, India Studies in Business and Economics, Springer, 2015, p.111.

<sup>417</sup> Keith Hamilton: *Diplomatists, Not Men of Business: The Constantinople Quays Company in Edwardian Economic Diplomacy*, Diplomacy & Statecraft, Volume 25, Routledge, Taylor & Francis Group, 2014, p.54.

<sup>418</sup> Ari Van Assche & Thierry Warin: *Special Issue Introduction and Commentary on Trade and Economic Diplomacy*, AIB Insights, Volume 19, N° 1, Academy of International Business, Michigan State University, 2019, p.17.

hommes d'affaires peuvent jouer un incontestable rôle diplomatique, encore plus important grâce à la grandeur du chiffre de contacts qu'ils traitent et à l'étendue de l'espace des relations qu'ils engagent<sup>419</sup>.

Les diplomates sont censés entretenir de vastes réseaux de contacts, comprenant souvent des personnalités du monde des affaires et des décideurs<sup>420</sup>, dont des investisseurs parmi eux. Ils possèdent aussi, de solides compétences en communication et sont certainement bien armés pour faire briller l'image de leur pays, exposer et dévoiler les potentialités d'affaires dont regorgent<sup>421</sup>.

La conscience dont dispose les diplomates de leurs lieux d'affectation, pourrait les aider à obtenir des informations concernant la situation des entreprises commerciales et à identifier des investisseurs potentiels. Ils peuvent en outre, jouer le rôle de relais à des sociétés transnationales ayant leur siège dans les pays de leur affectation, assistant ainsi leurs gouvernements à accommoder les réglementations, et à identifier les politiques et les pratiques adéquates en matière d'investissement nécessitant un coup d'envoi<sup>422</sup>. En fournissant des informations aux entreprises, les diplomates réduisent les coûts de transaction, facilitent les flux internationaux<sup>423</sup> (commerce et investissement) et contribuent à une allocation plus efficace des capitaux<sup>424</sup>.

Réellement, les entreprises commerciales, les organismes du secteur, les consultants, les utilisateurs et tous ceux qui sont directement concernés par les activités économiques à l'étranger, ne sont en fait, que des clients des instances diplomatiques, souvent préoccupés de la manière dont les institutions officielles et les organismes étatiques de promotion économique,

---

<sup>419</sup> Jeremy Taylor: *Multilateral diplomacy and the United Nations today*, Westview Press, 1999, p.102.

<sup>420</sup> Efe Sevin & Keith Dinnie: *Digital channels and technologies for commercial diplomacy: Conceptualisation and future research propositions*, International Journal of Diplomacy and Economy, Volume 2, Issue 4, Inderscience Enterprises Ltd, 2015, p.270.

<sup>421</sup> Simona Iammarino: *FDI and regional development policy*, Journal of International Business Policy, Volume 1(3-4), Academy of International Business, 2018, pp.157-183.

<sup>422</sup> Brendan Vickers & Che Ajulu: *South Africa's economic diplomacy: trade and investment promotion*, Report prepared for The Presidency's Fifteen Year Review, Institute for Global Dialogue, 2008, p.22.

<sup>423</sup> Olivier Naray: *Commercial Diplomats in the Context of International Business*, The Hague Journal of Diplomacy, Volume 6, Issue 1-2, Brill Martinus Nijhoff Publishers, 2011, p.140.

<sup>424</sup> Selwyn J. V. Moons & Peter A. G. van Bergeijk: *Does Economic Diplomacy Work? A Meta-analysis of Its Impact on Trade and Investment*. The World Economy, John Wiley & Sons Ltd, 2016, p.2.

décident de les aider à développer leurs activités à but lucratif sur les marchés étrangers.

Vu sous cet angle, les ministères et leurs services extérieurs, les ambassades et les consulats, ainsi que les chambres de commerce, les organismes du secteur privé, les organismes de promotion des exportations et les agences de recherche en rapport avec ces activités ne sont véritablement que des prestataires de services pour ces clients réels. Leur tâche consiste à fournir des services commerciaux, ou « délégués commerciaux »<sup>425</sup>.

Nous considérons que le fait de séparer les activités commerciales des autres activités qu'assume le corps diplomatique conduit à simplifier parfois la valeur ainsi que la majesté réservée à la mobilisation des investissements et à la promotion des pays, à cause du défaut également des liens croisés de la diplomatie intégrée<sup>426</sup>.

D'une part, dans les petits établissements, cette séparation n'est tout simplement pas réalisable. De même, dans les petites ambassades, où un ambassadeur ne peut être assisté que par un ou deux diplomates, tout le monde participe au traitement de toutes les activités, y compris les tâches consulaires, culturelles, d'information et de sensibilisation de la diaspora, en plus de la politique et économique. Si la diplomatie économique a beaucoup de points communs avec la diplomatie politique traditionnelle<sup>427</sup>, de nombreuses particularités de l'économie compliquent la tâche du diplomate économique et commercial. La différence la plus importante est que les affaires étrangères relèvent encore en grande partie du champ de compétence des gouvernements, mais que les relations économiques sont accomplies par les interactions des secteurs privés en grande partie. Une autre complication

---

<sup>425</sup> Depuis environ 30 ans, une majorité de pays disposait de services commerciaux détachés pour les activités économiques extérieures. Mais la tendance était de les faire intégrer à d'autres tâches diplomatiques. Les États-Unis font figure d'exception. Ils disposent d'un service commercial détaché relevant du Département du commerce des États-Unis. Mais au niveau de l'ambassadeur, le travail est totalement intégré.

<sup>426</sup> Robin Visser & Huub J.M. Ruël: *Innovation of international business support: a research agenda for commercial diplomacy*, International Journal of Diplomacy and Economy, Volume 2, Issue 3, Inderscience Enterprises Ltd, 2014, p.2.

<sup>427</sup> Brendan Vickers & Che Ajulu: *South Africa's economic diplomacy: trade and investment promotion*, Report prepared for The Presidency's Fifteen Year Review, Institute for Global Dialogue, 2008, p.5.



de la diplomatie économique est la tension entre les priorités économiques et politiques<sup>428</sup>.

### **C- Contribution des structures décentralisées à la diplomatie africaine du Maroc**

Si la diplomatie économique est admise comme une pratique des relations dictées par la politique publique économique qui oblige d'en respecter le processus, ce dernier ne peut ignorer l'obligation de faire participer les partenaires locaux et nationaux au management des affaires économiques internationales. Cela consiste à engager ces acteurs territoriaux à l'élaboration, à l'exécution et à l'évaluation des politiques diplomatiques et relations économiques internationales, en particulier le cas des relations du Maroc avec les autres pays africains. Les compétences des diplomates professionnels sont étendues et très spacieuses.

Les diplomates établis à l'étranger entreprennent des activités dans des domaines variées à savoir la promotion du commerce, de l'investissement et du tourisme, de la coopération scientifique et technologique et de la protection des droits de propriété intellectuelle, de l'urbanisme et la construction. Ils sont généralement membres du personnel d'une mission diplomatique ou chefs d'une représentation commerciale ou autre à l'étranger ayant un statut diplomatique. Ce sont donc des représentants de l'État dotés du statut diplomatique, malgré tout, il est pénible de repérer, dans le milieu des affaires, des individus ; une fois mis à l'étranger en contact avec les entreprises ; qui peuvent prouver qu'ils disposent de toutes, ou même certaines de ces qualités et aptitudes, ou bien démontrer qu'ils sont conscients de leurs forces et leurs faiblesses. Les personnes morales publiques dont les établissements et entreprises publiques à vocation nationale ou régionale constituent les acteurs clefs de la dynamique économique et sociale du Maroc. Elles contribuent à la diplomatie du pays notamment en Afrique. Ce qui peut se traduire par une internationalisation accrue de ces structures décentralisées et exigent la participation en matière de gouvernance des politiques étrangères et de management de la diplomatie économique, notamment africaine. Mais ce qui est important pour nous est de répondre à la problématique suivante qui nous intéresse : Quelle est le degré de contribution des structures, personnes et établissements publics décentralisées du Maroc au processus de

---

<sup>428</sup> J. Boone Bartholomees, Jr.: *U.S. Army War College Guide to National Security Issues. Volume 1. Theory of War and Strategy*, Strategic Studies Institute, U.S. Army War College, 2012, p.202.

management des stratégies diplomatiques ciblant les autres pays d'Afrique. L'objectif de notre analyse est de mener une réflexion sur des données extraites d'une recherche action qui vise s'interroger sur les dimensions locales et décentralisées dans la gestion de la diplomatie économique du Maroc visant établir et promouvoir les échanges avec les nations africaines.

Dans ce sens, notre prospection concernait une catégorie de personnes publiques dont les attributions sont d'ordre sociales, scientifiques, d'aménagement de territoire et d'instance de gestion des investissements à l'échelle régionale. Le questionnaire ciblant les réponses des dirigeants du centre régional des investissements de l'oriental, de l'agence urbaine et de la faculté de sciences de l'université Mohammed premier. Plusieurs autres conseils de collectivités régionales, préfectorales et communales n'ont pas réagi, en dépit qu'ils ont reçu les demandes de l'enquêteur. Le questionnaire était axé autour des questions standards dont les réponses reçus saisissent beaucoup de recommandations et assez de propositions que nous avons classées en ordre et selon leurs qualités ou caractéristiques :

### **1 - Quel est le rôle de la diplomatie économique en matière de promotion des échanges extérieures ?**

Le doyen de la faculté des sciences, déclare qu'il s'agit d'un rôle crucial étant donné que les échanges économiques conditionnent la pérennité des relations diplomatiques entre pays. Les relations entre pays sont d'abord et avant tout basées sur les intérêts économiques, loin de l'époque durant laquelle les relations entre pays étaient basées sur des considérations d'ordre idéologique et religieuse. A l'heure actuelle, les acteurs socio-économiques (i.e., multinationales) constituent de véritables groupes de pression pour les gouvernements en place.

Le directeur général du centre régional d'investissement de l'oriental, avise que la diplomatie économique joue un rôle important dans la promotion et la consolidation du commerce extérieur, ce rôle se reflète principalement à travers :

- L'accompagnement des entreprises commerciales marocaines sur les marchés étrangers;
- L'attrait des investissements étrangers importants pour la création des opportunités d'emploi au Maroc;

- Promouvoir les investissements internes ciblant l'exportation vers les marchés étrangers;
- La cohérence, concordance et la compatibilité des textes législatifs avec les conventions et traités internationaux;
- Présentation des privilèges, incitations et opportunités d'investissement disponibles au Maroc;
- Notifier le dynamisme des firmes et entreprises au Maroc, notamment les Start-up (entreprises en démarrage);
- Implantation de certains investissements marocains dans certains pays où des opportunités de croissance sont abondantes;
- Améliorer la compétitivité du régime économique marocain avec le reste du monde;
- Promouvoir le secteur d'exportations au Maroc;
- Améliorer la performance des marchés et réduire les coûts et les risques des transactions transfrontalières;
- Élargir le cercle des marchés.

Le directeur de l'agence urbaine de la ville d'Oujda, affirme que la diplomatie économique joue un rôle important dans la promotion du commerce extérieur :

1- La concentration de la diplomatie économique sur les pays du Sud, notamment après la visite historique du roi Mohammed VI à plusieurs pays africains, (Rwanda, Tanzanie, Sénégal, Ethiopie, Madagascar et Nigeria), a abouti à une série d'accords et projets, (plus de 590 accords). Ces derniers, ont aidé le Maroc à étendre son influence économique et financière sur le continent.

2- Le renforcement des relations bilatérales avec la Chine sur une base «gagnant-gagnant» a fait passer le Maroc d'un partenariat économique traditionnel basé sur les échanges commerciaux à un partenariat économique et politique stratégique basé sur l'ouverture des portes de l'investissement dans les mégaprojets dans lesquels se lance le Maroc, qui assureront au

royaume un fort allié stratégique dans la région et équilibrera les rapports de force régionaux en faveur du Maroc.

3- La coopération bilatérale avec la Russie et le renforcement du partenariat économique et d'investissement entre les deux pays permettront de relancer les échanges commerciaux et de bénéficier d'un allié solide qui aidera le royaume à protéger ses intérêts politiques à l'international et à renforcer sa position stratégique au niveau régional.

Les partenariats économiques avec l'Inde ont également contribué à faire du Maroc une plate-forme centrale, une porte d'entrée idéale et une base nécessaire pour relier l'Inde, l'Afrique, les pays méditerranéens et les États-Unis.

## **2 – Quels sont les moyens et les canaux qu’il faut utiliser pour faire de la diplomatie économique un facteur de renforcement des relations économiques extérieures ?**

La faculté des sciences propose les réformes suivantes pour renforcer les relations économiques:

- Constituer des sociétés mixtes pour le financement de projets communs.
- Harmoniser les textes de lois avec les pays amis pour l’attraction de capitaux mixtes.
- Réduction des taxes douanières des produits importés avec les pays amis.
- Augmentation des investissements dans les pays amis.

Parmi les moyens et canaux utilisés pour faire de la diplomatie économique un facteur de renforcement des relations économiques extérieures d'après le directeur général du centre régional d'investissement de l'oriental, on trouve :

- Les hautes visites royales et missions diplomatiques;
- Améliorer un climat politique sain pour faciliter et atteindre les objectifs économiques du royaume;
- La conclusion d'accords économiques bilatéraux et multilatéraux incluant à la fois le secteur privé et public;

- Trouver le cadre juridique approprié pour le développement des relations d'investissement et d'affaires entre le Maroc et ses différents partenaires;
- Recherche de multiples partenaires économiques dans le monde;
- Fournir l'infrastructure adéquate qui répond aux aspirations des relations économiques extérieures internationales;
- Améliorer le climat des affaires et des investissements au sein du royaume;
- La consolidation des relations politiques à travers des missions commerciales à l'étranger, afin de soutenir sa capacité compétitive face aux entreprises étrangères.
- Utiliser l'influence politique pour promouvoir et/ou influencer le commerce et l'investissement internationaux;
- Mener des négociations multilatérales dans le domaine des organisations, telles que l'Organisation Mondiale du Commerce, la coopération économique et le développement;
- Appliquer les principes de la gouvernance économique;
- Rationalisation des tarifs douaniers;
- Adopter une politique d'intégration économique pour réaliser des gains économiques marocains;
- Adopter une politique d'aide extérieure (financière / technique), qui demeure un moyen économique plus efficace sur la scène internationale.
- Mettre l'expérience entrepreneuriale marocaine au service de projets de développement dans le monde.

Pour le directeur de l'agence urbaine de la ville d'Oujda, les moyens et canaux à utiliser sont:

- 1- Des partenariats économiques internationaux dans une logique « gagnant-gagnant »;
- 2- Accords commerciaux et agricoles;
- 3- Conférences et expositions internationales;

- 4- Blocs économiques internationaux;
- 5- Investissement étranger (pays du sud);
- 6- Coopération économique et ouverture sur de nouveaux marchés : Chine, Russie et Inde;
- 7- Encourager la diplomatie parallèle;
- 8- Amplifier le marketing territorial et accroître la recherche de partenariats économiques avec des hommes d'affaires étrangers.

### **3 – Quelles sont les perspectives de la diplomatie économique pour le positionnement du Maroc à l'échelle mondiale et africaine ?**

La faculté des sciences constate que : *« Depuis les visites royales dans un certain nombre de pays africains le Maroc est devenu l'un des premiers investisseurs à l'échelle de l'Afrique. Ces investissements massifs ont conduit bon nombre de ces pays à reconsidérer leur position par rapport à notre cause nationale (Sahara marocain). Autre exemple et non des moindres est illustré par la dernière crise entre le Maroc et l'Espagne qui a été l'origine de l'assouplissement de la position espagnole par rapport aux intérêts marocains. Le Maroc mène actuellement une diplomatie agressive basée sur les intérêts économiques, ce qui fait de notre pays une puissance régionale non négligeable ».*

Pour le directeur général du centre régional d'investissement de l'oriental, la diplomatie économique que suit le Maroc actuellement est dans un développement remarquable et capable de contribuer à :

- Faire du Maroc une puissance économique continentale puissante capable de contribuer positivement au dynamisme économique mondial;
- Une bonne concentration d'entreprises et d'entrepreneurs marocains, qu'ils soient privés ou publics, en Afrique et dans le reste du monde;
- Accroître la part du royaume sur les marchés africains et dans le reste du monde, ce qui renforcerait la position de l'Afrique sur la carte des principaux partenaires du Maroc, devenant ainsi un partenaire stratégique pour le royaume;

- Accroître la diversité des échanges commerciaux entre le Maroc, l'Afrique et le reste du monde, tant au niveau d'exportations que d'importations.

Selon directeur de l'agence urbaine de la ville d'Oujda, les perspectives sont principalement :

Élargir la position du Maroc et renforcer son influence économique et politique au niveau régional et international et ne pas s'appuyer uniquement sur les partenaires traditionnels, ce qui est reflété dans le discours du roi Mohammed VI, au Sommet Maroc-Pays du Golfe, tenu le 20 avril 2016 à Riyad : « *Le Maroc est libre dans ses choix et décisions, et il n'est le protectorat d'aucun pays, comme il restera loyal à ses obligations envers ses partenaires* ».

## Chapitre II

### **Moyens et outils pratiques de la diplomatie économique**

L'environnement dans lequel évoluent les entreprises, l'action diplomatique d'un État est, sans doute complexe, et caractérisé par la domination des facteurs qui se ramènent aux effets de la mondialisation, par la concurrence accrue, la puissance des nouvelles technologies et des moyens de communication, ce qui a subi de profondes transformations atteignant tous les domaines: technologique, économique, réglementaire, politique, diplomatique, etc., et qui contraint les dirigeants des entreprises et leurs représentations diplomatiques à agir par anticipation, et à innover pour répondre rapidement aux problèmes par l'adoption des décisions adéquates tout en limitant les menaces probables.

Dans cette situation, la nécessité de la bonne information devient une préoccupation primordiale des dirigeants. L'information se transforme en un moyen stratégique décisif pour l'avenir. Son utilisation aura sûrement désormais, des suites sur le développement de futures relations économiques et diplomatiques. En conséquence, seules les intervenants publics et acteurs économiques qui pourront maîtriser le management des connaissances seront capables d'anticiper les changements de comportement des acteurs de l'environnement, deviner les tendances d'évolution, apercevoir et comprendre les innovations technologiques et prendre les décisions convenables à l'appui du développement de leurs nations.

Face à la complexité d'un tel environnement international, où l'information est devenue parmi les facteurs clé de réussite, la tâche du décideur public en général, du diplomate économique en particulier, est d'écouter, de concevoir et de résoudre les problématiques, les affaires et les difficultés que produit cet environnement.

La problématique de ce deuxième chapitre s'inscrit dans ce cadre et se base sur une importante interrogation qui a pour fondement la question suivante : « Dans un contexte de compétitivité où l'information est considérée comme une figure de richesse, comment l'intelligence économique, la veille, les pressions des lobbies et l'influence peuvent-elles être utiles dans la réussite de la démarche de la diplomatie économique pour saisir l'histoire, s'adapter avec le présent et anticiper le futur ? ». L'intelligence économique, la veille et le lobbying peuvent-ils former des outils d'aide à l'élaboration de la décision diplomatique stratégique ? Aucun chercheur ne dément l'existence d'une relation entre la veille stratégique et l'intelligence économique ? C'est la cause qui nous permet d'affirmer que la



veille stratégique constitue un préalable facteur qui conditionne le succès de la démarche d'intelligence économique ?

Deux hypothèses fondent la réponse à notre problématique : La veille stratégique est considérée comme l'une des facettes de l'intelligence économique. La réussite de la démarche d'intelligence économique découle du succès réalisé par la veille stratégique, ce qui fonde la vigoureuse et étroite relation entre les deux démarches. La problématique de notre deuxième chapitre, vise en outre, l'éclaircissement de la relation d'interdépendance qui existe entre ces démarches et la diplomatie économique, ainsi que son rapport avec l'action des lobbies, appelés aussi groupes d'intérêt, groupes de pression et groupes d'influence, qui est souvent discrète et indirecte. Elle s'appuie sur une bonne connaissance des circuits décisionnels et sur la constitution de vastes réseaux, qui tentent d'influencer les décideurs publics économiques en intervenant dans les relations avec les médias, dans les milieux de la recherche et auprès des pouvoirs publics.

## **Section I : L'interdépendance entre diplomatie et intelligence économiques**

Les années 1990 sont une décennie de changements politiques et économiques fondamentaux. L'effondrement de l'Union Soviétique et toutes ses répercussions, couplé à une économie mondiale en mutation rapide et de plus en plus interdépendante, ont entraîné une montée relative des préoccupations économiques. Dans un monde libéré des contraintes d'un conflit militaire et idéologique, le niveau politique est devenu élevé et le concept de "sécurité économique" a gagné du terrain par rapport à ses homologues militaires et politiques.

Le rôle traditionnel des services de renseignement est de fournir des informations aux gouvernements sur les menaces à la sécurité nationale. En tant que groupe, les services de renseignement se concentrent normalement sur les activités militaires, politiques et terroristes potentielles. Un service de renseignement typique consacre également beaucoup d'efforts à suivre les autres services de renseignement. Toutefois, les services de renseignement ont également été impliqués dans la fourniture d'informations économiques. Il s'agit parfois simplement de la compilation et de l'analyse d'informations accessibles au public, mais il peut aussi s'agir d'espionnage économique<sup>429</sup>.

Avec le déclin des tensions Est-Ouest, l'importance relative du renseignement militaire et politique a diminué. Cela a, à son tour, rehaussé le

---

<sup>429</sup> Evan H. Potter: *Economic Intelligence and National Security*, Carleton University Press, 1998, p.197.

profil relatif du renseignement économique en général et de l'espionnage économique en particulier. Chose qui nous pousse à vouloir examiner les implications de ces changements pour les services de renseignement occidentaux. Plus précisément, les rôles actuels et potentiels des services de renseignement dans un environnement économique caractérisé à la fois par une concurrence internationale considérablement accrue et par la reconnaissance de la nécessité de mettre en place un système fondé sur des règles pour régir le commerce international, couvrant tout, de la propriété intellectuelle aux investissements étrangers directs.

Comme dans les sphères militaire et politique, les décisions gouvernementales dans le domaine économique sont parfois soutenues par l'activité des services de renseignement. Cela n'est pas nouveau. Ce que nous constatons maintenant, c'est que les pays occidentaux se concentrent de plus en plus sur cette activité. En fait, au lendemain de la guerre froide, la plupart des pays qui ont l'habitude de discuter publiquement de leurs activités de renseignement ont indiqué qu'ils utilisent ou utiliseront plus activement leurs ressources en matière de renseignement pour soutenir leurs intérêts économiques et commerciaux.

Depuis la mise en place de la politique publique d'intelligence économique dans plusieurs pays, de nombreuses conférences, des groupes de recherche, ainsi que la mise en place de référentiels de formation, dont des publications sur le sujet, ont été organisés. Cependant, l'examen de son bilan montre que depuis l'enthousiasme de ses débuts, la routine a prévalu et l'intelligence économique s'est orientée vers des préoccupations de sécurité, laissant derrière elle les notions de prospective, de stratégie et de compréhension géopolitique des entreprises et des institutions<sup>430</sup>.

Dans un monde en pleine reconfiguration, il est nécessaire de reconsidérer notre vision de la réalité. Nous devons "changer notre façon de penser", et ne plus analyser les informations que nous trouvons faciles à obtenir aujourd'hui avec des références du passé. Nous devons redécouvrir l'intelligence.

L'objectif de notre recherche est de replacer l'intelligence économique dans un contexte moderne d'information, ainsi que l'exploitation stratégique de celle-ci. Nous ne pouvons plus nous permettre de rester naïfs et devons passer de la passivité de la théorie à l'action. Agir, c'est bien sûr

---

<sup>430</sup> Henri Dou & Alain Juillet & Philippe Clerc: *Strategic Intelligence for the Future 1: A New Strategic and Operational Approach*, ISTE Ltd and John Wiley & Sons, Inc., 2019, p.xi.

appliquer les méthodes et les outils de l'intelligence et de la veille à notre compréhension de l'environnement des affaires. Mais il s'agit aussi d'utiliser ce mélange pour nous immerger complètement dans les méthodes utilisées par nos concurrents pour mieux lutter sur le marché international. Avec le recul, on pourrait avoir l'impression que la conception initiale de l'intelligence économique s'est diluée. Les grandes entreprises, avec leurs actifs financiers, ont plus ou moins réussi à développer leurs propres activités dans ce domaine. Mais, au niveau des programmes nationaux de recherche et développement industriel ainsi que nos institutions de recherche, l'intelligence économique n'a ni pénétré ni pris la place stratégique qui lui revient. Au niveau international, cette discipline a gagné de plus en plus d'adeptes, notamment aux États-Unis, mais aussi en Chine, en Allemagne, et en Asie (**Sous-section I**).

La recherche est aussi consacrée à l'importance de l'intelligence compétitive et stratégique, qu'on peut définir comme la capacité d'un individu ou d'une organisation à interpréter efficacement son écosystème pour conduire sa stratégie et, bien sûr, à comprendre et anticiper celle de ses concurrents et partenaires, et plus largement de toutes les parties prenantes<sup>431</sup>.

C'est pourquoi on doit se concentrer principalement sur les activités de renseignement offensives en appui aux décisions gouvernementales. Également sur l'analyse des questions qui découlent de cette activité, l'impact potentiel qu'il peut avoir sur les relations étrangères d'un pays et sur les alliances militaires, économiques et politiques (**Sous-section II**) en améliorant la gouvernance publique et en soutenant le management stratégique de la diplomatie économique.

### **Sous-section I : Évolution et différenciation du concept d'intelligence économique**

Dans les circonstances actuelles de concurrence économique cruelle qui exigent de l'information pertinente, l'intelligence économique est vitale. Il y a, ensuite, plus d'une raison pour laquelle l'intelligence économique (IE) est fondamentale pour la vie économique des nations et des activités quotidiennes des entreprises. Qu'il s'agisse d'explorer de nouveaux marchés,

---

<sup>431</sup> Elles sont soutenues par un processus de collecte, d'analyse, de protection et de diffusion des informations et des connaissances, mais aussi par leur capacité à protéger leurs propres actifs matériels et immatériels. Cette définition des pratiques commerciales est bien sûr pertinente pour la conduite de toute organisation, ainsi que pour les politiques publiques et leur développement. Cette approche consiste en la combinaison de différentes actions de contrôle et d'analyse, de sécurité économique et d'influence. Ibid. p. xi

de mettre au point de nouveaux produits ou de nouvelles technologies, de connaître la compétition ou de défendre les systèmes et protéger les innovations que l'on connaît, elle représente un instrument privilégié au service du développement économique et de la protection des intérêts nationaux. La prise de conscience hâtive par les pays développés de l'intérêt de cette démarche leurs a permis à même de disposer de moyens adéquats en la matière et qui sont nécessaires pour leur croissance et leur développement. Ils ont effectivement conçu, depuis des décennies, les mécanismes et les instruments d'un véritable déploiement de l'IE dans la gestion de la chose publique. Cette prise de conscience prématurée, a pu provoquer un phénomène d'appropriation de l'IE par différents acteurs publics et privés. L'essentiel est qu'un consensus est acquis autour du rôle primordial de l'économie du savoir, ce qui a fait l'information au cœur de la décision et représente la clé d'accès à la création de valeur et à la performance. Plusieurs pays ont mis en ordre leur dispositif et ont conscience des enjeux nationaux face au concurrent étranger. Apparemment, pour concevoir le sens du concept, déterminer les domaines d'exercice de l'intelligence économique, son évolution et sa vocation stratégique, Il faut les examiner systématiquement dans deux paragraphes.

### **Paragraphe I : Détermination de l'action stratégique de l'intelligence économique**

La capacité des entreprises à développer et améliorer les bases de connaissances stratégiques, à maîtriser l'information, constitue véritablement, dans la compétition universelle actuelle, une prérogative concurrentielle décisive et durable, car les entreprises évoluent dans un environnement caractérisé par l'incertitude, l'ambiguïté, la complexité, les bouleversements, l'accélération des flux d'informations, des nouvelles technologies d'information et de communication, et bien d'autres défis, la chose qui rend l'information pertinente une source indispensable pour s'adapter et comprendre ce nouveau environnement.

Alors que la mondialisation s'impose comme une donnée inévitable, il appartient aussitôt à tout acteur économique de comprendre et d'anticiper les changements qui affectent un marché mondial animé par une concurrence exacerbée, libre de toutes entraves, même si les États auront un rôle à jouer. Dans ce contexte, la compétitivité des entreprises dépend pour une large part de la capacité à acquérir l'information stratégique qui est devenue un actif immatériel.

L'efficacité de l'intelligence économique repose sur celle des réseaux, des circuits de l'information, sur la mobilisation des pouvoirs

publics, l'élimination des antagonismes et des désunions, sur un peu de méthode. Également sur la valorisation de celui qui diffuse l'information, sur la compréhension par les administrations publiques des enjeux de l'entreprise et, pour l'entreprise, des priorités de l'État<sup>432</sup>. En d'autres termes, l'intelligence économique et stratégique se satisfait de solliciter des hommes qu'ils travaillent différemment, représentant ainsi le plus économique et le plus difficile des défis.

Nous tentons dans ce paragraphe d'exposer une préoccupation d'ordre terminologique qui vise à débroussailler le flou autour du concept de l'intelligence économique stratégique et sa pratique de la part des organisations publiques et privées. Nous cheminons vers concentrer nos réflexions sur la problématique de sa mise en œuvre et espérons essayer de répondre aux questions suivantes : De quoi s'agit-il quand on s'interroge sur la nature ou la vocation stratégique de l'acte d'intelligence économique ou stratégique ?

## **I – Débroussaillage d'ordre conceptuel et terminologique**

Dans un univers où l'information est considérée comme une ressource stratégique qui permet à l'entreprise d'être plus compétitive sur son marché, comment la veille stratégique peut-elle être utile dans la réussite de la démarche d'intelligence économique pour comprendre le passé, s'adapter avec le présent et anticiper le futur ? Existe-t-il une relation entre la veille stratégique et l'intelligence économique ? La réussite de cette dernière démarche dépend du succès réalisé par la veille stratégique ce qui développe la forte relation entre les deux termes.

Le concept de veille stratégique constitue un cadre de réponse à cette volonté stratégique d'adaptation des organisations permettant de garantir une réaction agile au bon moment. En conséquence, cette activité d'examen et de vigilance de l'environnement permet de détecter, d'analyser et de suivre tous les signaux susceptibles d'influencer sur la stratégie mise en place par une organisation ou sur les décisions qu'elle a pris, pour la doter d'une capacité de déchiffrement rationnelle de son environnement et de surpasser les imprévus liés à ces activités.

Dans la veille stratégique qui est la traduction du terme « Competitive Intelligence » le mot « stratégique » est utilisée pour signaler que sa mission est de fournir aux décideurs des informations utiles à toute réflexion stratégique. Cette réflexion nécessite des informations et des

---

<sup>432</sup> Bernard Carayon: *Intelligence économique, compétitivité et cohésion sociale: rapport au Premier ministre*, La Documentation française, Paris, 2003, p.11.

ressources significatives de la part de personnes clés dans l'organisation. Dans le passé, on disait : « de l'information viendra la stratégie », aujourd'hui cette notion est inversée pour dire : « de la stratégie viendra les besoins de s'informer ». Sans s'engloutir dans les détails, on peut dire que la veille stratégique est une surveillance de la parution de l'information pertinente concernant un sujet par un ensemble d'actions de recherche, de traitement et de diffusion vers un organisme responsable en vue de son exploitation dans une optique stratégique. Probablement, pour plus d'éclaircissement, il faut exposer le contenu et l'étendue du concept.

## **A – Exposition du contenu conceptuel**

L'intelligence économique peut se définir selon Pierre Conesa<sup>433</sup>, comme « *l'ensemble des actions coordonnées de recherche, de traitement, de diffusion et de protection de l'information stratégique, associant éventuellement l'État et les entreprises. L'IES constitue donc une action dans le domaine de l'information, de l'image collective et du sens, dans un monde globalisé où une information née dans un endroit de la planète peut avoir des effets immédiats et imprévus ailleurs sur un acteur particulier* »<sup>434</sup>. L'intelligence repose donc sur l'information. L'intelligence économique est conçue en conséquence comme un processus de veille stratégique de l'environnement concurrentiel, dont l'objectif est de fournir des renseignements utiles qui donneront un avantage concurrentiel à l'organisation<sup>435</sup>.

À l'origine, ce concept est Anglo-saxon. Les britanniques parlent de « business intelligence », renseignement des affaires, et les américains de « competitive intelligence », renseignement concurrentiel. En fait, il existe plusieurs définitions de l'intelligence économique, cette notion ayant fait l'objet de divers débats conceptuels. La première définition apparaît en 1967 aux États-Unis par Harold Wilensky dans son ouvrage intitulé « *Organizational Intelligence : Knowledge and Policy in Government and Industry* ». Ensuite plusieurs définitions ont été données avant l'élaboration du rapport Martre en 1994 « *L'intelligence économique et stratégie des*

---

<sup>433</sup> Conseiller du président au sein de la Compagnie européenne d'intelligence stratégique (CEIS).

<sup>434</sup> Pierre Conesa: *L'intelligence économique et stratégique : la diplomatie d'influence au service de la guerre économique*, La revue internationale et stratégique, N° 52, hiver 2003-2004, p.153. Disponible sur le lien suivant: <https://www.cairn.info/revue-internationale-et-strategique-2003-4-page-153.htm>.

<sup>435</sup> Larry Kahaner: *Competitive Intelligence: How to Gather, Analyze and Use Information to Move your Business to the Top*, Simon and Schuster, 1997.

*entreprises* » qui a énoncé d'une part les grands principes et qui a d'une autre part tracé les politiques à mettre en œuvre<sup>436</sup>.

L'expression française « intelligence économique », est donc une traduction globale des concepts anglo-saxons de competitive intelligence (intelligence des compétitions concurrentielles), d'information management (gestion de l'information en interne) et de competitive knowledge (recherche de l'information stratégique concurrentielle) ou compétition des connaissances, concurrence des informations.

Le terme d'intelligence présente un double sens. Selon la signification anglo-saxonne, « intelligence » signifie recherche d'information, activité de renseignement. On parle ainsi de « l'intelligence service », réseau constitué par les spécialistes du renseignement à des fins militaires ou économiques. Mais l'intelligence c'est également la capacité pour une entreprise de devancer les changements, de s'ajuster, d'être capable de répondre rapidement aux sollicitations qui lui sont faites<sup>437</sup>.

Il est certain que la collecte de renseignements économiques est une priorité pour chaque gouvernement national et de sa communauté du renseignement. Les services de renseignement ne sont qu'une composante, toutes les institutions de l'État collectent, analysent et distribuent des informations afin de protéger et promouvoir la sécurité économique nationale. De ce fait, une pareille instance propose également que, grâce à sa capacité à absorber les sources d'information, la synergie de l'intelligence économique, de l'intelligence concurrentielle et compétitive combinée<sup>438</sup>, elle permettra aux organisations d'intégrer toutes leurs informations et leur capital intellectuel dans un système unique et facilement gérable pour répondre aux besoins d'intelligence des processus de planification stratégique et de prise de décision.

Aujourd'hui, la force économique plutôt que la puissance militaire devient le baromètre de la puissance d'un État-nation. Les crises financières peuvent se propager sur les marchés mondiaux en quelques minutes et la protection des investissements nationaux dans les technologies habilitantes ou stratégiques devient un défi croissant car le "savoir" est difficile à

---

<sup>436</sup> Henri Martre: *Intelligence économique et stratégie des entreprises*, Rapport du Commissariat Général au Plan, Paris, La Documentation Française, 1994.

<sup>437</sup> Guy Massé & Françoise Thibaut: *Intelligence économique : Un guide pour une économie de l'intelligence*, De Boeck Université, 2000, p8.

<sup>438</sup> René Pellissier & J.-P. Kruger: *A study of strategic intelligence as a strategic management tool in the long-term insurance industry in South Africa*, European Business Review, Volume 23, N° 6, Emerald Group Publishing Limited, 2011, pp.609-631.

monopoliser lorsque la mondialisation est encore plus enracinée par les progrès des technologies de l'information. Dans le même temps, la communauté internationale s'appuie sur les quatre dernières décennies de négociations pour créer un système économique international plus libéral et plus transparent afin de progresser sur un ensemble de nouvelles questions de politique économique plus complexes, notamment la propriété intellectuelle, les droits du travail et les investissements étrangers directs. Ce changement de circonstances dans le système international de l'après-guerre froide soulève des questions fondamentales sur la façon dont la sécurité économique doit être conceptualisée<sup>439</sup>.

## **B – Étendu du domaine de l'intelligence économique**

La recherche historique fournit à l'intelligence économique l'emplacement et la détermination nécessaires dans le temps et l'espace des activités humaines. Les changements vertigineux de l'histoire contemporaine semblent conduire à de nouvelles conditions d'équilibre global et c'est pourquoi les économistes s'y intéressent, car ils englobent la dynamique des économies modernes.

Depuis les années 1990, plusieurs définitions de l'intelligence économique ont clairement existé, chacune visant à faire face aux tensions et aux contraintes émergentes dans l'économie mondiale<sup>440</sup>. Ce terme abstrait difficile à définir inclut selon les circonstances les stratégies de négociation, les perspectives à court et à long termes, les informations descriptives et spéculatives, les renseignements économiques et commerciaux et un large éventail d'analyses de recherche. Sa base d'information englobe les domaines politiques, militaires et technologiques. Elle est utilisée par les décideurs, les négociateurs et les analystes de toutes les nuances.

On dit souvent que l'intelligence économique englobe toutes les données économiques, financières et commerciales sur les économies étrangères. Malheureusement, cette caractérisation simple et nette indique de manière insuffisante les moyens par lesquels l'intelligence économique est intégrée aux processus d'élaboration et de mise en œuvre des politiques. Cette dernière peut être définie comme étant la branche englobant les études, analyses, évaluations, estimations, prévisions et interprétations préparées par la communauté du renseignement à l'appui de la formulation et de l'exécution de la politique économique extérieure de l'État. Entre autres,

---

<sup>439</sup> Evan H. Potter: *Economic Intelligence and National Security*, Carleton University Press, 1998, p.1.

<sup>440</sup> Alice Guilhon & Nicolas Moinet: *Intelligence économique: S'informer, se protéger, influencer*, Pearson France, 2016, p.10.



l'intelligence économique couvre les affaires liées au commerce extérieur, les investissements directs étrangers et les transferts de technologie, ainsi que les considérations liées à la sécurité nationale<sup>441</sup>.

Selon ces deux définitions, l'intelligence économique peut être considérée comme l'utilisation d'informations pour la prise de décisions stratégiques. De ce point de vue, elle peut être considérée comme un processus couvrant deux domaines scientifiques : les systèmes d'information et la prise de décision. De plus, l'IE concerne tous les secteurs socio-économiques et ne se limite pas aux seules entreprises ou industries<sup>442</sup>.

L'intelligence économique peut également être définie comme un ensemble d'actions stratégiques qui encouragent la recherche, le traitement et la diffusion d'informations pour la prise de décision par l'État et les organisations privées. Pour cette raison, elle doit axer ses actions sur l'analyse de l'environnement concurrentiel national et international, sur la prévision des changements, ainsi que sur la détection des menaces et des opportunités, afin de les anticiper. Selon son champ d'application public ou privé, la stratégie d'intelligence économique appliquée par un pays peut être développée à partir de l'appareil gouvernemental, ou bien ce sont les entreprises qui en promeuvent l'application. Dans tous les cas, une coordination entre les acteurs publics et privés est nécessaire pour atteindre les objectifs économiques d'un pays<sup>443</sup>.

Nous étalons ci-dessous quelques définitions du terme "Intelligence économique" :

Pour la commission Martre<sup>444</sup> l'IE est : « *L'ensemble des actions de recherche, de traitement et de diffusion en vue de son exploitation de l'information utile aux acteurs économiques. Ces diverses actions sont menées légalement avec toutes les garanties de protection nécessaires à la préservation du patrimoine de l'entreprise, dans les meilleures conditions de qualité, de délais et de coût. L'information utile est celle dont ont besoin les*

---

<sup>441</sup> Central Intelligence Agency: *A staff survey of economic intelligence*, Memorandum for: National Intelligence Officer for Economics, General CIA Records, 31 may 1974.

<sup>442</sup> David Amos & Odile Thiery: *Application of EQuA2te Architecture in Economic Intelligence*, Communication dans un congrès, Institut National de Recherche en Informatique et en Automatique, Août 2002, p.1.

<sup>443</sup> Cerritos Ascencio & Mónica María: *Mapeo estratégico de la inteligencia económica en el sector público de El Salvador*, Revista Policía y Seguridad Pública, Volume 5, N° 2, 2015, p.109.

<sup>444</sup> Henri Martre & Philippe Clerc & Christian Harbulot: *Intelligence économique et stratégie des entreprises*, Rapport du Commissariat Général au Plan, Paris, La Documentation française, 1994, pp.17-18.

*différents niveaux de décision de l'entreprise ou de la collectivité, pour élaborer et mettre en œuvre de façon cohérente la stratégie et les tactiques nécessaires à l'atteinte des objectifs définis par l'entreprise dans le but d'améliorer sa position dans son environnement concurrentiel. Ces actions, au sein de l'entreprise, s'ordonnent en un cycle ininterrompu, générateur d'une vision partagée des objectifs à atteindre »<sup>445</sup>.*

Cette première définition nous permet de tirer des conclusions concernant les objectifs, l'étendue des liens et, l'ampleur des activités qu'englobe ce concept :

- L'intelligence économique est une approche globale qui concerne aussi bien l'entreprise que les acteurs économiques et les collectivités.
- Le succès d'un système d'intelligence économique sollicite une coordination entre ses différentes phases (recherche, traitement, diffusion et exploitation) ;
- L'intelligence économique est différente de l'espionnage, elle s'inscrit dans une démarche légale de prospection d'informations ;
- Ce processus doit être mené dans les meilleures conditions de qualité, de délai et de coût ;
- L'opération de recherche doit être dirigée vers les informations de qualité, utiles pour prendre des décisions stratégiques ;
- L'exigence de protection et de sécurisation des informations contre les actions illégales ;
- L'intelligence économique est une pratique ayant pour objectif d'aider les décideurs à améliorer la position concurrentielle de l'entreprise ;
- L'intelligence économique dépasse la veille stratégique car il y a intention stratégique et tactique et d'interaction entre tous les niveaux de l'activité.

Pour Claude Revel : *« L'intelligence économique, c'est la maîtrise de l'information, le but étant de connaître son environnement extérieur et par conséquent d'adapter par avance sa conduite. Elle permet d'identifier les opportunités et les déterminants du succès, d'anticiper les menaces, de prévenir les risques, de se sécuriser, d'agir et d'influencer son monde extérieur dans une optique de compétitivité internationale. L'intelligence économique se compose de trois volets. Le premier concerne le traitement de l'information. Cela consiste à recueillir les informations nécessaires, à les*

---

<sup>445</sup> Ibid.

trier et à les valider. En d'autres termes, ce premier volet consiste à avoir l'information pertinente sur ses concurrents, sur les règles et les normes et d'une manière générale sur tout son environnement extérieur international. Le deuxième volet consiste à se sécuriser au niveau matériel mais surtout au niveau immatériel, c'est-à-dire à avoir la capacité d'anticiper les risques et les problèmes qui se rattachent notamment à la propriété intellectuelle, aux attaques sur son image ou sur son capital. Ce deuxième volet accorde une grande importance à la sécurisation des actifs immatériels. Le troisième volet consiste à savoir influencer et argumenter, convaincre, négocier, faire du lobbying professionnel mais également à savoir exercer l'influence normative en anticipant les règles et les normes internationales et en participant éventuellement à leur élaboration. L'intelligence économique permet de mieux connaître ses concurrents, les donneurs d'ordre, les règles et les normes qui peuvent influencer son activité et donc d'agir sur son environnement au lieu de le subir. Reste à noter que l'intelligence économique doit être déontologique et loin des pratiques d'espionnage, de vol et de trafic d'influence »<sup>446</sup>.

Pour Carlo Revelli, C'est le processus de collecte, de traitement et de diffusion de l'information qui a pour but de réduire l'incertitude dans la prise de décision stratégique<sup>447</sup>.

L'intelligence économique est donc l'ensemble des actions de recherche, d'analyse, de traitement, de diffusion, d'utilisation et de protection des informations utiles aux différents acteurs économiques. Mais que peut-on dire de sa portée stratégique ?

## **II – Détermination de la portée stratégique de l'intelligence économique**

Les acteurs économiques sont conçus comme un système global destiné à inspirer la stratégie de la gestion générale de l'État, en informant et en innervant en permanence ses différents niveaux d'exécution afin de créer une gestion prospective et collective de l'information, devient sa principale richesse<sup>448</sup>. Luttwak Edward relie l'intelligence économique à la géo-économie, en tant que lien entre économie et politique<sup>449</sup>, comme il soutient

---

<sup>446</sup> Claude Revel: *Intelligence Economique et gouvernance compétitive*, la documentation française, 2006.

<sup>447</sup> Carlo Revelli: *Intelligence stratégique sur Internet*, Paris, Dunod, 1998, pp.18-19.

<sup>448</sup> Jean-Louis Levet: *L'intelligence économique : mode de pensée, mode d'action*, Paris, Edition Economica, 2001.

<sup>449</sup> Observatorio MESIAS de Inteligencia Económica y Competitiva: *Inteligencia Económica y Competitiva: Una necesidad estructural para la competitividad de España en un mundo globalizado*, Informe Cero, 2018, pp.18-19.

qu'il s'agit d'une intelligence axée sur les aspects économiques qui affectent la sécurité nationale et la défense de leurs intérêts. Bien que ceux-ci puissent coïncider avec le secteur privé, en partageant des intérêts communs, la priorité est accordée au public. Contrairement à l'intelligence concurrentielle réalisée par les entreprises, ce type d'intelligence est assuré par l'État et les aspects géoéconomiques et géostratégiques prévalent<sup>450</sup>.

## **A – Contenu économique et politique du terme**

Un terme étroitement lié à celui d'intelligence commerciale est celui d'intelligence économique. Le groupe économique du Conseil National d'Industrie (CNI) français le définit comme suit : "intelligence de contenu économique et commercial préparée par l'État et, plus précisément, par ses services de renseignement". Ce n'est pas que le CNI qui est soudainement parvenu à la conclusion qu'il était nécessaire de hiérarchiser les activités de renseignement dans le secteur économique, car c'est l'un des principaux centres d'intérêt dans les services de renseignement des pays à économies développées, une structure académique dédiée à la réflexion sur le rôle du renseignement a été utilisé devant les nouvelles réalités mondiales pour faire comprendre l'intérêt des administrations publiques pour cette ligne de travail.

Ce concept, comme on a fait remarquer plus haut, défini initialement par Wilensky<sup>451</sup>, tire son origine de la traduction du terme français "intelligence économique" utilisé dans deux rapports clés sur le sujet : Le rapport Martre en 1994<sup>452</sup> et le rapport du député Bernard Carayon en 2003. Les deux rapports (Martre, Clerc et Harbulot<sup>453</sup>, et Carayon<sup>454</sup>) font référence à la création en 2004, du poste de haut responsable de l'intelligence économique dépendant du premier ministre français, dont les fonctions sont d'assister le secteur français des affaires de renseignement.

---

<sup>450</sup> Edward N. Luttwak: *From Geopolitical to Geoeconomics, Logic of Conflict, Grammar of Commerce*, The National Interest, N° 20, Center for the National Interest, 1990, pp.17-24.

<sup>451</sup> Harold Wilensky: *Organizational Intelligence: Knowledge and Policy in Government and Industry*, New York: Basic Books, 1967, cité par Observatorio MESIAS de Inteligencia Económica y Competitiva: *Inteligencia Económica y Competitiva: Una necesidad estructural para la competitividad de España en un mundo globalizado*, Informe Cero, 2018, pp.18-19.

<sup>452</sup> Henri Martre & Philippe Clerc & Christian Harbulot: *Intelligence économique et stratégie des entreprises*, Rapport du Commissariat Général au Plan, Paris, La Documentation française, 1994.

<sup>453</sup> Ibid.

<sup>454</sup> Bernard Carayon: *Intelligence économique, compétitivité et cohésion sociale: rapport au Premier ministre*, La Documentation française, Paris, 2003.

Dans sa forme la plus élémentaire, le renseignement de cette nature vise simplement à aider les dirigeants gouvernementaux à mieux s'acquitter de leurs responsabilités en matière de gestion économique. Les services fournis peuvent aller de l'acquisition d'informations économiques non disponibles par le biais de sources ouvertes concernant des décisions économiques majeures, telles que les dévaluations monétaires, à des renseignements concernant les tentatives clandestines d'un pays d'influencer les intérêts économiques d'une autre nation. L'activité défensive décrite dans ce dernier exemple est la forme la plus largement comprise et acceptée d'implication du renseignement dans la sphère économique<sup>455</sup>.

Il s'agit d'un cycle d'informations dont la finalité est la production de renseignements stratégiques et tactiques à haute valeur ajoutée, destinée à éclairer la prise de décision d'un État ou d'une entreprise. « *L'intelligence économique consiste à collecter, analyser, valoriser, diffuser et protéger l'information économique stratégique, afin de renforcer la compétitivité d'un État, d'une entreprise ou d'un établissement de recherche* »<sup>456</sup>.

Actuellement, l'intelligence Economique englobe dans sa sphère plusieurs notions : sécurité économique, veille, renseignement, Knowledge Management, Lobbying, mais reste un concept autonome. En somme, l'intelligence Économique (IE) représente les yeux et les oreilles d'une entreprise ou d'un pays ; c'est ce qui lui permet de capter la moindre information utile qui assurera sa pérennité. Faire de l'intelligence Économique, c'est : Faire de la Veille Stratégique : Surveiller en permanence ses concurrents, ses clients, ses fournisseurs, son image, les technologies clés de son secteur, afin d'avoir une distance d'avance sur les autres. Protéger ses informations stratégiques et sensibles pour éviter de se faire saccager son capital informationnel et ses connaissances, et garder sa position de leader sur son marché. Faire du Lobbying, donc être actif dans les réseaux et savoir

---

<sup>455</sup> Evan H. Potter: *Economic Intelligence and National Security*, Carleton University Press, 1998, p.80.

<sup>456</sup> C'est en ces termes qu'est définie l'intelligence économique par une circulaire du Premier ministre en date du 15 septembre 2011 (No 5554/SG), qui précise sa nature, ses objectifs et les principales orientations de l'État en la matière, sous la responsabilité de la Délégation interministérielle à l'intelligence économique (dite D2IE). Le texte indique aussi les trois principaux axes de l'action de l'État : Assurer une veille stratégique ; soutenir la compétitivité des entreprises ; garantir la sécurité économique des entreprises et des établissements de recherche. Schéma Régional d'Intelligence Economique (SRIE) de la région Centre 2012-2015, Orléans, le 5 octobre 2012 ; Cf. <https://www.prefecturesregions.gouv.fr/content/download/4883/35216/file/SRIE%20Centre%20validé%20CAR%202012-2015.pdf>.

influencer les décideurs locaux, nationaux et internationaux à prendre des décisions qui vous soient favorables.

## **B – Débat autour de la responsabilisation de l'État**

Comme nous pouvons le constater, l'intelligence économique concerne les informations de nature économique, intéresse les acteurs économiques, cela fait partie d'un ensemble d'opérations juridiques, elle a une portée et une nature stratégiques. En un peu plus, on est parvenu à nous mettre d'accord sur une décennie et demi de formalisation de l'intelligence économique en tant qu'objet d'étude. Comme Herzog l'a souligné<sup>457</sup>, et comme nous l'analyseront dans ce qui suit, l'actualité nourrit une vive controverse autour du fait que l'intelligence économique doit essentiellement relever du ressort des États, et si ces derniers doivent intervenir, dans quelle mesure devraient-ils le faire à l'intérieur du domaine de compétences des entreprises dans le cadre du système capitalistique ?

Comme il est question également de vérifier si chaque pays devrait focaliser ses capacités d'intelligence économique sur des entreprises étrangères ou s'il devrait inclure les entreprises nationales dans les analyses en question, ou encore s'il s'agit d'un domaine dans lequel les services de renseignement des pays doivent intervenir et à quel niveau cette intervention devrait-elle en arriver ?<sup>458</sup>

En général, l'intelligence économique est reconnue comme un outil professionnel de stratégie et de gestion des États et des entreprises. Selon Claude Revel, l'intelligence économique repose sur trois piliers interdépendants, à savoir, la maîtrise de l'information stratégique, c'est-à-dire sa collecte, son analyse et son traitement, afin de comprendre et d'anticiper l'environnement, la sécurité économique, orientée vers la défense et la

---

<sup>457</sup> Jeffrey Owen Herzog: *Using economic intelligence to achieve regional security objectives*, International Journal of Intelligence and Counterintelligence, Volume 21, Issue 2, Routledge, Taylor & Francis Group, 2008, pp.302-313. Le rapport de l'ingénieur allemand Herzog est une des très rares traces écrites du savoir-faire allemand dans le domaine de l'IE. Rédigé dans l'hypothèse où l'Allemagne sortirait victorieuse de la Première Guerre Mondiale, il énumère les moyens d'action à mettre en œuvre pour préserver les intérêts de puissance allemands vis-vis des vaincus et du reste du monde. À titre d'exemple, citons-la non délocalisation des industries allemandes dont les produits sont indispensables pour l'étranger afin de les négocier contre des matières premières. Cf. Christian Harbulot & Philippe Baumard: *Perspective historique de l'intelligence économique*, Revue Intelligence économique, N° 1, EGE - École de Guerre Économique, 1997, pp.2-3.

<sup>458</sup> Andrés Montero Gómez & José Martín Ramírez: *Inteligencia económica como vector internacional de seguridad*, Documento de Trabajo N° 18/2008, p.2.

protection des intérêts économiques du pays, ce qui signifie être à l'avant-garde afin de tirer parti des opportunités et d'influencer l'environnement<sup>459</sup>.

L'intelligence économique suscite un intérêt croissant dans le domaine de la gestion stratégique de l'État et présente une évolution rapide, à partir de laquelle de nouveaux concepts, applications et outils émergent constamment, dans un processus méthodologique complet de recherche, de sélection, d'analyse, de stockage et de gestion. L'utilisation des informations économiques qui facilitent la prise de décision, deviennent le meilleur outil de l'État pour la recherche, la compréhension et la réalisation des objectifs et intérêts nationaux confiés, attestés et matérialisés par les diverses composantes normatives et politiques qui sont reflétées dans la constitution nationale et dans les politiques publiques.

## **Paragraphe II : Évolution de l'intelligence économique**

La prise de conscience internationale de l'intérêt de la démarche d'intelligence économique et son rôle stratégique place les nations du globe en une concurrence acharnée pour disposer de moyens adéquats en la matière et qui sont indispensables pour leur croissance et leur développement continu. De nombreux pays ont pris effectivement des initiatives dont l'objectif est de créer des mécanismes et les instruments d'un véritable déploiement de l'IE dans les secteurs d'activités publiques. Cette prise de conscience, perceptible à tous niveaux, a déclenché un phénomène de guerre d'intelligence stratégique, à cause de l'accroissement de l'appropriation de l'IE par différents acteurs publics et privés. De quelque manière que cela soit, on se pose l'interrogation suivante : comment l'intelligence économique participe à la gestion stratégique des politiques publiques et des services de l'État, et subséquemment au renforcement de la gestion publique ? L'investigation des approches de traitement de l'IE et son évolution historique (I) ainsi que l'évaluation de son apport au renforcement de la gestion publique et politique (II) sont à mon sens la meilleure tendance pour tenter le déchiffrement du code combiné de l'intelligence stratégique.

---

<sup>459</sup> Claude Revel: *Economic Intelligence: An Operational Concept for a Globalised World*, Madrid: Elcano Real Institute, Security and Defense Area, 2010. Disponible sur le lien suivant:

[http://www.realinstitutoelcano.org/wps/portal/rielcano\\_en/contenido?WCM\\_GLOBAL\\_CO NTEXT=/elcano/elcano\\_in/zonas\\_in/defense%20security/ari134-2010](http://www.realinstitutoelcano.org/wps/portal/rielcano_en/contenido?WCM_GLOBAL_CO NTEXT=/elcano/elcano_in/zonas_in/defense%20security/ari134-2010), consulté le 12-03-2018.

## I – Évolution des approches et objectifs de l'intelligence économique

Un ancien directeur du groupe japonais Sony faisait remarquer qu'au même titre que l'argent et les hommes, l'information est depuis longtemps devenue une ressource stratégique, à la condition qu'elle fasse l'objet d'un traitement, d'une diffusion et d'une utilisation adéquats<sup>460</sup>. L'information est considérée l'un des besoins vitaux de l'entreprise et selon le groupe japonais MITSUI<sup>461</sup> « *l'information, c'est le sang de l'entreprise* »<sup>462</sup>. Quoi qu'il en soit l'intelligence économique vise à réaliser plusieurs objectifs stratégiques : maîtriser l'information, anticiper, innover, influencer, création de valeurs, protéger l'organisation.

### A – Origine anglo-saxonne de la démarche de l'IE

L'intelligence économique a été mise au point par des firmes américaines et britanniques pour établir leurs stratégies concurrentielles. À partir de cela, elle a évolué progressivement pour être appliquée par les gouvernements, dans lesquels, dans certains cas, elle a finalement été adoptée comme politique nationale<sup>463</sup>, l'État étant considéré comme le seul capable de maintenir une perception collective des intérêts nationaux. Cela s'est traduit par l'utilisation de stratégies d'intelligence économique, principalement pour la défense des intérêts économiques des États<sup>464</sup>.

Les institutions économiques et la forme d'organisation de l'activité productive diffèrent d'un pays à l'autre et d'une région à l'autre. Ces différences sont liées à un grand nombre de caractéristiques telles que la production. Tout est recherché et enregistré par la géographie économique.

---

<sup>460</sup> Pierre Conesa: *L'intelligence économique et stratégique : la diplomatie d'influence au service de la guerre économique*, La Revue Internationale et Stratégique, N° 52, hiver 2003-2004, p.2.

<sup>461</sup> **Mitsui Group** est l'un des plus grands keiretsu du Japon avec un revenu annuel d'environ 41 milliards d'Euros (5500 milliards de Yens) en 2014. Les principales compagnies du keiretsu sont : Mitsui & Co. (sōgō shōsha), Sumitomo Mitsui Banking Corporation, Sapporo Breweries, Toray Industries, Mitsui Chemicals, Isetan Mitsukoshi Holdings, Sumitomo Mitsui Trust Holdings, Mitsui O.S.K. Lines et Mitsui Fudosan. Disponible sur: <https://fr.wikipedia.org/wiki/Mitsui>, consulté le 27-08-2020 à 10h15.

<sup>462</sup> Hassen Bekaddour: *Veille stratégique ; intelligence économique : Cas des entreprises Algériennes*, Mémoire de Magister en science de gestion, Université Aby Bakr Belkaid, Telemcen, 2013-2014, p.9.

<sup>463</sup> Philippe Clerc: *Inteligencia económica: retos actuales y perspectiva*, capítulo 22, Informe Mundial sobre la Información 1997-1998, Madrid: UNESCO/CINDOC, 1997, pp.322-329.

<sup>464</sup> Eduardo Olier Arenas: *La inteligencia económica en un mundo globalizado*, Cuadernos de Estrategia, 162, Inteligencia estratégica y seguridad económica, Instituto Español de Estudios Estratégicos, Madrid, Ministerio de Defensa, 2013, pp.9-34.



Le sens de l'intelligence économique peut être très large et basé sur le pays et le champ d'application dans lequel il est appliqué. Ainsi, dans la pratique, les pays utilisent des concepts qui tendent à s'approcher des informations sur le marché ou de l'intelligence économique. Par exemple aux États-Unis et dans d'autres pays anglo-saxons, le terme intelligence économique est utilisé comme une approche de la gestion des connaissances, dans le but de découvrir des informations utiles pour la prise de décision.

En France, le document extrait du rapport du commissariat général du plan français supra-mentionné dont les travaux du groupe ont été présidés par Henri Martre définit l'intelligence économique comme étant « *l'ensemble des actions coordonnées de recherche, de traitement, de distribution et de protection de l'information utile aux acteurs économiques et obtenue légalement* »<sup>465</sup>. Selon le rapport de l'UNESCO<sup>466</sup> en 1997<sup>467</sup> : « *Sa finalité consiste à fournir aux décideurs au sein de l'entreprise ou de l'État les connaissances nécessaires à la compréhension de leur environnement et, donc, à l'ajustement de leur stratégie individuelle ou collective. L'intelligence économique prolonge ainsi les différentes pratiques de veille (scientifique, technologique, commerciale, concurrentielle, financière, juridique, réglementaire...) et de protection du patrimoine, en prenant totalement en compte les actions d'influence qui peuvent être menées par les États ou les entreprises lorsqu'ils formulent leurs stratégies, ainsi que les opérations d'information et de désinformation* ».

---

<sup>465</sup> Henri Martre & Philippe Clerc & Christian Harbulot: *Intelligence économique et stratégie des entreprises*, Rapport du Commissariat Général au Plan, Paris, La Documentation française, 1994.

<sup>466</sup> **L'Organisation des Nations unies pour l'éducation, la science et la culture** (en anglais : **United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization, UNESCO**, également écrit **Unesco**) est une institution spécialisée internationale de l'Organisation des Nations unies (ONU), créée le 16 novembre 1945 à la suite des dégâts et des massacres de la Seconde Guerre mondiale. Selon son acte constitutif, l'UNESCO a pour objectif de « contribuer au maintien de la paix et de la sécurité en resserrant, par l'éducation, la science et la culture, la collaboration entre nations, afin d'assurer le respect universel de la justice, de la loi, des droits de l'Homme et des libertés fondamentales pour tous, sans distinction de race, de sexe, de langue ou de religion, que la Charte des Nations unies reconnaît à tous les peuples ». Le siège de l'UNESCO est situé à Paris (France), au 7/9, place de Fontenoy – UNESCO, dans le quartier de l'École-Militaire du 7<sup>e</sup> arrondissement. Sont rattachés au siège plus de cinquante bureaux, plusieurs instituts et centres dans le monde entier, comme l'Institut de statistique à Montréal ou le Bureau international d'éducation à Genève. Disponible sur: [https://fr.wikipedia.org/wiki/Organisation\\_des\\_Nations\\_unies\\_pour\\_l%27%C3%A9ducation,\\_la\\_sciences\\_et\\_la\\_culture](https://fr.wikipedia.org/wiki/Organisation_des_Nations_unies_pour_l%27%C3%A9ducation,_la_sciences_et_la_culture), consulté le 14-04-2019.

<sup>467</sup> UNESCO: *Rapport mondial sur l'information 1997-1998*, Publications UNESCO, 1997, p.325.

D'après Pierre Conesa<sup>468</sup>, qui assumait la mission de directeur général de la compagnie européenne d'intelligence stratégique (2005-2011), et le maître de conférences à l'institut d'études politiques de Paris<sup>469</sup> ; « *L'intelligence économique peut se définir comme l'ensemble des actions coordonnées de recherche, de traitement, de diffusion et de protection de l'information stratégique, associant éventuellement l'État et les entreprises. L'information recherchée s'étend aux domaines économique, concurrentiel, scientifique, technologique, juridique, géopolitique, etc. L'intelligence économique et stratégique (IES) recouvre des activités de veille et d'alerte, des travaux de synthèse et d'étude, d'influence et de contre-influence, au bénéfice d'acteurs privés ou publics. Elle doit également viser la protection du patrimoine national, notamment dans les domaines technologiques et industriels. En ce sens, il est préférable d'utiliser l'expression « intelligence économique et stratégique », qui rappelle la nécessité d'une stratégie réfléchie et négociée entre les grands acteurs publics et privés dans l'arène internationale. Ces actions sont conduites dans le strict respect de la légalité, différenciant ainsi l'intelligence économique du renseignement. L'expression française « intelligence économique » est une traduction globale des concepts anglo-saxons de compétitive intelligence (intelligence des rivalités concurrentielles), d'information management (gestion de l'information en interne) et de compétitive knowledge (recherche de l'information stratégique concurrentielle). L'IES constitue donc une action dans le domaine de l'information, de l'image collective et du sens, dans un monde globalisé où une information née dans un endroit de la planète peut avoir des effets immédiats et imprévus ailleurs sur un acteur particulier ».*

En Espagne, la notion fait référence aux activités de l'État visant à défendre ses intérêts économiques sur le plan international. Comme il l'a confirmé, le secrétaire d'État et directeur du centre national de renseignement, Alberto Sáiz Cortés, en identifiant l'intelligence économique comme étant l'une des priorités des services secrets espagnols<sup>470</sup>.

De plus, la commission européenne, qui a littéralement intégré l'introduction du rapport Martre, considéré comme la base conceptuelle du modèle français d'intelligence économique, définit l'intelligence

---

<sup>468</sup> Pierre Conesa: *L'intelligence économique et stratégique : la diplomatie d'influence au service de la guerre économique*, La Revue Internationale et Stratégique, N° 52, hiver 2003-2004, p.2.

<sup>469</sup> Il était aussi conseiller du président au sein de la compagnie.

<sup>470</sup> Alberto Sáiz Cortés: *La inteligencia como respuesta a los nuevos retos de la seguridad*, discurso en el Seminario Permanente Euroforum, San Lorenzo de El Escorial, Madrid, 13-09-2007.

économique comme l'effort coordonné d'obtention, de traitement et de diffusion à des fins d'exploitation, d'informations utiles pour les opérateurs économiques, y compris dans cet effort la protection des informations considérées comme sensibles pour les entreprises intéressées<sup>471</sup>. De cette approche européenne, toute l'information économique d'une certaine qualité constituerait donc une intelligence économique. Le rapport Martre souligne en outre que l'obtention d'informations qui revient à l'intelligence économique doit se faire par des moyens légaux. D'autres tentatives visant à faire de l'intelligence économique un domaine de connaissances spécifique se limitent aux informations obtenues et traitées, des informations nécessaires pour la bonne conduite des relations étrangères et un meilleur maintien de la sécurité nationale, afin de créer une réalité concernant les ressources, les activités et les politiques étrangères<sup>472</sup>.

## **B - L'intelligence économique est un renseignement stratégique**

En suivant l'approche adoptée dans les analyses précédentes, nous considérons que l'activité de renseignement est généralement qualifiée de "stratégique" selon trois critères différents :

Premièrement, lorsque leur produit est basé sur des intrants, généralement des analyses, fournis par d'autres agences des corps d'armées en l'occurrence, ce sont ces organismes, et non celui qui produit l'intelligence stratégique, qui effectuent à la fois des tâches de collecte ou de réunion et de premier traitement des informations collectées. La deuxième caractéristique de l'intelligence stratégique est que son produit vise des cibles à moyen et à long terme ; et troisièmement, lorsque le produit est particulièrement important ou pertinent<sup>473</sup>.

L'intelligence stratégique fournit des renseignements stratégiques valables, susceptibles de contribuer à créer un avantage concurrentiel et une innovation constante<sup>474</sup> et ce, car elle constitue un outil fondamental pour prévenir, combattre et neutraliser les menaces et les risques qui entourent la

---

<sup>471</sup> Commission of the European Communities: *Green Paper on Innovation*, COM (95) 688 final, Brussels, 1995, pp.19-20.

<sup>472</sup> Central Intelligence Agency: *A Consumer's Guide to Intelligence*, Agencia Central de Inteligencia Langley, Public Affairs Staff, Langley, Virginia, EEUU, 2005, p.6.

<sup>473</sup> Mariano Bartolomé : *La dinámica de la Seguridad Internacional contemporánea y el rol de la Inteligencia Estratégica en América del Sur, Inteligencia Estratégica Contemporánea*, Revista Inteligencia Estratégica Contemporánea, Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE de Ecuador, Edición : David Andrade Aguirre, 2016, pp.16-17.

<sup>474</sup> René Pellissier & J.-P. Kruger: *A study of strategic intelligence as a strategic management tool in the long-term insurance industry in South Africa*, European Business Review, Volume 23, N° 6, Emerald Group Publishing Limited, 2011, p.610.

société et les citoyens qui la composent, dans le complexe environnemental de sécurité, contemporain.

Elle devrait relever le défi de générer un produit de haute qualité, apte à être utilisé dans les processus de prise de décision. Bien qu'ici apparaisse également la nécessité d'une interprétation correcte par l'utilisateur.

Ce concept d'intelligence économique doit être structuré à partir de la révision des théories économiques liées à l'information et de son application stratégique dans l'État, en prenant comme référence les éléments d'activité structurels, en considérant leurs différents champs d'application et en analysant en conséquence, l'état de la technique, cela permet de mettre en place une culture de renseignement qui consolide les différents facteurs<sup>475</sup>.

L'intelligence stratégique, bien qu'elle ne tienne pas compte d'un concept académique axé sur l'administration et les entreprises, peut être conçue à partir de l'intégration de trois grands concepts : surveillance technologique, veille concurrentielle et planification stratégique. Nous approcherons chacun d'eux de manière indépendante, puis nous les intégrerons dans une définition de l'intelligence stratégique, afin de commencer à comprendre pourquoi elle est un moteur de l'innovation et de la compétitivité des organisations.

## **II – Participation de l'intelligence économique au renforcement de la gestion publique**

L'intelligence économique est un outil de développement dans le secteur public. Actuellement, peu d'institutions l'adoptent et, dans certains cas, il s'agit d'un domaine de création récente. Même s'il arrive que les activités économiques soient déroulées séparément dans le même établissement, ce qui, dans une seule fois, a été provoqué par un tel domaine.

Dans ce sens, le secteur public reconnaît sa contribution à la génération de connaissances et sa pertinence dans les processus décisionnels. Cependant, la génération de connaissances doit se transformer en propositions de politique publique visant à influencer la réalité économique nationale.

---

<sup>475</sup> José Ricardo Hernández Gómez: *Inteligencia económica*, Revista Logos, Ciencia & Tecnología, Volume 3, N° 1, Julio–Diciembre, 2011, p.39.

## **A – Concordance des actions et orientations des politiques publiques**

Dans cette direction, l'action de l'État, à travers une gestion publique efficace, doit pouvoir mettre en œuvre des politiques complémentaires au marché qui permettent d'étendre les avantages sociaux et de promouvoir la croissance économique avec équité. Ainsi, il devient essentiel de créer de nouvelles dépendances et fonctions publiques pour la promotion du développement social, ainsi que l'adoption de mécanismes de coordination et d'articulation interinstitutionnels contribuant à la gestion générale de l'action publique.

Pour orienter l'action publique, il est essentiel que l'État assume un rôle de planification. Évidemment, la planification ne consiste pas à prendre des décisions centralisées pour la production de biens et de services, ni à coordonner les agences gouvernementales au sein de leurs dépendances. La planification consiste plutôt en l'adoption d'une stratégie visant à garantir que l'ensemble des actions menées par les institutions publiques soient axées sur la réalisation des objectifs du gouvernement, la coordination interinstitutionnelle constituant l'un des éléments les plus précieux de la gestion publique<sup>476</sup>. Dans cette optique le système d'information ou de renseignement joue un rôle non négligeable.

Pour mieux comprendre le réseau d'acteurs du système d'information, il est nécessaire de présenter les concepts, les contributions et les éléments d'un système de renseignement. Ainsi, il faudrait qu'on cherche à identifier les acteurs car il s'agit d'un élément fondamental de l'activité de renseignement et de la base du système.

Il n'existe pas de modèle unique de système de renseignement, car chaque organisation, vu ses particularités, exige un système adapté à ses propres besoins. Pour cette raison, il est impératif que l'institution sache que le système d'intelligence économique soit construit et préparé de manière à ce que les activités de renseignement ne soient ni mal interprétées ni interrompues. Il devrait donc développer des liens étroits avec les autres départements de l'organisation, afin d'avoir un accès facile et complet aux informations internes<sup>477</sup>.

---

<sup>476</sup> Cerritos Ascencio & Mónica María: *Mapeo estratégico de la inteligencia económica en el sector público de El Salvador*, Revista Policía y Seguridad Pública, Volume 5, N° 2, 2015, p.110.

<sup>477</sup> Elisabeth Gomes & Fabiane Braga: *Inteligência competitiva: como transformar informação em um negócio lucrativo*, Rio de Janeiro: Campus, 2004.

En ce sens, un système de renseignement peut être compris comme un système d'activités humaines dont les éléments clés sont liés les uns aux autres dans le but d'intégrer la planification et l'exécution des activités d'intelligence économique, ainsi que la diffusion des résultats de la production d'intelligence, afin de soutenir la prise de décision dans l'organisation. Le système d'intelligence économique est constitué de réseaux sociaux et d'un système d'activités qui, liés entre eux, soutiennent la production de renseignements de l'organisation.

Ainsi, comme il a été confirmé par la grande majorité de la littérature conceptuelle sur la question, le facteur humain réside un élément fondamental du système de renseignement. Il est possible d'étendre le concept du système de renseignement axé sur l'intelligence économique à tout type d'activité de renseignement car il s'agit essentiellement d'un système d'activités humaines<sup>478</sup>.

## **B – Systèmes et objectifs de l'intelligence économique**

L'action de l'intelligence économique doit être fondée sur un système qui soit caractérisé par une série d'actes coordonnés visant un objectif spécifique. C'est un processus de transformation, car il est déclenché dans le but de collecter les données dispersées dans l'environnement, puis de les transformer en renseignements exploitables, prêts pour la prise de décision. Les principaux objectifs du système de renseignement sont les suivants :

- a) Soutenir les activités de renseignement de l'organisation
- b) Surveiller l'environnement
- c) Faciliter la circulation de l'information
- d) Assurer et faciliter la relation entre les différents acteurs appartenant au système<sup>479</sup>

Le système de renseignement peut être résumé en tant que système d'activités humaines, constitué d'un système social (qui interagit avec l'organisation et l'environnement) et d'un système d'activités (avec interactions entre activités), fonctionnant sur la base de procédures clairement définies et reposant sur les technologies de l'information et de la communication. Ainsi, il est composé de quatre éléments clés :

---

<sup>478</sup> Yves-Michel Marti & Bruno Martinet: *A inteligência econômica: os olhos e os ouvidos da empresa*, Lisboa: Instituto Piaget, 1995.

<sup>479</sup> Andréa Mendes & Elaine Marcial & Fernando Fernandes: *Fundamentos da inteligência competitiva*, Brasília, DF : Thesaurus, 2010.

- a) Des réseaux d'acteurs
- b) L'utilisation des technologies de l'information et de la communication (NTIC)
- c) Une description des procédures de base pour le fonctionnement du système
- d) Quelle information est l'objet du système

Selon les conclusions de cette recherche, ces éléments clés, décrits ci-dessous, constituent tout système de renseignement indépendant de l'organisation ou du secteur dans lequel il opère. L'élément "NTIC" désigne l'ensemble des appareils technologiques et de communication que les acteurs impliqués utilisent pour les aider à surveiller, à produire des informations et à protéger les connaissances sensibles. Il prend en charge toutes les étapes d'un processus de renseignement, organise le flux d'informations et contribue aux principaux objectifs du système de renseignement<sup>480</sup> permettant de mener des actions de renseignement liés au processus de stockage de l'information et sa sauvegarde<sup>481</sup>.

C'est donc un élément fondamental pour la mise en œuvre et la maintenance du système de renseignement, qui nécessite une relation de partenariat entre les équipes de renseignement et de technologie. Les exemples de NTIC à utiliser dans l'activité de renseignement sont : des robots de recherche pour surveiller des sites Web, des logiciels d'extraction de texte, des Smartphones et des tablettes, qui enregistrent, filment, photographient et transmettent des données en ligne, entre autres.

La grande majorité des auteurs précisent que les logiciels ne cherchent pas uniquement des informations et doivent être guidés. Après tout, ceux qui créent des connaissances sont des personnes et non pas des ordinateurs. Les meilleures sources d'information sont les propres employés de l'organisation et rien ne remplace leur expérience, leur savoir-faire. L'élément clé « Information » fait référence aux informations résultant du suivi et du développement de produits de renseignement, découlant de la

---

<sup>480</sup> Elisabeth Gomes & Fabiane Braga : *Inteligência competitiva: como transformar informação em um negócio lucrativo*, Rio de Janeiro: Campus, 2004.

<sup>481</sup> Ester Laodiceia Santos & Mônica Erichsen Nassif : *Os profissionais de Inteligência Competitiva no Brasil : habilidades, competências e demandas de mercado*, Prima.com, N°15, 2001, p. 24.

mise en correspondance constante des besoins des décideurs. C'est la matière première pour la production de l'intelligence<sup>482</sup>.

Pour cette raison, il est nécessaire de clarifier les besoins en informations et de cibler les activités de renseignement. L'identification permanente de ces besoins réels amène le système à produire une intelligence alignée sur les stratégies organisationnelles et l'agenda des besoins critiques. L'élément clé "Procédures" représente à son tour l'ensemble des procédures liées au fonctionnement du système de renseignement, telles que : la production de renseignements, la surveillance de l'environnement, la gestion des réseaux, la protection du processus du point de vue du contre-espionnage, le stockage de données et documents, entre autres.

Les activités de surveillance de l'environnement externe doivent se dérouler parallèlement aux activités de protection des connaissances, dans le but de maintenir des avantages concurrentiels et d'empêcher les concurrents d'obtenir des informations pertinentes. Après tout, l'accès non autorisé, par exemple, à des processus d'innovation, de recherche et développement, ainsi qu'à des plans et stratégies, peut grandement compromettre la réalisation des objectifs nationaux et entraîner des pertes socio-économiques importantes<sup>483</sup>.

Enfin, le cœur de l'activité du renseignement réside dans l'existence d'un système garantissant la production de renseignement<sup>484</sup>. Un système d'assurance-emploi devrait alors contenir les caractéristiques essentielles de tout système de renseignement, ainsi que les quatre éléments clés mis en évidence<sup>485</sup>. Cependant, comme il a la spécificité du domaine économique, il

---

<sup>482</sup> Fernando do Carmo Fernandes: *Inteligência ou informações ?* Revista Brasileira de Inteligência, Volume 2, N° 3, Escola de Inteligência (Esint) da Agência Brasileira de Inteligência (ABIN), 2006, pp.7-21.

<sup>483</sup> Baluè Isabel Gil & Nascimento Marta Sianes & Oliveira do Nascimento: *Proteção do conhecimento: uma questão de contra-inteligência de estado*, Revista Brasileira de Inteligência, Volume 2, N° 3, Escola de Inteligência (Esint) da Agência Brasileira de Inteligência (ABIN), 2006, pp.83-95.

<sup>484</sup> Larry Kahaner: *Competitive intelligence: From black ops to boardrooms: how businesses gather, analyze and use information to succeed in the global marketplace*, New York: Simon & Schuster, 1996.

<sup>485</sup> Leonard M Fuld: *Inteligência competitiva: como se manter à frente dos movimentos da concorrência e do mercado*, Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.



présente également des caractéristiques particulières. Selon Clerc<sup>486</sup>, il devrait comprendre trois objectifs :

- a) Développer les capacités d'interprétation et de compréhension de l'environnement par les différents agents économiques,
- b) Produire des connaissances partagées et adapter des actions collectives arrimés aux défis de l'organisation,
- c) Mettre en œuvre des stratégies d'influence pour promouvoir le modèle de développement économique et social national sur les marchés étrangers, de manière à renforcer le pouvoir de négociation des États dans le cadre de relations de force internationale.

Pour conclure, l'intelligence économique est absolument de nature stratégique car elle participe à la défense de la chose nationale et à l'amélioration de la gouvernance publique et appuie le management stratégique de la diplomatie économique.

## **Sous-section II : Explication et exposition des conceptions de l'intelligence stratégique**

Depuis les débuts de l'histoire jusqu'à nos jours, guerriers, chercheurs, hommes d'État, philosophes ont tenté de décrire les processus complexes impliqués dans la prise de décision et l'analyse du renseignement stratégique<sup>487</sup>. « *Comme je l'écris, le renseignement est le savoir que doivent posséder nos civils et militaires de haut rang pour préserver le bien-être national* »<sup>488</sup>, déclare Sherman Kent<sup>489</sup> l'historien américain et analyste de renseignement.

Le renseignement est généralement considéré comme l'une des plus anciennes professions du monde. Il existe cependant un autre type de

---

<sup>486</sup> Clerc Philippe: *Inteligência econômica: desafios atuais e perspectivas*, In: Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia: *A informação: tendências para o novo milênio*, Brasília: IBICT, 1999, pp.130-143.

<sup>487</sup> Edmund Charles Blash II: *Strategic intelligence analysis and national decisionmaking: A systems management approach*, International Journal of Intelligence and CounterIntelligence, Volume 6, Issue 1, Routledge, Taylor & Francis Group, 1993, p.55.

<sup>488</sup> Sherman Kent: *Intelligence for American World Policy*, Princeton University Press, 1949, second printing in 1951, reprinted in 1965 with a new introduction, p.21.

<sup>489</sup> **Sherman Kent**, né le 6 décembre 1903 et mort le 11 mars 1986, est un historien et analyste du renseignement américain. Il fut un professeur d'histoire à l'Université Yale qui imagina de nombreuses méthodes d'analyse de renseignement, durant la Seconde guerre mondiale. Il est souvent décrit aux États-Unis comme « le père de l'analyse de renseignement ». Disponible sur: [https://fr.wikipedia.org/wiki/Sherman\\_Kent](https://fr.wikipedia.org/wiki/Sherman_Kent), consulté le 22-04-2019.

renseignement, dont le but est de percer les mystères et d'essayer de comprendre les complexités, un renseignement à plus forte valeur ajoutée, de nature stratégique et, en pratique, peu différent des conseils politiques<sup>490</sup>. Un renseignement qui est placé très près des décideurs et qui essaie de les aider à prendre des décisions optimales sur la base de toutes les connaissances de la machine gouvernementale du renseignement<sup>491</sup>.

Le renseignement stratégique et son utilisation dans les conflits armés constituent un pilier des relations internationales depuis des milliers d'années<sup>492</sup>. Aujourd'hui, le cadre contextuel des décisions transcendantales de l'État moderne est de plus en plus complexe dans le monde, du fait de l'intensification du processus de mondialisation et de l'interdépendance qui en découle. L'information semble être accessible à tous. Nous sommes entourés d'informations facilement accessibles en quantités énormes.

Il est convenable à notre avis, d'accomplir la recherche sur les approches, méthodes et outils de traitement des données et connaissances collectionnées, et sur les procédés d'analyse des hypothèses que posent les problématiques issues de la réalité, dans deux paragraphes successifs.

### **Paragraphe I : Sciences et procédés de traitement des connaissances**

L'étude du renseignement stratégique qui englobe la collecte et l'analyse d'informations, ainsi que le contre-espionnage a atteint, au cours de la dernière décennie, un nouveau niveau de sophistication dans la littérature publique. Les travaux d'anciens praticiens continuent de fournir des informations de qualité inégale sur le fonctionnement des agences de renseignement secrètes en occident, dans le monde communiste et ailleurs. En ce moment, le spécialiste du renseignement bénéficie désormais d'un corpus de recherche plus systématique avec une approche beaucoup plus soigneusement cartographiée, souvent panoramique, et parfois empirique de ce domaine autrefois éloigné<sup>493</sup>.

---

<sup>490</sup> Thomas Fingar: *Reducing Uncertainty: Intelligence Analysis and National Security*, Stanford University Press, 2011, pp.45-46.

<sup>491</sup> José-Miguel Palacios: *The Role of Strategic Intelligence in the Post- Everything Age*, The International Journal of Intelligence, Security, and Public Affairs, Volume 20, Issue 3, Routledge, Taylor & Francis Group, 2018, p.183.

<sup>492</sup> Hui Zhang & Weichao Di: *Making intelligence more transparent: A critical cognitive analysis of US strategic intelligence reports on Sino-US relation*, Journal of Language and Politics (J LANG POLIT), Volume 15, Issue 1, John Benjamins Publishing, 2016, p.63.

<sup>493</sup> Loch K. Johnson: *Challenges of strategic intelligence*, Intelligence and National Security, Volume 5, Issue 3, Routledge, Taylor & Francis Group, 1990, p.215.

La littérature sur les études du renseignement de l'après-guerre montre une longue histoire de praticiens du renseignement s'appuyant sur les sciences sociales dans le processus analytique. La sociologie et la psychologie sociale ont eu une influence<sup>494</sup> sur le développement de méthodologies de renseignement<sup>495</sup> telles que l'analyse des réseaux sociaux. Plusieurs études fournissent de bons résumés des débats scientifiques sur la question de savoir si le renseignement doit être considéré comme une sorte de science sociale en soi<sup>496</sup>, un art<sup>497</sup> ou même une combinaison d'art et de science<sup>498</sup>.

L'intelligence stratégique est considérée par les professionnels du renseignement comme la forme la plus élevée de l'art analytique. Il existe une demande énorme pour ce type de produit de renseignement, avec un manque de professionnels formés capables de le produire. L'élaboration de méthodes d'enseignement efficaces pour ce problème pénible est donc un sujet de préoccupation permanent pour les entreprises, et les services de renseignement de sécurité nationale<sup>499</sup>.

En effet, comme pour toute autre problématique, l'étude de la question, de l'analyse stratégique des connaissances, de ses systèmes et doctrines, s'avère un exercice difficile et aventureux en l'absence d'un cadre théorique référentiel qui puisse servir de repère pour systématiser le grand nombre de paramètres et de variables qui y interviennent. Cependant, il reste possible d'essayer d'effectuer une analyse approfondie de cette problématique dans les deux subdivisions qui suivent.

---

<sup>494</sup> Malcolm K. Sparrow: *Network Vulnerabilities and Strategic Intelligence in Law Enforcement*, International Journal of Intelligence and Counterintelligence, Volume 5, Issue 3, Routledge, Taylor & Francis Group, 1991, pp.255–274.

<sup>495</sup> Stuart Koschade: *A Social Network Analysis of Jemaah Islamiyah: The Applications to Counterterrorism and Intelligence*, Studies in Conflict and Terrorism, Volume 29, Issue 6, Routledge, Taylor & Francis Group, 2006, pp.559–575.

<sup>496</sup> Stephen Marrin: *Improving Intelligence Analysis Bridging the Gap between Scholarship and Practice*, Routledge, 2011.

<sup>497</sup> Michael W. Collier: *A Pragmatic Approach to Developing Intelligence Analysts*, Defense Intelligence Journal, Joint Military Intelligence College Foundation, Volume 14, Issue 2, Procon Ltd, 2005, pp.17–35.

<sup>498</sup> Hank Prunckun: *Handbook of Scientific Methods of Inquiry for Intelligence Analysis*, Security and Professional Intelligence Education Series, Book N° 11, Scarecrow Press, 2010.

<sup>499</sup> Kristan J. Wheaton: *Teaching Strategic Intelligence Through Games*, International Journal of Intelligence and Counterintelligence, Volume 24, Issue 2, Routledge, Taylor & Francis Group, 2011, p.367.

## **I – Théorie d’analyse stratégique des connaissances et des faits sociaux**

La gestion des connaissances est le processus d'identification, de collecte, de stockage, de récupération et de transformation des informations et des actifs intellectuels en connaissances facilement accessibles pour améliorer les performances de l'organisation. Elle implique également la création d'une culture et d'une structure d'information qui favorisent le partage et l'apprentissage. Le savoir est principalement incarné par les personnes, tant à l'intérieur qu'à l'extérieur de l'organisation<sup>500</sup>. Le fait que les économies deviennent plus intensives en matière de connaissances rend évident pour la plupart des entreprises que la connaissance est une ressource précieuse<sup>501</sup>. Pour les entreprises, les désirs de nouvelles connaissances ont fleuri depuis les années 60 pour une meilleure adaptation à la mondialisation. Néanmoins, les désirs de nouvelles connaissances ne sont que de fortes motivations pour accéder individuellement aux connaissances organisationnelles plutôt que de contribuer à leur propre savoir ou de partager leurs connaissances au sein d'une même organisation ou entre organisations<sup>502</sup>. Des fatalités pour la survie de l'organisation peuvent être causées par la mauvaise volonté du partage des connaissances<sup>503</sup>. On constate également que des facteurs culturels influencent le transfert de connaissances<sup>504</sup>.

Bien que le « partage d’informations » ait traditionnellement été une transaction de gouvernement à gouvernement, l'environnement est maintenant réceptif aux interactions entre le gouvernement et le secteur privé. Il existe une tendance générale à intégrer la méthodologie du renseignement gouvernemental au commerce et à l'éducation.

### **A – Lien entre l’analyse stratégique et les sciences sociales**

L'intelligence stratégique compétitive est une nécessité pour la prise de décision des entreprises sur les marchés mondiaux d'aujourd'hui

---

<sup>500</sup> Vernon Prior: *The language of competitive intelligence: Part three*, Competitive Intelligence Review, Volume 9, Issue 4, John Wiley & Sons, Inc., 1998, p.84.

<sup>501</sup> Kerry E. Howell & Fenio Annansingh-Jamieson: *Knowledge generation and sharing in UK universities: a tale of two cultures?* International Journal of Information Management, Volume 33, N° 1, Elsevier, 2013, pp.32-39.

<sup>502</sup> Luu Trong Tuan: *Behind knowledge transfer*, Management Decision, Volume 50, N° 3, Emerald Publishing, 2012, pp.459-478.

<sup>503</sup> Chieh-Peng Lin: *To share or not to share: modeling knowledge sharing using exchange ideology as a moderator*, Personnel Review, Volume 36, Issue 3, Emerald Publishing, 2007, pp.457-475.

<sup>504</sup> Luu Trong Tuan: *Knowledge sharing and competitive intelligence*, Marketing Intelligence & Planning, Volume 32, Issue 3, Emerald Publishing, 2014, p.270.

hautement complexes et "hypercompétitifs", où les potentiels rivaux actuels sont confrontés à de multiples niveaux de concurrence. Compte tenu des nouvelles réalités concurrentielles, la stratégie d'entreprise nécessite une veille concurrentielle dynamique, à plusieurs niveaux et dans plusieurs domaines, afin d'identifier et d'analyser les menaces et les opportunités probables dans tous les domaines de la concurrence<sup>505</sup>, comme elle suscite un ensemble d'outils et de méthodes d'analyse complètement différents<sup>506</sup>.

Le succès continu sur le marché ne sera possible donc que si un effort systématique est fait pour déterminer les capacités et les intentions des concurrents actuels et potentiels<sup>507</sup>. La mise en place d'un système d'entreprise moderne favorise l'indépendance des décisions des entreprises<sup>508</sup>, et ce, car les enjeux du marketing et des affaires sont centrés sur la collecte de renseignements concurrentiels, la protection des secrets commerciaux et l'intégration de l'éthique dans la prise de décision<sup>509</sup>.

Face à l'accélération de la concurrence économique dans le monde, les entreprises privées lancent leur propre intelligence ou des services « d'intelligence compétitive » afin de conseiller leurs décideurs. Les enseignants du monde universitaire ont emboîté le pas en insérant des concepts d'intelligence d'entreprise dans les programmes de formation professionnelle et universitaire<sup>510</sup>. L'intelligence compétitive permet d'obtenir des informations sur les développements futurs et leurs implications pour l'organisation. Bien faite, l'analyse des données et l'IC qui en découle aident l'entreprise à réduire son niveau de risque en traitant

---

<sup>505</sup> Edwin Rühli & ybille Sachs: *Challenges for strategic competitive intelligence at the corporate level*, Competitive Intelligence Review, Volume 8, Issue 4, John Wiley & Sons, Inc., 1997, p.54.

<sup>506</sup> Rado P. Kotorov: *The strategy wheel: A method for analysis and benchmarking for competitive strategy*, Competitive Intelligence Review, Volume 12, Issue 3, John Wiley & Sons, Inc., 2001, p.22.

<sup>507</sup> Max Downham: *Preparing for a very competitive future*, Competitive Intelligence Review, Volume 1, Issue 1, John Wiley & Sons, Inc., 1990, p.14.

<sup>508</sup> Bao Changhuo & Tao Qingjiu & Dai Luhong & Xia Yin Shan: *The Developing Chinese Competitive Intelligence Profession*, Competitive Intelligence Review, Volume 9, Issue 4, John Wiley & Sons, Inc., 2001, pp.43-44.

<sup>509</sup> Janell M. Kurtz & Drue K. Schuler: *Competitive intelligence at Protector & Gamble: a case study in trade secrets*, Journal of Legal Studies Education, Volume 21, Issue 1, Published on behalf of the Academy of Legal Studies in Business, 2003, p.110.

<sup>510</sup> Lisa Krizan: *Intelligence analysis and information overload*, in: Thomas E. Copeland: *The information revolution and national security*, The U.S. Army War College Strategic Studies Institute and the University of Pittsburgh Matthew B. Ridgway Center for International Security Studies, 2000, pp.39-40.

stratégiquement à la fois les menaces et les opportunités dans son environnement concurrentiel.

Notons que, pour mieux comprendre le lien entre l'analyse stratégique et les sciences sociales, il est nécessaire de passer en revue les travaux de quelques-uns des premiers spécialistes du renseignement, qui ont eu une influence sur l'exploration de l'utilisation des méthodes des sciences sociales dans toute une série de contextes de renseignement, y compris l'analyse stratégique<sup>511</sup>.

La culture stratégique n'a été que symboliquement liée au domaine des études sur le renseignement<sup>512</sup>. Marrin Stephen documente plusieurs des premiers chercheurs influents qui ont vu l'utilité des sciences sociales pour l'analyse du renseignement et/ou ont considéré le renseignement comme une science sociale. Parmi eux, on trouve entre autres George Pettee<sup>513</sup> (1946), Washington Platt<sup>514</sup> (1957), Sherman Kent<sup>515</sup> (1949), Klaus Knorr<sup>516</sup> (1964) et Richards Heuer<sup>517</sup> (à partir de 1978).

Dans son ouvrage de référence, *Strategic Intelligence*, Kent affirme que "les sciences sociales constituent très largement l'objet de l'intelligence stratégique"<sup>518</sup>. Dans son volume *Strategic Intelligence Production*, Platt décrit comment l'analyse du renseignement peut être améliorée en s'appuyant sur les sciences sociales.

Cependant, obtenir les informations pertinentes et extraire la signification de cet énorme enchevêtrement de données non structurées qui nous entoure implique une capacité d'analyse qui nécessite une préparation solide.

---

<sup>511</sup> Patrick F. Walsh: *Improving strategic intelligence analytical practice through qualitative social research*, Intelligence and National Security, Volume 32, Issue 5, Routledge, Taylor & Francis Group, 2017, pp.548-562.

<sup>512</sup> Isabelle Duyvesteyn: *Intelligence and Strategic Culture: Some Observations*, Intelligence and National Security, Volume 26, Issue 4, Routledge, Taylor & Francis Group, 2011, p.522.

<sup>513</sup> Pettee George Sawyer: *The Future of American Secret Intelligence*, Infantry Journal Press, Washington DC, 1946.

<sup>514</sup> Washington Platt: *Strategic Intelligence Production: Basic Principles*, New York: Frederick A. Praeger Publishers, 1957.

<sup>515</sup> Sherman Kent: *Strategic Intelligence*, Princeton University Press, 1949.

<sup>516</sup> Klaus Knorr: *Foreign Intelligence and the Social Sciences*, Princeton University Press, 1964.

<sup>517</sup> Richards Heuer: *Quantitative Approaches to Political Intelligence: The CIA Experience*, Westview Press, 1978.

<sup>518</sup> Sherman Kent: *Strategic Intelligence*, Princeton University Press, 1949, p.156.

Il ne reste plus qu'à rappeler qu'en appliquant une approche déductive du point de vue méthodologique, on ne peut pas parler d'intelligence stratégique sans se référer au préalable au concept d'intelligence, à ses limites et à son contenu. Je suis tout à fait d'accord avec l'idée de la nécessité d'un système d'intelligence stratégique qui couvre les aspects pertinents et exploitables de la macro et micro environnement et qui comprend la collecte de données, la synthèse et l'élaboration de plans<sup>519</sup>.

Les systèmes de renseignement et, en particulier, le renseignement stratégique sont essentiels dans le monde complexe d'aujourd'hui. Cependant, dans de nombreux cas, ces systèmes et les organisations qui les mettent en œuvre ont tendance à se concentrer sur la sécurité. Dans la plupart des cas, ils sont orientés vers l'espionnage défensif ou la protection d'installations ou de services jugés essentiels, que ce soit pour l'État ou pour des entreprises ou d'autres organisations. En nous occupant spécifiquement du renseignement stratégique, nous cherchons à traiter un domaine très complexe, intimement lié aux aspects les plus délicats des nations démocratiques.

Après la dissolution de l'URSS, les analystes du renseignement militaire et les planificateurs de la politique stratégique soviétique ont été les principaux architectes de la pensée stratégique plus connue sous le nom de "théorie stratégique" et de "doctrine de la corrélation des forces".

La théorie et la doctrine définissaient la dynamique, les éléments et les interrelations entre des segments spécifiques du pouvoir national et l'étendue du pouvoir d'une nation. La hiérarchie militaire et civile soviétique était au premier rang des antagonistes concurrents pour reconnaître, définir et, surtout, articuler de manière cohérente les principaux éléments de la pensée stratégique et du pouvoir national. Bien que l'élite militaire soviétique ait jeté les bases de l'analyse du renseignement stratégique et de la politique nationale, elle n'en a pas été le seul bénéficiaire<sup>520</sup>.

## **B – Vision des théoriciens de sciences cognitives**

En se fondant sur une vision philosophique ou de sciences cognitives ; des approches théoriques ont vu le jour pour enrichir la théorie de la connaissance et clarifier ses liens avec l'information et l'intelligence

---

<sup>519</sup> William E. Rothschild: *[Toward Strategic Intelligence Systems]: Comment...*, Journal of Marketing, Volume 43, N° 4, American Marketing Association, Autumn 1979, pp.53-54.

<sup>520</sup> Edmund Charles Blash II: *Strategic intelligence analysis and national decisionmaking: A systems management approach*, International Journal of Intelligence and CounterIntelligence, Volume 6, Issue 1, Routledge, Taylor & Francis Group, 1993, p.56.

économique. Lionel Naccache<sup>521</sup> révoque la confusion entre la connaissance et l'information ; et clarifie l'idée que la connaissance est une histoire personnelle ou individuelle. Une histoire de personnes qui en vivant quotidiennement cette expérience de la connaissance ou de l'information, courent le risque de raccommoier leurs modèles de croyances et d'interprétations du monde et d'eux-mêmes.

Edgar Morin<sup>522</sup> de sa part, nous appelle à dissiper l'illusion qui prétend que les communautés occidentales seraient arrivées à la société de la connaissance. Il précise que la connaissance pertinente adéquate est celle qui est capable de situer toute information dans son contexte, et si possible dans l'ensemble ou elle s'inscrit. La connaissance progresse principalement, s'améliore, non par sophistication, formalisation et abstraction, mais par la capacité à contextualiser et à globaliser. La connaissance ; selon son regard, n'est connaissance qu'en tant qu'organisation mise en relation et en contexte des informations.

---

<sup>521</sup> **Lionel Naccache**, né le 27 mars 1969 est neurologue, juif d'origine tunisienne, professeur des universités. Praticien hospitalier et spécialiste des neurosciences cognitives (Les **neurosciences cognitives** sont le domaine de recherche dans lequel sont étudiés les mécanismes neurobiologiques qui sous-tendent la cognition (perception, motricité, langage, mémoire, raisonnement, émotions ...). C'est une branche des sciences cognitives qui fait appel pour une large part aux neurosciences, à la neuropsychologie, à la psychologie cognitive, à l'imagerie cérébrale ainsi qu'à la modélisation.). Disponible sur: [https://fr.wikipedia.org/wiki/Lionel\\_Naccache](https://fr.wikipedia.org/wiki/Lionel_Naccache), consulté le 31-08-2020 à 18h10.

<sup>522</sup> **Edgar Nahoum**, dit **Edgar Morin**, né le 8 juillet 1921 à Paris, est un sociologue, médiologue et philosophe français. Penseur de la complexité, il définit sa façon de penser comme « constructiviste », en précisant : « c'est-à-dire que je parle de la collaboration du monde extérieur et de notre esprit pour construire la réalité ». Disponible sur: [https://fr.wikipedia.org/wiki/Edgar\\_Morin](https://fr.wikipedia.org/wiki/Edgar_Morin), consulté le 31-08-2020 à 18h33 ; La guerre d'Espagne en 1936 marque son premier engagement politique. En 1941, il prend sa carte au Parti Communiste Français (jusqu'en 1951) et en 1942 il entre dans la Résistance où il choisit le pseudonyme de Morin. Pendant la guerre il obtient une licence d'histoire-géographie ainsi qu'une licence en droit. À la Libération, il publie son premier ouvrage *L'An zéro de l'Allemagne* puis s'investit dans le journalisme en créant notamment la revue *Arguments* en 1956. C'est en 1950 qu'Edgar Morin entre au CNRS et s'intéresse essentiellement à des phénomènes considérés alors comme mineurs. Il publie *Le Cinéma ou l'homme imaginaire* en 1956, *Commune en France : La Métamorphose de Plodemet* en 1965 ou encore *La Rumeur d'Orléans* en 1967. Il deviendra Directeur de recherche au CNRS en 1970. À la fin de cette décennie, il élabore ce qu'il définira en 1982 comme étant la "*pensée complexe*" et se lance dans l'écriture de son œuvre majeure *La Méthode* dont les six tomes seront publiés entre 1977 et 2004. Edgar Morin est Docteur honoris causa dans de nombreuses universités de par le monde. Sa pensée à travers ses ouvrages est présente dans plus d'une quarantaine de pays. Il s'attache désormais à réfléchir sur la mondialisation et s'engage dans le combat écologique. Disponible sur: <https://www.franceculture.fr/personne/edgar-morin>, consulté le 31-08-2020 à 18h38.



Edgar Morin, en essayant d'actualiser la théorie, et dans le cadre de son œuvre sur l'intelligence de la complexité (épistémologie complexe) et plus particulièrement du tome III de « *La méthode* » a écrit un ouvrage sur « la connaissance de la connaissance ». Il considère que la connaissance comporte en elle : diversité et multiplicité. Dès lors la théorie de la connaissance ne saurait être réduite à :

- Une seule dimension : individuelle, collective, universelle...
- Un seul aspect : information, perception, description, idée, théorie....
- Une seule source : la science, la culture...
- Une architecture pyramidale.

La théorie de la connaissance est plutôt un réseau de liens tissés entremêlés, immiscés et évolutionnistes...

Edgar Morin estime que les habitants du monde occidental et occidentalisé subissent sans en avoir conscience deux types de carences cognitives :

1) les cécités d'un mode de connaissance qui, compartimentant les savoirs, désintègre les problèmes fondamentaux et globaux, lesquels nécessitent une connaissance interdisciplinaire. 2) l'occidentalo-centrisme qui les juche sur le trône de la rationalité et leur donne l'illusion de posséder l'universel. Ainsi, ce n'est pas seulement leur ignorance, c'est aussi leur connaissance qui les aveugle. Leur mode de connaissance (compartimentation en disciplines non communicantes, hyper spécialisation des experts, l'actualité tue la connaissance,) a sous-développé l'aptitude à contextualiser l'information et à l'intégrer dans un ensemble qui lui donne sens. Ce mode de connaissances parcellarisé produit des ignorances globales. À cela se combinent les limitations :

- 1) Du réductionnisme,
- 2) Du binarisme (à tiers exclus),
- 3) De la causalité linéaire qui ignore les boucles rétroactives (ou les récursivités),
- 4) Du manichéisme qui ne voit qu'opposition entre le bien et le mal. « Dès lors, le développement de l'aptitude à contextualiser et à globaliser les savoirs devient un impératif de l'éducation ». « La réforme de la théorie de la connaissance appelle une réforme de pensée. La réforme de la pensée appelle

de la reliance<sup>523</sup> qui puisse relier les connaissances entre elles, relier les parties au tout, le tout aux parties, et qui puisse concevoir la relation du

---

<sup>523</sup> Le terme de reliance a été utilisé pour la première fois au début des années cinquante par des chercheurs qui l'ont appliqué à la presse et aux médias. Parmi les fonctions assumées par la presse écrite - information, formation, expression, visée psychothérapique ou récréative etc. - se dégage celle de reliance sociale. Celle-ci contribue au renforcement des liens pratiques et symboliques avec une communauté et lutte ainsi contre l'isolement. Tout particulièrement à l'œuvre dans la presse spécialisée, elle constitue un trait d'union entre professionnels d'un même secteur ou d'une même spécialité. Ce lien, d'ordre essentiellement culturel, se cristallise dans la mise en valeur d'intérêts, d'objectifs et de problèmes communs à cette profession. Le concept de reliance apparaît en 1963 sous la plume de Roger Clausse comme un "besoin psychosocial (d'information) : de reliance par rapport à l'isolement". Dans les années post-68, ce concept s'impose sous l'impulsion de Marcel Bolle de Bal. A la notion de connexion, la reliance ajoute "le sens, la finalité, l'insertion dans un système". Elle articule trois approches : sociologique, psychologique et philosophique. La première, sociologique, s'attache à étudier la médiatisation du lien social et la création de rapports sociaux complémentaires. La deuxième, psychologique, observe les phénomènes d'aspiration à de nouveaux liens sociaux. La dernière, philosophique, examine les liens manifestes ou latents entre reliance et religion. "Avec ses trois dimensions, (ce concept charnière) permet de saisir la dialectique sociale à l'œuvre, ses tendances à la réification, ses effets pervers et /ou paradoxaux : il fait saisir le lien social comme réalité essentielle de toute démarche de transition, de créativité interpersonnelle et institutionnelle". La reliance possède une double signification qui recouvre à la fois l'acte de relier ou de se relier et le résultat de cet acte. Elle est d'une part agie, comme reliance en train de se réaliser, et d'autre part vécue, aboutissant à l'état de reliance. Elle se décline en plusieurs types : reliance cosmique, ontologique (entre une personne et l'espèce humaine), culturelle (reliance entre une personne et la société ou sa production), psychologique (reliance entre une personne et les diverses instances de sa personnalité), psychosociale et sociale (reliance entre une personne et un autre acteur social, individuel ou collectif : personne, groupe, organisation, institution etc.). C'est ce dernier aspect défini comme étant la "création de liens entre des acteurs sociaux séparés, dont l'un au moins est une personne" que nous retiendrons principalement au cours de notre étude. L'acte de relier implique un système médiateur. Celui-ci recouvre soit des ensembles de signes ou de représentations collectives telles que la langue, des objets de consommation, des croyances etc. permettant l'échange, soit des instances sociales modelant les rapports de reliance. Ce système constitue une structure facilitante l'analyse du tissu professionnel. Mais il donne également naissance à un produit : l'ensemble des liens de reliance obtenus évoquant une carte géographique relationnelle. La reliance s'accompagne d'un antagoniste : la déliance définie comme la marque nécessaire d'une absence de liens ou la rupture d'une reliance. Le préfixe dé induit davantage ce dernier sens et laisse supposer l'existence antérieure d'une reliance alors qu'il ne peut y avoir au départ qu'indifférence. Le tandem déliance / reliance se révèle être un couple fondamental où les deux éléments sont indissociables. Edgar Morin, s'appuyant sur la théorie de l'inséparabilité, montre que ce couple constitue une des formes fondamentales de la vie. Disponible sur le lien suivant : [http://theses.univ-lyon2.fr/documents/getpart.php?id=lyon2.2003.crouzier\\_mf&part=74021](http://theses.univ-lyon2.fr/documents/getpart.php?id=lyon2.2003.crouzier_mf&part=74021), consulté le 31-08-2020 à 20h10. Cf. aussi un article intitulé: « *Le génie de la Reliance* » analysant le concept par Jean-Louis Le Moigne Professeur émérite de l'Université d'Aix-Marseille

global au local et du local au global. Les modes occidentaux de pensée doivent intégrer un va-et-vient constant entre ces niveaux ». C'est la réforme de pensée qui permettrait le plein emploi de l'intelligence pour répondre aux trois défis (culturel, sociologique, civique) et qui permettrait la liaison des deux cultures disjointes (humanités et sciences). Il s'agit d'une réforme, non pas programmatique mais paradigmatique, qui conserve leur aptitude à organiser la connaissance.

Dans les œuvres encyclopédiques relatives à la *théorie de la connaissance*<sup>524</sup>, il est courant de trouver des études sur les liens entre la connaissance et la science ou encore les liens entre la connaissance et la culture. Dans ce contexte, le niveau d'abstraction du langage permet de discourir sans avoir recours aux caractéristiques techniques d'un quelconque domaine faisant appel à des systèmes de connaissances lui étant spécifique (langage spécialisé, objets, méthodes, difficultés, risques).

Attendu que la technique ne laisse pas normalement place à l'abstraction, ses liens avec la connaissance sont peu évoqués. Dès la découverte des outils, puis l'automatisation de la production, la technique s'est exigée à l'individu, à la société, et à la civilisation, en réduisant le temps nécessaire à leur intégration de la connaissance.

On compte de plus en plus de contributions éditoriales indépendantes de philosophes, de sociologues, et d'historiens critiques (à charge et à décharge) de la connaissance issue de la technique. Il faut dire que ce ne sont pas les problématiques qui manquent dans l'espace qui relie la connaissance d'un problème avec le choix de la technique de résolution<sup>525</sup>.

---

Président du Programme européen Modélisation de la CompleXité MCX Vice-Président de l'Association pour la Pensée Complexe APC ; Disponible sur: <https://gerflint.fr/Base/Monde4/lemoine.pdf>, consulté le 31-08-2020 à 20h34.

<sup>524</sup> Cf. [https://fr.wikipedia.org/wiki/Th%C3%A9orie\\_de\\_la\\_connaissance](https://fr.wikipedia.org/wiki/Th%C3%A9orie_de_la_connaissance), Op.cit.

<sup>525</sup> Les problématiques sont multiples :

- Le chômage technologique, l'obligation de se former tout au long de la vie,
- La financiarisation de l'économie en dehors de tout critère de l'économie réelle : titrisation des CDS et CDO, les produits dérivés, etc.
- Financiarisation du spectacle et du loisir...
- Les robots et l'intelligence artificielle, la surveillance des lieux et des personnes, ...
- L'animal-machine : lait, viande, fromages, médicaments, recherche, etc. et le biomimétisme... La Terre-machine : géothermie, éoliennes, le cosmos-machine...
- Les progrès dans la synthèse de processus vitaux. Par exemple : cœur artificiel, procréation, soins de fin de vie, ...
- L'informatique en réseau type Big Brother, les objets connectés, le marketing 3.0, le marketing viral, ...

Bruno Latour<sup>526</sup>, Isabelle Stengers<sup>527</sup>, Vinciane Despret<sup>528</sup>, Tobie Nathan<sup>529</sup> dans leurs articles et ouvrages invitent à donner une parole, une

- 
- Les sur-prothèses (faire plus en l'absence de handicap !) et les visions du transhumanisme et/ou du post-humanisme : le corps éternel...
  - Les nanotechnologies

Dans cette liste, tout n'est pas à charge : il manque des *métas études* encyclopédiques à verser dans la théorie de la connaissance. Par exemple le biomimétisme permet :

- D'oublier le réflexe : Terre = exploitation de ses ressources, supposées infinies...
- Au profit d'un modèle : Terre = source de connaissances à copier, à mimer...

<sup>526</sup> **Bruno Latour** est un sociologue, anthropologue et philosophe des sciences français né le 22 juin 1947 à Beaune. Après avoir été assistant de Jean-Jacques Salomon au CNAM, puis avoir enseigné à l'École des mines de Paris, de 1982 à 2006, il est depuis septembre 2006 professeur à l'Institut d'études politiques de Paris. En septembre 2007, il devient directeur scientifique et directeur adjoint de Sciences-Po. En 2009, il participe à la création du Médialab. En 2010, il initie, au sein de Sciences-Po, le programme d'expérimentation en arts et politique (SPEAP). Connu pour ses travaux en sociologie des sciences, il a mené des enquêtes de terrain où il observe des scientifiques au travail et décrit le processus de recherche scientifique d'abord comme une construction sociale. Il a également mis en cause l'exclusivité des matériaux « sociaux » dans la « construction » des faits scientifiques, abandonnant le constructivisme social pour une théorie plus large de l'acteur-réseau<sup>3</sup>. En 2007, Bruno Latour est classé parmi les dix chercheurs les plus cités en sciences humaines<sup>4</sup>. Il jouit d'une très forte notoriété dans le monde académique anglophone, où il est parfois décrit comme « le plus célèbre et le plus incompris des philosophes français<sup>5</sup> ». Ses ouvrages les plus connus sont La Vie de laboratoire (1979), La Science en action (1987), Nous n'avons jamais été modernes (1991) et Politiques de la nature (1999). Parmi ses principales influences, on peut mentionner William James, Ludwik Fleck, Alfred North Whitehead, Michel Serres, Harold Garfinkel (ethnométhodologie), David Bloor, Gilles Deleuze, Gabriel Tarde, Isabelle Stengers... Bruno Latour est membre du comité d'orientation de la revue Cosmopolitiques. Disponible sur: [https://fr.wikipedia.org/wiki/Bruno\\_Latour](https://fr.wikipedia.org/wiki/Bruno_Latour), consulté le 31-08-2020 à 22h45.

<sup>527</sup> **Isabelle Stengers**, née en 1949 à Bruxelles, est une philosophe et scientifique belge, spécialiste de la philosophie des sciences et de la pensée du philosophe, logicien et mathématicien britannique Alfred North Whitehead. Inspirée pensée de Félix Guattari et de Donna Haraway, elle développe une conception constructiviste du savoir scientifique et une écologie des pratiques attentives aux phénomènes d'interdépendance dans le monde vivant. Disponible sur: [https://fr.wikipedia.org/wiki/Isabelle\\_Stengers](https://fr.wikipedia.org/wiki/Isabelle_Stengers), consulté le 31-08-2020 à 22h51.

<sup>528</sup> **Vinciane Despret**, née le 12 novembre 1959 à Anderlecht, est une philosophe des sciences belge, professeur à l'Université de Liège et à l'Université Libre de Bruxelles. Elle obtient une licence en philosophie avant d'entreprendre des études de psychologie. Elle découvre les éthologues au cours de ces études et se passionne pour leurs recherches. Elle s'oriente alors vers la philosophie des sciences. Inspirée dans sa démarche par Isabelle Stengers et Bruno Latour, elle se propose de suivre les scientifiques sur leurs terrains, dans leur pratique, et de comprendre comment ils rendent leurs objets d'études intéressants. En 2015, elle a été élevée au rang de chevalier du Mérite wallon. Disponible sur: [https://fr.wikipedia.org/wiki/Vinciane\\_Despret](https://fr.wikipedia.org/wiki/Vinciane_Despret), consulté le 31-08-2020 à 23h02.

représentation politique aux différentes entités du non humain : le parlement des choses.

## II – Systèmes et doctrines d’analyse stratégique

Il est impératif que les nations cherchent à développer donc une intelligence stratégique adéquate, entendue comme un produit du renseignement permettant d'obtenir un pouvoir décisionnel maximal, qui transcende capable d'identifier les menaces réelles ou potentielles, ainsi que des opportunités et des intérêts économiques. La fin de la guerre froide, la dissolution du pacte de Varsovie<sup>530</sup> et de l'ancienne Union Soviétique, la chute du mur de Berlin et du communisme est-européen ont fait que l'intérêt national dans le monde entier ne s'est plus concentré sur la puissance militaire. L'accent a été mis sur la prospérité économique, la compétitivité et la sécurité qui en découle.

Le pouvoir économique et sa relation avec le pouvoir politique continuent d'être une raison fondamentale du conflit mondial. Les changements intervenus dans la situation mondiale depuis la fin de la guerre froide ont fait en sorte que l'intérêt national dans le monde entier ne se concentrait plus sur la puissance et la concurrence militaires. L'importance du pouvoir économique est reconnue, la suppression des menaces ne se limite plus au pouvoir militaire. Modéliser et analyser les effets complexes du pouvoir économique s'avère déterminant.

Les technologies de l'information ont irrévocablement changé la façon dont les États-nations font la guerre et dont les entreprises font des

---

<sup>529</sup> **Tobie Nathan**, né le 10 novembre 1948 au Caire en Égypte, est un psychologue, professeur émérite de psychologie à l'université Paris-VIII et écrivain français. Il est l'un des représentants de l'ethnopsychiatrie française. Disponible sur: [https://fr.wikipedia.org/wiki/Tobie\\_Nathan](https://fr.wikipedia.org/wiki/Tobie_Nathan), consulté le 31-08-2020 à 23h10.

<sup>530</sup> **Le pacte de Varsovie** est une ancienne alliance militaire groupant les pays d'Europe de l'Est avec l'URSS dans un vaste ensemble économique, politique et militaire. Il est conclu le 14 mai 1955 entre la plupart des pays communistes du bloc soviétique par un traité d'amitié, de coopération et d'assistance mutuelle. Nikita Khrouchtchev, qui en fut l'artisan, l'avait conçu dans le cadre de la guerre froide comme un contrepoids à l'Organisation du traité de l'Atlantique nord (OTAN) qui avait vu le jour en avril 1949. La principale raison ayant motivé la formation du pacte de Varsovie, selon l'exposé des motifs, fut l'adhésion de la République fédérale d'Allemagne « en voie de remilitarisation » au traité de l'Atlantique nord au moment de la ratification des accords de Paris le 9 mai 1955. L'alliance issue du pacte de Varsovie est dissoute en juillet 1991. Disponible sur: [https://fr.wikipedia.org/wiki/Pacte\\_de\\_Varsovie](https://fr.wikipedia.org/wiki/Pacte_de_Varsovie), consulté le 12-05-2019.

affaires<sup>531</sup>. Récemment, la théorie de la guerre de l'information a commencé à figurer dans les programmes des écoles militaires et des collèges de guerre, car, de plus en plus, la puissance militaire traditionnelle passe au second plan au profit de l'armement intelligent et des systèmes de gestion des batailles basés sur le renseignement. Cette nouvelle donne commande la création et l'institutionnalisation des modèles d'intelligence et d'information (A) et exige l'association des entreprises dans les projets d'études et d'analyses stratégiques (B).

### **A – Légitimation des modèles d'information et institutionnalisation de l'intelligence économique**

Plusieurs pays continuent à rechercher leurs propres paradigmes appropriés pour faire face aux menaces émergentes et dynamiques et, surtout, pour disposer d'un modèle de renseignement stratégique prédictif, opportun et efficace. Dans ce contexte, de nombreux pays, ont souligné l'importance de la professionnalisation, de la légalisation ou de l'institutionnalisation et la légitimation du renseignement avec leurs implications respectives.

Les États-Unis d'Amérique sont un pionnier dans le développement de cette discipline, d'abord dans ses applications militaires et civiles, aujourd'hui aussi en tant qu'outil au service de la stratégie commerciale, non seulement en ce qui concerne la connaissance nécessaire des concurrents, mais également sur la manière d'intégrer les avantages et minimiser les risques de l'environnement économique et social.

Pendant l'intervalle entre son service dans la Seconde Guerre mondiale et son retour à la CIA en 1950, Kent a écrit l'un des livres les plus influents, jamais publiés, sur l'analyse du renseignement. Son enthousiasme pour son sujet et sa volonté de croiser le fer sur les nombreuses questions controversées en fait une lecture animée. Il faut dire qu'il expose ses raisons pour chaque jugement exprimé<sup>532</sup>. C'est le praticien qui a minutieusement assuré que le budget des dépenses qu'il transmettait au directeur des services

---

<sup>531</sup> Robert O. Keohane & Joseph S. Nye, Jr.: *Power and Interdependence in the Information Age*, Foreign Affairs, Volume 77, Issue 5, The Council on Foreign Relations, Inc., 1998, pp.81-94.

<sup>532</sup> Lawrence H. Chamberlain: *Reviewed Work: Strategic Intelligence for American World Policy*. by Sherman Kent, Political Science Quarterly, Volume 64, N° 3, The Academy of Political Science, 1949, p.432.

centraux de renseignement répondait à des normes élevées de pertinence politique, de rigueur analytique et de clarté<sup>533</sup>.

L'intelligence stratégique selon l'ouvrage de référence intitulé « *Strategic Intelligence for American World Policy* » du père de l'analyse de renseignement Sherman Kent a été publiée pour la première fois en 1949. Elle est à l'origine de tout ce qui a été écrit dans la littérature ouverte et sérieuse de ce temps. Dans les années qui ont suivi, la littérature académique sur l'intelligence a peu à peu grandi, chose qui a permis d'identifier un panorama général en termes académiques de l'évolution du concept et de son influence dans diverses disciplines principalement caractérisées comme étant de nature économique et administrative.

Depuis 1986, deux revues internationales ont été exclusivement consacrées aux questions de renseignement<sup>534</sup>. Kent a été l'instigateur et le chef du comité de rédaction de "*Studies in Intelligence*", le journal professionnel des agents de renseignement. Le fameux historien américain a défini l'intelligence stratégique comme « *le genre de connaissance que notre État doit posséder vis-à-vis des autres États afin de s'assurer que sa tenue sera aboutie* ».

Dans ce contexte, il n'est pas surprenant que, chaque fois qu'il existe un débat sur la nécessité pour les dirigeants politiques de disposer d'un service de renseignement, la société craint immédiatement que ces organisations deviennent des instruments de répression ou des agences d'espionnage politique. Cependant, le renseignement doit être compris dans les paramètres doctrinaux énoncés par Sherman Kent, affirmant que c'est le savoir que nos civils et nos militaires occupant des postes élevés doivent posséder pour préserver le bien-être national<sup>535</sup>.

Bien que le renseignement stratégique couvre tous les domaines de la vie en société, il demeure toujours lié à l'analyse des conditions de sécurité et de défense des nations. L'intelligence stratégique est un concept utilisé traditionnellement dans les contextes militaires, de défense, il est même

---

<sup>533</sup> Jack Davis: *Sherman Kent and the Profession of Intelligence Analysis*, Occasional Papers, Volume 1, N° 5, The Sherman Kent Center for Intelligence Analysis, 2002, pp.1-17.

<sup>534</sup> Defense Technical Information Center: *Strategic Intelligence and National Security: A Selected Bibliography*, Defense Technical Information Archive, U.S Army War College Library, 1992, p.1.

<sup>535</sup> Ricardo Antonio Lopez Polo: *Inteligencia Estrategica, propuesta para la creacion de la direccion general de analisis e inteligencia estraategica*, p.3. Disponible sur: <https://fas.org/irp/world/panama/lopez.pdf>, consulté le 24-04-2018.

considéré comme les plus délicats "secrets du gouvernement". Il est étroitement lié aux stratégies militaires.

En général, il a été compris comme une connaissance spécifique, codée, secrète et cachée gérée par certaines entités militaires et gouvernementales, conçue comme un produit intégré à la sécurité nationale et au développement d'un pays<sup>536</sup>. Ces connaissances spécifiques d'après Marrin<sup>537</sup> et Hussain<sup>538</sup> sont nécessaires à la création de plans de défense nationale, de plans générés lors d'opérations militaires et à la protection intégrale d'un pays à partir duquel des plans de prévention des catastrophes liés aux guerres sont générés.

La discipline de "l'intelligence", dans l'imaginaire social, était, jusqu'à tout récemment, un concept lié à la sécurité des États ou même à l'espionnage. Aujourd'hui, cette discipline développée par d'authentiques experts en analyse politique, économique et sociale a franchi les frontières de la sécurité pour fournir une connaissance approfondie du processus décisionnel dans le monde des affaires.

L'intelligence stratégique est influencée par différentes disciplines universitaires telles que l'économie, la finance, l'administration et même l'ingénierie. De plus, différents outils sont associés au concept, tels que la surveillance technologique, la veille concurrentielle, la cartographie technologique, la prospective stratégique et même la gestion des

---

<sup>536</sup> Timothy Garden: *Iraq: The military campaign*, International Affairs, Volume 79, Issue 4, Published on behalf of Chatham House (the Royal Institute of International Affairs), July 2003, pp.701-718.

<sup>537</sup> Stephen Marrin: *The 9/11 terrorist attacks: A failure of policy not strategic intelligence analysis*, Intelligence and National Security, Volume 26, Issue 2-3, Routledge, Taylor & Francis Group, 2011, pp.182-202.

<sup>538</sup> Imtiaz Hussain: *Post-9/11 Canada-US Security Integration: Of the Butcher, the Baker, and the Intelligence-Policy Maker*, American Review of Canadian Studies, Volume 39, Issue 1, Routledge, Taylor & Francis Group, 2009, pp.38-51. Il est Professeur d'économie politique internationale (Université de Philadelphie) et des relations internationales (Universidad Iberoamericana, Mexico), imtiaz Hussain a lancé en 2016 le Programme d'études et de gouvernance mondiales de l'Université indépendante du Bangladesh, afin d'explorer les contrôles des troubles et l'espace post-étatique. Sa thèse de doctorat sur le Cycle de Genève du GATT (Université de Pennsylvanie, Sciences politiques, 1989), l'a amené à faire des recherches et à écrire sur l'expérience de l'ALENA et un contexte de sécurité « nord-américain » dès le début, écrivant plus d'une douzaine de livres et d'articles en solo ou en coauteur dans diverses revues, tout en recevant plusieurs bourses et prix d'enseignement dans le monde entier. [https://www.researchgate.net/profile/Imtiaz\\_Hussain17](https://www.researchgate.net/profile/Imtiaz_Hussain17), consulté le 1 septembre 2020 à 17h11.



connaissances. Afin de comprendre de manière globale la manière dont ces concepts sont compris, une approche théorique de leur fondement est établie.

L'étude théorique des phénomènes liés à l'évolution de l'économie est essentielle en termes d'accès au marché, où différentes variables économétriques, financières, de tendance, de marché et financières doivent être prises en compte. La planification, pour générer le développement, le bien-être et la compétitivité dans les économies émergentes, en tant que mécanisme important pour le renforcement effectif des différentes organisations, régions et secteurs d'un pays<sup>539</sup>.

Au cours des dernières décennies, l'intérêt scientifique et professionnel pour l'intelligence stratégique s'est considérablement accru, car elle est étroitement liée à des questions telles que la planification stratégique, la performance, la compétitivité, l'innovation et la vigilance technologique, entre autres<sup>540</sup>.

Bien que la stratégie ne soit valable qu'en fonction des informations sur lesquelles elle se fonde, nous devons garder à l'esprit qu'elle est fondée sur des hypothèses, et non sur des faits, et qu'elle doit être orientée vers l'avenir et non vers le passé. Le passé est un point de référence et est essentiel pour l'identification des changements.

## **B – L'affiliation des entreprises au processus de décision stratégique**

Le processus de décision est un processus compliqué dont l'étude peut être soutenue par le renvoi à des modèles théoriques. Une décision est le fait d'accomplir un choix par un organisme, lors d'une confrontation à un problème qui sollicite une résolution. Sans sombrer dans les détails, celle-ci peut joindre l'intelligence à la modélisation, comme phase préparatoire à la prise de décision stratégique.

La mondialisation a forcé les entreprises à développer des capacités de collecte de renseignements plus sophistiquées, tant au niveau national qu'international, pour faire face à l'évolution de la portée et de la rapidité des affaires. Dans le même temps, les entreprises ont augmenté leurs

---

<sup>539</sup> Richard R. Nelson & Sidney G. Winter: *An evolutionary theory of economic change*, Belknap Press of Harvard University Press, Cambridge, 1985, cité par João Aguirre: *Strategic intelligence: A system to manage innovation*, Estudios Gerenciales, Volume 31, Issue 134, Elsevier, January–March 2015, p.101.

<sup>540</sup> Gonzalo Cataño & Joao Aguirre & Miguel D Rojas: *Análisis prospectivo de oportunidades de negocios basados en vigilancia tecnológica*, Puente Revista Científica, Volume 7, Issue 1, Universidad Pontificia Bolivariana Seccional Bucaramanga, 2013, pp.29-39.

investissements stratégiques dans les technologies de l'information dans l'espoir d'obtenir un avantage concurrentiel sur leurs rivaux<sup>541</sup>.

Pour faire face à la concurrence en cette nouvelle ère, les nations recourent aux services de renseignement de leur pays par le biais d'opérations d'intelligence compétitive afin d'améliorer leur situation économique car dans l'avenir, le processus économique aurait plus d'impact que les actions et les capacités politiques et militaires<sup>542</sup>.

Le monde des affaires n'est pas en avance sur les agences de renseignement gouvernementales en termes de discipline, mais il est meilleur en innovation et en manque de départementalisation. Les chefs d'entreprise ne toléreront pas le cloisonnement, la rapidité et la qualité de la prise de décision sont meilleures dans les affaires que dans l'armée.

Dans le monde des affaires, l'intelligence compétitive, l'organisation et sa disposition sont des capacités dynamiques qui permettent aux entreprises d'apprendre, de se reconfigurer, et de se combiner avec d'autres fonctions. L'intelligence compétitive offre aux décideurs un meilleur moyen d'utiliser des informations imparfaites<sup>543</sup>. Les coûts d'un échec dans les affaires sont bien moindres que ceux de l'armée, il est donc plus facile pour les entreprises d'être souples et adaptables.

**1 – Des constats sont maintenant véridiques.** Il existe de nombreuses définitions de l'intelligence compétitive<sup>544</sup>, un processus communément utilisé dans les services ou unités de marketing<sup>545</sup>. Elle est définie comme un

---

<sup>541</sup> Blaise Cronin & Holly Crawford: *Raising the intelligence stakes: Corporate information warfare and strategic surprise*, Competitive Intelligence Review, Volume 10, Issue 3, John Wiley & Sons, Inc., 1999, pp.85-59.

<sup>542</sup> Colonel Joseph A. Bolick: *Changing the U.S. National and Defense Strategies and Other Initiatives to Combat Competitive Intelligence Operations Against the U.S.*, A Monograph by Colonel Joseph A. Bolick, Military Intelligence, School of Advanced Military Studies, United States Army Command and General Staff College Fort Leavenworth, Kansas, 1998,p.4.

<sup>543</sup> Steven Kent Metz: *Lessons from the Military Experience: The U.S. Military and the IR: The Pitfalls of Uneven Adaptation*, in: Thomas E. Copeland: *The information revolution and national security*, Strategic Studies Institute, 2000, pp.64-65.

<sup>544</sup> Paul Dishman & Craig Fleisher & Victor Knip: *Chronological and Categorized Bibliography of Key Competitive Intelligence Scholarship: Part 2 (1990-1996)*, Journal of Competitive Intelligence and Management, Volume 1, N° 2, SCIP - Strategic & Competitive Intelligence Professionals, Society of competitive intelligence professionals, 2003, pp.11-86.

<sup>545</sup> Sheila Wright & David W. Pickton & Joanne Callow: *Competitive intelligence in UK firms: a typology*, Marketing Intelligence & Planning, Volume 20, N° 6, Emerald Publishing, 2002, pp.349-360.

effort systématique, ciblé, opportun et éthique visant à collecter, synthétiser et analyser la concurrence, les marchés et l'environnement extérieur afin de produire des informations exploitables pour les décideurs<sup>546</sup> et qui devraient finalement aboutir à une amélioration des performances économiques et/ou financières<sup>547</sup>. Dans le cadre de ce processus de renseignement, la collecte de données est un élément essentiel<sup>548</sup> qui peut représenter une part importante des ressources allouées à l'élaboration d'informations<sup>549</sup>.

"L'information externe est un élément clé dans la prise de décision stratégique"<sup>550</sup>. L'intelligence compétitive est un ensemble de pratiques ou de processus formalisés dans des organisations visant à collecter des informations pertinentes sur les concurrents afin de garder une longueur d'avance dans la planification à moyen et long terme<sup>551</sup>. Ces informations ne sont qu'un élément parmi tous les renseignements pertinents. L'analyse doit donc également porter sur la technologie, le succès des produits des concurrents sur le marché et l'environnement dans son ensemble, y compris le contexte économique, juridique, culturel et démographique<sup>552</sup>.

L'analyse de l'environnement est principalement une activité d'acquisition d'informations, tandis que l'intelligence économique et l'intelligence compétitive sont des termes plus larges, comprenant le traitement, la diffusion, ainsi que l'acquisition de l'information.<sup>553</sup> Cette collecte d'informations diffère de l'espionnage industriel ou économique en

---

<sup>546</sup> Liam Fahey: *Connecting strategy and competitive intelligence: refocusing intelligence to produce critical strategy inputs*, Strategy & Leadership, Volume 35, N° 1, Emerald Publishing, 2007, pp.4-12.

<sup>547</sup> Janice Frates & Seena Sharp: *Using business intelligence to discover new market opportunities*, Journal of Competitive Intelligence and Management, Volume 3, N° 3, SCIP - Strategic & Competitive Intelligence Professionals, Society of competitive intelligence professionals, 2005, pp.16-28.

<sup>548</sup> Craig S. Fleisher: *Using Open Source Data in Developing Competitive and Market Intelligence*, European Journal of Marketing, Volume 42, Issue 7-8, Emerald Publishing, 2008, p.853.

<sup>549</sup> John Prescott & Craig Fleisher: *SCIP: who we are and what we do*, Competitive Intelligence Review, Volume 2, Issue 1, John Wiley & Sons, Inc., 1991, pp.22-26.

<sup>550</sup> Badrinarayan Shankar Pawar & Ramesh Sharda: *Obtaining business intelligence on the Internet*, Long Range Planning, Volume 30, Issue 1, Elsevier, 1997, pp.110-121.

<sup>551</sup> Barbara Ettore: *Managing competitive intelligence*, Management Review, Volume 84, Issue 10, American Management Association, 1995, pp.15-19.

<sup>552</sup> David Benczúr: *Environmental scanning: how developed is information acquisition in Western European companies?* Information Research, Volume 11, N°1, The University of Borås, Sweden, October 2005, p.2.

<sup>553</sup> Jan P. Herrin: *Building a business intelligence system*, The Journal of Business Strategy, Volume 09, Issue 3, Emerald Publishing, 1988, pp.4-9.

évitant strictement les pratiques illégales<sup>554</sup>, en l'occurrence le vol des secrets commerciaux considéré comme une activité criminelle<sup>555</sup>.

Les entreprises commencent à utiliser ces renseignements pour élaborer des stratégies de marketing, cibler les envois, ajuster les stocks, minimiser les risques et éliminer les dépenses inutiles en se basant sur une analyse de leurs données. Elles augmentent le retour sur investissement de leurs ressources actuelles et améliorent leur avantage commercial en recherchant en elles-mêmes l'intelligence compétitive<sup>556</sup>.

Paradoxalement, la fonction d'analyse de l'IC a tendance à souffrir pendant les périodes de récession, lorsque les organisations réduisent leur engagement à ce qu'elles considèrent comme des fonctions moins essentielles. Ceux qui travaillent dans l'analyse d'intelligence compétitive savent que c'est précisément le moment où l'investissement dans cette activité devrait augmenter, afin de mieux préparer l'entreprise aux défis à venir<sup>557</sup>.

Une récente enquête auprès des entreprises modernes a montré que la majorité d'entre elles utilisent des informations sur la concurrence pour élaborer leur stratégie commerciale. Chaque entreprise est un leader dans son secteur et chaque entreprise connaît ses concurrents. Bien que le nombre d'entreprises mettant en place des mécanismes de collecte et d'analyse des informations sur la concurrence ait nettement augmenté, de nombreuses entreprises ont encore du mal à suivre le rythme<sup>558</sup>.

Alors que les entreprises se concentraient dans le passé sur la connaissance du marché et la fabrication du meilleur produit, elles se focalisent désormais sur la connaissance et la maîtrise des concurrents. Cet

---

<sup>554</sup> John J. McGonagle & Carolyn M. Vella: *Protecting your company against competitive intelligence*, Westport, CT: Quorum Books, 1998, cité par David Benczúr: *Environmental scanning: how developed is information acquisition in Western European companies?*, Information Research, Volume 11, N°1, The University of Borås, Sweden, October 2005, p.2.

<sup>555</sup> Kathleen J. Johnson: *Competitive intelligence library*, Competitive intelligence Review, Volume 9, Issue 1, John Wiley & Sons, Inc., 1998, p.75.

<sup>556</sup> Jesus Mena: *Machine-learning the business: Using data mining for competitive intelligence*, Competitive Intelligence Review, Volume 7, Issue 4, John Wiley & Sons, Inc., 1996, p.19.

<sup>557</sup> Craig S. Fleisher & Sheila Wright: *Competitive Intelligence analysis failure: Diagnosing individual level causes and implementing organizational level remedies*, Journal of Strategic Marketing, Volume 18, N° 7, Routledge, Taylor & Francis Group, 2010, p.567.

<sup>558</sup> Sheila Wright & Jonathan L. Calof: *The quest for competitive, business and marketing intelligence: a country comparison of current practices*, European Journal of Marketing, Volume 40, Issue 5/6, Emerald Publishing, 2006, pp.453-465.

accent mis sur la compétitivité nécessite la production et l'utilisation sophistiquées d'informations soigneusement analysées et adaptées à des utilisateurs spécifiques ; en d'autres termes, l'utilisation de l'intelligence comme outil de planification stratégique<sup>559</sup>.

L'intelligence compétitive est une composante essentielle du processus de planification stratégique et de gestion d'une entreprise et joue un rôle important dans les décisions stratégiques des organisations orientées vers le marché<sup>560</sup>. Elle rassemble des données et des informations d'un point de vue stratégique très large, permettant à une entreprise de prévoir ou d'anticiper ce qui va se passer dans son environnement concurrentiel<sup>561</sup>. En analysant les capacités, les vulnérabilités, les intentions et les actions des concurrents, l'IC permet à une entreprise d'anticiper les développements du marché de manière proactive plutôt que de simplement y réagir. Cela permet à l'entreprise de rester compétitive en améliorant ses décisions stratégiques et en obtenant de meilleures performances face à ses concurrents<sup>562</sup>.

Le principal apport de l'IC est la capacité à prendre des décisions tournées vers l'avenir. C'est pourquoi l'industrie des communications est le moteur de la prise de décision stratégique et du leadership sur le marché. Il existe de nombreuses preuves empiriques qui soutiennent cette affirmation<sup>563</sup>. Les dirigeants d'entreprises disposant de programmes d'infrastructures d'information de premier ordre déclarent qu'ils ont une meilleure compréhension du paysage concurrentiel, par exemple en ayant une vision universelle des menaces et des opportunités en matière de concurrence<sup>564</sup>. Cela leur permet d'être rapidement sur la même longueur d'onde en ce qui concerne la compréhension de la concurrence et de passer

---

<sup>559</sup> Richard D'Aveni: *Hypercompetition*, briefing to SCIP Conference, Alexandria, VA, March 28, 1996.

<sup>560</sup> Bernard J. Jaworski & Deborah J. Macinnis & Ajay K. Kohli: *Generating Competitive Intelligence in Organizations*, Journal of Market-Focused Management, Volume 5, Issue 4, Springer Publishing, 2002, pp.279-307.

<sup>561</sup> Michael Ahearne & Son K. Lam & Babak Hayati & Florian Kraus: *Intrafunctional Competitive Intelligence and Sales Performance: A Social Network Perspective*, Journal of Marketing, Volume 77, Issue 5, American Marketing Association, 2013, p.37.

<sup>562</sup> Ranjit Bose: *Competitive intelligence process and tools for intelligence analysis*, Industrial Management & Data Systems, Volume 108, Issue 4, Emerald Publishing, 2008, pp.510-511.

<sup>563</sup> Stephen H. Miller: *Competitive Intelligence – An Overview*, Society of Competitive Intelligence Professionals, Alexandria, VA, 2001.

<sup>564</sup> Richard G Vedder & Michael T Vanecek & C Stephen Guynes & James J Cappel: *CEO and CIO perspectives on competitive intelligence*”, Communications of the ACM, Volume 42, N° 8, Association for Computing Machinery, Inc., 1999, pp.109-116.

plus rapidement à la conception de stratégies et de plans visant à maximiser l'avantage concurrentiel<sup>565</sup>. L'IC peut également contribuer à informer et à renforcer l'ensemble du processus de planification stratégique, en produisant des plans stratégiques solides qui sont plus en phase avec les circonstances concurrentielles et mieux à même de résister aux pressions extérieures<sup>566</sup>.

En cette ère d'innovation technologique rapide, les entreprises qui ne se tiennent pas au courant des progrès technologiques sont plus susceptibles de rater de précieuses opportunités que celles qui restent vigilantes face à l'environnement technique<sup>567</sup>. Les innovations dans les technologies de l'information et des télécommunications sont des forces dynamiques qui augmentent la qualité, la quantité et la vitesse des communications au niveau local, national et mondial. Dans la nouvelle ère axée sur les connaissances, où les informations à valeur ajoutée sont l'un des outils stratégiques les plus puissants et les plus utiles qu'une organisation puisse commander, un certain nombre de travaux ont expliqué comment les technologies de l'information et de la communication rendraient plus faciles et plus efficaces l'intelligence compétitive, et l'analyse de l'environnement<sup>568</sup>. Avec l'émergence de l'économie de marché, l'intelligence compétitive est maintenant devenue un axe majeur des organisations et des entreprises de conseil en information, elle joue un rôle de plus en plus important dans l'économie et le développement des entreprises<sup>569</sup>.

Un nouveau facteur décisif dans un monde économiquement et financièrement intégré est celui des liens solides qui existent désormais entre une entreprise et son environnement macro-économique mondial<sup>570</sup>. Une organisation se comporte comme un système ouvert qui reçoit des

---

<sup>565</sup> Sheila Wright & Jonathan L. Calof: *The quest for competitive, business and marketing intelligence: a country comparison of current practices*, European Journal of Marketing, Volume 40, Issue 5/6, Emerald Publishing, 2006, pp.453-465.

<sup>566</sup> Alf H. Walle: *From marketing research to competitive intelligence: useful generalization or loss of focus?*, Management Decision, Volume 37, N° 6, Emerald Publishing, 1999, pp.519-525.

<sup>567</sup> W. Bradford Ashton & Anne H. Johnson & Gary S. Stacey: *Monitoring science and technology for competitive advantage*, Competitive Intelligence Review, Volume 5, Issue 1, John Wiley & Sons, Inc., 1994, p.5.

<sup>568</sup> Chun Wei Choo: *Environmental Scanning as information seeking and organizational learning*, Information Research, Volume 07, Issue 1, The University of Borås, Sweden, 2001, pp.1-25.

<sup>569</sup> Bao Changhuo & Tao Qingjiu & Dai Luhong & Xia Yin Shan: *The Developing Chinese Competitive Intelligence Profession*, Competitive Intelligence Review, Volume 9, Issue 4, John Wiley & Sons, Inc., 2001, p.42.

<sup>570</sup> Lars Oxelheim: *Applying "MUST" analysis and the role of government in CI*, Competitive Intelligence Review, Volume 10, Issue 4, John Wiley & Sons, Inc., 1999, p.66.

informations, du matériel et de l'énergie de l'environnement extérieur et transforme ces ressources en connaissances, processus et structures, produisant ainsi des biens ou des services qui sont ensuite consommés dans l'environnement. La relation entre les organisations et l'environnement est donc à la fois circulaire et critique : Les organisations dépendent de l'environnement pour leurs ressources et pour la continuité de leur existence<sup>571</sup>.

L'environnement devenant de plus en plus complexe et volatile, la viabilité persistante des organisations exige qu'elles en apprennent suffisamment sur les conditions actuelles et futures probables de l'environnement, et qu'elles utilisent ces connaissances pour modifier leur propre comportement en temps utile. Un système d'intelligence compétitive permet à l'organisation de faire face aux défis de son environnement. Au sein du système, l'analyse des informations est l'une des étapes les plus importantes. Il existe de nombreuses techniques d'analyse de l'information qui soutiennent le processus d'intelligence compétitive.

**2 – Le renforcement de l'influence internationale** des entreprises nationales est indispensable. Le rôle de l'État est actuellement d'assurer le succès de ses entreprises. L'objectif final des acteurs nationaux, publics et privés est de se débarrasser des concurrents, ou les chasser effectivement de la scène. Dans cette perspective, la mission de la diplomatie économique est de rendre les marchés étrangers « sensibles » aux produits qu'offrent ou proposent leurs entreprises nationales et de briser l'influence des concurrents étrangers, parfois en épuisant de méthodes contingentes. En changeant les règles du jeu de la concurrence, elle s'attache davantage à punir l'opposant qu'à s'adapter aux marchés pour y infiltrer.

Le pouvoir public étatique s'engage surtout à soutenir le développement international de ses entreprises en dirigeant le renseignement national sur les demandes commerciales. Cette démarche est habituellement l'une des clés de leurs victoires sur leurs rivaux. Ainsi, dans une compétition économique où la concurrence internationale s'oppose sur le moindre contrat, les campagnes commerciales de ciblage, de pénétration des firmes exportatrices s'appuient sur des opérations de renseignement, d'intelligence compétitive, d'influence et jouissent de multiples soutiens gouvernementaux.

---

<sup>571</sup> Luis Marín-Llanes & Juan Carro-Cartaya & Rafael Alejandro Espin Andrade: *Information analysis techniques for the competitive intelligence process*, Competitive Intelligence Review, Volume 12, Issue 1, John Wiley & Sons, Inc., 2001, p.32.

Depuis la dernière décennie du deuxième millénaire, on a pu remarquer quotidiennement les ingérences des états dans la compétition économique pour la sauvegarde ou la promotion d'intérêts nationaux. Les pays les plus avancés économiquement ont tous déjà installé ou assuré à cette date, des systèmes nationaux d'intelligence économique. Aujourd'hui, il ne subsiste aucun pays où les pouvoirs publics n'auraient pas exprimé leur intention pour soutenir leur recherche, leur économie en interne et externe : Advocacy Policy (États-Unis), MITI (Japon), ministère de la Recherche ou Länders (Allemagne), compétitivité et sécurité économique (France), etc<sup>572</sup>.

En se fondant sur le rapport Martre<sup>573</sup>, on peut dire que l'intelligence économique, et sa pratique intensive n'étaient pas uniquement la résultante d'acquis historiques et culturels. Si le Japon ou l'Allemagne possédaient ce que nous pourrions appeler un avantage culturel concurrentiel décisif, d'autres pays industrialisés tentaient de se positionner par rapport à l'efficacité des modèles nationaux d'intelligence économique. Des conférences et des réunions d'industriels se sont tenues à l'époque au Moyen-Orient, en Chine, à Taïwan, à Singapour, ou encore en Amérique du Sud. Dans chacune de ces conférences, l'importance de l'ingénierie stratégique de l'information dans la résolution des rapports de force concurrentiels a été soulignée par la plupart des intervenants. Le monde anglo-saxon n'est plus le seul éditeur de publications consacrées au Business et Competitive Intelligence qui voyaient le jour au Japon, à Hong-Kong, et en Thaïlande. La création en Chine communiste d'une filiale de la Society of Competitive Intelligence Professionals (SCIP) était à l'ordre du jour. Cet événement paradoxal démontre la montée en puissance de la réflexion sur le rôle de l'intelligence économique dans la plupart des pays d'Asie.

Quoi qu'il arrive, la tâche de la diplomatie économique comme le confirme Éric Denécé<sup>574</sup>, directeur du Centre Français de Recherche sur le Renseignement (CF2R), « *est de coordonner, associer les stratégies des*

---

<sup>572</sup> Éric Denécé : *Diplomatie économique et compétition des États*, Géoéconomie, 2011/1, N° 56, Editions Choiseul, 2011, p.74. Disponible sur: <https://www.cairn.info/revue-geoéconomie-2011-1-page-71.htm>, consulté le 02-09-2020 à 9h57.

<sup>573</sup> Henri Martre & Philippe Clerc & Christian Harbulot : *Intelligence économique et stratégie des entreprises*, Rapport du Commissariat Général au Plan, Paris, La Documentation française, 1994, p.30.

<sup>574</sup> **Éric Denécé**, né le 6 mars 1963 dans le 15<sup>e</sup> arrondissement de Paris, est un politologue français, directeur du Centre Français de Recherche sur le Renseignement. Il est également un chercheur spécialiste du renseignement, du terrorisme, des opérations spéciales et de l'Asie du Sud-Est. Il est également consultant en Risk Management et en Intelligence économique. Disponible sur:

[https://fr.wikipedia.org/wiki/%C3%89ric\\_Den%C3%A9c%C3%A9](https://fr.wikipedia.org/wiki/%C3%89ric_Den%C3%A9c%C3%A9), consulté le 05-09-2020.



*acteurs nationaux sur les marchés étrangers, afin d'éviter les déperditions d'énergie et les rivalités stériles : « L'enjeu est de renouer le lien entre les performances individuelles des entreprises, la compétitivité du système productif et l'économie nationale ». Il s'agit bien de concilier les deux problématiques de l'intelligence économique, « celle de l'élaboration de stratégies collectives – notamment la coopération entre gouvernements et entreprises dans la production de l'avantage concurrentiel – et celle de l'importance de la connaissance dans l'économie et l'industrie comme moteur stratégique du développement et du changement. La diplomatie économique s'attache donc également à faire collaborer entre eux tous les acteurs participant au processus de création de richesses »<sup>575</sup>.*

La recherche commune des postulats ne s'oppose pas à l'investigation et à la prospective des changements.

## **Paragraphe II : Analyse des hypothèses et identification des changements**

Or, le système doit être prêt à gérer l'ambiguïté et les divergences d'opinion. Des hypothèses doivent être formulées et suivies. Si des écarts importants se produisent, le système doit être capable d'évaluer rapidement l'impact et, si nécessaire, de mettre en œuvre des plans d'urgence<sup>576</sup>. Le renseignement stratégique, qui est indispensable pour tous les pays développés, se compose de deux choses :

- La collecte et l'analyse d'informations sur la situation mondiale et en particulier les menaces potentielles pour la sécurité d'un pays ;
- L'utilisation des services de renseignement en se basant sur ces informations pour aider à protéger le pays contre le danger et à promouvoir ses intérêts à l'étranger<sup>577</sup>.

L'information et la réaction semblent essentiels face aux armes modernes de l'apocalypse et aux fragiles dépendances économiques. Ils sont même considérés comme l'essence même de la prise de décision. Le renseignement stratégique utilisé pour donner une image des intentions

---

<sup>575</sup> Éric Denécé: *Diplomatie économique et compétition des États*, Géoéconomie, 2011/1, N° 56, Editions Choiseul, 2011, pp.71-78. Disponible sur: <https://www.cairn.info/revue-geo-economie-2011-1-page-71.htm>, consulté le 02-09-2020 à 9h57.

<sup>576</sup> William E. Rothschild: *[Toward Strategic Intelligence Systems]: Comment...*, Journal of Marketing, Volume 43, N° 4, American Marketing Association, Autumn, 1979, pp.53-54.

<sup>577</sup> Loch K. Johnson: *Strategic intelligence: An American perspective*, International Journal of Intelligence and Counterintelligence, Volume 3, Issue 3, Routledge, Taylor & Francis Group, 1989, p.299.

politiques et militaires générales d'autres États est à la fois le renseignement le plus difficile à obtenir et le plus nécessaire. Contrairement au renseignement technique ou militaire de bas niveau, c'est aussi l'élément le plus susceptible d'être soumis à de larges marges d'erreur<sup>578</sup>. Cependant aucun ne prohibe aux dirigeants stratégiques de s'organiser institutionnellement pour détecter, dans l'objectif de chercher des opportunités, les tendances politiques et économiques des concurrents.

## **I – Agencement des services de recherche prévisionnelle des opportunités**

L'objectif de gagner le terrain sur la scène internationale au profit des sociétés et entreprises nationales, anime la guerre pour le contrôle des technologies et des marchés mondiaux et mobilise ainsi la pleine détermination des nations.

L'objet de la compétition économique est devenu, pour chaque pays, d'accumuler chez lui ou de concentrer à son profit des emplois, des revenus et d'augmenter ses ressources et son influence. Or, comme il n'existe pas d'économie nationale prospère sans entreprises performantes, il doit donc inciter ses entreprises à innover, à exporter et vendre sans cesse davantage et à s'enraciner à l'étranger. La responsabilité principale de l'État est donc de procurer le meilleur environnement possible pour que les acteurs économiques nationaux puissent batailler et rivaliser avec efficacité.

À partir de cette vision, tous les pays développés, adoptent, emploient et usent des politiques d'exploit à caractère économique et culturel. Le recours aux expressions militaires pour décrire les positions géoéconomiques est en particulier caractéristique du discours de l'américain Edward Luttwak<sup>579</sup> : « *Les capitaux investis ou drainés par l'État sont l'équivalent*

---

<sup>578</sup> Richard Overy: *Strategic Intelligence and the Outbreak of the Second World War*, War in History, Volume 5, N° 4, SAGE Publications Ltd, 1998, p.451.

<sup>579</sup> **Edward Nicolae Luttwak**, né le 4 novembre 1942 à Arad, Roumanie, est un économiste, historien et spécialiste en stratégie américain. Il est né dans une famille juive à Arad, en Roumanie. Il a grandi en Italie et en Angleterre. Après avoir suivi l'école primaire à Palerme, en Sicile, il a fréquenté Carmel Collège et Quintin Grammar en Angleterre, où il a également reçu une formation de base dans l'armée britannique, puis à la London School of Economics, où il est diplômé en analyse économique en 1964. Après avoir travaillé à Londres, Paris et Jérusalem, il a déménagé aux États-Unis en 1972 pour des études supérieures à l'université Johns-Hopkins (Baltimore), où il a reçu un doctorat en 1975. Il avait occupé un poste universitaire avant de passer aux États-Unis, à l'université de Bath. C'est un des spécialistes en stratégie et en géopolitique les plus connus dans le monde. Il travaille notamment au Centre d'études stratégiques et internationales de Washington DC et a publié *Strategy: The Logic of War and Peace*, traduit en quatorze langues, *Le Coup d'État*,

*de la puissance de feu ; les subventions au développement des produits correspondent au progrès de l'armement ; la pénétration des marchés avec l'aide de l'État remplace les garnisons militaires déployées à l'étranger, ainsi que l'influence diplomatique. Ces diverses activités – investir, chercher, développer et trouver un marché – sont également le lot quotidien des entreprises privées qui les exercent pour des motifs purement commerciaux. Mais quand l'État intervient, lorsqu'il encourage, assiste ou dirige ces mêmes activités, ce n'est plus de l'économie pur sucre, mais de la géoéconomie »<sup>580</sup>.*

Les systèmes d'intelligence concurrentielle seront une ressource clé et seront très appréciés par l'organisation. Dans un proche avenir, la technologie deviendra de plus en plus importante et les organisations auront tendance à être davantage orientées vers le marché. Cela posera des défis considérables aux gestionnaires responsables du développement et de la commercialisation de nouveaux produits. Les approches traditionnelles ne fonctionneront plus, car le délai de mise sur le marché devra être réduit, le contenu technologique des produits devra être augmenté et l'intelligence compétitive aura un impact accru sur les efforts de développement. L'appréciation, l'estimation dégoûtée des stratégies et positionnement des concurrents est le meilleur moyen de gagner la compétition.

## **A – L'évaluation intelligente des programmes et des positions de concurrents**

Aujourd'hui, la collecte informelle d'informations ne convient plus à une organisation qui veut être proactive. Ils sont donc plus nombreux à mettre en œuvre des programmes systématiques qui assimilent et interprètent un large éventail d'informations sur tous les concurrents. Ils sont connus sous le nom de programmes d'intelligence concurrentielle. Ces programmes n'ont rien à voir avec l'espionnage industriel et ont tout à faire avec un accès, un cadrage et une interprétation de l'information publique d'une manière plus créative et plus perspicace.

---

*mode d'emploi, Le Rêve américain en danger et Le Turbo-capitalisme. Son ouvrage La grande stratégie de l'empire romain a connu un important succès critique, bien que l'auteur, n'étant pas antiquisant, n'ait pas travaillé à partir de sources primaires. Il est considéré par Gérard Chaliand comme « le plus original des stratégestes américains » [https://fr.wikipedia.org/wiki/Edward\\_Luttwak](https://fr.wikipedia.org/wiki/Edward_Luttwak), consulté le 04-09-2020 à 10h29.*

<sup>580</sup> Cité par Éric Denécé: *Diplomatie économique et compétition des États*, Géoéconomie, 2011/1, N° 56, Editions Choiseul, 2011, pp.71-78. Disponible sur: <https://www.cairn.info/revue-geoéconomie-2011-1-page-71.htm>., consulté le 04-09-2020 à 10h21.

Compte tenu de la croissance ascendante des sources d'information et de l'ouverture de tant de nouveaux marchés mondiaux, l'intelligence économique devrait être au premier plan des préoccupations des stratèges. Lorsque suffisamment d'éléments de l'intelligence économique moderne s'accumulent dans l'esprit analytique, ils constituent finalement la base de la vision de l'entreprise pour l'avenir. C'est pourquoi les entreprises les plus prospères fondent systématiquement leurs décisions sur une évaluation rigoureuse de leur position concurrentielle sur le marché et de celle de leurs concurrents. L'intelligence compétitive, analysée et déployée avec compétence, peut inverser toute une position de part de marché. L'histoire des affaires est jonchée d'exemples d'échecs fastidieux dans la surveillance des concurrents.

Une partie importante d'entreprises connaissent un vide analytique. Les formes traditionnelles d'analyse commerciale, prévisions financières, analyses budgétaires, études coûts-bénéfices ne sont pas adéquates pour guider les entreprises de manière stratégique, leur permettre de tirer profit d'opportunités imprévues ou d'éviter des menaces soudaines, et d'écarter des concurrents agressifs. La raison ? Les mesures et les estimations quantitatives, qui depuis des décennies représentent les ingrédients de la plupart des formes d'analyse commerciale typique, ne sont pas bien adaptées pour saisir les facteurs externes qui influencent les performances des entreprises. Ce qu'il faut, c'est une forme d'analyse qui se concentre exclusivement sur l'environnement externe.

Cette nouvelle analyse d'entreprise doit recueillir et interpréter non pas des données numériques qui mesurent les performances financières, commerciales ou de marché d'une entreprise, mais des informations qui saisissent le comportement des concurrents, des régulateurs, des technologies et d'autres facteurs d'influence externes de manière à permettre une analyse rigoureuse et disciplinée par des professionnels qualifiés. Le résultat final de cette activité analytique est une évaluation de ce qui se passe à l'extérieur et de ce que cela signifie pour l'entreprise<sup>581</sup>.

Quelques entreprises établissent avec soin des pratiques organisationnelles leur permettant de coordonner une intelligence compétitive stratégique et tactique dans le but d'améliorer de manière significative leur adaptation aux changements du marché mondial. Les entreprises trouvent de nouveaux moyens de s'organiser pour mener à bien

---

<sup>581</sup> Kenneth A. Sawka: *Competitive intelligence analysis: Filling the corporate analytic void*, *Competitive Intelligence Review*, Volume 8, Issue 1, John Wiley & Sons, Inc., 2006, p.87.

l'évaluation et la gestion des risques<sup>582</sup>. L'intelligence compétitive ne doit donc pas nécessairement être coûteuse. Il est possible de faire beaucoup à un coût assez raisonnable en collectant simplement des informations du domaine public. Pour développer un programme d'intelligence économique, la clé du succès consiste à se focaliser, à savoir pourquoi l'information est recherchée et à savoir quelle action elle est censée produire.

Les changements technologiques, les pressions de la productivité, l'accent accru mis sur la qualité et d'autres facteurs constituent de nouveaux problèmes et sources de concurrence. C'est cet environnement hautement concurrentiel qui semble stimuler le passage à des styles de planification qui nécessitent une intelligence compétitive orientée vers l'extérieur. Ces systèmes d'intelligence peuvent être mis en place par le professionnel de l'information et seront appréciés par les responsables de la planification stratégique de l'organisation, à condition que ces systèmes fournissent des informations utiles et exploitables aux décideurs<sup>583</sup>.

Alors que la concurrence sur le marché encombré continue de s'intensifier, les entreprises constatent que leurs efforts de recherche de marché doivent aller bien au-delà de la simple collecte d'informations sur les besoins et les préférences des clients. Le marché contient non seulement des clients, mais également des concurrents, et des informations sur les clients deviennent encore plus utiles lorsque ces informations incluent les données issues de l'environnement concurrentiel appropriées sur les activités de la société et ses projets.

De nombreuses organisations, qu'elles soient publiques ou privées, lancent leurs propres services d'intelligence compétitive pour conseiller leurs décideurs<sup>584</sup>. L'intelligence diffère des données et des informations car elle nécessite une certaine forme d'analyse, dont le but est de tirer un sens des piles de données et d'informations qui enterrent chaque organisation<sup>585</sup>. Pour apporter une valeur ajoutée, l'analyse de la compétitivité doit fournir des informations et des indications pour la prise de décisions de gestion. Pour

---

<sup>582</sup> Thomas E. Copeland: *The information revolution and national security*, The U.S. Army War College Strategic Studies Institute and the University of Pittsburgh Matthew B. Ridgway Center for International Security Studies, 2000, p.7.

<sup>583</sup> Sylvia E.A. Piggott: *Putting information on the corporate agenda as a key resource*, Educational Resources Information Center (ERIC), 1996, pp.3-4.

<sup>584</sup> Ranjit Bose: *Competitive intelligence process and tools for intelligence analysis*, Industrial Management & Data Systems, Volume 108, Issue 4, Emerald Publishing, 2008, p.510.

<sup>585</sup> Larry Kahaner: *Competitive Intelligence: How to Gather, Analyze and Use Information to Move your Business to the Top*, Touchstone édition, New York, NY10020, 1997.

fournir ces informations, l'analyse concurrentielle ou compétitive doit viser à faciliter le processus de prise de décision<sup>586</sup>.

En réponse aux pressions nouvelles et changeantes de l'environnement concurrentiel, les gestionnaires doivent formuler et mettre en œuvre efficacement des stratégies concurrentielles gagnantes afin de maintenir la viabilité économique de l'entreprise. L'intelligence compétitive permet aux gestionnaires de comprendre ce que la concurrence peut et va faire, et quand et où elle a l'intention de le faire. Elle devrait donc représenter un élément clé du système de gestion de l'information stratégique de l'organisation. Pour développer et acquérir des connaissances sur la concurrence dans des situations de marché incertaines<sup>587</sup>, les responsables gestionnaires doivent apporter des preuves des problèmes et des situations qu'ils rencontrent<sup>588</sup> pour mieux interpréter les situations de marché et y répondre<sup>589</sup>.

En fait, l'obtention de performances supérieures et d'un avantage concurrentiel dépend de la capacité des responsables marketing à comprendre et à donner un sens à des environnements incertains<sup>590</sup> et à contribuer à l'élaboration d'une stratégie globale<sup>591</sup>. Pour obtenir cet avantage concurrentiel, l'organisation doit disposer d'un mécanisme formel de collecte, de traitement, d'analyse et de diffusion de l'intelligence compétitive. L'unité qui possède naturellement le savoir-faire pour exécuter ce travail est la bibliothèque ou le centre d'information. Le principal rôle du professionnel de l'intelligence compétitive est de contribuer à l'obtention

---

<sup>586</sup> John McLoughlin & Kathleen Hochbaum: *Competitive cost analysis methods*, Competitive Intelligence Review, Volume 3, Issue 2, John Wiley & Sons, Inc., 1992, p.34.

<sup>587</sup> John H. Heinrichs & Jeen-Su Lim: *Impact of Marketing Model Application and Competitive Intelligence Utilization on Strategic Response Capability*, Journal of Strategic Marketing, Volume 16, Issue 2, Routledge, Taylor & Francis Group, 2008, p.91.

<sup>588</sup> Glenn J. Browne & Shawn P. Curley & P. George Benson: *Evoking information in probability assessment: Knowledge maps and reasoning-based directed questions*, Management Science, Volume 43, Issue 1, Routledge, Taylor & Francis Group, 1997, pp.1-14.

<sup>589</sup> Rajan Varadarajan & Peter A Dacin: *Market Situation Interpretation and Response: The Role of Cognitive Style, Organizational Culture, and Information Use*, Journal of Marketing, Volume 67, Issue 3, American Marketing Association, 2003, pp.63-80.

<sup>590</sup> Robert E. Morgan & Eleri R. Thorpe & Tony McGuinness: *The contribution of marketing to business strategy formation: a perspective on business performance gains*, Journal of Strategic Marketing, Volume 8, Issue 4, Routledge, Taylor & Francis Group, 2000, pp.341-361.

<sup>591</sup> Betty Vandenbosch & Christopher A. Higgins: *Executive Support Systems and Learning: A Model and Empirical Test*, Journal of Management Information Systems, Volume 12, Issue 2, Routledge, Taylor & Francis Group, 1995, pp.99-130.

d'un avantage concurrentiel pour son organisation<sup>592</sup> en améliorant l'efficacité de la prise de décision des entreprises<sup>593</sup>. Il est prévu que tout professionnel de l'intelligence compétitive souhaite effectuer la tâche d'analyse et s'acquitter de ses responsabilités avec succès au fil du temps. Ces compétences s'accompagnent normalement d'une expérience professionnelle supplémentaire, ainsi que de la capacité à réduire le risque d'échec en diagnostiquant les pièges potentiels<sup>594</sup>. En vertu de leur éducation, formation et apprentissage continu, les professionnels de l'information possèdent à la fois les compétences et l'expertise nécessaires pour jouer un rôle majeur dans la prévision de scénarios.

Généralement, les analystes évaluent les finances des concurrents en examinant les ratios financiers, les seuils de rentabilité, les structures de coûts et les flux de trésorerie. Malheureusement, avec la concurrence mondiale croissante, les différentes exigences nationales en matière de rapports rendent difficile, voire impossible, l'élaboration d'analyses financières comparatives et utiles des concurrents. Pire encore, la plupart des outils d'analyse financière sont ancrés dans le passé : peu d'entre eux sont prédictifs en eux-mêmes. Pourtant, toute bonne évaluation doit alerter le lecteur sur les stratégies et actions futures probables d'un concurrent. Les analystes de renseignements sur les concurrents ont besoin d'un outil applicable à une grande variété de formats de rapports. Il doit cependant fournir des informations précieuses sur les stratégies des concurrents, notamment sur la nécessité d'acquisitions et de cessions, sur leur structure de coûts et sur leur besoin de financement<sup>595</sup>.

En plus de ce qui a été dit, quelles qualités encore, doit avoir un leader d'une organisation dirigeante de l'intelligence ?

## **B – Ordre des qualités de leader de l'intelligence concurrentielle**

Le professionnel de l'information averti saura combiner une connaissance approfondie du secteur de l'information et de ses offres avec

---

<sup>592</sup> Wayne A. Rosenkrans Jr.: *Past, present, and future directions for technical intelligence*, Competitive Intelligence Review, Volume 9, Issue 2, John Wiley & Sons, Inc., 1998, pp.34-39.

<sup>593</sup> Ava Harth Youngblood: *CI: Fueling competitive advantage*, Competitive Intelligence Review, Volume 9, Issue 3, John Wiley & Sons, Inc., 1998, pp.1-2.

<sup>594</sup> Craig S. Fleisher & Sheila Wright: *Competitive Intelligence analysis failure: Diagnosing individual level causes and implementing organisational level remedies*, Journal of Strategic Marketing, Volume 18, N° 7, Routledge, Taylor & Francis Group, 2010, p.553.

<sup>595</sup> David Harkleroad: *Sustainable growth rate analysis: Evaluating worldwide competitors' ability to grow profitably*, Competitive Intelligence Review, Volume 4, Issue 2-3, John Wiley & Sons, Inc., 1993, p.36.

d'excellentes compétences en gestion et une formation professionnelle pour assumer un rôle de dirigeant plutôt que de gestionnaire, dans toute organisation. Ce spécialiste de l'information souhaitant être le leader de l'information dans une organisation doit démontrer diverses compétences en matière d'affaires pour l'administration de la bibliothèque et du centre de l'information. Un apprentissage continu sera nécessaire pour conserver le rôle de leader. Certaines des compétences clés nécessaires pour remplir ce rôle sont :

- Savoir communiquer avec des professionnels de l'informatique et des technologies de l'information,
- Savoir évaluer les besoins des utilisateurs et rédiger un cahier des charges ayant un sens technique, commercial et organisationnel, dans un contexte de contraintes budgétaires sévères,
- Démontrer ses compétences entrepreneuriales, et en matière d'organisation par une bonne gestion de la bibliothèque en tant qu'entreprise, associée à une gestion efficace des relations publiques. Sans négliger des compétences de négociation qui aboutiront à l'accomplissement de contrats de services d'information équitables pour l'organisation.
- Comprendre que nous passons d'une hiérarchie papier à une hiérarchie de commande et de contrôle, à un environnement constitué de matériel, de logiciels et de documents gérés par des groupes de travail composés de personnes bien formées et motivées<sup>596</sup>.

Un changement fondamental dans l'environnement des entreprises s'est produit au cours des dernières années. Le changement a été le passage d'un marché contrôlé par les producteurs à un marché contrôlé par les consommateurs. Il en résulte que l'approche analytique fondée sur la science classique utilisée dans la plupart des analyses de l'intelligence compétitive doit être complétée par l'utilisation de l'analyse des systèmes et de l'analyse culturelle<sup>597</sup>. Pour définir des stratégies efficaces de communication et d'influence, ainsi que pour gérer et évaluer nos plans de communication stratégiques, nous devons disposer d'une bonne analyse et disposer d'informations réellement pertinentes sur nos parties prenantes. C'est un préalable indispensable à tous les professionnels de la communication stratégique.

---

<sup>596</sup> John McLoughlin & Kathleen Hochbaum: *Competitive cost analysis methods*, Competitive Intelligence Review, Volume 3, Issue 2, John Wiley & Sons, Inc., 1992, p.34.

<sup>597</sup> Stephen Soto: *Competitive intelligence methods for systems and cultural analysis*, Competitive Intelligence Review, Volume 12, Issue 3, John Wiley & Sons, Inc., 2001, p.31.



De la même manière, la communication est une dimension essentielle de l'environnement concurrentiel et il est essentiel que les programmes d'intelligence compétitive assument également cette réalité et disposent de cadres analytiques et techniques adéquats pour faire comprendre et expliquer aux décideurs au sein des entreprises cette dimension, ses acteurs, ses cadres de relations, ses forces vives<sup>598</sup>. L'analyse de la valeur stratégique à titre d'exemple soutient cette vision en utilisant des processus collaboratifs qui construisent des modèles basés sur des feuilles de calcul pour classer les décisions alternatives orientées vers l'action de la plus à la moins utile pour créer et maintenir un avantage concurrentiel<sup>599</sup>.

Maintenant, en supposant que les deux prémisses ont été pleinement assumées, la prochaine chose à faire est de passer à l'action. En d'autres termes, où se trouve-t-il et comment obtenir les informations stratégiques dont notre client a besoin ? Comment analysons-nous et interprétons-nous ces informations ? Et comment communiquons-nous ces idées et recommandations de manière efficace et adaptée aux nouveaux consommateurs d'analyses à l'ère numérique ?

En premier lieu, afin de disposer de sources fiables capables de fournir des informations crédibles et opportunes, mais également pertinentes pour les consommateurs de services de renseignements, il est essentiel que les entreprises clientes jouent un rôle actif. La fonction de renseignement doit connaître les besoins en connaissances de la direction. C'est-à-dire quels sont les problèmes et les questions qui nécessitent des renseignements sur la base desquels on peut décider et agir. En ce sens, la construction et la gestion de relations de confiance exceptionnelles avec le client et les autres entreprises clientes ainsi que la mise en place d'un bon système de communication interne sont essentielles. Les questions essentielles de l'intelligence doivent saisir à la fois les besoins de connaissance sur les marchés et les forces concurrentielles, ainsi que ceux liés aux dimensions de l'environnement macro (politique, économique, réglementaire, social, technologique, culturel et de la communication) qui influencent ou peuvent influencer le marché dans les conditions de concurrence sur les marchés.

Un portefeuille complet de produits de renseignement est un portefeuille qui, dans une perspective intégrée, fournit des informations et une analyse en temps opportun sur les composants qui intègrent à la fois les

---

<sup>598</sup> Rubén Arcos: *Inteligencia competitiva: fuentes, métodos y comunicación*, Revista Uno, N° 19, LLORENTE Y CUENCA, 2015, p.32.

<sup>599</sup> Greg Young: "*Strategic value analysis*" for competitive advantage, Competitive Intelligence Review, Volume 10, Issue 2, John Wiley & Sons, Inc., 2001, p.52.

secteurs / marchés (clients / consommateurs, fournisseurs, concurrents, etc.) et le macro-environnement. Afin d'extraire des implications réellement pertinentes, la perspective interne de l'organisation est absolument fondamentale, comme il existe de nombreuses preuves qui soutiennent l'utilisation de l'intelligence compétitive à tous les niveaux d'activité, y compris la présentation de produits finis aux consommateurs<sup>600</sup>.

En fait, ces dernières années, le renseignement est passé d'une fonction gouvernementale étroite à une discipline de grande envergure. Le maintien de l'ordre fondé sur le renseignement est une stratégie de sécurité publique très appréciée, tandis que l'intelligence concurrentielle a été, pendant de nombreuses années, un moteur pour certaines entreprises prospères. De même, les agences de renseignement commercial, fournissent des services d'analyse de renseignements à des clients privés. Même des organisations non gouvernementales, ont créé des organismes de renseignement pour couvrir les questions qui les intéressent. En outre, des programmes d'études sur le renseignement ont vu le jour partout. L'Association Internationale pour l'Enseignement du Renseignement comptait déjà en 2011 une vingtaine de collèges et d'universités parmi ses membres<sup>601</sup>. Le renseignement est enseigné comme tel en Angleterre, aux Pays-Bas, en Italie, en Espagne et même en Grèce. Aux États-Unis, l'université Mercyhurst héberge un département entier dédié aux études de l'intelligence qui programme une formation initiale de 4 ou 5 années. Un article écrit en 2015 par un professeur de l'Université du Texas à El Paso recense 17 universités américaines délivrant 26 diplômes, du Bachelor au Master, avec une augmentation continue du nombre d'établissements depuis 2001<sup>602</sup>.

Plusieurs thèmes communs à ces activités aident à définir le renseignement<sup>603</sup> ; tout d'abord, le renseignement concerne les organisations et les activités qui échappent au contrôle d'une entité mais qui sont pertinentes pour son succès ou son échec. En bref, le renseignement est axé

---

<sup>600</sup> Jonathan M. Acuff & Madison J. Nowlin: *Competitive intelligence and national intelligence estimates*, Intelligence and National Security, Volume 34, Issue 5, Routledge, Taylor & Francis Group, 2019, p.1.

<sup>601</sup> Kristan J. Wheaton: *Teaching Strategic Intelligence Through Games*, International Journal of Intelligence and Counterintelligence, Volume 24, Issue 2, Routledge, Taylor & Francis Group, 2011, p.369.

<sup>602</sup> Cf. <https://it.nutecsciences.com/l-enseignement-recherche-surlerenseignement-enfrance-une-filire-construire-605590>, consulté le 25-09-2020 à 11h47.

<sup>603</sup> Kristan J. Wheaton & Michael T. Beerbower: *Towards a New Definition of Intelligence*, Stanford Law and Policy Review, Volume 17, N° 2, Stanford University, 2006, pp.319–330.

sur l'extérieur. Depuis que Moïse a envoyé des éclaireurs "dans le Néguev et dans les collines de Canaan" pour voir "à quoi ressemble le pays et si les gens qui y vivent sont forts ou faibles, peu ou beaucoup", le renseignement concerne "l'autre type", l'ennemi, le criminel ou le concurrent. Deuxièmement, le renseignement utilise des informations provenant de toutes les sources et, plus encore, la plupart de ces informations ne sont pas structurées. Très peu de disciplines traitent réellement d'informations provenant de toutes les sources. Les analystes du renseignement doivent cependant intégrer régulièrement des données économiques, politiques, militaires, culturelles et autres dans une prévision destinée aux décideurs d'une organisation.

Nous savons maintenant, que l'utilisation et la diffusion des données de renseignement auraient pu empêcher les attentats de 2001 aux États-Unis. Un échec de l'intelligence stratégique qui a profondément et durablement modifié la situation politique dans le monde. L'incapacité à anticiper ces attaques était traduite par "les mauvaises performances de la CIA" lors de l'administration Bush<sup>604</sup>. On peut donc noter formellement que l'administration Bush ne possédait pas les qualités de bon leader en matière de gestion de l'information. De même, le président Trump ne les possède pas non plus, tant qu'il n'a pas pu anticiper la collecte des renseignements sur les frappes de missiles iraniennes, sur le camp de ses troupes installées en Irak, ni les prévenir. L'Iran a tiré des missiles sur des bases abritant des soldats américains en Irak, dans la nuit du mardi 7 au mercredi 8 janvier 2020, en représailles à l'assassinat par Washington du général Qassem Souleimani<sup>605</sup>.

---

<sup>604</sup> Melvin A Goodman: *9/11: The Failure of Strategic Intelligence*, Intelligence and National Security, Volume 18, N° 4, Routledge, Taylor & Francis Group, 2003, pp.59-71.

<sup>605</sup> **Qassem Soleimani** (en persan : **قاسم سلیمانی**), ou **Ghassem Soleimani**, né le 11 mars 1957 à Rabor (province de Kerman) et mort assassiné le 3 janvier 2020 à Bagdad, est un général iranien, commandant de la Force Al-Qods du corps des Gardiens de la révolution islamique. Après avoir participé à la guerre Iran-Irak, il dirige les opérations extérieures du régime iranien, notamment pendant les guerres d'Afghanistan, la guerre d'Irak, le conflit israélo-libanais de 2006 et la guerre civile syrienne. Lors de cette période, il étend l'influence de l'Iran au Moyen-Orient en chapeautant de nombreuses milices chiites pro-iraniennes, notamment les Hachd al-Chaabi en Irak et le Hezbollah au Liban. En Syrie, il participe à la formation des Forces de défense nationale et dirige les milices chiites étrangères qui viennent en aide au régime de Bachar el-Assad. Il soutient également le Hamas et le Jihad islamique palestinien en Palestine, et les Houthis au Yémen. Proche du Guide de la Révolution Ali Khamenei, il est élevé au rang d'icône par la République islamique d'Iran. Il est tué à Bagdad dans une frappe de drone ciblée menée par les États-Unis, lors de la crise américano-iranienne de 2019-2020. Disponible sur: [https://fr.wikipedia.org/wiki/Qassem\\_Soleimani](https://fr.wikipedia.org/wiki/Qassem_Soleimani), consulté le 05-03-2021.

Au total, en l'espace d'une demi-heure, 22 missiles se sont abattus sur deux bases irakiennes, Aïn al-Assad (ouest) et Erbil (nord)<sup>606</sup>.

En outre, malgré l'importance croissante accordée aux normes d'analyse depuis le 11 septembre, les dirigeants d'agences de renseignement qui travaillent dans un environnement budgétaire de plus en plus serré, très occupés, ont toujours du mal à concilier la nécessité de fournir aux clients un régime constant de renseignements actuels et celle de garder un œil sur les menaces émergentes<sup>607</sup>. Les décideurs ont besoin d'évaluations précises et d'avertissements opportuns sur les actions, réactions et comportements prévus des autres, principalement des adversaires, afin de se prémunir contre les menaces et de saisir les opportunités. Comme c'est les services de renseignement qui les soutiennent, ils définissent les menaces comme étant composées de capacités et d'intentions. En outre, les contraintes en matière de capacités, ainsi que les facteurs qui influent sur les intentions des acteurs étrangers, sont des facteurs essentiels pour l'analyse des renseignements dans le cadre des prévisions<sup>608</sup>.

L'incertitude dans la prise de décision génère une insécurité qui peut être réduite grâce à des renseignements adéquats, correctement interprétés par les décideurs<sup>609</sup>. Les contextes économique, politique, réglementaire, technologique ou social sont étroitement liés, une mauvaise interprétation de cette réalité complexe peut conduire les entreprises et les organisations à prendre de mauvaises décisions.

La raison d'être des services de renseignement est de fournir aux décideurs politiques un mélange d'informations secrètes et publiques, ainsi que les observations qui en découlent, qui contribueront à éclairer les décisions en cours. Si les agences secrètes sont les "producteurs" d'informations et d'évaluations comme se désignent les agents de

---

<sup>606</sup> Cf. [https://www.liberation.fr/planete/2020/01/08/1-iran-frappe-des-bases-abritant-des-soldats-americains-en-irak\\_1771956](https://www.liberation.fr/planete/2020/01/08/1-iran-frappe-des-bases-abritant-des-soldats-americains-en-irak_1771956), *L'Iran frappe des bases abritant des soldats américains en Irak*, Par LIBERATION, Avec AFP, 8 janvier 2020 à 09:56 (mis à jour à 11:57), consulté le 25-09-2020 à 12h38.

<sup>607</sup> Patrick F. Walsh: *Making future leaders in the US intelligence community: challenges and opportunities*, Intelligence and National Security, Volume 32, Issue 4, Routledge, Taylor & Francis Group, 2017, pp.441-459.

<sup>608</sup> Bowman H. Miller: *U.S. Strategic Intelligence Forecasting and the Perils of Prediction*, International Journal of Intelligence and CounterIntelligence, Volume 27, Issue 4, Routledge, Taylor & Francis Group, 2014, p.688.

<sup>609</sup> Anguita Olmedo Concepción & María Victoria Campos Zavala: *La globalización de la inseguridad*, Revista de Relaciones Internacionales de la UNAM 101-102, Universidad Nacional Autónoma de México, 2008, pp.11-32.

renseignement, les décideurs politiques sont les "consommateurs" ou les clients qu'ils servent du côté de la demande<sup>610</sup>.

La philosophie et la personnalité d'un dirigeant influencent la façon dont il exprime les compétences de l'intelligence stratégique lorsque les choses se déroulent comme prévu et lorsque les dirigeants sont confrontés à des conflits importants. Les dirigeants peuvent être plus efficaces en exploitant les rapports de leurs analystes<sup>611</sup>. C'est alors l'accomplissement de l'intelligence de la complexité.

L'analyse du renseignement est souvent négligée parce que l'analyse d'une situation est une étape qui fait double emploi avec le processus décisionnel et qui complète, sans remplacer, l'évaluation des politiques<sup>612</sup>. Les analystes du renseignement œuvrent dans un environnement fermé dans lequel les principaux lecteurs sont membres de la communauté politique<sup>613</sup>. Un défi auxquels sont confrontés les services de renseignement pour identifier les changements stratégiques qui peuvent représenter une opportunité politique<sup>614</sup>. Ils doivent donc utiliser un langage plus prudent et plus efficace pour légitimer leur discours et persuader les décideurs politiques d'accepter leurs points de vue exprimés dans les rapports d'analyse du renseignement.

Un rapport de renseignement stratégique est l'évaluation complète d'une affaire particulière par l'analyste, servant de référence aux hauts fonctionnaires pour comprendre et élaborer les politiques futures<sup>615</sup>. Le renseignement échoue donc si un État ne recueille et n'interprète pas correctement les renseignements, n'élabore pas une politique solide fondée

---

<sup>610</sup> Loch K. Johnson: *Preface to a Theory of Strategic Intelligence*, International Journal of Intelligence and Counterintelligence, Volume 16, Issue 4, Routledge, Taylor & Francis Group, 2003, p.649.

<sup>611</sup> Michael Maccoby & Tim Scudder: *Strategic intelligence: A conceptual system of leadership for change*, Performance Improvement, Volume 50, Issue 3, John Wiley & Sons, Inc., 2011, p.32.

<sup>612</sup> Stephen Marrin: *Why strategic intelligence analysis has limited influence on American foreign policy*, Intelligence and National Security, Volume 32, Issue 6, Routledge, Taylor & Francis Group, 2017, p.3.

<sup>613</sup> Richards J. Heuer Jr.: *Psychology of Intelligence Analysis*, Washington, D.C.: Center for the Study of Intelligence, Central Intelligence Agency, 1999.

<sup>614</sup> Sagit Stivi-Kerbis: *The Surprise of Peace: The Challenge of Intelligence in Identifying Positive Strategic-Political Shifts*, International Journal of Intelligence and Counterintelligence, Volume 32, Issue3, Routledge, Taylor & Francis Group, 2019, p.449.

<sup>615</sup> Hui Zhang & Weichao Di: *Making intelligence more transparent: A critical cognitive analysis of US strategic intelligence reports on Sino-US relation*, Journal of Language and Politics (J LANG POLIT), Volume 15, Issue 1, John Benjamins Publishing, 2016, p.64.

sur ces renseignements et n'agit pas efficacement<sup>616</sup>. Le leader analyste n'assume-t-il, de ce fait, pas la grande part de responsabilité se rapportant à la gestion de l'information ainsi qu'à l'orientation de la prise de décision dans un contexte conflictuel ?

Depuis les attaques du 11 septembre 2001, une multitude d'études universitaires sur l'échec du renseignement ont été faites (Cavelty et Mauer<sup>617</sup> ; Davis<sup>618</sup> ; Matey<sup>619</sup>). Ces études d'origine américaine, ont été soutenues par la déclassification d'une série de documents de recherche relatifs à la guerre froide<sup>620</sup>. Dans chaque cas, les conclusions semblent être similaires dans la mesure où elles se concentrent sur les questions des structures de renseignements, du manque d'imagination, de la mauvaise compréhension du contexte et de l'utilisation excessive d'analyses de modèles datés et fondés sur l'histoire. L'analyse et la recherche d'événements passés omettent le plus souvent de déclarer le biais que le recul crée pour les chercheurs<sup>621</sup>. En d'autres termes, l'échec du renseignement ne consiste pas seulement à identifier les lacunes des services de renseignement en matière de collecte et d'évaluation. Son cadre impose une responsabilité importante aux décideurs politiques qui analysent les informations des services de renseignement dans des contextes politiques stratégiques et nationaux, ainsi qu'aux agences qui mettent en œuvre ces politiques<sup>622</sup>.

Pour éviter cette situation, l'obligation est d'améliorer la capacité à établir une image authentique de la réalité et, surtout, comment cela peut affecter l'avenir de l'entreprise, ou de l'organisation, soit par le jeu de la concurrence, soit par les pressions de l'environnement social ou

---

<sup>616</sup> John A. Gentry: *Intelligence Failure Retrained*, Political Science Quarterly, Volume 123, Issue 2, Academy of Political Science, 2008, pp.247-248.

<sup>617</sup> Myriam Dunn Cavelty & Victor Mauer: *Postmodern Intelligence: Strategic Warning in an Age of Reflexive Intelligence*, Security Dialogue, Volume 40, Issue 2, SAGE Publications, 2009, p.123.

<sup>618</sup> Jack Davis: *Strategic Warning: If Surprise is Inevitable, What Role for Analysis?* Occasional Papers, Volume 2, N° 1, Sherman Kent Center for Intelligence Analysis, 2003.

<sup>619</sup> Gustavo Díaz Matey: *Intelligence Studies at the Dawn of the 21st Century: New Possibilities and Resources for a Recent Topic in International Relations*, UNESCO Discussion Papers, UNISCI, 2005.

<sup>620</sup> Walter Laqueur: *The Uses and Limits of Intelligence*, Routledge, Taylor & Francis Group, 1993.

<sup>621</sup> John William Coyne & Peter Bell: *The role of strategic intelligence in anticipating transnational organised crime: A literary review*, International Journal of Law, Crime and Justice, Volume 39, Elsevier, 2011, pp.63-64.

<sup>622</sup> Joop Van Reijn: *Intelligence and Strategic Culture: Essays on American and British Praxis since the Second World War*, Intelligence and National Security, Volume 26, Issue 4, Routledge, Taylor & Francis Group, 2011, p.442.

réglementaire. Il est donc essentiel, d'optimiser les protocoles de communication entre les décideurs et les organismes impliqués dans la production de l'intelligence stratégique.

Le meilleur moyen pratique d'accroître la pertinence et de réduire le retard des renseignements est d'établir des liens de coordinations efficaces entre les producteurs et les consommateurs. Idéalement, les services secrets devraient disposer d'un personnel de liaison active dans chacun des principaux départements et agences de politique étrangère du gouvernement, de sorte que les collecteurs et les analystes aient une meilleure idée des informations dont leurs clients ont besoin<sup>623</sup>.

Sous l'effet de l'internationalisation croissante, de la complexité des défis auxquels sont confrontées les institutions, l'extension des pratiques formalisées de surveillance technologique et de veille concurrentielle est devenue une nécessité. C'est la raison pour laquelle la conversion de l'information en renseignement est devenue l'un des problèmes centraux du renseignement stratégique<sup>624</sup>. On cite souvent à l'occasion de l'usage, des droits de contentieux, la locution « Pas d'intérêt Pas d'action », pour encadrer notre comportement. Cependant, l'intérêt de l'action stratégique d'intelligence ne peut se réaliser correctement, dans une situation de confusion et de désordre cultivé par un mauvais leadership.

## **II – La veille stratégique pour l'analyse des évolutions tendancielle et environnementales**

En vérité, l'objectif qu'ambitionnent les pratiques de veille stratégique est l'amélioration de la réactivité de l'entreprise en détectant des signaux de faiblesse qui lui permettent de s'adapter aux changements en émergence ou à survenir dans son environnement. Ces agissements interviennent nettement dans une perspective d'assistance à la décision à travers un management de l'information stratégique. Théoriquement, l'accord de principe autour de l'importance, de l'utilité et l'intérêt de la veille stratégique paraît être établi ; selon plusieurs travaux de recherche, elle apparaît comme indispensable pour le maintien des performances des entreprises, voire pour leur pérennité.

---

<sup>623</sup> Loch K. Johnson: *Preface to a Theory of Strategic Intelligence*, International Journal of Intelligence and Counterintelligence, Volume 16, Issue 4, Routledge, Taylor & Francis Group, 2003, p.652.

<sup>624</sup> Fernando Palop: *El monitoreo o el síndrome que ralentiza el desarrollo de la Inteligencia Estratégica*, Revista Uno, N° 19, LLORENTE Y CUENCA, 2015, p.27.

La recherche action, empirique, prouve paradoxalement une certaine extravagance : au moment où les managers semblent porter un énorme intérêt à ces pratiques, et considèrent la veille comme indispensable à la survie et à la pérennité de leurs organisations ; dans le même temps, ils admettent fréquemment ne pas savoir exactement en quoi consistent les activités de veille, ni comment les mettre en place<sup>625</sup>.

En effet, H. Lesca et Raymond distinguent à ce sujet deux types de situations auxquelles le chercheur se trouve confronté, lorsqu'il intervient en entreprise pour concevoir et mettre en œuvre un système de veille stratégique. Dans la première situation, l'entreprise prétend être à l'écoute de son environnement tout en étant dans l'inaptitude de décrire d'une part, de quelle façon elle réalise cette écoute et d'autre part, quelles sont les pratiques de veille qu'elle utilise réellement. Dans la seconde situation, l'entreprise reconnaît ne pas être sensible aux activités de veille stratégique<sup>626</sup>.

Ce constat nous appelle à définir le concept de veille stratégique de manière plus précise et à en déterminer les objectifs pour éclaircir comment en absorber les activités, lors de la mise en place d'un système de veille stratégique dans les entreprises ?

## **A - Définition et objectifs du concept de veille stratégique**

L'activité de veille en entreprise, consiste à « *collecter des informations stratégiques pour permettre de devancer les changements et les innovations. Dans une perspective de développement durable, la veille est un élément essentiel pour prévenir les menaces. C'est une démarche proactive qui permet d'anticiper les contraintes environnementales, sociales et*

---

<sup>625</sup> Cf. : Inès Boulifa Tamboura & Zeineb Ben Ammar-Mamlouk: Identification et validation des facteurs critiques de succès pour la mise en place d'un dispositif de veille stratégique, La Revue des Sciences de Gestion, 2009/3-4, (N° 237-238), Direction et Gestion, 2009, pp.187-193. Disponible sur: <https://www.cairn.info/revue-des-sciences-de-gestion-2009-3-page-187.htm> ; Voir aussi, Manelle Guechtouli Professeur à l'ESCEM Tours-Poitiers Chercheur au CERGAM (Centre de Recherche en Gestion d'Aix-Marseille): *Comment organiser son système de veille stratégique ?*, 2018. Disponible sur le lien suivant: [https://nanopdf.com/download/comment-organiser-son-systeme-de-veille-strategique\\_pdf](https://nanopdf.com/download/comment-organiser-son-systeme-de-veille-strategique_pdf), consulté le 06-09-2020 à 20h27.

<sup>626</sup> Humbert Lesca & Louis Raymond: *Expérimentation d'un système-expert pour l'évaluation de la veille stratégique dans les PME*, Revue internationale d'Économie et gestion de la petite et moyenne entreprise, Volume 6, N° 1, Érudit, 1993. Disponible sur: <https://www.erudit.org/fr/revues/ipme/1993-v6-n1-ipme5006415/1008163ar/>. Voir aussi, Manelle Guechtouli Professeur à l'ESCEM Tours-Poitiers Chercheur au CERGAM (Centre de Recherche en Gestion d'Aix-Marseille): *Comment organiser son système de veille stratégique ?* Disponible sur le lien suivant: [https://nanopdf.com/download/comment-organiser-son-systeme-de-veille-strategique\\_pdf](https://nanopdf.com/download/comment-organiser-son-systeme-de-veille-strategique_pdf).



économiques ». Elle regroupe d'après le cabinet Agentielle<sup>627</sup>, en se référant à wikipédia : « *les techniques de recherche documentaire et de traitement de l'information permettant la prise de décision stratégique pour une entreprise ou une administration, voire un État* ».

Dans le wikipédia, on trouve la définition suivante : « *La veille stratégique est un type de veille informationnelle qui englobe l'ensemble des autres veilles, telles que la veille sociétale, la veille en entreprise, la veille concurrentielle, la veille commerciale, la veille fournisseur, la veille image, la veille juridique ou encore la veille technologique. Elle regroupe les techniques de recherche d'information, traitement de l'information et de visualisation d'informations. La veille stratégique est une aide à la prise de décision stratégique pour une entreprise ou une administration, voire un État grâce à une analyse des évolutions tendanciennes et de leur environnement. La veille est de nature itérative et prospective afin d'anticiper les changements dans l'environnement de l'organisation et d'éviter des événements indésirables* »<sup>628</sup>.

Le dictionnaire, « Le Parisien », la définit comme suit : « *La veille stratégique est un type de veille informationnelle qui englobe l'ensemble des autres veilles, telles que la veille sociétale, la veille en entreprise, la veille concurrentielle, la veille commerciale, la veille fournisseur, la veille image, la veille juridique ou encore la veille technologique. Elle regroupe les techniques de recherche d'information, traitement de l'information et de visualisation d'informations. La veille stratégique est une aide à la prise de décision stratégique pour une entreprise ou une administration, voire un État grâce à une analyse des évolutions tendanciennes et de leur environnement. La veille est de nature itérative et prospective afin d'anticiper les changements dans l'environnement de l'organisation et d'éviter des événements indésirables* »<sup>629</sup>.

Attendu que les entreprises sont inlassablement poussées par une concurrence accrue, l'information a ensuite occupé une valeur si sérieuse que savoir l'utiliser avec convenance est un signe de succès. C'est ce que l'on appelle l'intelligence économique, terme générique qui englobe les notions

---

<sup>627</sup> Lina Ben Brahim & Sondes Labid: *La veille, du concept à la réalité, culture méthode, outils*, Livre blanc, Agentielle, cabinet de veille, ESEN, Janvier 2013, pp.1-25. Disponible sur:

<https://fr.slideshare.net/linabenbrahim/la-veille-du-concept-la-ralit-culture-mthode-et-outils>.

<sup>628</sup> Cf. [https://fr.wikipedia.org/wiki/Veille\\_strat%C3%A9gique](https://fr.wikipedia.org/wiki/Veille_strat%C3%A9gique), consulté le 05-09-2020 à 16h18.

<sup>629</sup> Cf. <http://dictionnaire.sensagent.leparisien.fr/Veille%20strat%C3%A9gique/fr-fr/>, consulté le 05-09-2020 à 16h22.

de veille stratégique, commerciale, technologique, financière, ou industrielle. Activité de l'entreprise à part entière, elle sollicite une bonne organisation afin de déboucher sur un vrai soutien à la prise de décision et contribuer au processus d'innovation. Si le concept d'intelligence économique n'est pas si récent que ça, son développement concret en France et en Europe date de la fin des années quatre vingt<sup>630</sup>. « *Les entreprises ont maintenant pris conscience de l'importance d'intégrer cette activité de veille, mais la mise en œuvre du processus n'est pas toujours facile. En effet, l'intelligence économique recouvre toute une série d'actions continues, permettant de recouper méthodiquement les renseignements importants, définir les informations à rechercher en priorité, les sources pertinentes à cibler et les acteurs chargés de les mobiliser. D'autre part, l'analyse réalisée nécessite souvent de s'intéresser à une grande quantité d'information. "Le système d'information qui en découle repose sur la compétence des hommes et des experts, mais aussi sur un support informatique très organisé, décentralisé, menant l'information sur le bureau des utilisateurs par un réseau adéquat* »<sup>631</sup>.

Pour toutes ces raisons, nous avons voulu vulgariser le concept d'intelligence économique, à son sens et à son importance, à son mode de production et à son utilisation en complément du développement, non seulement des plans stratégiques des entreprises, mais dans la prise de décision quotidienne<sup>632</sup>.

L'intelligence stratégique est considérée comme l'instance évolutive la plus dominante en matière de renseignement. Le domaine de l'intelligence qui nous intéresse est présenté comme la forme cognitive maximale qui sera utilisée par les responsables étatiques et qui constituera un support indispensable pour la gestion de l'administration publique.

Ensuite, l'intelligence stratégique est définie comme la connaissance actuelle, qui est obtenue par la recherche, la collecte, le traitement de l'information et enfin l'analyse jusqu'à l'obtention de l'intelligence produit finale ayant une valeur stratégique. Ce produit final est livré aux utilisateurs, qui dans ce cas seraient le chef d'État et ses plus proches collaborateurs, dans le but de servir d'outil pour prendre des décisions qui pourraient

---

<sup>630</sup> Véronique Henry: *Outils de veille stratégique : essai de typologie*, mémoire de DEA en sciences de l'information et de la communication, ENSSIB, Mars 1998, p.4.

<sup>631</sup> Ibid., p.4.

<sup>632</sup> José Antonio Llorente: *Inteligencia estratégica y empresas: Conocer, comprender, actuar, influir*, Revista Uno, n°19, LLORENTE Y CUENCA, 2015, p.7.

compromettre les intérêts nationaux de manière positive ou négative<sup>633</sup>. Si l'analyse à long terme a pour objectif d'aider les décideurs à "penser de manière stratégique", il est habituel que le chef politique se concentre sur le présent et fonde ses actions sur des faits et des données factuelles<sup>634</sup>.

## **B – La veillée au traitement prévisionnel des données environnementales**

L'histoire de nombreuses entreprises, dont certaines ont disparu faute d'avoir correctement interprété les informations et le contexte concurrentiel, et d'autres qui ont su faire face à des changements vertigineux en utilisant l'information comme facteur de changement, nous a montré que la connaissance et la prise de décision, a actuellement une valeur incalculable pour toute organisation qui veut rivaliser dans les meilleures conditions. Pour survivre dans un environnement d'excès d'informations, les entreprises ont, en principe, de plus en plus besoin de travailler avec une intelligence stratégique, ce qui permet de sélectionner, diriger et produire des informations qui conviennent à chaque organisation publique.

Les ordinateurs et les machines peuvent effectuer des tâches qui requièrent généralement l'intelligence humaine<sup>635</sup>. Selon des documents secrets publiés en 2018 par le journal britannique « The Guardian » sur l'espionnage américain, la National Security Agency (NSA) américaine surveille environ 200 millions de messages textuels quotidiennement dans le monde entier. À cela s'ajoute l'énorme quantité d'informations produites quotidiennement dans l'environnement de transmigration dans lequel nous vivons, l'importance de travailler intelligemment avec ces données est sans aucun doute l'un des grands défis du monde des affaires de notre époque.

L'intelligence stratégique au sein de l'organisation dépend, dans le contexte actuel, de deux facteurs fondamentaux : des outils de surveillance, capables d'indiquer les sujets les plus pertinents pour l'organisation, et d'un professionnel ayant une capacité à établir des priorités dans le traitement de l'information. Le professionnel de la communication doit être prêt à réagir efficacement à la rapidité de diffusion de l'information et à interpréter avec

---

<sup>633</sup> Ricardo Antonio Lopez Polo: *Inteligencia Estrategica, propuesta para la creacion de la direccion general de analisis e inteligencia estraategica*, p.16. Disponible sur: <https://fas.org/irp/world/panama/lopez.pdf>, consulté le 12-04-2018.

<sup>634</sup> Gregory F. Treverton & Jeremy J. Ghez: *Making Strategic Analysis Matter*, Prepared for the National Intelligence Council, Santa Monica California, RAND Corporation, National Security Research Division, 2012, pp.17-18.

<sup>635</sup> Geetanjali Panda & Ashwani Kumar Upadhyay & Komal Khandelwal: *Artificial Intelligence: A Strategic Disruption in Public Relations*, Journal of Creative Communications, Volume 14, Issue 3, SAGE Publications Ltd, 2019, p.1.

la plus grande précision les données fournies par les outils de surveillance toujours utiles développés ces dernières années. Sur la base de l'analyse des données, nous pouvons identifier les tendances, les problèmes de trafic, les sujets les plus pertinents pour nos publics, et ainsi prendre les bonnes décisions au bon moment. Sans surprise, le rôle de la recherche qualitative et quantitative se développe dans des domaines stratégiques de l'entreprise, servant de support aux choix des professionnels dans l'environnement organisationnel de la communication<sup>636</sup>.

La chose remarquable à propos des travaux mentionnés, cependant, est qu'ils ne révèlent pas une conception consensuelle de ce qu'est l'intelligence stratégique, certains de ses auteurs continuent de se référer aux travaux pionniers de Sherman Kent<sup>637</sup> et de Washington Platt<sup>638</sup>, alors qu'ils datent respectivement de 1949 et 1957, alors que d'autres spécialistes résolvent facilement le problème en supposant que le lecteur connaisse déjà ce concept en profondeur, et aucune autre explication n'est nécessaire. L'intelligence stratégique se nourrit des activités de la veille<sup>639</sup> technologique<sup>640</sup>, concurrentielle<sup>641</sup> et de la planification stratégique<sup>642</sup>, pour

---

<sup>636</sup> Mateus Furlanetto: *Em busca da mensagem estratégica*, Revista Uno, n°19, LLORENTE Y CUENCA, 2015, p.29.

<sup>637</sup> Sherman Kent: *Intelligence for American World Policy*, Princeton University Press, 1949.

<sup>638</sup> Washington Platt: *Strategic Intelligence Production: Basic Principles*, New York: Frederick A. Praeger Publishers, 1957.

<sup>639</sup> Pour plus de ressources documentaires sur le concept de veille, Cf. Frédéric Durand & Alain Marois: *Introduction à la veille MOS 4.4 Veille technologique Outils et méthodes*, Bibliothèque Michel Serres, école centrale de Lyon, 2013. Disponible sur le lien suivant: [https://fr.slideshare.net/Bibliotheque\\_CentraleLyon/formation-veille-mos44janvier2013](https://fr.slideshare.net/Bibliotheque_CentraleLyon/formation-veille-mos44janvier2013) ; Colombier Thierry & Forthias Sylvain & Marnat Christophe & Priouret Thomas & Renard Thibault: *Guide pratique d'utilisation des outils de veille et d'intelligence économique*, Document réalisé par un groupe de travail de l'Association des Auditeurs en Intelligence Economique – Institut des Hautes Etudes de Défense Nationale (AAIE – IHEDN), piloté par Christophe Marnat, décembre 2009. Disponible sur le lien suivant: [https://ie-ihedn.org/wp-content/uploads/2011/12/Guide\\_outils\\_IE.pdf](https://ie-ihedn.org/wp-content/uploads/2011/12/Guide_outils_IE.pdf) ; Humbert LESCA: *VEILLE STRATEGIQUE Concepts et démarche de mise en place dans l'entreprise*, 1997. Disponible sur le lien suivant : <http://www.veille-strategique.org/docs/plaquette-20418.pdf> ; Djibril Diakhate: *Veille stratégique*, cours 2010-2011. Disponible sur le lien suivant: [https://foad-mooc.auf.org/IMG/pdf/Veille\\_maj.pdf](https://foad-mooc.auf.org/IMG/pdf/Veille_maj.pdf) ; Le Cigref: *Intelligence Economique et Stratégique, Les systèmes d'information au cœur de la démarche*, Rapport publié par le Cigref, Mars 2003, pp.1-131.

<sup>640</sup> **La veille technologique** consiste à s'informer de façon systématique sur les techniques les plus récentes et surtout sur leur mise à disposition commerciale (ce qui constitue la différence entre la technique et la technologie). Cette activité met en œuvre des techniques d'acquisition, de stockage et d'analyse d'informations et leur distribution automatique aux différentes sections concernées de l'entreprise, à la manière d'une revue de presse. Ces

structurer et mettre en place un processus systématique permettant aux organisations de : réaligner le plan stratégique, analyser les changements dans le scénario stratégique défini, détecter et analyser les signaux de

---

informations peuvent concerner une matière première, un produit, un composant, un procédé, l'état de l'art et l'évolution de l'environnement scientifique, technique, industriel ou commercial de l'entreprise. Elle permet aux bureaux d'études d'être informés des baisses possibles de coût ou d'augmentation de qualité dans le cadre de l'analyse de la valeur. L'entité de production connaît mieux grâce à elle ses limites de production et sa concurrence future. Elle se pratique dans la légalité et le respect de la déontologie. Disponible sur: [https://fr.wikipedia.org/wiki/Veille\\_technologique](https://fr.wikipedia.org/wiki/Veille_technologique), consulté le 12-04-2018.

<sup>641</sup> **La veille concurrentielle** est l'activité continue et en grande partie itérative qui vise à une surveillance active de l'environnement, qu'il soit technologique ou commercial, des acteurs ou nouveaux entrants, pour en anticiper les évolutions de façon stratégique. Elle porte aussi sur les produits (notamment les produits de substitution), les relations avec les fournisseurs, les relations clients, etc. Elle consiste généralement à surveiller plusieurs canaux de données afin d'en tirer des informations utiles à l'entreprise qui les exploitera afin de prévenir les menaces en provenance de la concurrence et de saisir des opportunités qui la rendront plus efficace. La veille concurrentielle va souvent de pair avec la veille commerciale, elle est définie ainsi selon Daniel Rouach : « Elle permet aussi de pister les démarches actives, déploiements vers d'autres secteurs d'activités, fausses pistes et leurre destinés à égarer les curieux, intrusions diverses, dépôts de brevets, travaux de recherche, et ce de la part de concurrents directs et indirects ». C'est un outil de Benchmark (en français, étalonnage), technique qui consiste à identifier un concurrent (ou un autre acteur du marché) comme référence, pour mener des comparaisons rapprochées entre produits, services ou méthodes de production. Disponible sur: [https://fr.wikipedia.org/wiki/Veille\\_concurrentielle](https://fr.wikipedia.org/wiki/Veille_concurrentielle), consulté le 12-04-2018.

<sup>642</sup> **La planification stratégique** est le processus de développement de stratégies afin d'atteindre un objectif fixé. Pour Peter Drucker, la planification stratégique (strategic planning) est le processus continu de réalisation des décisions entrepreneuriales (comportant une prise de risque) et en fonction de la plus grande connaissance de leur évolution future, l'organisation systématique des efforts nécessaires pour mettre en place ces décisions et mesurer le résultat de ces décisions par rapport aux prévisions grâce à un feed-back organisé et systématique. Selon l'Ordre des administrateurs agréés du Québec, "la planification stratégique d'entreprise consiste à établir un plan d'ensemble comportant des stratégies de développement des ressources humaines, financières et matérielles, en relation avec ses capacités de développement, tout en tenant compte des facteurs internes ou exogènes. La planification stratégique permet d'orienter ou de repositionner les efforts de l'entreprise vers une vision commune. Une planification « stratégique » doit opérer à grande échelle (en opposition avec la planification « tactique », qui se rapporte à des activités plus spécifiques). La planification à long terme projette les activités en cours dans l'environnement externe, décrivant ainsi les résultats qui vont probablement se produire (que ceux-ci soient désirés ou non). La planification stratégique consiste alors à « créer » des futurs plus désirables soit en influençant le monde externe, soit en adaptant les programmes et les actions en cours afin qu'ils conduisent à des issues plus favorables dans l'environnement externe. Disponible sur: [https://fr.wikipedia.org/wiki/Planification\\_strat%C3%A9gique#:~:text=La%20planification%20strat%C3%A9gique%20est%20le,d%27atteindre%20un%20objectif%20fix%C3%A9](https://fr.wikipedia.org/wiki/Planification_strat%C3%A9gique#:~:text=La%20planification%20strat%C3%A9gique%20est%20le,d%27atteindre%20un%20objectif%20fix%C3%A9), consulté le 12-04-2018.

changement, tendances, réactions, stratégies, menaces, opportunités, etc. ; puis augmenter les capacités et les opportunités pour générer de l'innovation, et enfin dynamiser la photographie de la scène définie pour l'organisation, en la traduisant en un "film" pouvant être modifié ou ajusté au fur et à mesure de l'analyse de l'environnement.

Il est largement admis que les entreprises doivent recueillir des informations sur le contexte concurrentiel dans lequel elles opèrent afin d'anticiper les implications de leurs choix stratégiques en termes de profit<sup>643</sup>. Les informations sur les caractéristiques des concurrents d'une entreprise<sup>644</sup> ainsi que les informations sur les ressources et les capacités qu'une entreprise apporte à une industrie<sup>645</sup> sont toutes les deux importantes pour anticiper les implications en termes de profit des stratégies d'une entreprise<sup>646</sup>.

L'intelligence stratégique permet aux organisations donc, de se positionner plus haut, d'atteindre leur durabilité, de réduire les risques, de promouvoir l'innovation et d'anticiper les changements. La mise en œuvre d'un modèle de renseignement stratégique est une excellente opportunité, qui requiert un engagement et un dévouement forts pour renforcer les capacités actuelles d'une organisation et la guider vers de nouvelles opportunités qu'elle n'a pas pu identifier<sup>647</sup>. Elle visera donc à établir les intérêts stratégiques qui ont été définis, ainsi que les objectifs à atteindre. Des objectifs qui, dans un contexte géoéconomique, viseraient :

- Effectuer une analyse des prévisions économiques dans des environnements concurrentiels complexes et comprendre les scénarios politiques et géostratégiques qui interviennent.

---

<sup>643</sup> Masoud Yasai-Ardekani & Paul C. Nystrom: *Designs for Environmental Scanning Systems: Tests of a Contingency Theory*, Management Science, Volume 42, Issue, 2, INFORMS, The Institute for Operations Research and the Management Sciences, 1996, pp.187-204.

<sup>644</sup> Michael E. Porter: *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*, New York: Free Press, 1980.

<sup>645</sup> Jay Barney: *Firm Resources and Sustained Competitive Advantage*, Journal of Management, Volume 17, Issue 1, SAGE Publishing, 1991, pp.99-120.

<sup>646</sup> Richard Makadok & Jay B. Barney: *Strategic Factor Market Intelligence: An Application of Information Economics to Strategy*, Management Science, Volume 47, N° 12, INFORMS, The Institute for Operations Research and the Management Sciences, 2001, p.1621.

<sup>647</sup> Liliana Delgado Arias: *La Inteligencia Estratégica Palanca impulsora de la innovación y competitividad en las organizaciones*, 2019. Disponible sur: <https://idomcpi.com/la-inteligencia-estrategica/>, consulté le 19/05/2018.

- Connaître clairement les situations juridiques et réglementaires et évaluer les intérêts de la politique étrangère et des relations internationales qui pourraient les conditionner.
- Développer des programmes stratégiques et surveiller et faire le suivi et le contrôle sur l'accomplissement des objectifs.
- Faire des analyses détaillées sur les prévisions économiques et commerciales en période de changements du marché ou de nouvelles situations politiques.
- Faire des évaluations sur les menaces et les risques, et établir les critères de sécurité<sup>648</sup>.

Ce qui a été dit jusqu'à présent confirme le rôle central que l'intelligence stratégique devrait jouer. On peut comprendre que l'intelligence stratégique se compose des fonctions qui se développent dans les organisations pour anticiper les menaces et les risques pouvant affecter leur existence, ainsi que des opportunités qui renforceraient leur position dans l'environnement où elles opèrent, il est possible d'affirmer aussi, qu'il s'agit d'une activité d'organisations complexe et peut être développée dans les secteurs public et privé<sup>649</sup>.

Son importance réside dans la conversion de l'information en un élément stratégique clé du changement, grâce à une révolution technologique sans précédent qui permet de produire, de collecter, d'organiser, de gérer et de transmettre d'énormes quantités de données et de documents en vue de sa transformation en connaissance et son utilisation intelligente. La diversité et le caractère conventionnel des nouvelles menaces à la sécurité nationale exigent une adaptation des instruments, de la stratégie et des moyens de défense<sup>650</sup>.

---

<sup>648</sup> João aguirre: *Inteligencia estratégica: un sistema para gestionar la innovación*, Estudios Gerenciales, Volume 31, Issue 134, Universidad ICESI, January–March 2015, p.101.

<sup>649</sup> Robert M. Clark: *Intelligence Analysis: A Target-Centric Approach*, CQ Press, Segunda edición, 2007, cité par Carolina Sancho Hirane: *Inteligencia y cooperación internacional, desafío para la función estatal de inteligencia en el marco de la coordinación interagencial: una aproximación desde Suramérica en el siglo XXI*, *Inteligencia Estratégica Contemporánea*, Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, Edición: David Andrade Aguirre, 2016, p.25.

<sup>650</sup> Pour une lecture détaillée sur l'évaluation des outils d'analyse de veille, Cf. : Valérie Devaux & Solveig Vidal: *Méthodologie d'évaluation d'outils de veille*, INIST, Février 2006, pp.1-15. Disponible sur: <https://docplayer.fr/10560829-Methodologie-d-evaluation-d-outils-de-veille.html>.

Dans ce contexte, disposer de services de renseignement permettant de dissiper l'incertitude et possédant les informations et les connaissances permettant de faire face à ces menaces est un bien nécessaire qu'aucun État ne peut renoncer. Parce que la prestation de ces services consiste à dévoiler et à éclairer des aspects sombres et menaçants de la réalité<sup>651</sup>. Leur mission principale est de produire de nouvelles connaissances à partir de données et d'informations provenant de sources ouvertes, fermées et mixtes, livré dans un délai exact et fiable, impactant favorablement le processus décisionnel des plus hautes autorités institutionnelles afin de prévenir des dangers potentiels ou des situations avantageuses dans lesquelles il est nécessaire de prendre des décisions afin d'éviter leur apparition ou les promouvoir en fonction des intérêts de l'organisation.

Dans le secteur privé, l'intelligence d'affaires ou intelligence concurrentielle se distingue, constituant un outil important dans la gestion de grandes entreprises nationales et transnationales, trouvant un soutien précieux du monde universitaire à travers le développement de l'exploration de données «Data Mining», c'est-à-dire la construction de bases de données sophistiquées qui systématisent un grand nombre de variables mises à jour en permanence et croisées périodiquement pour identifier les informations clés permettant de prévoir le comportement du consommateur.

Dans le secteur public, la fonction de renseignement d'État peut être comprise comme un processus par lequel des types spécifiques d'informations importantes pour la sécurité nationale sont demandés, recueillis, analysés et communiqués aux décideurs ; les produits de ce processus ; la sauvegarde de ces processus et l'information sur les activités de contre-espionnage et la réalisation des opérations demandées par les autorités judiciaires<sup>652</sup>.

Actuellement, le champ d'application de la fonction de renseignement d'État se développe de plus en plus, s'ajoutant aux services de renseignements traditionnels appartenant à tous les établissements et ministères. En conséquence, sans veille et intelligence stratégiques, il ne subsiste pas de possibilités d'influence et de diplomatie publique.

---

<sup>651</sup> Miguel Ángel Esteban Navarro: *Necesidad, funcionamiento y misión d'un servicio de inteligencia para la seguridad y defensa*, Cuadernos de Estrategia, N° 127, Ministerio de Defensa de España, 2004, pp.84-85.

<sup>652</sup> Mark M. Lowenthal: *Intelligence from secrets to policy*, CQ Press, Third édition, 2006, cité par Carolina Sancho Hirane: *Inteligencia y cooperación internacional, desafío para la función estatal de inteligencia en el marco de la coordinación interagencial: una aproximación desde Suramérica en el siglo XXI, Inteligencia Estratégica Contemporánea*, Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, Edición: David Andrade Aguirre, 2016, p.26.



## **Section II : Les outils de persuasion et d'influence sur les activités économiques internationales**

Actuellement, les actes et mesures protectionnistes de toutes les régions sont devenus de plus en plus apparents. Le protectionnisme trouve toujours son origine dans un pays qui subit l'impact de l'augmentation des importations qui affecte son secteur de production et son niveau d'emploi. Les pays développés, soucieux de protéger leurs industries et de maintenir le niveau d'emploi, encouragent de telles mesures. La nécessité de surmonter les barrières protectionnistes que connaît le monde actuellement, élevées principalement par les pays industrialisés, conduit à la création de nouveaux mécanismes et de nouveaux chiffres.

Le lobbying est un mécanisme de soutien dans les opérations commerciales qui est utilisé auprès des importateurs, des consommateurs et des autorités officielles. C'est également un instrument utilisé par les entreprises et les commerçants du monde entier et fréquemment accepté par les représentants des gouvernements de nombreux pays afin de garantir la mise en place d'investissements ou la réalisation d'activités commerciales. Le scénario dans lequel les pays peuvent encadrer l'action d'un lobby est celui des marchés internationaux, car cela leur permettra de consolider la présence de leurs produits et les entreprises pour surmonter les obstacles présentés dans le processus d'internationalisation. Ce mécanisme, comme tout autre, doit être analysé de manière intégrale : d'un point de vue économique, principalement de l'économie internationale, et d'un point de vue juridico-politique, car il s'agit d'une procédure d'action des différents groupes de pression constitués dans la société et qui influent sur le pouvoir politique.

Il est donc fondamental de réserver une première (**Sous-section I**) à la définition de cette activité, son assise théorique, ses raisons d'être, sur quoi elle se concentre, quels dilemmes et quelles variables la constituent théoriquement comme phénomène, parmi d'autres questions, afin de pouvoir analyser et développer pleinement un sujet aussi complexe que le lobbying. Subséquemment, on poursuit la recherche dans cette première sous-section optant une approche d'analyse théorique du lobbying, abordant ses débuts, les alternatives, les potentialités et les faiblesses qu'il présente et les mutations qu'il a subies au fil du temps afin de véhiculer une contribution académique en rapport avec un sujet relativement peu traité au Maroc et déterminer ponctuellement et prudemment un phénomène politique complexe et, souvent, mal conceptualisé par certains universitaires, chroniqueurs et journalistes.

D'autre part le lobbying ne représente pas l'unique instrument de conviction et d'influence sur les sociétés des pays divergents, la diplomatie publique joue aussi un rôle décisif dans le changement de l'opinion public interne des autres États et dans la transformation de la vision et du comportement même de ses pouvoirs publics. Ce sujet d'importance non négligeable, dans les relations diplomatiques, nécessite une analyse détaillée de ses origines, démarches, ses moyens et sollicite une investigation de ses suites politico-économiques internationales ainsi que ses retombées au niveau diplomatique (**Sous-section II**).

### **Sous-section I : Assise théorique et évolution historique du lobbying**

Depuis des décennies, on ne cesse d'assister à une nouvelle pratique managériale : le lobbying comme moyen de négocier et d'influencer les centres de décision politiques et économiques, tant dans le pays que dans ceux où une entreprise opère, dans le but de surmonter un obstacle au commerce, consolider un investissement, protéger un brevet ou susciter la sympathie pour une cause ou un projet.

Un lobbyiste est une personne qui influe sur les décisions politiques (lois, réglementations, normes) d'un gouvernement au bénéfice d'intérêts personnels ou de ceux d'une entité, d'un groupement professionnel. Un lobbyiste possède des compétences en communication, a une certaine influence et une aisance dans les relations publiques. Il se doit également d'avoir un carnet d'adresse fourni et de savoir atteindre la bonne personne au bon moment pour que son message provoque l'effet escompté.

Les lobbyistes possèdent des capacités de persuasion, de communication ainsi qu'un réseau relationnel assez étendu, qui leur permet de négocier et de s'imposer dans le milieu politique de manière naturelle. Ces derniers bénéficient aussi d'une certaine réputation et leur expertise leur offre la possibilité de servir l'intérêt de grands groupes.

### **Paragraphe I : Évolution et expression historique du phénomène**

Le lobbying est peut-être l'une des plus anciennes professions au monde. Certains désignent Moïse comme le premier lobbyiste, étant donné ses négociations constantes avec Pharaon, d'autres tirent des leçons importantes d'Abraham lui-même, dans ses négociations avec Dieu pour sauver Sodome et Gomorrhe de l'incendie<sup>653</sup>.

---

<sup>653</sup> Rafael Rubio Núñez: *La participación política contemporánea: del lobby al movimiento social. nuevos canales de participación política*, Universidad Nacional Autónoma de México, Instituto de Investigaciones Jurídicas, 2014, p.145.

La pratique du lobbying a été fondée et développée à l'origine en Angleterre et aux États-Unis d'Amérique, et s'est étendue à d'autres systèmes politiques, qui, dernièrement, ont évolué vers des contextes plus démocratiques et libéraux. Le lobbying est un phénomène difficile à comprendre en théorie. D'une manière générale, les différentes définitions de ce phénomène coïncident dans la mesure où il s'agit d'une activité politique visant à influencer les décisions des autorités publiques<sup>654</sup> et qu'il n'est ni plus ni moins « *un exercice spécial et intense du droit de pétition* »<sup>655</sup>.

Malgré cette coïncidence fondamentale, il existe des divergences entre les définitions et les théories à tel point qu'il semble parfois y avoir confusion quant à ce qu'est exactement le lobbying et quant à sa portée, ses variables, ses risques et ses dilemmes, entre autres questions théoriques et pratiques. Il est donc important de le définir en termes politiques afin de savoir précisément ce que nous voulons observer, étudier et analyser.

## **I - L'apparition du terme conjointement avec la naissance organisée des groupes d'intérêts**

Les institutions publiques que privées sont souvent prises dans les filets des lobbys en raison de leur dépendance par rapport à ces derniers en matière d'expertise et de gain de temps. Ces derniers profitent des défauts du système parlementaire et de représentation politique en utilisant des stratégies illégales et parfois ingénieuses. Ces stratégies sont horribles car elles réussissent souvent à ralentir ou entraver la mission législative et exécutive à travers la pression incessante sur les pouvoirs publics.

Comme en témoigne le succès des techniques de lobbying qui sont utilisées en Europe<sup>656</sup>, aux États unis, aux Nations Unies, dans les organisations internationales, et partout ailleurs, pour influencer la décision nationale, communautaire, ou mondiale. Dans son autobiographie Barack Obama distingue deux types de lobbys. Ceux qui troublent l'idée de

---

<sup>654</sup> María de los Ángeles Mascott Sánchez: *La regulación del cabildeo en Estados Unidos y las propuestas legislativas en México*, Centro de Estudios Sociales y de Opinión Pública, 2007, pp.3-6.

<sup>655</sup> Dexter Lewis Anthony: *How Organizations Are Represented in Washington: Towards a Broader Understanding of Influence and of Patterns of Representation*, Boston: MD. University Press of America, 1969, p.11.

<sup>656</sup> Par exemple la technique utilisée par Monsanto afin de maintenir le glyphosate en Europe, puisque le 27 novembre 2017, le Parlement européen a voté le renouvellement de la licence du Round Up. Cité par Anna Grout dans: *Les lobbys freinent-ils la transition écologique dans l'Union Européenne ?*, ILERI - Ecole des relations Internationales, 2020. Disponible sur : <http://www.esprit-ri.fr/les-lobbys-freinent-ils-la-transition-ecologique-dans-lunion-europeenne/>.

démocratie par la défense des intérêts privés et s'efforcent à stipendier et acheter par l'argent, et ceux qui soutiennent la démocratie par la défense de l'intérêt général<sup>657</sup>.

L'influence de ce qu'on appelle les diplomates ou lobbys d'entreprises sur les politiques continentales et internationales est grandissante et participe parfois à un ralentissement général de l'adoption des législations, des résolutions, et des directives en faveur de l'intérêt général notamment en ce qui concerne la protection de la paix, de l'environnement et autres problèmes qui représentent un enjeu commun de l'humanité au III<sup>ème</sup> millénaire.

Trois raisons légitiment la présence des groupes de pression dans les cercles du pouvoir au niveau mondial : la conception pluraliste du lobbysme, la non-expertise parlementaire, et les défauts du système législatif international.

Les lobbys d'entreprise sont par essence guidés par leurs intérêts privés qui s'expriment par la nécessité de faire du profit, c'est ce qu'indique la typologie des lobbys établie par l'Assemblée Nationale Française, par exemple, dans son Livre Bleu de 2008<sup>658</sup>. Mais il existe différentes façons de concevoir leur influence : de manière néo-corporatiste, contestataire ou pluraliste<sup>659</sup>. La théorie néo-corporatiste considère que l'État doit intégrer les lobbys à son propre fonctionnement pour définir les politiques publiques.

Quant à la conception contestataire oppose les groupes d'influence à l'État. Ces derniers préférant faire pression en s'appuyant sur l'opinion publique avec des manifestations en pleine rue. Alors que, les pluralistes considèrent que les lobbys doivent être qualifiés à influencer l'État de manière non officielle. Ceci, pour assurer une stabilité des rapports au sein de la société.

Quoi qu'il en soit, et sans sombrer dans les détails de typologie et de visions, plaidoyer n'est pas le seul instrument de défense et de conviction pour protéger ou réaliser les intérêts de certains groupuscules, ce n'est qu'un moyen parmi d'autres, légaux et illégaux pour conquérir et acquérir.

---

<sup>657</sup> Barack Obama: *L'Audace d'espérer*, Chapitre 4, Presse de La Cité, 2006.

<sup>658</sup> Rapport d'information N° 613, déposé en application de l'article 145 du Règlement par la commission des affaires économiques, de l'environnement et du territoire sur le lobbying et présenté par M. Jean-Paul CHARIÉ, Assemblée nationale, Constitution 4 octobre 1958 Enregistré à la Présidence de l'Assemblée nationale le 16 janvier 2008, pp.111-113. Disponible sur le lien suivant: <https://www.assemblee-nationale.fr/13/rap-info/i0613.asp>.

<sup>659</sup> Anna Grout dans : *Les lobbys freinent-ils la transition écologique dans l'Union Européenne ?* Op.cit. p.1.

## A - De la légitimité historique et politique à la légalité juridique

Le phénomène du lobbying est peut-être aussi vieux que l'exercice de la pétition devant les autorités. Depuis 1215, date à laquelle la Carta de Foresta<sup>660</sup> ou Magna Carta<sup>661</sup> a été arrachée par le baronnage anglais au roi Jean sans Terre de Grande-Bretagne après une courte guerre civile qui se

---

<sup>660</sup> **La Charte des forêts** ou **Charte de la forêt** (en latin **Carta Foresta**, en anglais **Charter of the Forest**) est promulguée en 1217, annulée par le pape, puis adoptée en 1225. Elle est à comprendre comme complément de la Magna Carta élaborée en 1215 en Angleterre. Disponible sur:

[https://fr.wikipedia.org/wiki/Charte\\_des\\_for%C3%A7s](https://fr.wikipedia.org/wiki/Charte_des_for%C3%A7s), consulté le 22-06-2018.

<sup>661</sup> **Magna Carta**, latin pour **Grande Charte**, désigne plusieurs versions d'une charte arrachée une première fois par le baronnage anglais au roi Jean sans Terre le 15 juin 1215 après une courte guerre civile qui culmine le 17 mai par la prise de Londres. Les barons, excédés par les demandes militaires et financières du roi et par les échecs répétés en France, en particulier à Bouvines et à La Roche-aux-Moines, y imposent, dans un esprit de retour à l'ordre ancien, leurs exigences, dont la libération d'otages retenus par le roi, le respect de certaines règles de droit propres à la noblesse, la reconnaissance des franchises ecclésiastiques et bourgeoises, le contrôle de la politique fiscale par un Grand Conseil (Magnum concilium ou Great concil). Il faut noter que le bicamérisme est le fruit de l'histoire constitutionnelle anglaise. Pour bien comprendre les conséquences des évolutions du droit britannique, il faut remonter au milieu du Moyen Âge. Lorsque Guillaume le Conquérant envahit l'Angleterre au XI<sup>e</sup> siècle, il s'entoure afin de gouverner d'un Magnum Concilium, ou Grand Conseil, qui se charge de l'orienter pour ses décisions en matières fiscales et politiques. Ce même Conseil se révolte en 1215 en imposant au roi Jean sans Terre l'obligation de rendre compte de ses décisions financières et de demander l'autorisation du Concilium. À la fin du XIII<sup>e</sup> siècle, le roi d'Angleterre Édouard I<sup>er</sup> entreprend une réforme sur la composition du Conseil : il appelle les représentants des bourgs et des comtés pour siéger aux côtés des nobles. Il espère ainsi pouvoir financer ses guerres. Mais ce n'est qu'au XIV<sup>e</sup> siècle, avec le roi Édouard III, que le Grand Conseil est divisé en deux chambres : celles des Communes et celles des Lords. Cependant, l'exécutif et le législatif sont encore largement confondus, et les révolutions de 1640 et 1688 excluront les rois de la puissance législative conformément au Bill of Rights. La formation de la loi passera désormais selon un Parlement bicaméral, composé de deux chambres, aux intérêts divers. Cette forme de bicamérisme aristocratique est aujourd'hui tombée en désuétude. Plusieurs réformes (notamment les deux Parliament Acts de 1911 et 1949, le Life Peerages Act de 1958 et le House of Lords Act de 1999) de la Chambre des lords ont progressivement contribué à démocratiser sa composition et à lui donner un rôle de plus en plus symbolique, car certaines dispositions permettent de se passer de leur consentement, mais cette procédure est peu utilisée. À cet égard, certains constitutionnalistes vont même jusqu'à présenter le Royaume-Uni comme un régime monocaméral. De manière générale, on peut observer le déclin du bicamérisme tant quantitatif (institution d'un parlement monocaméral en Suède) que qualitatif (phénomène du bicamérisme fonctionnel, avec une chambre haute purement réflexive en Norvège et en Finlande). Mais le bicamérisme résiste dans les pays où la chambre haute a un rôle de représentation des collectivités, ainsi le Bundesrat autrichien et le Sénat français. Disponible sur: <https://fr.wikipedia.org/wiki/Bicamérisme>, consulté le 06-09-2020 à 00h42.

termine par la prise de Londres. Il est de coutume en Angleterre que les titulaires de titres de noblesse poursuivent pour un intérêt particulier les détenteurs du pouvoir monarchique dans les corridors de la cour ou du parlement<sup>662</sup>.

À l'origine, le lobbying faisait référence à des efforts informels pour influencer les parlementaires. À la fin du XVI<sup>e</sup> ou au début du XVII<sup>e</sup> siècle, en Grande-Bretagne, le mot lobbyiste désignait ceux qui se tenaient dans le hall d'entrée du palais de Westminster, à Londres, en attendant d'avoir un mot rapide avec les membres du Parlement sur le chemin ou dans la Chambre des communes où ils débattaient<sup>663</sup>. Selon l'Oxford English Dictionary<sup>664</sup>, dès 1640, on parlait de lobbies dans les couloirs de la Chambre des communes où les citoyens pouvaient aller défendre leurs intérêts devant leurs représentants.

À la fin du 18<sup>ème</sup> siècle, la pratique de la formulation des demandes a été étendue aux treize colonies anglaises d'Amérique du Nord, ce qui est devenu apparent lorsque les colons ont fait appel d'une décision de la Couronne anglaise sur la perception des impôts. Avec l'argument que s'ils participaient à l'économie des colonies par le paiement des impôts, ils participaient aussi aux décisions politiques telles que la perception des impôts, comme dans le cas du Stamp Act of 1765<sup>665</sup>, qui embrassait

---

<sup>662</sup> Hope Eastman: *Lobbying: A Constitutionally Protected Right*, Washington, DC: American Enterprise Institute for Public Policy Research, 1977, cité par Mario Ricciardi: *Lobbying en América Latina: Una introducción teórica*, Política e Internacionales, 2014. Disponible sur: <http://politicspoliciespolitica.blogspot.com/2014/10/lobbying-en-america-latina-una.html>, consulté le 24-04-2018.

<sup>663</sup> Robert Mack: *Lobbying effectively in Brussels and Washington – Getting the right result*, Journal of Communication Management, Volume 9, Issue 4, Emerald Publishing, 2005, pp.339-347.

<sup>664</sup> **L'Oxford English Dictionary** est un dictionnaire de référence pour la langue anglaise. Il est publié par l'Oxford University Press et contient des mots venant du Royaume-Uni et des diverses régions du monde anglophone : Amérique du Nord, Afrique du Sud, Australie, Nouvelle-Zélande, Caraïbes. Il indique l'histoire, la prononciation et la définition des mots. Comme pour d'autres grands dictionnaires, le travail de rédaction s'est étalé sur plusieurs décennies. La première édition complète, comprenant vingt tomes, est publiée en 1928. Il est depuis régulièrement remis à jour. L'Oxford University Press édite également une version abrégée de ce dictionnaire en deux volumes, le Shorter Oxford English Dictionary, et de nombreux dictionnaires monolingues pour les étudiants étrangers, comme l'Oxford Advanced Learner's Dictionary, ou encore, en collaboration avec Hachette, divers dictionnaires bilingues français-anglais, anglais-français. Disponible sur [https://fr.wikipedia.org/wiki/Oxford\\_English\\_Dictionary](https://fr.wikipedia.org/wiki/Oxford_English_Dictionary), consulté le 24-04-2018.

<sup>665</sup> **Le Stamp Act** abréviation de Duties in American Colonies Act 1765, quatrième loi sur le droit de timbre votée par le Parlement britannique, il instituait que dans les Treize colonies américaines, tous les documents, permis, contrats commerciaux, journaux, testaments, livres

l'expression " Pas de taxation sans représentation ". L'acte de pétition devant les autorités a commencé à prendre cause et légitimité en ce qui allait devenir les États-Unis<sup>666</sup>.

Peu après, en 1787, dans la publication *The Federalist* 10<sup>667</sup>, le politicien et philosophe James Madison<sup>668</sup> note que l'existence inéluctable de groupes, d'intérêts ou de factions différents dans une république démocratique et plurielle rend nécessaire que le droit de pétition soit possible pour tous les partis quelle que soit leur taille, car violer la liberté d'expression individuelle pour apaiser le comportement fractionnel de certains, comme celui d'une minorité très puissante contre une majorité

---

et cartes à jouer devaient être munis d'un timbre fiscal. Cette loi fut votée afin de couvrir les coûts de la présence militaire nécessaire à la protection des colonies. Peu appliquée et finalement abrogée le 18 mars 1766, elle marque une étape vers la révolution américaine. Disponible sur:

[https://fr.wikipedia.org/wiki/Stamp\\_Act#:~:text=Le%20Stamp%20Act%20\(abr%C3%A9viation%20de,livres%20et%20cartes%20%C3%A0%20jouer,consulté le 24-04-2018.](https://fr.wikipedia.org/wiki/Stamp_Act#:~:text=Le%20Stamp%20Act%20(abr%C3%A9viation%20de,livres%20et%20cartes%20%C3%A0%20jouer,consulté%20le%2024-04-2018)

<sup>666</sup> Hope Eastman: *Lobbying: A Constitutionally Protected Right*, Washington, DC: American Enterprise Institute for Public Policy Research, 1977, p.3.

<sup>667</sup> **Les Papiers fédéralistes (The Federalist Papers)** sont une série de 85 essais écrits entre 1787 et 1788 par James Madison, Alexander Hamilton et John Jay sous le pseudonyme collectif de Publius. Les 77 premiers essais furent publiés les uns à la suite des autres dans le *Independent Journal*, le *New York Packet*, et *The Daily Advertiser* d'octobre 1787 à avril 1788. Une compilation de ces 77 essais et de huit nouveaux fut ensuite publiée en mars et en mai 1788. Les huit derniers essais furent ensuite republiés séparément dans la presse de New York entre le 15 juin et le 16 août 1788. L'objectif décrit dans le *Federalist* n°1 était de convaincre les électeurs de ratifier la nouvelle constitution des États-Unis en répondant aux critiques et en s'efforçant d'adopter une attitude pédagogique sur ses sources et son fonctionnement. Ce recueil constitua une importante source concernant l'interprétation de la nouvelle constitution et principalement les motivations de ce système gouvernemental proposé. Ces articles répondaient aux critiques des journaux face au nouveau gouvernement américain. Ils étaient donc une excellente référence pour comprendre la nouvelle constitution américaine que le peuple était appelé à ratifier. Disponible sur: [https://fr.wikipedia.org/wiki/Le\\_F%C3%A9d%C3%A9raliste,consulté le 24-04-2018.](https://fr.wikipedia.org/wiki/Le_F%C3%A9d%C3%A9raliste,consulté%20le%2024-04-2018)

<sup>668</sup> **James Madison, Jr.**, né le 16 mars 1751 dans le comté de King George (colonie de Virginie) et mort le 28 juin 1836 à Orange (Virginie), est un homme d'État américain, quatrième président des États-Unis, en fonction de 1809 à 1817. Membre du Parti républicain-démocrate et délégué de la Virginie au Congrès continental, il est l'un des Pères fondateurs des États-Unis. Il est considéré comme l'un des principaux auteurs de la Constitution américaine ; Madison s'occupe en particulier de l'équilibre entre les pouvoirs législatif, judiciaire et exécutif et de la déclaration des droits. Il succède à Thomas Jefferson en tant que secrétaire d'État des États-Unis en 1801 avant d'être élu à la présidence sept ans plus tard. Il est par ailleurs proclamé citoyen français par l'Assemblée nationale législative en 1792. Disponible sur: [https://fr.wikipedia.org/wiki/James\\_Madison,consulté le 24-04-2018.](https://fr.wikipedia.org/wiki/James_Madison,consulté%20le%2024-04-2018)

faible ou vice versa, serait inadmissible pour les libertés et le pluralisme d'une république démocratique<sup>669</sup>.

Madison a ainsi établi l'idée que ces intérêts, groupes ou factions sont inévitables dans la vie démocratique d'un État pluraliste, bien qu'ils puissent nuire, selon le cas, aux intérêts et au bien commun d'une population. Ainsi, depuis des temps lointains, le fait et le droit de pétition ont été reconnus et exercés par ceux qui s'intéressent à une question gouvernementale particulière, comme l'illustre le premier amendement de la Constitution des États-Unis<sup>670</sup>.

En 1832, le terme "lobbyistes" était utilisé dans la presse américaine pour désigner de façon péjorative ceux dont la tâche, essentiellement, était d'attendre que les législateurs, dans le hall du Congrès<sup>671</sup>, demandent des intérêts spéciaux et organisés<sup>672</sup>. Avec la croissance et la diversification des groupes d'intérêts dans la capitale américaine, en particulier immédiatement après la fin de la guerre civile, la présence des personnes chargées de gérer d'une manière ou d'une autre les objectifs des différents secteurs économiques vis-à-vis du gouvernement fédéral est devenue de plus en plus visible. C'est ainsi que le concept a pris racine dans la seconde moitié du 19<sup>ème</sup> siècle, en relation avec la routine du président américain de l'époque Ulysses Simpson Grant (1869 -1877)<sup>673</sup>.

L'origine du concept remonte au 19<sup>ème</sup> siècle aux États-Unis d'Amérique, lorsque le général Ulysses Simpson Grant, président des États-Unis d'Amérique, dans le hall de l'hôtel Willard's à Washington D.C., sur les rives du Potomac, écoutait les citoyens et les marchands qui voulaient l'informer de la situation politique, culturelle, commerciale et maritime à cette époque. À partir de 1928, le terme a acquis la citoyenneté, donna naissance par la suite d'un "gouvernement invisible" qui agissait et influençait les organes de l'État et qu'on appelait précisément lobbyistes.

---

<sup>669</sup> James Madison: *The Federalist No.10*, 1787.

<sup>670</sup> Piñeiro Armando Alonso: *Lobbying: la trama secreta*, Buenos Aires: Valletta Ediciones, 2000, p.54.

<sup>671</sup> Dexter Lewis Anthony: *How Organizations Are Represented in Washington: Towards a Broader Understanding of Influence and of Patterns of Representation*, Boston: MD. University Press of America, 1969, p.5.

<sup>672</sup> Collin Mc Guinness: *The Washington Lobby* (Fifth Edition), Washington, DC: Congressional Quarterly Inc, 1987, p.2.

<sup>673</sup> Anastadiadis Stephanos: *Understanding Corporate Lobbying in its own terms*, ICCSR International Centre for Corporate Social Responsibility, Research Paper Series, N° 42, International Centre for Corporate Social Responsibility, Nottingham University Business School, Nottingham University, 2006, p.6.



Les États-Unis d'Amérique (Lobbying Disclosure Act of 1995) et le Canada (Lobbyist Registration Act of 1998) ont été les premiers pays à réglementer le lobbying. Entre-temps, bien que le lobbying dans plusieurs pays n'ait pas encore été réglementé par la loi et qu'il soit clair et obscur sur le plan éthique et professionnel, il a progressé et commencé à prendre racine comme stratégie et profession des relations gouvernementales ou institutionnelles<sup>674</sup> et s'est progressivement intégré comme méthode conductrice de gestion des intérêts de toute nature. Les politologues s'accordent à dire qu'il y a plus de groupes d'intérêts organisés aux États-Unis aujourd'hui qu'à tout autre moment de l'histoire américaine<sup>675</sup>. Dans la plupart des cas, le lobby s'est basé sur l'existence de certains intérêts commerciaux particuliers recherchant un soutien de la part du trésor public<sup>676</sup>. Les intérêts organisés ont depuis toujours été actifs dans la politique américaine. Dans les vingt années qui ont suivi la ratification de la constitution, Alexander Hamilton<sup>677</sup> a fondé ce que l'on croit être le premier intérêt organisé du pays pour représenter les intérêts commerciaux : la société philadelphienne pour la promotion de l'industrie nationale<sup>678</sup>.

Depuis la fin des années 1980, nous avons assisté à une croissance forte et rapide des tentatives visant à influencer le processus décisionnel de l'union européenne. Tous les acteurs politiques clés en Europe, tels que les entreprises, les groupes d'intérêt, les gouvernements et les autorités locales, portent de plus en plus leur attention sur l'UE. Cette attention accrue est étroitement liée à la revitalisation de l'UE grâce au lancement réussi du marché intérieur et à l'extension générale de la législation et des autres programmes communautaires. L'un des aspects les plus frappants de ce

---

<sup>674</sup> Sebastián Lerdo de Tejada & Luis Antonio Godina Herrera: *Lobbying en México*, México, D.F.: LTG y Miguel Ángel Porrúa, 2004, p.22.

<sup>675</sup> Anthony J. Nownes: *Pressure and Power: Organized Interests in American Politics*, *The New Directions in Political Behavior Series*, Houghton Mifflin, 2001, p.24.

<sup>676</sup> John Grattan Metz: *The Lobby: Third House of Congress*, George Washington University: School of Government, Washington, District of Columbia, 1956, p.5.

<sup>677</sup> **Alexander Hamilton**, né le 11 janvier 1757 à Charlestown sur l'île de Niévès et mort le 12 juillet 1804 à New York (des suites d'un duel dit duel Hamilton-Burr avec le colonel Aaron Burr), est un homme politique, financier, intellectuel et officier militaire américain. Il fonda le Parti fédéraliste. Juriste constitutionnaliste, il fut un délégué influent de la convention constitutionnelle américaine en 1787 et était un auteur éminent de *Le Fédéraliste* (*The Federalist Papers*), recueil d'articles publié entre 1787 et 1788 donnant une des interprétations faisant autorité de la Constitution. Disponible sur: [https://fr.wikipedia.org/wiki/Alexander\\_Hamilton](https://fr.wikipedia.org/wiki/Alexander_Hamilton), consulté le 04-05-2018.

<sup>678</sup> Karl Shriftgiesser: *The Lobbyists: The art and business of influencing lawmakers*, Boston, MA: Little, Brown, 1951, p.6.

phénomène est la croissance explosive de la représentation directe d'intérêts, c'est-à-dire le lobbying<sup>679</sup>.

Ces dernières années ont vu l'émergence d'une littérature modélisant le lobbying<sup>680</sup> comme une forme<sup>681</sup> de transmission<sup>682</sup> d'informations stratégiques<sup>683</sup>. Le point de départ de cette littérature est l'idée très plausible que l'une des raisons pour lesquelles les lobbyistes sont capables d'influencer la politique publique est qu'ils ont ou peuvent acquérir des informations qui sont pertinentes pour l'homme politique dans sa prise de décision. Ces informations peuvent par exemple concerner les préférences de l'électorat concernant différentes politiques ou le coût de production d'un bien public. Le lobbying, qui est perçu comme une forme de transmission d'informations, est susceptible d'améliorer le bien-être<sup>684</sup>.

La mondialisation a encouragé la création de lobbies mondiaux qui défendent les intérêts de leurs membres associés au sein des institutions internationales. Cependant, malgré leur importance croissante dans l'économie mondiale, la littérature scientifique n'a jusqu'à présent offert que peu de données ou d'analyses sur ces lobbies<sup>685</sup>. Quoi qu'il en soit, l'internalisation de l'action des lobbies a été établie depuis longtemps.

## **B - L'approche socio-politique du phénomène lobbyiste**

La question a suscité l'intérêt de la science politique en tant qu'action de groupes de pression, de groupes d'intérêt ou de lobbyistes, à travers les

---

<sup>679</sup> Svein S. Andersen. & Kjell A. Eliassen: *EU Lobbying: The new research agenda*, European Journal of Political Research, Volume 27, Issue 4, John Wiley & Sons, Inc., 1995, pp.427-441.

<sup>680</sup> David Austen-Smith & John R. Wright: *Competitive lobbying for a legislator's vote*, Social Choice and Welfare Volume 9, N° 3, Springer, 1992, pp.229-257.

<sup>681</sup> Jan Potters & Frans van Winden: *Lobbying and Asymmetric Information*, Public Choice, Volume 74, N° 3, Springer, 1992, pp.269-292.

<sup>682</sup> Scott Ainsworth: *Regulating Lobbyists and Interest Group Influence*, The Journal of Politics, Volume 55, N° 1, The University of Chicago Press on behalf of the Southern Political Science Association, 1993, pp.41-56.

<sup>683</sup> Eric Rasmusen: *Lobbying When the Decisionmaker Can Acquire Independent Information*, Public Choice, Volume 77, N° 4, Springer, 1993, pp.899-913.

<sup>684</sup> Johan Lagerlöf: *Lobbying, information, and private and social welfare*, European Journal of Political Economy, Volume 13, Issue 3, Elsevier, September 1997, pp.615-616.

<sup>685</sup> Paloma Fernández Pérez & Nuria Puig: *Global lobbies for a global economy: The creation of the Spanish Institute of Family Firms in international perspective*, Business History, Volume 51, Issue 5: Transactions and Interactions – The Flow of Goods, Services and Information: Papers from The EBHA 2008 Conference, Bergen, Routledge, Taylor & Francis Group, 2009, p.712.

travaux de David Truman<sup>686</sup> (*The Governmental Process*) en 1950, Moodie Graeme et Studdert Kennedy<sup>687</sup> (*Public Opinions and Lobbyists*) en 1975. L'une des définitions la plus ancienne est donnée par Milbrath, qui considérait le lobbying principalement comme un processus de communication : « *La communication est le seul moyen d'influencer ou de changer une perception ; le processus de lobbying est donc totalement un processus de communication* »<sup>688</sup>. Publié en 1963, *The Washington Lobbyists*<sup>689</sup> de Milbrath est devenu indispensable pour comprendre le fonctionnement du lobbying et les avantages sociaux qu'il apporte. Milbrath<sup>690</sup> a présenté la première enquête détaillée sur les activités de lobbying, et ses conclusions ont été généralement confirmées par une série d'études ultérieures.

Le modèle théorique de Milbrath sur le lobbying en tant que processus de communication a une valeur durable pour les universitaires et les praticiens, et la définition du lobbying qu'il a formulée demeure utile. Lester définit le lobbying comme « *la stimulation et la transmission de la communication, par quelqu'un d'autre qu'un citoyen agissant en son nom propre, dirigée vers un décideur gouvernemental dans l'espoir d'influencer une décision* »<sup>691</sup>. La plupart des éléments de la définition de Milbrath sont largement soutenus. Les éléments les plus souvent soulignés dans la littérature sur le concept de lobbying sont : influencer la prise de décision politique<sup>692</sup>, contacter directement, agir activement, faire appel à des intermédiaires, échanger des informations et agir en privé.

Dans son sens original, lobby signifie le vestibule, un couloir ou une pièce de taille par laquelle on entre dans la maison et qui donne accès aux

---

<sup>686</sup> David Bicknell Truman: *The Governmental Process: Political Interests and Public Opinion*, Knopf, 1951.

<sup>687</sup> Graeme C. Moodie & Gerald Studdert-Kennedy: *Opiniones, públicos y grupos de presión*, Fondo de cultura económica, 1975.

<sup>688</sup> Lester Walter Milbrath: *Lobbying as a Communication Process*, Public Opinion Quarterly, Volume 24, Issue 1, Oxford University Press, 1960, pp.32-53.

<sup>689</sup> Lester Walter Milbrath: *The Washington Lobbyists*, Chicago: Northwestern, 1963.

<sup>690</sup> **Lester Walter Milbrath** était un environnementaliste américain et professeur de sciences politiques, qui a enseigné à SUNY Buffalo de 1965 à 1991. Au cours de sa carrière universitaire, il a enseigné à l'étranger des congés sabbatiques et des bourses Fulbright en Pologne, Norvège, Danemark, Taïwan et Australie.. Disponible sur: [https://en.wikipedia.org/wiki/Lester\\_W.\\_Milbrath](https://en.wikipedia.org/wiki/Lester_W._Milbrath), consulté le 05-05-2018.

<sup>691</sup> Lester Walter Milbrath: *The Washington Lobbyists*, Chicago: Northwestern, 1963.

<sup>692</sup> Oliver Lorz: *Capital mobility, tax competition, and lobbying for redistributive capital taxation*, European Journal of Political Economy, Volume 14, Issue 2, Elsevier, May 1998, p.266.

pièces, l'espace libre dans un hôtel, dans les grands bâtiments de l'administration publique, du Congrès, des entreprises privées, des bars, cafés et aéroports. Généralement, les personnes les plus influentes du monde des affaires, de la politique, de l'art, de la culture et de la gestion des affaires circulent dans ces halls et couloirs. La classe dirigeante passe la nuit à l'hôtel, se rend à l'aéroport et dans les lobbys ou déguste au restaurant. Et de là découle sa dénomination de lobby ou, tout simplement, de couloir.

Être dans le hall signifie donc être dans l'attente d'une rencontre désirée avec des personnes influentes et, à son tour, échanger des informations occasionnelles de manière informelle, mais précieuse. En outre, le fait de se trouver dans le hall facilite l'accès à tous ceux qui empruntent les couloirs ou les bureaux de ceux qui prennent les décisions dans tous les domaines de l'activité politique, financière ou commerciale. Il y a un échange immédiat, sans costumes ni préambules, d'informations, de positions et de projets. Être dans le hall, ce n'est pas seulement être devant la vitrine des décisions : c'est être à l'intérieur, apprécier son mouvement. La désignation du lieu où cette action est donnée peut également caractériser la fonction ou l'action qui y est exercée. Par conséquent, en France, on parle aussi de "faire les salles", puisque les intermédiaires agissent et sont en relation avec les parlementaires dans les couloirs du Parlement ou du Congrès<sup>693</sup>.

Si on considère le cas américain comme l'archétype du lobbying, on peut soutenir que le terme lobbying désigne « *un processus par lequel des représentants de groupes d'intérêts, agissant comme intermédiaires, font connaître aux législateurs ou aux responsables gouvernementaux les aspirations de ces groupes* »<sup>694</sup>. Bien que la définition de l'argentin Alonso Piñeiro soit intéressante, elle indique que le lobbying est un processus et pas seulement une activité.

Comme le soutient Anthony J. Nowness, pour bien définir le lobbying, il faut préciser qu'il s'agit d'un processus composé d'une variété de techniques de persuasion, pratiqué par un amalgame d'organisations intéressées par différentes affaires gouvernementales<sup>695</sup>.

---

<sup>693</sup> Aníbal Sierralta Ríos: *EL El lobby y las relaciones comerciales internacionales*, International law: Revista Colombiana de Derecho Internacional, N° 6, Pontificia Universidad Javeriana Bogotá, Colombia, 2005, pp.358-359.

<sup>694</sup> Piñeiro Armando Alonso: *Lobbying: la trama secreta*, Buenos Aires: Valletta Ediciones, 2000, p.19.

<sup>695</sup> Anthony J. Nowness: *Total Lobbying: What Lobbyists Want (and they try to get it)*, Londres: Cambridge University Press, 2006, p.11.

Van Schendelen définit le lobbying comme l'échange informel d'informations avec les autorités publiques, comme une description minimale d'une part, et comme une tentative informelle d'influencer les autorités publiques, comme une description maximale, d'autre part<sup>696</sup>. Cela laisse, d'une part, une marge de manœuvre suffisante pour des éléments supplémentaires tels que les contacts physiques et le lobbying public et, d'autre part, pour mettre l'accent sur les éléments les plus cruciaux du lobbying.

## II - Modalités et domaines d'intervention des activistes de lobbying

L'individu qui n'a pas pu intervenir directement dans les décisions de l'administration du pays, s'oriente donc vers la création des associations, des syndicats, des institutions corporatives, etc..., dans le but non seulement d'exprimer sa position et son opinion devant les problèmes économiques, politiques, sociaux et culturels de la nation, mais de mener des sujets spécifiques et de technicité récente que les législateurs et les fonctionnaires publics ignorent. D'où la nécessité d'établir des liens entre ces institutions sociales et la structure bureaucratique du pays.

L'individu qui lie ces entités est devenu un lobbyiste, c'est-à-dire un articulateur au sens le plus large du terme entre les institutions sociales intermédiaires, l'entreprise et l'État. C'est aussi un professionnel politique possédant une expertise en action sociale, en lutte politique ou syndicales et des connaissances procédurales utiles. Il peut également connaître les tenants et les aboutissants d'une question politique très technique<sup>697</sup>.

Lorsque ces individus sont affectés par des décisions politiques, ils ont intérêt à essayer d'influencer le résultat politique. Une façon de le faire est de participer à des groupes qui exercent des pressions<sup>698</sup> sur les gouvernements en place<sup>699</sup>. Ces prétendus gardiens des intérêts individuels ou collectifs utilise les moyens appropriés qu'il manipule pour acter des

---

<sup>696</sup> Daniel Kinderman: *The Political Economy of Sectoral Exchange Rate Preferences and Lobbying: Germany from 1960-2008, and Beyond*, Review of International Political Economy, Volume 15, N° 5, Routledge, Taylor & Francis Group, 2008, p.856.

<sup>697</sup> Timothy M. LaPira & Herschel F. Thomas III: *Congressional Analytic Capacity, Party Polarization, and the Political Economy of Revolving Door Lobbying*, SSRN, paper prepared for presentation at the American Political Science Association annual meeting in Philadelphia, PA, September 3, 2016. Disponible sur le lien suivant: [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=2827615](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2827615), consulté le 18-05-2019.

<sup>698</sup> Paul Pecorino: *By-product lobbying with rival public goods*, European Journal of Political Economy, Volume 26, Issue 1, Elsevier, March 2010, p.114.

<sup>699</sup> Lars Persson: *Environmental policy and lobbying in small open economies*, Resource and Energy Economics, Volume 34, Issue 1, Elsevier, January 2012, pp.24-25.

interventions, les mener sur le terrain où opèrent des personnes ressources, pour soutenir ces intérêts, les garantir, réaliser les demandes du groupe, les protéger ou les sauvegarder.

## **A – Procédés d'ingérence pour la défense des intérêts**

D'une manière générale, les définitions s'accordent pour dire que le lobbying se réfère aux différentes techniques et ressources qui permettent la représentation politique des intérêts organisés. S'agit-il simplement d'une activité fondée sur les relations publiques et personnelles entre lobbyistes et politiciens, l'argent, l'accès au pouvoir, les faveurs et l'influence politique ? Ou est-ce un phénomène plus complexe et plus global ?

Les "autorités publiques" sont donc les personnes qui ont le pouvoir formel de prendre des décisions contraignantes qui affectent des segments de la société, par exemple les politiciens élus, les ministres, les fonctionnaires, les agents publics et les assistants politiques. Le terme "information" désigne toute description de la réalité, considérée comme utile au destinataire et possédant une validité factuelle et des valeurs, interprétations ou points de vue subjectifs. L'"influence" est la création d'un impact sur le comportement d'une personne et, à ce titre, est axée sur la modification ou le renforcement de son comportement prévu<sup>700</sup>.

Pour Peter Koepl, le lobbying est « *la tentative ou le succès de l'influence des décisions législatives et administratives par les autorités publiques par l'intermédiaire de représentants intéressés. L'influence est intentionnelle, implique l'utilisation de la communication et vise les organes législatifs et exécutifs* »<sup>701</sup>.

Selon la définition proposée par Mascot Sánchez, le lobbying est : « *Toute action délibérée et systématique visant à influencer les décisions et les politiques du gouvernement, menée par un groupe particulier en faveur de ses intérêts et de ses points de vue, par la recherche de contacts ou de communications directs et indirects avec les autorités et les agents publics. Cette action peut être menée par les parties prenantes elles-mêmes ou par*

---

<sup>700</sup> Rinuse van Schendelen: *National Public and Private EC Lobbying*, Aldershot: Dartmouth, 1993, p.3.

<sup>701</sup> Peter Koepl: *The acceptance, relevance and dominance of lobbying the EU Commission – A first-time survey of the EU Commission's civil servants*, Journal of Public Affairs, Volume 1, Issue 1, John Wiley & Sons, Inc., 2001, p.71.

*l'intermédiaire d'autres personnes, qui reçoivent une rémunération, un avantage ou une récompense pour leur travail »<sup>702</sup>.*

Selon Graziano, le lobbying se réfère à deux choses :

Une représentation de groupes d'intérêt sur la base d'informations soigneusement étudiées, suivie généralement de négociations avec différents représentants gouvernementaux et de la mobilisation du public et de l'opinion publique. En résumé, le lobbying est un ensemble d'activités de lobbying<sup>703</sup>. C'est-à-dire créer un moyen qui va permettre à un dirigeant, à un banquier ou à un avocat de développer efficacement sa stratégie commerciale, financière ou politique, de manière à ce qu'elle soit vue avec sympathie et exécutée rapidement, en adaptant les décisions de politique économique et sociale des différents niveaux de l'État aux objectifs fixés par votre société, institution, ou les faire coïncider.

Comme il s'agit d'une procédure basée sur l'interaction des acteurs et des secteurs avec le pouvoir politique, économique, médiatique et l'intervention de facteurs externes impliqués dans les processus de prise de décision et les politiques spécifiques, le lobbying manque d'une conceptualisation purement sémantique, la recherche tend donc vers une approche conceptuelle basée sur la formulation des principaux auteurs universitaires sur ce sujet.

Juan Hernández Viguera le souligne à cet égard : « *Les lobbies sont des groupes volontaires de corporations, formés dans le but d'exercer une influence sur les représentants légitimes de la politique, principalement sur le pouvoir législatif et exécutif, même si l'analyse de la réalité permet de déduire qu'elle s'exerce aussi sur le pouvoir judiciaire. Ces associations, également connues sous l'expression plus générique de groupes de pression ou de groupes d'intérêts, tentent d'exercer leur influence sur le processus politique de prise de décision, en privilégiant leurs intérêts particuliers sur les intérêts généraux »<sup>704</sup>.*

Juan Francés décrit dans le même contexte que « *le lobbying n'est rien d'autre que la défense d'intérêts particuliers devant les différents*

---

<sup>702</sup> María de los Ángeles Mascott Sánchez: *La regulación del cabildeo en Estados Unidos y las propuestas legislativas en México*, Centro de Estudios Sociales y de Opinión Pública, 2007, p.5.

<sup>703</sup> Luigi Graziano: *Lobbying, Pluralism and Democracy*, Palgrave Macmillan UK, 2001, p.80.

<sup>704</sup> Juan Hernández Viguera: *Los lobbies financieros Tentáculos del poder*, Madrid: Clave Intelectual, 2013, p.17.

*pouvoirs établis, exercés directement par les entreprises ou organisations concernées, ou par le biais des intermédiaires* »<sup>705</sup>.

Le travail pionnier de João Bosco Lodi sur le sujet conçoit le lobbying comme étant : « *L'action d'influencer l'organe de décision dans la sphère du pouvoir public. Des mesures de persuasion à l'égard du pouvoir public. L'effort pour influencer, la tentative, l'action pour obtenir quelque chose* »<sup>706</sup>.

Tandis que les sociologues Linz et De Miguel proposent une conception plus fonctionnaliste du terme en décrivant le lobbying comme étant des « *organismes actifs au contact du pouvoir public, notamment le pouvoir législatif* »<sup>707</sup>.

## **B – Domaines, portée et nature d'actions des groupes d'intérêts**

Le lobbying est donc « *la gestion des intérêts privés dans la sphère publique* »<sup>708</sup> et implique un ensemble d'outils pour mobiliser les décisions politiques<sup>709</sup>. Elle fonctionne comme une courroie de transmission entre les intérêts privés et les autorités politiques qui prennent les décisions<sup>710</sup> et implique généralement le transfert d'informations, de données techniques et d'arguments spécialisés, le suivi des représentants<sup>711</sup>, la gestion des demandes sectorielles, etc. L'un de ses domaines les plus importants est le « *lobbying dans les politiques publiques et la législation* »<sup>712</sup>.

---

<sup>705</sup> Juan Francés: *¡Que vienen los lobbies! El opaco negocio de la influencia en España*, Ediciones Destino, 2013, cité par Ana Belén Oliver González: *Efectos de la comunicación persuasiva de los lobbies en las decisiones de las instituciones comunitarias y países miembros entre 2005 y 2015*, Tesis doctoral, Universidad Complutense de Madrid, Facultad de Ciencias Políticas y Sociología, Departamento de Derecho Internacional Público y Relaciones Internacionales, 2017, p.31.

<sup>706</sup> João Bosco Lodi: *Lobby os grupos de pressão*, Pioneira, São Paulo, 1986, p.3.

<sup>707</sup> Juan J. Linz: *Los empresarios ante el poder público*, Madrid, Instituto de Estudios Políticos, 1966, p.7.

<sup>708</sup> Rodríguez Fisse Hernán: *Grupos de interés y lobby en Chile*, Tesis de Maestría en Ciencia Política. Universidad de Chile, 2006, p.28.

<sup>709</sup> Anastasiadis Stephanos: *Understanding Corporate Lobbying in its own terms*, ICCSR International Centre for Corporate Social Responsibility, Research Paper Series, N° 42, International Centre for Corporate Social Responsibility, Nottingham University Business School, Nottingham University, 2006, p.11.

<sup>710</sup> Zaid Gabriel: *La economía presidencial*, México D.F.: Océano, 2004, p.152.

<sup>711</sup> Dexter Lewis Anthony: *How Organizations Are Represented in Washington: Towards a Broader Understanding of Influence and of Patterns of Representation*, Boston: MD. University Press of America, 1969, p.69.

<sup>712</sup> Anthony J. Nowness: *Total Lobbying: What Lobbyists Want (and they try to get it)*, Londres: Cambridge University Press, 2006, p.12.



Bien que le lobbying soit institutionnalisé dans de nombreuses régions du monde et serve d'espace professionnel pour la transmission des revendications<sup>713</sup>, beaucoup soulignent qu'il s'agit d'un espace qui tend au trafic des influences<sup>714</sup> et une pratique qui tend à favoriser "les intérêts des puissants"<sup>715</sup> : l'iniquité de l'agrégation des revendications et des intérêts dans le système politique, la corruption, le trafic d'influence et les inégalités dans le traitement gouvernemental des revendications, le népotisme et les pratiques corporativistes<sup>716</sup>. Elle est considérée comme "le bras politique des grandes entreprises"<sup>717</sup> et par rapport aux "méthodes non transparentes de gestion des intérêts" qui génèrent une "surreprésentation des intérêts des élites"<sup>718</sup>.

Ces définitions peuvent être complétées par une autre de nature plus pratique, en 1994 une enquête menée par Burson-Marsteller<sup>719</sup> auprès de 46 dirigeants et leaders d'opinion espagnols, généralement des anciens cadres supérieurs, hauts fonctionnaires de l'administration, députés, directeurs de grandes entreprises, etc..<sup>720</sup>, définissent le lobbying comme étant l'activité

---

<sup>713</sup> Charles J.P. Chen & Zengquan Li: *Rent Seeking Incentives, Political Connections and Organizational Structure: Empirical Evidence from Listed Family Firms in China*, Hong Kong: City University of Hong Kong, 2005.

<sup>714</sup> Edward B. Logan: *Lobbying*, Gale, Making of Modern Law, 2013, p.1.

<sup>715</sup> Samuelson Robert: *Lobbying is Democracy in Action*, Newsweek, 12-12-2008, p.1.

<sup>716</sup> Ginsberg Benjamin & Theodore Lowi & Margaret Weid: *We the People: An Introduction to American Politics*, Nueva York: Norton & Company, 1994, p.400.

<sup>717</sup> Cigler Allan & Burdett Loomis: *Interest Group Politics*, Washington: Congressional Quarterly Books, 2001, p.4.

<sup>718</sup> Elizabeth Drew: *Selling Washington*, The New York Review of Books, 52(11), NYREV, Inc., 23 June 2005, p.1.

<sup>719</sup> **Burson-Marsteller** devenue Burson Cohn & Wolfe en 2018 est une agence internationale de communication et de relations publiques, fondée par Harold Burson et William Marsteller et dirigée par Don Baer depuis 2012. L'entreprise compte 67 bureaux dans le monde, ainsi que 71 bureaux affiliés dans 98 pays sur six continents. En 1979, elle devient une filiale du réseau Young & Rubicam, lui-même détenu par le groupe WPP. Burson-Marsteller est surtout connue pour ses services de communication de crise et de lobbying politique. Elle également fait l'objet de critiques, notamment dans le cadre de campagnes compromettantes (pour le compte de Philip Morris qui dans les années 1990 tente de minimiser les préoccupations concernant le tabagisme passif ou en 2011, pour le compte de Facebook en menant des campagnes de diffamation contre Google). Burson-Marsteller a dans le passé également prêté ses services à des régimes enfreignant de façon grave les droits de l'Homme (Argentine et Indonésie). Disponible sur: [https://fr.wikipedia.org/wiki/Burson\\_Cohn\\_%26\\_Wolfe](https://fr.wikipedia.org/wiki/Burson_Cohn_%26_Wolfe), consulté le 22-05-2019.

<sup>720</sup> Antonio Pineda Cachero: *Lobbies y grupos de presión: de la política a la comunicación. Una fundamentación teórica*, Laurea Hispalis: Revista internacional de investigación en relaciones públicas, ceremonial y protocolo, N° 1, Depósito de Investigación de la Universidad de Sevilla, 2002, p.89.

menée par des groupes de pression pour défendre leurs propres droits et intérêts et obtenir des avantages économiques, d'image ou sociopolitiques<sup>721</sup>.

Ronald Hrebenar et Clive Thomas, notent que dans ce type de contexte, les mots intérêt et lobby tendent à être associés pour désigner le même cas : ils peuvent même désigner des groupes informels de personnes tels que des officiers de haut rang dans l'armée, un large groupe ou secteur de la société tels que les intérêts environnementaux ou commerciaux, se référer également à de petits groupes et même des individus, ou organisations d'une manière particulière<sup>722</sup>.

Dans toutes ces conceptions, il s'agit fondamentalement de préserver et d'obtenir des avantages et des préférences de la part des secteurs économiques par opposition au secteur public représenté dans les autorités politiques et institutionnelles de l'État-nation. La majorité des auteurs s'accordent à dire qu'il s'agit d'une activité politique visant à influencer les décisions des pouvoirs publics<sup>723</sup>, basée sur ce que Dexter appelle le "droit de pétition", utilisé de manière intelligente, intensive et cohérente contre l'institution et/ou l'autorité en question. Le lobbying est donc l'effort, la tentative et l'action d'influencer l'organe de décision dans la sphère du pouvoir public. Cette action persuasive sur le pouvoir public est un mécanisme de prise de position ou d'action contre le pouvoir public. Les français les appellent des groupes de pression, devenus après une partie intégrante du processus gouvernemental<sup>724</sup>.

Il y a une double action : posséder l'information de sa première source et ensuite favoriser ou motiver parmi les générateurs des décisions politiques et économiques des sympathies pour des lignes d'action dans des positions commerciales. C'est la saisie de l'information et la génération d'influence aux niveaux de la prise de décision politique et législative, mais elle exerce également un lobbying sur les marchés extérieurs lorsque l'entreprise agit dans des pays tiers, que ce soit pour mettre en place des

---

<sup>721</sup> Daniel Abad: *El lobby o el derecho a defender nuestros intereses*, Revista Universitaria de Publicidad y Relaciones Públicas, N° 2, Universidad Complutense de Madrid: Facultad de Ciencias de la Información, 1995, p.75.

<sup>722</sup> Clive S. Thomas & Ronald J. Hrebenar: *Understanding interest groups, lobbying and lobbyists in developing democracies*, Journal of Public Affairs, Volume 8, Issue 1-2, John Wiley & Sons, Inc., 2008, pp.1-14.

<sup>723</sup> María de los Ángeles Mascott Sánchez: *Cabildeando la Nación*, Metapolítica: la mirada limpia de la política, Volume 11, N° 54, Centro de Estudios de Política Comparada, pp.79-85.

<sup>724</sup> Herman Finer: *Theory and Practice of Modern Government*, NewYork: Mc-Graw-Hill, 1950, p.462.

investissements, lancer des opérations commerciales ou établir de nouvelles conditions pour des activités financières ou commerciales<sup>725</sup>.

L'échange d'information est motivé, d'une part, par l'intérêt des groupes qui cherchent à influencer une décision publique en leur faveur et, d'autre part, par le besoin d'information qui contraint le gouvernement à résoudre les problèmes du secteur public auxquels il fait face. En effet, il est clair que le lobbying fait référence à un processus complexe afin d'obtenir un bénéfice sectoriel des décisions publiques prises par le gouvernement et de ses pouvoirs, qui comprend plusieurs étapes et une présence organisée à l'intérieur du pouvoir public<sup>726</sup>.

## **Paragraphe II : Impératifs et stratégies des gardiens d'intérêts**

Après avoir trié leurs cibles, les groupes de pression ou ceux que j'appelle les gardiens ou gardes d'intérêts possèdent plusieurs achèvements : tenter de faire changer d'avis les personnalités ou blâmer leurs opinions. Pour faire changer d'avis les personnalités scientifiques, médiatiques mais surtout politiques, certains lobbys ont recours à l'intoxication. C'est-à-dire la création de fausses informations. Des groupes de pression produisaient des rapports d'expertise pour les institutions qui ne sont pas toujours neutres. Mais le ghostwriting est un tout autre rapport d'expertise. C'est un des rapports pensés par des lobbys, et signés par des scientifiques de renom pour obtenir une crédibilité auprès du public<sup>727</sup>. C'est-à-dire des faux rapports scientifiques. C'est véritablement le changement d'opinion, le doute et l'ambiguïté semé chez certains décideurs qui les contraint à réformer, changer ou retrancher leurs décisions.

Lorsque les groupes de pression ne parviennent pas à faire changer d'avis les législateurs et les pouvoirs publics grâce à leurs effets de désinformation qui peut même entraîner la formation de faux souvenirs, ils tentent de « stipendier leurs cibles ». Il existe deux types d'acte : acte de « lobbying payant » qui représente toutes les invitations personnelles faites du lobby à la cible, pour des montants surprenants ; et geste de « lobbying

---

<sup>725</sup> Aníbal Sierralta Ríos: *El lobby y el desarrollo de las relaciones comerciales internacionales de América Latina*, OEA/CICOM/FGV, Rio de Janeiro, julio 1986, p.12.

<sup>726</sup> L.Graziano: *Lobbying, Pluralism and Democracy*, Palgrave Macmillan UK, 2001, p.14.

<sup>727</sup> Dans son livre *Lobbytomie*, La découverte, 2018, Stéphane Horel dévoile des mails entre des employés de Monsanto, relatant leur implication dans la rédaction sur le rapport innocentant le glyphosate sur son risque cancérigène. E-mail de Dona Frammer à John Desseso, employés chez Monsanto ; obtenus dans le cadre de procédures judiciaires intentées contre la firme par des familles de victime de cancer du sang probablement causé par une surexposition au glyphosate.

gratuit », qui consiste à proposer, aux pouvoirs publics ou aux personnalités qui pourraient les influencer en leur faveur, des postes de responsabilités et de directions de hautes fonctions ou postes de hautes décisions.

## I – Le cadrage institutionnel et politique de l’action du lobbying

Les premiers institutionnalistes<sup>728</sup> et les nouveaux institutionnalistes<sup>729</sup> ont souligné de manière convaincante que les institutions définissent un cadre d'alternatives d'action possibles limitées comprenant les normes sur l'élaboration des politiques<sup>730</sup>, les droits de propriété et les règles de comportement à des moments particuliers de l'histoire d'une société donnée.

Dans ce contexte, les groupes d'intérêt apparaissent comme un type d'organisation qui cherche à influencer la formulation et l'exécution des politiques publiques affectant la prise de décision aux niveaux législatif, exécutif ou judiciaire<sup>731</sup>.

Aujourd'hui Corporate Europe Observatory estime que les groupes de pression sont au nombre de 30.000, même s'il est difficile d'obtenir des données exactes, faute de non déclaration<sup>732</sup>. C'est impossible d'avoir un chiffre précis tellement les frontières sont brouillées<sup>733</sup>. La présence des groupes de pression est autorisée et non légalisée. Certains groupes de pression détiennent un monopole sur des questions particulières en fonction

---

<sup>728</sup> John Rogers Commons: *The Institutional Economics*, New York: Macmillan, 1934.

<sup>729</sup> Douglass C. North: *Institutions, institutional change and economic performance*, Cambridge: Cambridge University Press, 1990.

<sup>730</sup> Douglass C. North: *New institutional analysis*, Journal of Institutional and Theoretical Economics, Mohr Siebeck GmbH & Co. KG, March 1986, pp.230-237.

<sup>731</sup> Paloma Fernández Pérez & Nuria Puig: *Global lobbies for a global economy: The creation of the Spanish Institute of Family Firms in international perspective*, Business History, Volume 51, Issue 5: Transactions and Interactions – The Flow of Goods, Services and Information: Papers from The EBHA 2008 Conference, Bergen, Routledge, Taylor & Francis Group, 2009, p.712.

<sup>732</sup> Le **Corporate Europe Observatory** (CEO ou « *Observatoire de l'Europe industrielle* ») est un centre de recherche ayant son siège (opérationnel) à Bruxelles et une antenne juridique à Amsterdam, ayant un statut d'association. Son centre d'intérêt est la manière dont les lobbys des grandes entreprises et corporations influencent la construction, la mise en œuvre et l'évaluation des stratégies et politiques européennes publiques et de la réglementation européenne, parfois au détriment des équilibres sociaux, sociétaux et environnementaux. Cette ONG plaide pour une plus grande transparence et régulation des activités de lobbying, notamment dans le cadre du projet de TTIP. Disponible sur: [https://fr.wikipedia.org/wiki/Corporate\\_Europe\\_Observatory](https://fr.wikipedia.org/wiki/Corporate_Europe_Observatory), consulté le 21-09-2020 à 11h07.

<sup>733</sup> Cf. [https://wiki.datagueule.tv/Lobby\\_or\\_not\\_lobby\\_%3F\(EP.3\)](https://wiki.datagueule.tv/Lobby_or_not_lobby_%3F(EP.3)), consulté le 21-09-2020 à 12h05.

de leurs moyens d'influence, comme c'est le cas pour le partenariat transatlantique de commerce et d'investissement également connu sous le nom de traité de libre-échange transatlantique qui est un projet d'accord commercial entre l'Union européenne et les États-Unis prévoyant la création d'une zone de libre-échange transatlantique souvent appelée grand marché transatlantique ou GMT<sup>734</sup>. Également comme ce fut le cas dans les années 1980 sur l'industrie par l'European Round Table of Industrialists<sup>735</sup>. Les entreprises louent alors des locaux autour de Bruxelles (siège des institutions européennes) et y installent leurs lobbystes afin que ces derniers soient au plus près des décideurs européens lors de l'élaboration de directive/règlement qui pourraient jouer en défaveur des intérêts qu'ils représentent. Ainsi, les lobbys influencent bien les décideurs européens de manière non officielle.

Si les groupes de pression sont tolérés c'est parce que les institutions officielles ont besoin d'eux. En effet, dans les années 1980, la Commission Européenne, par exemple, a demandé des rapports d'expertises extérieurs aux institutions européennes afin de consolider sa légitimité auprès des citoyens européens. Une réelle « culture du dialogue » avec les groupes de pression s'est alors créée et fait aujourd'hui partie intégrante de l'identité de l'institution. Par ailleurs, le déséquilibre entre l'influence des différents groupes de pression est toujours important. Parmi les lobbys, 10 % émaneraient des citoyens et des ONG, 20 % défendraient les intérêts des services publics, et 70 %, proviendraient d'industries privées<sup>736</sup>.

## **A – La logique d'influencer les acteurs politiques et pouvoirs publics**

Au cours des dernières décennies, la réglementation économique a suscité une grande attention de la part des économistes et des décideurs politiques, devenant l'un des principaux sujets à l'ordre du jour politique.

---

<sup>734</sup> Cf.

[https://fr.wikipedia.org/wiki/Partenariat\\_transatlantique\\_de\\_commerce\\_et\\_d%27investissem ent](https://fr.wikipedia.org/wiki/Partenariat_transatlantique_de_commerce_et_d%27investissem ent), consulté à 11h10.

<sup>735</sup> La **Table ronde des industriels européens (European Round Table, ERT)** est un groupe de lobbying créé en 1983 par Pehr G. Gyllenhammar (président de Volvo), Wisse Dekker (président de Philips) et Umberto Agnelli (président de Fiat)<sup>2</sup>. L'ERT, qui rassemble les 49 plus grandes entreprises européennes, situées dans 18 pays de l'UE, est le principal commanditaire et auteur du traité constitutif de l'Union européenne. Disponible sur: [https://fr.wikipedia.org/wiki/Table\\_ronde\\_des\\_industriels\\_européens](https://fr.wikipedia.org/wiki/Table_ronde_des_industriels_européens), consulté le 21-09-2020 à 13h02.

<sup>736</sup> Goetz Julien et Poulain Henri: *Lobby or not lobby*, Data gueule, 6 juin 2014. Disponible sur: [https://www.youtube.com/watch?v=9PHxPVumz\\_4&list=WL&index=54&t=0s](https://www.youtube.com/watch?v=9PHxPVumz_4&list=WL&index=54&t=0s), consulté 21-09-2020 à 12h07.

Depuis la contribution fondamentale de Stigler<sup>737</sup>, et dans la lignée de la tradition initiée par Peltzman<sup>738</sup>, Posner<sup>739</sup> et Becker<sup>740</sup>, une grande partie de la littérature théorique a supposé que le processus politique et la concurrence entre des groupes d'intérêts organisés différemment sont à l'origine des décisions réglementaires. En particulier, comme l'a suggéré Stigler, les entreprises réglementées pourraient être disposées à collaborer à leur propre réglementation, afin de créer ou de protéger leurs intérêts privés<sup>741</sup>. À titre d'exemple, les pays qui accueillent des marchés financiers politiquement puissants sont plus susceptibles de mener des réformes de la politique menant à renforcer les composantes de l'épargne<sup>742</sup>.

La littérature empirique sur l'économie politique étudie depuis longtemps la manière dont l'argent qui circule des groupes d'intérêt vers les acteurs politiques affecte les résultats des politiques<sup>743</sup>. Le lobbying fait depuis longtemps partie intégrante de la prise de décision politique dans les démocraties représentatives. En apportant des contributions politiques<sup>744</sup>, les groupes d'intérêt spéciaux obtiennent des faveurs importantes des législateurs<sup>745</sup> ou ont accès à ceux-ci plutôt qu'à une politique privilégiée<sup>746</sup>.

---

<sup>737</sup> George J. Stigler: *The Theory of Economic Regulation*, The Bell Journal of Economics and Management Science, Volume 2, N° 1, RAND Corporation, 1971, pp.3-21.

<sup>738</sup> Sam Peltzman: *Toward a More General Theory of Regulation*, The Journal of Law & Economics, Volume 19, N° 2, Conference on the Economics of Politics and Regulation, The University of Chicago Press for The Booth School of Business, University of Chicago and The University of Chicago Law School, 1976, pp.211-240.

<sup>739</sup> Richard A. Posner: *Theories of Economic Regulation*, The Bell Journal of Economics and Management Science, Volume 5, N° 2, RAND Corporation, Autumn, 1974, pp.335-358.

<sup>740</sup> Gary S. Becker: *A Theory of Competition Among Pressure Groups for Political Influence*, The Quarterly Journal of Economics, Volume 98, N° 3, Oxford University Press, 1983, pp.371-400.

<sup>741</sup> Tomaso Duso: *Lobbying and Regulation in a Political Economy: Evidence from the U.S. Cellular Industry*, Public Choice, Volume 122, N° 3/4, Springer, 2005, p.251.

<sup>742</sup> Achim Kemmerling & Michael Neugart: *Financial market lobbies and pension reform*, European Journal of Political Economy, Volume 25, Issue 2, Elsevier, June 2009, p.163.

<sup>743</sup> James Lake: *Revisiting the link between PAC contributions and lobbying expenditures*, European Journal of Political Economy, Volume 37, Elsevier, March 2015, p.87.

<sup>744</sup> David P. Baron: *Electoral Competition with Informed and Uninformed Voters*, The American Political Science Review, Volume 88, N° 1, American Political Science Association, 1994, pp.33-47.

<sup>745</sup> Timothy Besley & Stephen Coate: *Lobbying and Welfare in a Representative Democracy*, The Review of Economic Studies, Volume 68, N° 1, Oxford University Press, 2001, pp.67-82.

<sup>746</sup> Stephane Wolton: *Lobbying, inside and out: How special interest groups influence policy choices*, Manuscript, SSRN 2190685, London School of Economics and Political Science, Elsevier, 2019, pp.1-36.

En d'autres termes, les contributions financières servent de mécanisme d'incitation avec lequel les groupes d'intérêt spéciaux exercent leur influence sur les politiques publiques<sup>747</sup>.

En examinant l'impact du lobbying sur la compétition électorale et le processus d'élaboration des politiques, de nombreuses études ont identifié les raisons pour lesquelles les contributions aux campagnes sont accordées et la manière dont elles sont utilisées. En particulier, comme le résumait Bombardini et Trebbi<sup>748</sup>, les contributions sont accordées afin d'influencer<sup>749</sup> le choix politique d'un gouvernement en place<sup>750</sup>, d'influencer la plate-forme des candidats politiques<sup>751</sup>, d'augmenter les chances de gagner l'élection d'un candidat<sup>752</sup> ou d'acheter un accès<sup>753</sup>. Pour les hommes politiques, ces contributions sont utiles car les dépenses de campagne peuvent être utilisées pour informer les électeurs de la position d'un candidat<sup>754</sup> ou pour les convaincre de la qualité du candidat<sup>755</sup>. Une conception de l'"argent pour des faveurs politiques" dans lesquels des groupes d'intérêts spéciaux utilisent les contributions de campagne pour influencer les décideurs<sup>756</sup>.

Une fois élus, les hommes politiques agissent de manière opportuniste, de sorte que leurs choix peuvent être influencés par les

---

<sup>747</sup> Thanh Le & Erkan Yalcin: *Lobbying, campaign contributions, and electoral competition*, European Journal of Political Economy, Volume 55, Elsevier, December 2018, p.560.

<sup>748</sup> Matilde Bombardini & Francesco Trebbi: *Votes or money? Theory and evidence from the US Congress*, Journal of Public Economics, Volume 95, Issues 7–8, Elsevier, August 2011, pp.587-611

<sup>749</sup> Gene M. Grossman & Elhanan Helpman: *Competing for Endorsements*, The American Economic Review, Volume 89, N° 4, American Economic Association, 1999, pp.501-524.

<sup>750</sup> Andreas Polk & Armin Schmutzler & Adrian Müller: *Lobbying and the power of multinational firms*, Journal of Political Economy, Volume 36, Elsevier, 2014, pp.209-227.

<sup>751</sup> Gene M. Grossman & Elhanan Helpman: *Electoral Competition and Special Interest Politics*, The Review of Economic Studies, Volume 63, N° 2, Oxford University Press, 1996, pp.265-286.

<sup>752</sup> Gene M. Grossman & Elhanan Helpman: *Electoral Competition and Special Interest Politics*, The Review of Economic Studies, Volume 63, N° 2, Oxford University Press, 1996, pp. 265-286.

<sup>753</sup> David Austen-Smith: *Campaign Contributions and Access*, The American Political Science Review, Volume 89, N° 3, American Political Science Association, 1995, pp.566-581.

<sup>754</sup> David Austen-Smith: *Interest Groups, Campaign Contributions, and Probabilistic Voting*, Public Choice, Volume 54, N° 2, Springer, 1987, pp.123-139.

<sup>755</sup> Stephen Coate: *Pareto-Improving Campaign Finance Policy*, The American Economic Review, Volume 94, N° 3, American Economic Association, 2004, pp.628-655.

<sup>756</sup> Thanh Le & Erkan Yalcin: *Lobbying, campaign contributions, and electoral competition*, European Journal of Political Economy, Volume 55, Elsevier, December 2018, pp.560-564.

activités de lobbying d'un groupe d'intérêt actif<sup>757</sup>. Le lobbying peut alors permettre à de petits groupes d'exercer une influence politique disproportionnée sur la législation ou son application<sup>758</sup>, comme l'a noté pour la première fois Olson en 1956<sup>759</sup>.

Depuis les années 1960, une littérature théorique puissante s'est développée pour étudier la logique de l'action collective, et une ligne de pensée dominante indique l'importance de la taille du groupe qui cherche à exercer une influence d'une part, et de ses motivations d'autre part, comme deux facteurs clés pour comprendre le succès et l'échec des groupes organisés qui exercent une action collective<sup>760</sup>.

En science politique et en économie, la théorie de l'action collective s'intéresse à la fourniture de biens publics par la collaboration de deux ou plusieurs individus, et à l'impact des externalités sur le comportement du groupe. Les études de Mancur Olson sur la logique de l'action collective et la théorie des groupes ont permis une solide exploration de la relation entre les défaillances du marché, la rationalité des consommateurs et les stratégies de recherche de profit des entreprises.

Selon le dynamisme des marchés et les institutions qui établissent les règles du jeu pour participer à ces marchés, les entreprises peuvent trouver plus utile de s'organiser en différents types d'associations. Une association d'entreprises qui unifie leurs besoins et leurs intérêts en termes de pouvoir politique peut procurer à ses membres des bénéfices plus élevés que ceux que les entreprises individuelles pourraient obtenir isolément.

Pour Olson, il existe souvent une relation symbiotique entre le pouvoir politique d'un groupe de pression et les associations d'entreprises liées à ce pouvoir politique, cela peut générer des avantages fiscaux et fournir des incitations sélectives positives qui attirent davantage de participants au sein du groupe<sup>761</sup>. Olson écrivait à la fin des années 1950 et

---

<sup>757</sup> Andreas Polk & Armin Schmutzler: *Lobbying against environmental regulation vs. lobbying for loopholes*, European Journal of Political Economy, Volume 21, Issue 4, Elsevier, December 2005, p.916.

<sup>758</sup> Enrico C. Perotti & Paolo F. Volpin: *The Political Economy of Entry: Lobbying and Financial Development*, SSRN, Elsevier, 2004, p.2.

<sup>759</sup> Mancur Olson: *The logic of collective action: Public goods and the theory of groups*, Cambridge, MA: Harvard University Press, 1965.

<sup>760</sup> Mancur Olson: *The rise and decline of nations: Economic growth, stagflation, and social rigidities*, New Haven, CT: Yale University Press, 1982.

<sup>761</sup> Paloma Fernández Pérez & Nuria Puig: *Global lobbies for a global economy: The creation of the Spanish Institute of Family Firms in international perspective*, Business History, Volume 51, Issue 5: Transactions and Interactions – The Flow of Goods, Services



au début des années 1960<sup>762</sup>, lorsque de puissantes associations de grandes entreprises sont apparues aux États-Unis après la Seconde Guerre mondiale pour faire pression en faveur de grosses parts du gâteau du redressement européen et asiatique d'après-guerre.

## **B – L'expansion synchronique de la diplomatie d'entreprises et de leur internalisation**

Après la guerre, l'Europe et le Japon avaient besoin de se reconstruire et les grandes entreprises américaines disposaient de la technologie, du capital et des compétences de gestion nécessaires pour développer leurs IDE et la distribution de leurs services et produits à l'échelle internationale, à condition que les institutions politiques américaines protègent les entreprises américaines sur les marchés étrangers et en ce qui concerne les nouvelles règles du jeu du commerce mondial.

Les études sur l'américanisation de l'Europe et du Japon ont fourni de nombreuses données<sup>763</sup> sur la protection dont bénéficiaient les grandes entreprises américaines<sup>764</sup> sous l'égide de leurs représentants politiques<sup>765</sup>. Notre hypothèse est que l'Europe a reproduit d'une manière particulière ce processus d'expansion mondiale de ses entreprises avec le soutien de ses propres lobbies de grandes entreprises, après les années 1980. L'expansion de leurs entreprises sur les marchés asiatiques et dans les économies émergentes d'Amérique latine a été facilitée par les grandes entreprises, les puissants lobbies et les excellentes relations entre ces entreprises, leurs lobbies représentatifs et les institutions politiques capables de manipuler les politiques fiscales et commerciales.

Les lobbies ont donc facilité l'existence des grandes entreprises, et ne pouvaient apparaître qu'avec de plus grandes opportunités de marché et le soutien de la politique étrangère et des politiques fiscales des institutions politiques intéressées par l'internationalisation des entreprises nationales. C'est précisément ce contexte historique qui nous aide à comprendre la

---

and Information: Papers from The EBHA 2008 Conference, Bergen, Routledge, Taylor & Francis Group, 2009, p.712.

<sup>762</sup> Mancur Olson: *The logic of collective action: Public goods and the theory of groups*, Cambridge, MA: Harvard University Press, 1965.

<sup>763</sup> Matthias Kipping & Akira Kudo & Harm G. Schröter: *German and Japanese Business in the Boom Years*, Routledge, Taylor & Francis Group, 2004.

<sup>764</sup> Harm G. Schröter: *Americanization of the economy: A compact survey of American influence in Europe since the 1880s*, Dordrecht: Springer, 2005.

<sup>765</sup> Jonathan Zeitlin & Gary Herrigel: *Americanization and its limits: Reworking US technology and management in post-war Europe and Japan*, Oxford: Oxford University Press, 2000.

création et le succès des lobbies des entreprises. Il est largement prouvé que les théories fondées sur le paradigme d'un gouvernement bienveillant ne parviennent pas à expliquer le modèle réel de protection commerciale<sup>766</sup>. Face à la structure déconcertante des barrières commerciales observée dans toute économie moderne<sup>767</sup>, les économistes se tournent de plus en plus vers l'idée que les politiques économiques du gouvernement, telles que les taxes, les tarifs et les quotas<sup>768</sup>, sont déterminées de manière à équilibrer les marchés politiques<sup>769</sup> plutôt qu'à maximiser une certaine conception du bien-être social<sup>770</sup>.

Les travaux sur la politique commerciale sont plutôt limités dans la littérature générale sur les études commerciales. L'une des premières tentatives a été réalisée par Baron<sup>771</sup>. Il a modélisé l'interaction entre les gouvernements et les entreprises impliqués dans des différends à l'OMC, comme il a illustré son cas avec le différend Kodak-Fuji, qui a commencé au niveau national aux États-Unis, avant d'escalader au niveau multilatéral dans le prédécesseur de l'OMC, le GATT<sup>772</sup>. Son modèle considère la politique gouvernementale comme étant liée aux intérêts nationaux, d'une part, et aux pratiques nationales d'importation et d'exportation ayant des conséquences sur la répartition dans l'économie nationale, d'autre part<sup>773</sup>. Depuis les premiers travaux de Baron, plusieurs études dans la littérature commerciale se sont penchées sur le processus de lobbying pour la protection du

---

<sup>766</sup> Arye L. Hillman: *The Political Economy of Protection*, Harwood Academic Publishers, 1989, Chapter 11.

<sup>767</sup> Ngo VanLong & Antoine Soubeyran: *Lobbying for protection by heterogeneous firms*, European Journal of Political Economy Volume 12, Issue 1, Elsevier, 1996, pp.19-32.

<sup>768</sup> Mancur Olson: *The Logic of Collective Action: Public Goods and the Theory of Groups, With a New Preface and Appendix*, Harvard Economic Studies 124, Harvard University Press, 1971.

<sup>769</sup> Sam Peltzman: *Toward a More General Theory of Regulation*, The Journal of Law & Economics, Volume 19, N° 2, Conference on the Economics of Politics and Regulation, The University of Chicago Press for The Booth School of Business, University of Chicago and The University of Chicago Law School, 1976, pp.211-240.

<sup>770</sup> Gary S. Becker: *A Theory of Competition Among Pressure Groups for Political Influence*, The Quarterly Journal of Economics, Volume 98, N° 3, Oxford University Press, 1983, pp.371-400.

<sup>771</sup> David P. Baron: *Integrated Strategy: Market and Nonmarket Components*, California Management Review, Volume 37, Issue 2, SAGE Publications, 1995, pp.47-65.

<sup>772</sup> David P. Baron: *Integrated strategy, trade Policy and global competition*, California Management Review, Volume 39, Issue 2, SAGE Publications, 1997, pp.145-169.

<sup>773</sup> Louise Curran & Jappe Eckhardt: *Smoke screen? The globalization of production, transnational lobbying and the international political economy of plain tobacco packaging*, Review of International Political Economy, Volume 24, Issue 1: Special Section: Global Wealth Chains, Routledge, Taylor & Francis Group, 2017, p.90.

commerce<sup>774</sup>. Lindeque a également développé un modèle théorique des entreprises dans le domaine de l'antidumping aux États-Unis<sup>775</sup>. D'autres ont étudié comment les organisations non gouvernementales ont étendu leur influence dans le domaine du commerce, en faisant contrepoids aux entreprises<sup>776</sup>.

## II - Protectionnisme et érection de luttes internationales des ONG

Ces dernières années, les actes et mesures protectionnistes de toutes les régions sont devenus de plus en plus apparents. De nombreux pays ont vu leurs frontières fermées pour placer leurs exportations sur d'importants marchés au début des années 1970, car de nombreux pays industrialisés, malgré les règles de l'OMC, appliquent des politiques économiques protectionnistes étendues qui ont donné lieu à des mesures tarifaires et paratari-faires visant à restreindre l'entrée de biens et services en tout ou en partie. Ils entendent ainsi défendre leur secteur agricole ou leur industrie nationale.

Le protectionnisme trouve toujours son origine dans un pays qui souffre de l'impact de la croissance des importations qui affecte son secteur productif et son niveau d'emploi. Les pays développés, soucieux de protéger leurs industries et de maintenir le niveau de l'emploi, favorisent de telles mesures. Il continue d'être vigoureux et actif dans les pays industrialisés, imposant des droits de douane ainsi que des barrières techniques et des sauvegardes. Malgré l'attachement de la profession économique à la politique de libre-échange, la protection est encore fréquente et, parmi les questions qu'elle pose encore, on peut se demander "pourquoi certains secteurs bénéficient d'une protection commerciale plus élevée que d'autres ?"<sup>777</sup> Le modèle de protection des ventes de Grossman et Helpman<sup>778</sup>, qui a

---

<sup>774</sup> Johan Lindeque & Steven McGuire: *The United States and Trade Disputes in the World Trade Organization: Hegemony Constrained or Confirmed?* MIR: Management International Review, Volume 47, N° 5, Innovation, Competition and Change in International Business, Springer, 2007, pp.725-744.

<sup>775</sup> Johan Lindeque: *A firm perspective anti-dumping and countervailing duty cases in the United States*, Journal of World Trade, Volume 41, Issue 3, Kluwer Law International, 2007, pp.559-579.

<sup>776</sup> Benjamin Farrand: *Lobbying and Lawmaking in the European Union: The Development of Copyright Law and the Rejection of the Anti-Counterfeiting Trade Agreement*, Oxford Journal of Legal Studies, Volume 35, Issue 3, Oxford University Press, 2015, pp.487-514.

<sup>777</sup> Amrita Saha: *Trade policy & lobbying effectiveness: Theory and evidence for India*, European Journal of Political Economy, Volume 56, Elsevier, January 2019, pp.165-192.

<sup>778</sup> Gene M. Grossman & Elhanan Helpman: *Protection for Sale*, The American Economic Review, Volume 84, N° 4, American Economic Association, 1994, pp.833-850.

donné naissance à une importante littérature empirique<sup>779</sup>, constitue une contribution essentielle à cette question<sup>780</sup>. Toutefois, cette littérature n'est pas sans limites, que ce soit sur le plan conceptuel ou pratique, notamment en ce qui concerne les pays en développement, qui manquent de données sur les contributions politiques ou le lobbying<sup>781</sup>.

Dans la littérature sur le lobbying, notre vulgarisation est la plus étroitement liée à plusieurs travaux traitant spécifiquement des activités de lobbying des entreprises multinationales. Le lobbying des entreprises multinationales a été principalement analysé dans le contexte de la politique commerciale endogène, en partant du principe que les choix de localisation des entreprises sont exogènes. Par exemple, Hillman et Ursprung<sup>782</sup> analysent la protection commerciale dans un modèle avec un nombre donné d'entreprises, dont une part exogène est multinationale. Si la part des multinationales augmente, la protection diminue. Cet effet reflète une modification des incitations au lobbying des entreprises nationales<sup>783</sup>. Avec l'augmentation de la concurrence des multinationales<sup>784</sup>, les producteurs nationaux bénéficient moins de la protection commerciale<sup>785</sup>, ce qui réduit leurs incitations à faire pression pour l'obtenir<sup>786</sup>.

---

<sup>779</sup> Pinelopi Koujianou Goldberg & Giovanni Maggi: *Protection for Sale: An Empirical Investigation*, The American Economic Review, Volume 89, N° 5, American Economic Association, 1999, pp.1135-1155.

<sup>780</sup> Kishore Gawande & Usree Bandyopadhyay: *Is Protection for Sale? Evidence on the Grossman-Helpman Theory of Endogenous Protection*, The Review of Economics and Statistics, Volume 82, N° 1, The MIT Press, 2000, pp.139-152.

<sup>781</sup> Kishore Gawande & Pravin Krishna & Marcelo Olarreaga: *A Political-Economic Account of Global Tariffs*, Economics & Politics, Volume 27, Issue 2, John Wiley & Sons, Inc., 2015, pp.204-233.

<sup>782</sup> Arye L. Hillman & Heinrich W. Ursprung: *Multinational Firms, Political Competition, and International Trade Policy*, International Economic Review, Volume 34, N° 2, Published by John Wiley & Sons, Inc. for the Economics Department of the University of Pennsylvania and Institute of Social and Economic Research, Osaka University, 1993, pp.347-363.

<sup>783</sup> Andrey Stoyanov: *Trade policy of a free trade agreement in the presence of foreign lobbying*, Journal of International Economics, Volume 77, Issue 1, Elsevier, February 2009, pp.37-49.

<sup>784</sup> Kishore Gawande & Pravin Krishna & Michael J Robbins: *Foreign Lobbies and U.S. Trade Policy*, The Review of Economics and Statistics, Volume 88, N° 3, The MIT Press, Harvard Kennedy School, 2006, pp.563-571.

<sup>785</sup> Hideo Konishi & Kamal Saggi & Shlomo Weber: *Endogenous trade policy under foreign direct investment*, Journal of International Economics, Volume 49, Issue 2, Elsevier, December 1999, pp.289-308.

<sup>786</sup> Toke S. Aidt & Facundo Albornoz: *Political regimes and foreign intervention*, Journal of Development Economics, Volume 94, Issue 2, Elsevier, March 2011, pp.192-201.

## A – Impact du lobbying protectionniste des productions nationales

Au début, l'un des premiers objectifs de l'acte de lobbying était de donner une carte de visite à quelqu'un, un lien qui conduirait à une réunion possible, afin de négocier un type d'affaires ou un travail. Le lobbying est l'acte d'exercer des pressions ou de soutenir quelque chose ou quelqu'un. Lorsque nous parlons de lobbying au niveau des organisations d'employeurs, nous avons tendance à penser aux mesures visant à influencer la législation, les règlements, les décisions judiciaires et le comportement général des partis politiques. Cependant le nombre de groupes de pression<sup>787</sup> et la mesure dans laquelle ils influent sur les résultats politiques peuvent varier d'un pays à l'autre<sup>788</sup>. L'objectif d'un lobby est d'agir aux côtés des sources qui génèrent des décisions politiques et législatives, afin d'aider à organiser et défendre une position commerciale afin de promouvoir la croissance ou les objectifs d'une institution, d'une entreprise ou d'un État. Il vise également à déterminer une politique économique-commerciale d'équilibre<sup>789</sup>, comme il peut illustrer à un groupe de personnes ou d'institutions les avantages ou les limites qu'une mesure gouvernementale peut entraîner dans le pays.

Un autre volet de la littérature se concentre sur l'effet du lobbying des producteurs nationaux si les multinationales peuvent contourner les barrières commerciales. Par exemple, Grossman et Helpman analysent le lobbying national pour la protection si les entreprises multinationales anticipent les résultats du lobbying politique et décident d'exporter vers le pays étranger ou d'investir pour contourner la protection commerciale<sup>790</sup>. Dans leur modèle, les multinationales ne font pas de lobbying<sup>791</sup>, et la décision d'investir à l'étranger résulte d'un motif de saut tarifaire<sup>792</sup>.

---

<sup>787</sup> Lars Persson: *Environmental policy and lobbying in small open economies*, Resource and Energy Economics, Volume 34, Issue 1, Elsevier, January 2012, p.24.

<sup>788</sup> Toke S.Aidt: *Political internalization of economic externalities and environmental policy*, Journal of Public Economics, Volume 69, Issue 1, Elsevier, 1 July 1998, pp.1-16.

<sup>789</sup> Satya P. Das: *Foreign lobbying and the political economy of protection*, Japan and the World Economy Volume 2, Issue 2, Elsevier, June 1990, p.170.

<sup>790</sup> Andreas Polk & Armin Schmutzler & Adrian Müller: *Lobbying and the power of multinational firms*, European Journal of Political Economy, Volume 36, Elsevier, December 2014, p.211.

<sup>791</sup> Jagdish N. Bhagwati: *VERs, Quid Pro Quo DFI and VIEs: Political-Economy-Theoretic Analyses*, International Economic Journal, Volume 1, Issue 1, Routledge, Taylor & Francis Group, 1987, pp.1-14.

<sup>792</sup> Jagdish N. Bhagwati & Elias Dinopoulos & Kar-yu Wong: *Quid Pro Quo Foreign Investment*, The American Economic Review, Volume 82, N° 2, Papers and Proceedings of the Hundred and Fourth Annual Meeting of the American Economic Association, American Economic Association, May, 1992, pp.186-190.

Des études empiriques indiquent que les entreprises étrangères et multinationales influencent le processus politique. Même si l'ampleur du lobbying tend à être plus faible pour les multinationales que pour les entreprises nationales, les premières ont un effet significatif sur la politique intérieure<sup>793</sup>. La déduction et l'aperçu de base obtenu est que les changements de circonstances ou d'environnement peuvent également augmenter l'intérêt des entreprises étrangères dans la mesure où leur lobbying contre la protection s'intensifie considérablement. Il est donc tout à fait évident donc que les entreprises étrangères feraient pression contre les restrictions commerciales si elles ont un intérêt significatif dans la politique commerciale du pays d'origine<sup>794</sup>. Pour les pays en développement, le protectionnisme est absolument dommageable, car presque tous ces pays ont une dette publique extérieure importante, et tant que leurs efforts d'exportation seront arrêtés, les ressources nécessaires au service de la dette seront rares. À cela s'ajoutera la méfiance des hommes d'affaires, qui feront marche arrière sur leurs investissements<sup>795</sup>. Ce mécanisme permettant d'influencer le pouvoir dans les relations commerciales internationales demeure utile quand les pays et les entreprises commencent à s'internationaliser car ils peuvent surmonter les barrières commerciales. C'est une pratique très courante sur le marché américain en raison de l'ampleur de ses transnationales. C'est un mécanisme d'influence du pouvoir dont la présentation publique soulève toujours des suspicions, des doutes et des réserves. Il est utilisé avec ou sans lois ou règlements, est articulé efficacement et ses opérateurs atteignent souvent leurs objectifs particuliers.

Le lobbying demeure un mécanisme de soutien dans les opérations commerciales, utilisé auprès des importateurs, des consommateurs et des autorités officielles. C'est aussi un instrument utilisé par les entreprises et les commerçants du monde entier, et fréquemment accepté par les responsables gouvernementaux de nombreux pays afin d'assurer l'établissement d'investissements ou l'exécution d'accords commerciaux des entreprises. Elle va du fonctionnement ouvert, admis et réglementé comme dans le cas du marché américain, au développement primaire, comme au Brésil et au

---

<sup>793</sup> Wendy L. Hansen & Neil J. Mitchell: *Disaggregating and Explaining Corporate Political Activity: Domestic and Foreign Corporations in National Politics*, American Political Science Review, Volume 94, Issue 4, American Political Science Association, Cambridge University Press, December 2000, pp.891-903.

<sup>794</sup> Satya P. Das: *Foreign lobbying and the political economy of protection*, Japan and the World Economy Volume 2, Issue 2, Elsevier, June 1990, p.169.

<sup>795</sup> Aníbal Sierralta Ríos: *EL El lobby y las relaciones comerciales internacionales*, international law: Revista colombiana de derecho internacional, julio-diciembre, N° 6, Pontificia Universidad Javeriana Bogotá, Colombia, 2005, pp.346-347.

Mexique, en passant par une structure formelle et sophistiquée, comme au Japon<sup>796</sup>. Il cherche à combler ce vide créé par la structure actuelle du système démocratique dans nos pays, où l'électeur prend la décision d'élire ses représentants dans les pouvoirs de l'État à chaque période déterminée, et ne participe pas davantage à l'administration du pays ou à la direction de l'État, à l'exception sporadique et extraordinaire du referendum et des élections municipales ou régionales.

Le lobbying peut être un mécanisme très efficace et rapide. Une fois Jimmy Carter<sup>797</sup>, en tant que Président des États-Unis d'Amérique, a annoncé qu'il envoyait un projet de loi au Congrès. Les grands journaux ont déclaré que le projet de loi serait approuvé par 98 % des parlementaires, mais quelques jours plus tard, il a été rejeté par 85 % des membres du Congrès, en raison d'une action fulminante d'un lobby géré par la Chambre de commerce américaine. L'action a été reconnue par le président de l'époque Carter comme le plus grand lobby du monde.

Alberto Alemanno, après avoir été avocat à la Cour de Justice des Communautés Européennes, a fondé The Good Lobby, une plate-forme qui

---

<sup>796</sup> Aníbal Sierralta Ríos: *El lobby y el desarrollo de las relaciones comerciales internacionales de América Latina*, OEA/CICOM/FGV, Rio de Janeiro, julio 1986, p.5.

<sup>797</sup> **James Earl Carter, Jr.**, dit **Jimmy Carter**, né le 1er octobre 1924 à Plains (État de Géorgie), est un homme d'État américain, 39e président des États-Unis de 1977 à 1981. Officier de marine puis agriculteur, il est élu sénateur en Géorgie pour le Parti démocrate de 1963 à 1967. Jimmy Carter remporte le scrutin pour le poste de gouverneur de son État en 1971. Cinq ans plus tard, il bat de justesse le républicain Gerald Ford à l'élection présidentielle. Sa présidence est marquée par la signature des traités sur le canal de Panama, des accords de Camp David, du traité SALT II sur la limitation des armements stratégiques avec l'Union soviétique et par l'ouverture de relations diplomatiques avec la République populaire de Chine. En politique intérieure, son gouvernement permet la création du département de l'Énergie et du département de l'Éducation et renforce la législation sur la protection environnementale. Cependant, à la fin de son mandat, ce qui est interprété comme de la faiblesse de sa part dans des crises comme celles des otages de l'ambassade américaine à Téhéran, l'intervention soviétique en Afghanistan, ainsi que les conséquences économiques du deuxième choc pétrolier et des nouvelles stratégies boursières sacrifiant l'emploi à la rentabilité, font chuter sa popularité. Il est battu par Ronald Reagan à l'élection présidentielle de 1980. Après son départ de la Maison-Blanche, il se pose en médiateur de conflits internationaux et met son prestige au service de causes caritatives. En 2002, il reçoit le prix Nobel de la paix. Il se distingue également en littérature politique, étant l'auteur de nombreux livres. Il est le plus ancien président américain encore en vie et le plus âgé de l'histoire depuis le 22 mars 2019, date à laquelle il a dépassé George H. W. Bush. Disponible sur: [https://fr.wikipedia.org/wiki/Jimmy\\_Carter#:~:text=James%20Earl%20Carter%2C%20Jr.%20%2C,d%C3%A9mocrate%20de%201963%20%2C%20A0%201967.](https://fr.wikipedia.org/wiki/Jimmy_Carter#:~:text=James%20Earl%20Carter%2C%20Jr.%20%2C,d%C3%A9mocrate%20de%201963%20%2C%20A0%201967.), consulté le 27-10-2020.

relie les ONG et autres organisations militantes avec des bénévoles dont l'objectif est de : « *Générer une masse sociale critique, afin que les citoyens puissent participer aux décisions qui nous concernent tous, jusqu'à présent limitées aux politiciens et aux groupes de pression ayant des intérêts privés* », explique Alemanno lors de la présentation de "Lobbying for change", un traité avec lequel il veut démontrer la force du changement des individus quand ils constituent une collectivité<sup>798</sup>.

Dans la littérature académique et celle orientée vers la pratique du lobbying, le souhait de voir tous les acteurs du processus décisionnel se retrouver sur un pied d'égalité est exprimé. Cela peut être comparé à l'éternel appel à une concurrence libre et ouverte sur le marché commercial, dans lequel tout commerçant s'efforce encore de devenir le monopoleur unique.

Van Schendelen a développé un modèle qu'il appelle le "jeu du triple P" pour décrire certaines facettes de ces tentatives d'obtenir une influence politique d'une manière quasi-monopolistique. L'objectif du jeu est de rendre le terrain de jeu plus dénivelé, ses participants essaient de placer les personnes les plus amicales dans les positions les plus bénéfiques<sup>799</sup>. Lorsque d'autres commencent à discuter, les joueurs du triple P ont déjà arrangé les règles du jeu et limité les mouvements des autres joueurs en ajustant rapidement les procédures, les positions et les personnes favorables à leur cause. Le jeu a généralement une mauvaise réputation au milieu des joueurs qui se trouvent à l'autre bout du terrain de jeu.

Cependant, de nombreux groupes de pression l'apprennent rapidement dans la pratique<sup>800</sup>. Sur un plan plus instrumental, Berry a suggéré dans une étude sur le lobbying auprès des groupes d'intérêt public en Amérique, que les tactiques ou les activités qu'ils poursuivaient tombaient dans trois grandes catégories :

- Les techniques qui se caractérisent par une communication directe entre les lobbyistes et les responsables gouvernementaux, il s'agit notamment de représentations privées et personnelles devant les personnes qui gouvernent,

---

<sup>798</sup> Luis Meyer: *El 'lobby' empresarial toma decisiones que corresponden a la sociedad*, Ethic, 2017, p.1.

<sup>799</sup> Rinuse van Schendelen: *Macchiavelli in Brussels: the Art of Lobbying the EU*, Amsterdam University Press, Amsterdam, 2002, p.155.

<sup>800</sup> Wilhelm Lehmann with the assistance of Ms Anita Tušar & Robert Schumanscholar & Lars Bosche: *Lobbying in the European Union: current rules and practices*, Working paper, Constitutional affairs series, European Parliament, Directorate general for research, Luxembourg, 2003, p.17.



de témoignages devant les comités du Congrès et d'actions en justice officielles, comme les litiges et les ingérences dans les procédures administratives.

- Les méthodes par lesquelles les groupes font du lobbying par l'intermédiaire de leurs électeurs, pour cela, le staff professionnel agit en tant qu'intermédiaires, stimulant le lobbying des citoyens auprès de leur gouvernement, ils peuvent demander à tous leurs membres d'écrire des lettres ou de participer à des manifestations de protestation, comme ils peuvent demander à des membres ou électeurs très influents, de contacter un décideur politique clé.

- Les groupes peuvent essayer de changer la politique gouvernementale en influençant les élections ou en modifiant l'opinion publique, les techniques de ce genre consistent à contribuer financièrement aux campagnes politiques et à mener des campagnes de relations publiques<sup>801</sup>.

Plus récemment, Guéguen a divisé les stratégies de lobbying en trois catégories :

- Des stratégies négatives consistant en une opposition frontale aux propositions du gouvernement ou en proposant des contre-propositions insoutenables, les lobbies agricoles sont la meilleure illustration de ces stratégies d'opposition.

- Des stratégies réactives où la prudence prédomine sur l'action et les initiatives : suivi, rencontres et un peu de relations publiques.

- Des stratégies proactives consistant à travailler de manière constructive avec le gouvernement dans un esprit de partenariat et de crédibilité. Les stratégies proactives sont relativement rares, ce qui est regrettable car le lobbyiste proactif offre également au législateur un avis technique autorisé et compétent et des propositions crédibles. La crédibilité implique en outre la capacité des entreprises et des industries à construire des alliances avec les consommateurs et les écologistes<sup>802</sup>.

---

<sup>801</sup> Conor McGrath: *Comparative Lobbying Practices: Washington, London, Brussels*, Draft paper, University of Ulster, 2002, cité par Wilhelm Lehmann with the assistance of Ms Anita Tušar & Robert Schumansolar & Lars Bosche: *Lobbying in the European Union: current rules and practices*, Working paper, Constitutional affairs series, European Parliament, Directorate general for research, Luxembourg, 2003, p.17.

<sup>802</sup> Daniel Guéguen: *Governance and the Role of Associations in Economic Management: A Response from an EU Public Affairs Practitioner*, in: Justin Greenwood (ed.): *The Effectiveness of EU Business Associations*, Palgrave, Basingstoke, 2002, p.51.

Selon M. Coen, pour que le lobbying soit couronné de succès, les entreprises doivent avoir établi au moins quatre capacités stratégiques :

- La capacité d'identifier des objectifs politiques clairs et ciblés.
- Développer le relationnel et la crédibilité dans le processus d'élaboration des politiques.
- Comprendre la nature du processus d'élaboration des politiques et de l'accès institutionnel.
- Rechercher des alliés et des alliances afin de développer le profil et l'accès<sup>803</sup>.

## **B - Impact et dilemmes du lobbying sur la croissance économique**

Pratiquement, la mise en œuvre d'une politique est déterminée par le vote<sup>804</sup>. De surcroît, le lobbying exercé par des personnes motivées peut-il améliorer le bien-être et, plus précisément, peut-il augmenter le taux de croissance à long terme ? Nous pensons qu'une telle possibilité existe lorsque le lobbying exercé par des individus intéressés et motivés entraîne des retombées importantes pour la croissance économique.

### **1 – Effets du lobbying sur la croissance**

Nous développons cet argument dans le cadre d'une simple croissance endogène. Notre point de référence est le volet de la littérature sur la croissance endogène qui se concentre sur les externalités des politiques publiques<sup>805</sup>. En particulier, nous nous demandons : qu'advient-il de la croissance à long terme si la politique publique, au lieu d'être exogène est endogène aux acteurs économiques<sup>806</sup> par le biais de l'activité des groupes d'intérêt public? Sur le plan méthodologique, le modèle partage deux aspects de la littérature sur la croissance endogène. Premièrement, les théories de la

---

<sup>803</sup> David Coen: *Business Interests and European Integration*, in: Richard Balme & Didier Chabanet & Vincent Wright: *L'action collective en Europe*, Sciences Po Press, Paris, 2002, pp.261-267.

<sup>804</sup> Tetsuo Ono: *The political economy of environmental and social security policies: The role of environmental lobbying*, *Economics of Governance*, Volume 10, Issue 3, Springer, 2007, p.262.

<sup>805</sup> Sergio Rebelo: *Long-Run Policy Analysis and Long-Run Growth*, *The Journal of Political Economy*, Volume 99, N° 3, The University of Chicago Press, 1991, pp.500-521.

<sup>806</sup> Robert J. Barro: *Government Spending in a Simple Model of Endogenous Growth*, *Journal of Political Economy*, Volume 98, Issue 5, The University of Chicago Press, 1990, pp.103-126.

croissance endogène<sup>807</sup> sont une façon d'expliquer pourquoi les taux de croissance<sup>808</sup> à long terme varient d'un pays à l'autre<sup>809</sup>, c'est-à-dire pourquoi les revenus ne convergent pas nécessairement<sup>810</sup>. Toutefois, si ces modèles mettent l'accent sur le capital humain, la technologie ou les différences de politique publique entre les pays, on peut faire valoir que l'économie politique joue également un rôle clé dans l'explication des différences de croissance à long terme. Ce point de vue caractérise certains des travaux récents sur la croissance endogène<sup>811</sup>.

Mork, par exemple, se concentre sur le lobbying comme moyen d'augmenter le capital privé et développe un modèle de croissance endogène dans lequel le lobbying peut également favoriser la croissance<sup>812</sup>, comme dans notre sujet. D'autre part, Lane & Tornell<sup>813</sup> et Benhabib & Rustichini<sup>814</sup> adoptent une vision distributive du lobbying et montrent qu'une économie du lobbying connaîtrait une croissance plus lente. Dans cette perspective, le lobbying est une institution intéressante car il est capable d'internaliser partiellement l'externalité associée aux biens publics. Ainsi, la recherche d'un niveau optimal de dépenses publiques est remplacée par la recherche d'un niveau optimal de lobbying privé visant de telles dépenses<sup>815</sup>.

---

<sup>807</sup> William J. Baumol: *Productivity Growth, Convergence, and Welfare: What the Long-run Data Show*, American Economic Review, Volume 76, N° 5, American Economic Association, 1986, pp.1072-1085.

<sup>808</sup> William J. Baumol & Edward N. Wolff: *Productivity Growth, Convergence, and Welfare: Reply*, American Economic Review, Volume 78, N° 5, American Economic Association, 1988, pp.1155-1159.

<sup>809</sup> J. Bradford De Long: *Productivity Growth, Convergence, and Welfare: Comment*, American Economic Review, Volume 78, N° 5, American Economic Association, 1988, pp.1138-1154.

<sup>810</sup> Danny Quah: *Empirical cross-section dynamics in economic growth*, European Economic Review, Volume 37, Issues 2-3, Elsevier, April 1993, pp.426-434.

<sup>811</sup> Hamid Mohtadia & Terry Roe: *Growth, lobbying and public goods*, European Journal of Political Economy, Volume 14, Issue 3, Elsevier, August 1998, pp.453-454.

<sup>812</sup> Knut Anton Mork: *Living with Lobbying: A Growth Policy Co-Opted by Lobbyists Can Be Better than No Growth Policy at All*, The Scandinavian Journal of Economics, Volume 95, N° 4, Endogenous Growth, John Wiley & Sons, Inc. on behalf of The Scandinavian Journal of Economics 1993, pp.597-605.

<sup>813</sup> Philip R. Lane & Aaron Tornell: *Power, Growth, and the Voracity Effect*, Journal of Economic Growth, Volume 1, N° 2, Springer, 1996, pp.213-241.

<sup>814</sup> Jess Benhabib & Aldo Rustichini: *Social Conflict and Growth*, Journal of Economic Growth, Volume 1, N° 1, Springer, 1996, pp.125-142.

<sup>815</sup> Robert J. Barro: *Government Spending in a Simple Model of Endogenous Growth*, Journal of Political Economy, Volume 98, Issue 5, The University of Chicago Press, 1990, pp.103-126.

En présence d'une défaillance du marché, le lobbying est le mécanisme par lequel les agents révèlent leur volonté de payer pour des biens publics. L'équivalence de ces alternatives décentralisées à un optimum politique est également constatée dans certaines autres études. Par exemple, Prescott et Boyd modélisent une économie à générations imbriquées où les agents eux-mêmes internalisent les bénéfices externes du capital humain dans une coalition dynamique dans laquelle les agents privés conservent leur autonomie et atteignent une trajectoire efficace<sup>816</sup>.

## 2 – Rôle distributif et informationnel

Le lobbying a toujours été considéré comme un jeu de distribution<sup>817</sup>. Étant donné que les ressources sont utilisées dans ce processus, une économie de lobbying s'avère être inférieure à une économie sans lobbying. Pourtant, cette vision distributive n'est pas universellement partagée. Une exception est la littérature qui met l'accent sur le rôle informationnel du lobbying. Dans cette optique, les lobbyistes transmettent des informations dont le gouvernement ne dispose pas autrement, concernant la nécessité de certaines politiques ou les conséquences d'autres. Dans la mesure où ces informations améliorent le processus de décision du gouvernement<sup>818</sup>, le lobbying est un moyen d'améliorer le bien-être<sup>819</sup>.

Notre point de vue suggère une exception à la vision distributive du lobbying. Dans cette clairvoyance, il est possible que l'action de lobbying de tout groupe ou membre de la société, même si elle est menée dans un pur intérêt personnel, puisse entraîner des avantages qui se répercutent sur d'autres groupes ou membres de la société. Ainsi, le lobbying en faveur d'une augmentation des dépenses d'un groupe d'entreprises de construction de routes, par exemple, peut également entraîner des avantages nets pour les autres utilisateurs des routes si le nombre de routes existantes est sous-optimal. Ces autres utilisateurs reçoivent des avantages nets même s'ils n'ont pas fait de lobbying pour obtenir une augmentation des dépenses routières.

---

<sup>816</sup> Edward C. Prescott & John H. Boyd: *Dynamic Coalitions: Engines of Growth*, The American Economic Review, Volume 77, N° 2, Papers and Proceedings of the Ninety-Ninth Annual Meeting of the American Economic Association, American Economic Association, May, 1987, pp.63-67.

<sup>817</sup> Shmuel Nitzan: *Modelling rent-seeking contests*, European Journal of Political Economy, Volume 10, Issue 1, Elsevier, May 1994, pp.41-60.

<sup>818</sup> Eric Rasmusen: *Lobbying When the Decisionmaker Can Acquire Independent Information*, Public Choice, Volume 77, N° 4, Springer, 1993, pp.899-913.

<sup>819</sup> Richard Ball: *Interest groups, influence and welfare*, Economics and Politics, Volume 7, Issue 2, John Wiley & Sons, Inc., 1995, pp.119-146.

En fait, tout acte de lobbying peut avoir un certain degré de retombée puisque toutes les politiques gouvernementales comportent un certain degré de "publicité". Bien que dans de nombreux cas, ces retombées puissent être faibles par rapport aux coûts du lobbying, elles peuvent parfois être importantes. Lorsque ces retombées sont importantes, il est possible que certaines activités de lobbying soient socialement souhaitables si, en l'absence de ces activités, les biens ou services pour lesquels elles sont exercées n'auraient pas été fournis et qu'une augmentation du niveau de lobbying puisse améliorer le bien-être et la croissance<sup>820</sup>.

Une fois les objectifs, les stratégies d'un Lobby sont bien définies, il est nécessaire de le nuancer et de se référer aux différents dilemmes qui en découlent et analyser les conséquences de l'activité des groupes de pression sur les résultats politiques<sup>821</sup>. L'un d'eux fait référence à l'intérêt sectoriel poursuivi par le lobbying, qui peut se faire au détriment de l'intérêt général d'une population et générer des actes de corruption.

### **3 – Avantages et inconvénients du lobbyisme**

Les lobbies ont généralement une approche individualiste : ceux qui les forment recherchent différents types d'avantages pour eux-mêmes, et non pour la société. Les différents points de vue sur le lobbying et les répercussions de la représentation des groupes d'intérêts dans le système politique peuvent indiquer pourquoi certains soutiennent que le lobbying est négatif pour la démocratie alors que d'autres pensent totalement le contraire.

Certaines grandes entreprises font pression directement sur le processus de décision par l'intermédiaire des organisations d'intérêt<sup>822</sup>. Les décisions et les lois des gouvernements sont conditionnées par la pression exercée sur eux par les grandes entreprises et les associations industrielles, c'est des lobbies et groupes qui agissent dans l'ombre du pouvoir. Ils ont organisé des professionnels pour surmonter les réticences et faire passer leurs profits avant la santé des citoyens et de l'environnement<sup>823</sup>. Semblablement comme en témoigne le succès des techniques de lobbying

---

<sup>820</sup> Hamid Mohtadia & Terry Roe: *Growth, lobbying and public goods*, European Journal of Political Economy, Volume 14, Issue 3, Elsevier, August 1998, p.454.

<sup>821</sup> Lars Persson: *Environmental policy and lobbying in small open economies*, Resource and Energy Economics, Volume 34, Issue 1, Elsevier, January 2012, p.24.

<sup>822</sup> Peter Markussen & Gert Tinggaard Svendsen: *Industry lobbying and the political economy of GHG trade in the European Union*, Energy Policy, Volume 33, Issue 2, Elsevier, January 2005, p.246

<sup>823</sup> Miguel Jara & Joaquín Vidal & Rafael Carrasco : *Lobbies industriales : ? Quién gobierna el mundo ?* Materiales de reflexión, N° 47, Rojo y Negro, 2007, p.1.

utilisées par Monsanto<sup>824</sup> afin de maintenir le glyphosate en Europe, puisque le 27 novembre 2017, le Parlement européen a voté le renouvellement de la licence du Round Up. L'enquête des « *Monsanto Papers* » en 2019 révèle que Monsanto s'adonnait à cette pratique de « cerner la cible afin de pouvoir l'influencer », lors du vote sur le prolongement de la licence du glyphosate en Europe<sup>825</sup>.

Les lobbyistes et les groupes qu'ils représentent apportent souvent des informations utiles aux décideurs et facilitent la participation du public à la prise de décisions gouvernementales<sup>826</sup>. Il est très bénéfique donc pour les entreprises d'avoir ces personnages au moment où elles veulent obtenir quelque chose en réalité<sup>827</sup>. Pourtant, les lobbyistes et leurs clients, ainsi que les représentants du public et les fonctionnaires, peuvent se livrer à des actes de corruption en laissant de côté, dans l'exercice de leurs fonctions professionnelles, leur rôle de représentants d'intérêts sectoriels ou publics, respectivement, pour tirer parti de leur pouvoir d'action<sup>828</sup>, et de profiter de ce qui ne leur correspond pas d'une manière qui ne correspond pas non plus à une société moderne et démocratique.

---

<sup>824</sup> **Monsanto Company** était une entreprise américaine spécialisée dans les biotechnologies agricoles, disparue le 7 juin 2018 du fait de son absorption par l'entreprise allemande Bayer. Monsanto était jusqu'en 2000 détentrice du brevet aujourd'hui tombé dans le domaine public sur le glyphosate, herbicide total qu'elle commercialise sous la marque « Roundup », et qui reste l'herbicide le plus utilisé dans le monde. En septembre 2016, Monsanto a accepté une offre d'achat faite par la firme pharmaceutique allemande Bayer. Bayer s'attend à ce que la fusion des deux compagnies, examinée depuis le 30 juin 2017 par la Commission européenne au nom du respect de la concurrence, soit bouclée au début 2018. Disponible sur: <https://fr.wikipedia.org/wiki/Monsanto>, consulté le 21-09-2020 à 17h34.

<sup>825</sup> Cependant, cibler des personnes, les mettre dans des listes et les espionner est illégal. L'enquête des *Monsanto Papers* en 2019 révèle que Monsanto s'adonnait à cette pratique lors du vote sur le prolongement de la licence du glyphosate en Europe. Plus de 100 personnalités ont été recensées à leur insu dans un fichier informatique pour le compte de Monsanto. Ces dernières ont été hiérarchisées en fonction de leur « capacité à être influencées » par les agences de communication à l'aide de renseignements privés sur les personnes. Or, dans la directive/règlement française la détention d'un tel fichier est passible de 5 ans de prison et 300000 euros d'amendes. Cf. Anna Grout : *Les lobbys freinent transition écologique dans l'Union Européenne ?* Esprit RI - le blog officiel de l'ILERI, Mai 2020. Disponible sur: <http://www.esprit-ri.fr/les-lobbys-freinent-ils-la-transition-ecologique-dans-lunion-europeenne/>.

<sup>826</sup> Lloyd Hitoshy Mayer: *What Is This "Lobbying" That We Are So Worried About?* Yale Law & Policy Review, 485, University of Notre Dame, The Law School journal articles, 2008, p.486.

<sup>827</sup> Satya P. Das: *Foreign lobbying and the political economy of protection*, Japan and the World Economy Volume 2, Issue 2, Elsevier, June 1990, pp.169-170.

<sup>828</sup> Zaid Gabriel: *La economía presidencial*, México D.F.: Océano, 2004, p.152.

En ce sens, le lobbying a eu peu d'estime de la part de l'opinion publique parce qu'il a souvent prouvé qu'il sert à mener des opérations politiques frauduleuses qui corrompent les responsables de la représentation des citoyens dans les trois pouvoirs de l'État. Le lobbying a fait l'objet de nombreux problèmes avant 1970, le processus de lobbying a été corrompu, mais au fil du temps, alors que le processus a changé, son image négative n'a pas changé. Ce dernier a été transformé et réalisé au cours de ces dernières années, et il est maintenant très limité et réglementé pour prévenir la corruption des revenus et réduire les activités inconstitutionnelles<sup>829</sup>. Le lobbying peut avoir un impact négatif sur un intérêt sectoriel plutôt que sur l'intérêt public général, d'où l'examen minutieux de ses limites, de sa portée et de ses résultats au nom de la transparence et de la responsabilité institutionnelle et publique des autorités.

On évoque souvent les « lobbies » de façon abstraite, créatures fantastiques venues du mystérieux pays du Marché, douées de superpouvoirs corrompteurs et capables de modifier la loi à leur avantage, déclare Stéphane Horel<sup>830</sup> documentariste au journal *Le Monde*, qui a pu démontrer dans son livre « *Lobbytomie* »<sup>831</sup> comment les lobbies empoisonnent les vies des personnes et la démocratie Française, tels que les lobbys des pesticides, du tabac, de la chimie, de l'amiante, du sucre ou du soda. Pourtant, les firmes qui constituent ces lobbies ne sont pas anonymes et leur influence n'a rien de magique. Leurs dirigeants prennent en toute conscience des décisions qui vont à l'encontre de la santé publique et de la sauvegarde de l'environnement. C'est cet univers méconnu que Stéphane Horel, grâce à des années d'enquête, nous fait découvrir. Depuis des décennies, affirme-t-elle, Monsanto, Philip Morris, Exxon, Coca-Cola et des centaines d'autres firmes usent de stratégies pernicieuses afin de continuer à diffuser leurs produits nocifs, parfois mortels, et de bloquer toute réglementation. Leurs responsables mènent ainsi une entreprise de destruction de la connaissance et de l'intelligence collective, instrumentalisant la science, créant des conflits

---

<sup>829</sup> James Holly Brooke: *Lobbying in America: is interest representation good for democracy in the United States?* Thesis in Sweet Briar College, 1996, p.1.

<sup>830</sup> **Stéphane Horel**, journaliste au *Monde*, explore de longue date l'impact du lobbying et des conflits d'intérêts sur les décisions politiques. En 2017, son travail sur les perturbateurs endocriniens - qui a donné lieu au livre *Intoxication*, La Découverte, 2015 - a été récompensé par le prix Louise Weiss du journalisme européen. En 2018, elle a reçu, avec Stéphane Foucart, le European Press Prize de l'investigation pour leur série sur les *Monsanto Papers* publiée dans *Le Monde*. Disponible sur: <https://www.editionsladecouverte.fr/catalogue/index-Lobbytomie-9782707194121.html>, consulté le 14-09-2020 à 10h28.

<sup>831</sup> Horel Stéphane: *Lobbytomie*, La découverte, 2018.

d'intérêts, entretenant le doute, disséminant leur propagande. Dans les cercles du pouvoir, on fait peu de cas de ce détournement des politiques publiques. Mais les citoyens n'ont pas choisi d'être soumis aux projets politiques et économiques de multinationales du pétrole, du désherbant ou du biscuit. Une enquête au long cours, a démontré comment les lobbies ont capturé la démocratie et ont fait basculer le système français en «lobbytomie»<sup>832</sup>.

Il a longtemps été identifié comme une pratique politique soulevée par divers canaux et différents archétypes, de sorte qu'il existe des différences importantes dans les niveaux et les formes d'institutionnalisation, de la légitimité, de la pratique, de l'expérience et la réglementation, entre autres. Pour que les aspects positifs du lobbying l'emportent clairement sur les aspects négatifs, pour qu'il soit plus transparent et pour que la profession ne souffre pas d'une mauvaise réputation dans l'opinion publique et du licenciement d'autres acteurs, la réglementation et la responsabilisation des actions des lobbyistes sont fondamentales, afin qu'il soit possible d'établir des règles d'éthiques de comportement et de répression de ceux qui ne respectent pas la loi.

Le lobbying n'est pas nécessairement immoral, car un outil de persuasion et d'influence peut être utilisé pour le bien ou pour le mal. Comme tout mécanisme d'action et de fonctionnement dans les actions des entreprises, cela dépend de l'environnement dans lequel il est appliqué, des acteurs et du scénario dans lequel il agit. Autrement dit, cela dépend si cela facilite l'ouverture de nouveaux marchés extérieurs ou si, au contraire, cela permet aux sociétés transnationales d'agir par l'intermédiaire des organes de l'État, afin de protéger leurs intérêts économiques respectables ou d'obtenir des avantages et privilèges.

Les relations entre l'État et les groupes d'intérêt ont changé au cours des dernières décennies. Outre les associations, les organisations classiques représentant les intérêts, de nouveaux acteurs se sont ajoutés. En général, l'intégration des associations dans le processus politique est devenue plus souple. L'émergence du terme lobbying, qui est depuis longtemps un concept familier dans la région anglo-saxonne, est le résultat des changements

---

<sup>832</sup> Lire aussi : Anna Grout, Diplômée du Bachelor en Relations Internationales de l'ILERI, sous la direction de Mohammed El Oifi: *Les lobbys freinent-ils la transition écologique dans l'Union Européenne ?*, Esprit RI - le blog officiel de l'ILERI, Mai 2020, pp.1-11. Disponible sur: <http://www.esprit-ri.fr/les-lobbys-freinent-ils-la-transition-ecologique-dans-lunion-europeenne/>.



intervenues dans le système d'intermédiation des intérêts<sup>833</sup>. Ce phénomène qui, bien qu'il ne soit pas exclusif à un système politique ou à un pays en particulier, est généralement associé au présidentielisme américain et au parlementarisme anglais.

Dans le premier, c'est là qu'elle s'est développée avec plus d'importance et dans le second, c'est là que l'embryon a institué et propagé l'habitude de pétitionner les autorités. Dans les présidentielismes latino-américains comme le Mexique, le Chili, la Colombie, le Pérou, le Brésil, l'Uruguay et l'Argentine, pour n'en citer que quelques-uns, cette question n'est pas nouvelle, car la gestion des intérêts est aussi ancienne que la politique elle-même et correspond à la nature de tout régime et système. Mais les processus de transition vers la démocratie qui se déroulent depuis vingt-cinq ou trente ans dans ces pays et dans la région, permettent de parler d'une relance du lobbying, plus proche que par le passé des archétypes américains et anglais.

On peut dire donc que le lobbying est un phénomène complexe étroitement lié à la démocratie, dans la mesure où il vise à ajouter des exigences de nature différente au système politique et à accroître la représentativité des différents secteurs de la société et de l'économie au gouvernement. Les formes de pression politique<sup>834</sup> et de lobbying apparaissent comme des outils importants pour la gestion des intérêts privés dans les démocraties contemporaines<sup>835</sup>. En fait, avec le temps, le lobbying est devenu un mécanisme complexe de gestion des demandes sectorielles de toutes sortes, de plus en plus intense, dans le but d'accéder à la prise de décision publique par le biais d'un contact constant des lobbyistes avec les politiciens. Mais surtout, il faut souligner qu'elle repose sur l'échange d'informations substantielles sur les revendications qu'elles gèrent,

---

<sup>833</sup> Rudolf Speth: *El sistema de referencia entre la política, los lobbies y el público*, in: Werner Lachmann & Alexander Straßner & Ulrich von Alemann & Florian Eckert & Konstadinos Maras & Hans-Jürgen Papier & Rudolf Speth: *Lobby y grupos de interés*, Fundación Konrad Adenauer, 2012, p.49.

<sup>834</sup> Jay S. Coggins & Theodore Graham-Tomasi & Terry L. Roe: *Existence of Equilibrium in a Lobbying Economy*, International Economic Review, Volume 32, N° 3, Published by John Wiley & Sons, Inc. for the Economics Department of the University of Pennsylvania and Institute of Social and Economic Research, Osaka University, 1991, pp.533-550.

<sup>835</sup> Jaris Mujica: *El lobby en un escenario de agendas fragmentadas. Consideraciones sobre los mecanismos de gestión de intereses en el Parlamento peruano*, Revista de Ciencia Política y Gobierno, Volume 1, N° 1, La Escuela de Gobierno y Políticas Públicas y la Sección de Ciencia Política y Gobierno de la Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP), 2014, p.37.

de sorte que les lobbyistes cherchent à participer et à contribuer à rendre le traitement administratif ou législatif efficace et favorable aux deux parties.

Le lobbying a également un impact positif, car il se concentre sur le transfert d'informations, de données techniques et d'arguments spécialisés dont les décideurs publics ont indéfectiblement besoin pour mener à bien leurs tâches. Elle élargit également la participation politique de la société, surveille ce que font les représentants, informe et offre des techniques de négociation efficaces pour que les groupes obtiennent des résultats positifs dans la prise de décisions gouvernementales<sup>836</sup>. Un exemple est celui d'une ONG qui demande au gouvernement une série de mesures pour interdire un type d'armes, ce qui est avantageux pour tous. En outre, il ne serait pas approprié que les gouvernements prennent leurs propres décisions sans tenir compte d'autres intérêts ou d'autres opinions. C'est pourquoi c'est une bonne chose qu'il y ait des lobbies aussi.

Le scénario dans lequel ce mécanisme est utilisé et viable est celui du commerce international, où les États, les grandes sociétés transnationales et les groupes d'entreprises opérant dans différents pays et avec des entreprises qui engagent d'énormes ressources économiques et technologiques ne peuvent pas laisser la décision unilatérale à des niveaux de gouvernement dans les pays où les projets qu'ils mettent en œuvre ou leurs investissements sont réalisés. De même, la domination d'un marché et la consolidation des flux commerciaux nécessitent souvent des mesures politiques qui rendent viable la circulation des biens et des services.

La nature de l'environnement dans lequel une entreprise fait des affaires est essentielle à sa réussite. La richesse d'un pays vient de ses entreprises. Ils créent également les emplois associés au processus de production et de vente des biens et services. Les entreprises peuvent être plus efficaces si elles opèrent dans un environnement propice aux initiatives commerciales et entrepreneuriales. Pour ce faire, les entreprises doivent influencer les législateurs, les administrateurs et le pouvoir judiciaire, contrer l'influence des groupes de pression qui cherchent à réglementer davantage l'environnement dans lequel les entreprises opèrent et convaincre les électeurs des avantages d'un environnement opérationnel favorable aux affaires.

---

<sup>836</sup> Dexter Lewis Anthony: *How Organizations Are Represented in Washington: Towards a Broader Understanding of Influence and of Patterns of Representation*, Boston: MD. University Press of America, 1969, p.19.

La diplomatie des affaires ne s'arrête pas là. La plupart des gouvernements comprennent aujourd'hui la nécessité de créer un environnement favorable aux entreprises pour renforcer la prospérité et la réussite économiques nationales. Cependant, ils font face à un lobby anti-entreprises qui a rarement été aussi bien organisé et efficace dans des domaines tels que l'environnement, la liberté des marchés, la santé, la gestion financière et les normes du travail.

La croissance exponentielle du nombre et de l'influence des organisations militantes anti-entreprises, ainsi que des groupes d'intérêts spéciaux, a été renforcée par les énormes progrès des technologies de la communication et la mondialisation des médias. « *Les entreprises bien internationalisées ont des partenaires locaux, se soucient de la société dans laquelle elles sont implantées et tissent des réseaux d'information, d'influence et de soutien avec des personnes clés de l'environnement* », explique Íñigo Calvo Sotomayor, professeur de stratégie à Deusto Business School<sup>837</sup>.

Les grandes entreprises à l'échelle mondiale s'en tiennent de plus en plus aux centres de décision pour défendre leurs intérêts. À Bruxelles, Google et Microsoft ont des bureaux qui sont de petites armées prêtes à renforcer les intérêts de leurs employeurs sur le Vieux Continent. Il s'agit d'équipes très puissantes, composées de techniciens et d'avocats qui travaillent à l'élaboration d'une législation européenne bénéfique et à la réduction des amendes. Les gens de Google ont siégé pendant quatre mois avec des commissaires potentiels qui seront élus par le Parlement européen, déclare Rafael Cabarcos, président de l'Institut de diplomatie d'entreprise<sup>838</sup>. Dans un marché mondial influencé par les réseaux sociaux, l'ancien diplomate britannique Shaun Riordan<sup>839</sup>, aujourd'hui professeur à l'Institut

---

<sup>837</sup> **Íñigo Calvo Sotomayor**: Économiste, professeur et chercheur à la Deusto Business School - Université de Deusto. Agenda mondial : *Le monde après la Grande Récession*. Ces dernières semaines, il y a eu des spéculations selon lesquelles nous nous profilons dans une nouvelle récession mondiale. Chine, krach boursier généralisé, faiblesse en Europe etc... Disponible sur le lien suivant : <http://agendapublica.elpais.com/analistas/inigo-calvo-sotomayor>.

<sup>838</sup> Cf. <https://www.linkedin.com/pub/dir/Rafael/Cabarcos>, consulté le 07-09-2020 à 19h34.

<sup>839</sup> **Shaun Riordan** est directeur du département de la diplomatie et du cyberspace à l'institut européen d'études internationales et chercheur principal de l'institut néerlandais des relations internationales, « Clingendael. Il est également consultant indépendant en risques géopolitiques. Ancien diplomate britannique, il a servi à New York, Taiwan, Pékin, et Madrid ainsi que dans les départements de lutte contre le terrorisme et de l'Adriatique orientale au ministère des affaires étrangères. Shaun a enseigné dans des académies diplomatiques en république dominicaine, en Espagne, en Arménie et en Bulgarie. Il est

des relations internationales des Pays-Bas, va plus loin : « *Le lobbying vise le profit à court terme de l'entreprise, et peut nuire à ses intérêts à long terme, car il ne tient pas compte des répercussions sociales de cette activité. Il suffit qu'une entreprise entretienne des relations avec l'administration et les fournisseurs lors de l'ouverture d'un marché. "Il est également nécessaire de dialoguer avec les représentants de tous les niveaux de la société, qu'il s'agisse des ONG, de l'opposition politique, des chefs religieux, des dirigeants syndicaux, des médias ou des représentants des consommateurs. Leurs opinions doivent être respectées à la fois par gentillesse et parce que ne pas le faire peut aller à l'encontre des intérêts commerciaux* », ajoute-t-il.

En ce moment, le géant China Power Investment Corporation cherche une solution pour ne pas perdre les trois milliards de dollars investis dans la construction d'installations hydroélectriques au Myanmar, paralysés par les ONG. « *Ils croyaient qu'investir dans les écoles et les hôpitaux était suffisant pour être bon pour la communauté, c'est la responsabilité sociale des entreprises, et c'est bon, mais ce n'est pas suffisant. Ils n'ont pas créé d'alliances avec les acteurs concernés de la région qui les auraient avertis des répercussions négatives de la construction de leurs installations sur la population. Je ne vois plus de solution* », dit le professeur de l'Institut néerlandais des relations internationales, qui a été appelé en Chine pour étudier le problème<sup>840</sup>.

## **Sous-section II : L'influence de la diplomatie publique sur les sociétés d'autres États rivaux**

La diplomatie publique est un sujet, ainsi comme on l'a noté plus haut, d'importance non négligeable, dans les relations diplomatiques. L'analyse des méthodes, des démarches et les suites politico-économiques internationales qu'elle illustre, ainsi que son impact diplomatique exige un effort scientifique démesuré. L'évolution, la diversification des moyens de communication, comme l'a noté Robert Laliberté directeur général de l'Association internationale des études québécoises<sup>841</sup>, en se référant à l'allocution de Mme. La ministre des Relations Internationales et de la

---

l'auteur de « *Cyberdiplomacy : Managing Security and Governance Online* » (Policy, 2019), « *Audios a la diplomacia* » (siglo XXI, 2005) et « *The new diplomacy* » (Polity 2003). Disponible sur: <https://thecorner.eu/author/shaunriordan/page/4/>, consulté le 07-09-2020 à 20h.

<sup>840</sup> Susana Blázquez: *El 'lobby' empresarial se reorganiza*, El País, 14 sept 2014, p.1.

<sup>841</sup> Charles Nattier Sous la direction de Robert Laliberté : *La diplomatie publique et culturelle de demain : nouvelles stratégies pour de nouveaux défis*, Une publication de l'Association internationale des études québécoises (AIEQ), 2015, p.5.

Francophonie<sup>842</sup>, « ont décentralisé le pouvoir et donné aux opinions publiques et à des millions de groupes d'intérêt un pouvoir accru. Pour promouvoir ses intérêts à l'étranger, il faut désormais influencer de nombreux acteurs. Et dans cette tâche, la diplomatie publique, c'est-à-dire la capacité d'influer sur les perceptions et sur l'opinion, dans les territoires et marchés que l'on veut cibler, est un levier important. La diplomatie publique est un outil puissant dans toutes ses déclinaisons, qu'il s'agisse de diplomatie économique, culturelle, humanitaire, scientifique, numérique. Elle a pour objet la création d'une image forte et cohérente, ancrée dans ce que nous sommes. Avec, pour finalité, des retombées concrètes ».

Pierre Grossier écrit depuis 2015 qu'il n'est pas optimiste pour l'avenir de la diplomatie étatique et remarquait que : « ..., tout un ensemble d'acteurs sont apparus qui prétendent faire de la diplomatie, sans relever de la diplomatie étatique classique : les villes, par exemple, deviennent des acteurs, on le voit dans les questions environnementales. Les célébrités aussi jouent maintenant un rôle – il y a toute une diplomatie des célébrités qui pèse sur l'agenda international (pour partir « chasser » Joseph Kony<sup>843</sup> ou peser sur les législations LGTB<sup>844</sup>), même s'il ne faut pas en exagérer l'importance ». Les fondations, les associations philanthropiques ou encore les acteurs religieux prennent une part croissante dans les négociations

---

<sup>842</sup> Mme Christine St-Pierre, Montréal, Conseil des relations internationales de Montréal (CORIM): *Définir et déployer ensemble l'action internationale du Québec*, le 10 octobre 2014, voir avant-propos, p.5, in: l'ouvrage de Charles Nattier sous la direction de Robert Laliberté rassemblant les travaux du colloque sur: *La diplomatie publique et culturelle de demain : nouvelles stratégies pour de nouveaux défis* ; Une publication de l'Association internationale des études québécoises (AIEQ), Canada 2015.

<sup>843</sup> **Joseph Rao Kony**, né le 18 septembre 1961 à Odek dans le nord de l'Ouganda, est le chef des rebelles de l'Armée de résistance du Seigneur (LRA pour *Lord's Resistance Army*) qui opèrent entre l'Ouganda et le Soudan du Sud, avec pour principal but de renverser le président ougandais Yoweri Museveni, et d'installer un système théocratique fondé sur les principes de la Bible et des Dix Commandements. Il est recherché par la Cours pénale internationale pour crimes de guerre et crimes contre l'humanité. Disponible sur: [https://fr.wikipedia.org/wiki/Joseph\\_Kony](https://fr.wikipedia.org/wiki/Joseph_Kony), consulté le 08-09-2020 à 18h21.

<sup>844</sup> **LGBT** ou **LGBTQIA+**, sont des sigles utilisés pour qualifier les personnes lesbiennes, gays, bisexuelles, trans, queers, intersexes et asexuelles, c'est-à-dire pour désigner des personnes non hétérosexuelles, non cisgenres ou non dyadiques. Le sigle « LGBT » est ainsi complété avec d'autres lettres ou avec un « + » pour inclure d'autres variantes d'identité de genre, de caractéristiques sexuelles, ou d'orientation sexuelle, comme l'asexualité, la pansexualité ou la bispiritualité. Ces sigles peuvent également être utilisés dans des expressions qui se rattachent à ces personnes (mouvement LGBT et droits LGBT sont des exemples ; Disponible sur: [https://fr.wikipedia.org/wiki/Lesbiennes,\\_gays,\\_bisexuels\\_et\\_transgenres](https://fr.wikipedia.org/wiki/Lesbiennes,_gays,_bisexuels_et_transgenres); consulté le 08-09-2020 à 18h32.

internationales. Cette multiplication des acteurs est l'une des raisons qui font dire que la diplomatie, au sens de la diplomatie traditionnelle entre États, est finie, ou en tout cas en retrait »<sup>845</sup>.

Il faut reconnaître le fait qu'il est de plus en plus fréquent, dans bon nombre de pays, qu'une diplomatie publique, populaire de second plan, relevant d'organismes privés ou parapublics, vienne compléter une diplomatie « de premier ordre », relevant directement des représentants des gouvernements<sup>846</sup>. Le terme diplomatie publique fait généralement référence dans la littérature à quatre fonctions, dont aucune n'est nouvelle pour le diplomate<sup>847</sup> :

- Procéder à une diffusion ouverte d'informations sur les positions officielles de son État auprès des sociétés, soit par la diffusion d'écrits, soit par l'utilisation d'internet ;
- Entretenir régulièrement les médias de ses positions, notamment les correspondants de presse étrangers pour les structures centrales des ministères des Affaires étrangères ;
- Favoriser l'échange de positions avec des publics larges, soit par l'organisation de débats d'idées soit en utilisant les ressources des nouvelles technologies que constituent les blogs et les réseaux sociaux ;
- Développer une politique d'échanges culturels – incluant l'éducation, les activités artistiques, le sport – soit par la voie directe des ministères des Affaires étrangères soit en déléguant à des agences spécialisées subventionnées par les gouvernements (comme le Goethe Institut en Allemagne, le British Council au Royaume-Uni et maintenant l'Institut français en France).

Encore une fois, aucune de ces fonctions ne correspond à des pratiques diplomatiques nouvelles en soi. Pour prendre l'exemple de la France, le travail de persuasion des correspondants de presse étrangers est une pratique auxquels les fonctionnaires du Quai d'Orsay sont rodés depuis plus d'un siècle. De même, sir Henry Wotton, qui représentait l'Angleterre

---

<sup>845</sup> Pierre Grosser: *L'avenir de la diplomatie*, Les Carnets des Dialogues du Matin, printemps, Institut Diderot, 2015, p.13. Disponible sur: <https://www.institutediderot.fr/lavenir-de-la-diplomatie/>.

<sup>846</sup> Ibid., p.13.

<sup>847</sup> Christian Lequesne: Directeur du Centre d'études et de recherches internationales (CERI) à Sciences Po : *La diplomatie publique : un objet nouveau ?* Mondes, N° 11, Centre d'études et de recherches internationales (CERI) à Sciences Po, 2003, p.10. Disponible sur le lien suivant : <https://spire.sciencespo.fr/notice/2441/fl5freiag9ag9461v27ld3tf5>.

auprès de la république de Venise au XVII<sup>e</sup> siècle, distribuait des publications protestantes auprès de l'élite vénitienne pour tenter de contrer l'influence de la papauté. Dès lors, si la diplomatie publique présente une valeur ajoutée comme pratique diplomatique, ce n'est pas à l'aune de nouvelles fonctions qu'elle aurait secrétées, mais à d'autres évolutions telles que les moyens de communication et d'information<sup>848</sup>. Il est donc, scientifiquement et théoriquement, fructueux de définir et différencier le terme pour mieux connaître la nature des pratiques et moyens que différents pays utilisent pour mettre en œuvre leur diplomatie publique et culturelle. Plus profitable est d'identifier les principaux enjeux auxquels la diplomatie publique de ces pays devra faire face dans le futur immédiat (**Paragraphe I**). Aussi il est avantageux d'analyser l'évolution de ces pratiques et moyens ainsi que leurs convergences et différences et tirer, de leur usage, des constats, des conclusions et des leçons utiles pour enrichir la théorie et la pratique des relations diplomatiques (**Paragraphe II**).

### **Paragraphe I : Soubassement théorique et différenciation du terme diplomatie publique**

La diplomatie publique est une démarche pratiquée couramment et quotidiennement surtout par les pays développés. C'est le style stratégique qui revêt une caractéristique infernale car il est associé à des actions qui échappent au contrôle et fait référence à un passé marqué de choix stratégiques agressifs, parfois désavoués. Pourtant, rien ne s'oppose, en principe à ce que l'État utilise ce mode d'action destiné à soutenir le développement de ses intérêts nationaux économiques ou culturels, à condition qu'il choisisse le chemin légal et de soft power.

Les théories qui construisent la diplomatie publique ont fait l'objet de recherches scientifiques. Leur analyse a mis en lumière le fait qu'il apparait obligatoire donc de mener une recherche complète sur son origine, essayer de la distinguer, et de la dissocier des autres modèles de diplomatie, dans un premier point, le fait qui nous contraigne à fournir un aperçu théorique de ce qu'est la diplomatie publique (**I**). Puis Il s'agira dans le deuxième point de décrire les pratiques de diplomatie publique développées par quelques pays, en nous efforçant de mettre en évidence les spécificités de ces États aussi bien que les ressemblances et différences entre eux. En l'occurrence, le bon choix est d'élaborer de courtes synthèses comprenant un bref historique de l'évolution de cette diplomatie publique des États, un rappel des objectifs justifiant sa mise en place ainsi que son maintien et, finalement, des

---

<sup>848</sup> Ibid., p.10.

informations concernant l'organisation de son dispositif et les moyens employés (II).

### **I – Assise théorique du concept « diplomatie publique »**

La diplomatie publique est une expression ayant émergé au milieu des années 1960 pour décrire la conduite d'une politique extérieure qui s'adresse aux peuples étrangers, soit à travers des médias émettant dans leur langue et sur leur territoire, soit à travers diverses relations culturelles et des réseaux humains au sein des élites. Le terme « diplomatie publique » a été associé tout particulièrement à la « United State Information Agency », littéralement « Agence d'information des États-Unis », qui exista entre 1953 et 1999, a utilisé le terme pour définir sa mission. De ce fait, il n'est pas possible de discuter de diplomatie publique sans accorder l'importance nécessaire à la diplomatie publique américaine et aux débats sur la diplomatie publique dans le monde anglophone ? Les origines de la diplomatie publique contemporaine, et le débat actuel sur la nécessité d'une plus grande diplomatie publique, sont dominés par l'expérience américaine.

### **A – Ascendance et utilisation historique du terme**

La première utilisation du terme « diplomatie publique » pour beaucoup de chercheurs<sup>849</sup> est attribuée au diplomate américain Edmond Gullion lorsqu'il écrit en 1965 que celle-ci « *s'intéresse à l'influence de l'opinion publique sur la formulation et l'exécution des décisions en politique*

---

<sup>849</sup> Cf : l'ouvrage de Charles Nattier Sous la direction de Robert Laliberté rassemblant les travaux du colloque : « *La diplomatie publique et culturelle de demain : nouvelles stratégies pour de nouveaux défis* » ; Une publication de l'Association internationale des études québécoises (AIEQ), Canada 2015. Voir chapitre intitulé : *La diplomatie publique et culturelle en théorie*, p.12 ; Jan Melissen: *The New Public Diplomacy: Between Theory and Practice, Beyond American public diplomacy?*, paper reflects on trends in public diplomacy and on some of Spain's public diplomacy challenges. The author is a member of the Working Group 'Una Diplomacia Pública para España'. The paper is the text of a presentation delivered at the first Madrid Conference on Public Diplomacy, which was held on 10 October 2006 at the Spanish Ministry of Foreign Affairs' Diplomatic School. Organised by the Elcano Royal Institute, the conference aimed to open a debate on the current state of -and prospects for- public diplomacy. Both experts and politicians from the Netherlands, the UK, the US, Germany, the EU and Spain made their contribution, p.6 ; Voir aussi: Cynthia P. Schneider: *Culture Communicates: US Diplomacy That Works*, in: Jan Melissen: *The New Public Diplomacy*, Studies in Diplomacy and International Relations, Palgrave Macmillan, London, 2005, pp.147-164 ; Christian Lequesne: *La diplomatie publique: un objet nouveau?* Directeur du Centre d'études et de recherches internationales (CERI) à Sciences Po; Mondes, N°11, Sciences Po, 2012, p.9. Disponible sur le lien suivant :

<https://spire.sciencespo.fr/notice/2441/fl5freiag9ag9461v27ld3tf5>.



*étrangère* »<sup>850</sup>. Évidemment, le phénomène est bien récent, même si certains auteurs lèguent la pratique d'actions similaires aux souverains de l'ancien régime français. Cependant, l'affirmation formulée par la brochure de Murrow center<sup>851</sup> admet illico de disjoindre la diplomatie publique de la diplomatie « traditionnelle » entretenues par les autorités officielles des États. Cette dernière, à l'encontre de la diplomatie publique, n'est pas orientée vers « l'opinion publique » étranger, ou une population des autres pays. Donc, le terme est plus généralement utilisé à propos d'actions entreprises par un État en direction de la population qui jouit de la citoyenneté d'un autre pays<sup>852</sup>.

L'emploi de la diplomatie publique dans les relations internationales s'est incontestablement transformé actuellement en un style de marketing,

---

<sup>850</sup> Most scholars date the first usage of "public diplomacy" to 1965 when Edmund Gullion, a career diplomat used the term in connection with the foundation of the Edward R. Murrow Center at Tuft's University Fletcher School of Law and Diplomacy; " La plupart des chercheurs remonte la première utilisation de la « diplomatie publique » à 1965, lorsque Edmund Gullion, un diplomate de carrière a utilisé le terme dans le cadre de la fondation du Centre Edward R. Murrow à l'Université Tuft Fletcher School du droit et diplomatie ». Disponible sur: [https://publicdiplomacy.wikia.org/wiki/Edmund\\_Gullion](https://publicdiplomacy.wikia.org/wiki/Edmund_Gullion), consulté et traduit le 09-09-2020 à 10h25.

<sup>851</sup> Le premier pamphlet du Murrow Center décrivait la pratique de la diplomatie publique comme étant : « *l'influence des attitudes du public sur la formation et l'exécution des politiques étrangères. Elle englobe les dimensions des relations internationales au-delà de la diplomatie traditionnelle . . . [y compris] la culture par les gouvernements de l'opinion publique dans d'autres pays; l'interaction de groupes et d'intérêts privés dans un pays avec ceux d'un autre, (et) le flux transnational d'informations et d'idées* ». Disponible sur: [https://publicdiplomacy.wikia.org/wiki/Edmund\\_Gullion](https://publicdiplomacy.wikia.org/wiki/Edmund_Gullion), consulté et traduit le 09-09-2020 à 10h25.

<sup>852</sup> À l'origine, la définition de la citoyenneté est très juridique et se rapporte à la manière dont notre société fonctionne. Un citoyen est un membre d'un État démocratique qui jouit de droits et de devoirs. Le citoyen est donc l'individu qui participe à la vie politique et qui prend part aux choix de la société. Il a le devoir de se tenir au courant des décisions qui concernent la société et de montrer sa voix quand des choix se font. On comprend dès lors l'importance du droit de vote qui est non seulement un droit mais également un devoir. Actuellement avec le climat de méfiance – voire de défiance – envers le monde politique, les questionnements sur notre système démocratique ainsi que la mondialisation, la notion de citoyen est un peu mise à mal. Ou du moins, la définition purement juridique n'est plus suffisante. C'est pourquoi on peut donner un aspect alors plus social à cette notion de citoyenneté. Elle renvoie alors à des valeurs comme le civisme, la solidarité, le partage ou encore le vivre-ensemble. Un citoyen n'est donc plus uniquement un individu qui jouit de droits et de devoirs au sein d'un État, mais également un individu qui participe activement à la vie en communauté – parfois de manière internationale – et qui n'hésite pas à remettre le pouvoir – voire le système – en question si c'est nécessaire. Plus qu'un droit, la citoyenneté devient un ensemble de pratiques. Disponible sur: <https://ijbxl.be/citoyennete/la-citoyennete-cest-quoi/>, consulté le 09-09-2020 à 12h19.

mais reste toutefois un instrument, plus ou moins indépendant de la « Hard Power ». Au cours du mandat du président Clinton, Joseph S. Nye de la John Kennedy School de Harvard, avait fait de la diplomatie publique<sup>853</sup> le centre de son paradigme de la « soft power », la puissance douce.

En 1990, dans *Communicating with the world : U.S. public diplomacy overseas*, Hans M. Tuch<sup>854</sup> était légèrement plus franc lorsqu'il présente la diplomatie publique comme « un processus de communication gouvernementale avec des publics étrangers dans le but de leur apporter une compréhension des idées et idéaux du pays, de ses institutions et de sa culture, ainsi que des objectifs et politiques nationaux ». De ce fait, l'action de diplomatie publique d'un État va plus loin qu'un simple intérêt pour les opinions publiques étrangères : elle vise à apporter une meilleure compréhension de l'État émetteur aux populations ciblées pour les rendre favorables à ce dernier<sup>855</sup>. Toutefois, il est évident que cet objectif

---

<sup>853</sup> Le concept fut proposé par Joseph Nye en 1990 dans *Bound to Lead*, un ouvrage écrit en réaction aux thèses qui évoquaient le déclin de la puissance américaine (notamment de Paul Kennedy, dans son ouvrage *Naissance et déclin des grandes puissances : transformations économiques et conflits militaires entre 1500 et 2000*). Nye affirmait que la puissance américaine n'était pas en déclin puisque le concept de puissance n'était plus le même et devait être reconsidéré. D'une part, les États-Unis étaient et resteraient longtemps la première puissance militaire, et d'autre part le « rattrapage » économique par l'Europe et le Japon était une conséquence prévisible d'un retour à la normalité après les inégalités dues à la Seconde Guerre mondiale. Mais surtout, Joseph Nye soutient que désormais les États-Unis disposent d'un avantage comparatif nouveau et amené à jouer un rôle croissant à l'avenir : la capacité de séduire et de persuader les autres États sans avoir à user de leur force ou de la menace. Pour Joseph Nye, il s'agit d'une nouvelle forme de pouvoir dans la vie politique internationale contemporaine, qui ne fonctionne pas sur le mode de la coercition (la carotte et le bâton), mais sur celui de la persuasion, c'est-à-dire la capacité de faire en sorte que l'autre veuille la même chose que soi. Selon Joseph Nye, le *soft power* ou la puissance de persuasion reposent sur des ressources intangibles telles que l'image ou la réputation positive d'un État, son prestige (souvent ses performances économiques ou militaires), ses capacités de communication, le degré d'ouverture de sa société, l'exemplarité de son comportement (de ses politiques intérieures mais aussi de la substance et du style de sa politique étrangère), l'attractivité de sa culture, de ses idées (religieuses, politiques, économiques, philosophiques), son rayonnement scientifique et technologiques. La place d'un État au sein des institutions internationales lui permettant de contrôler l'ordre du jour de ses débats (et donc de décider de ce qu'il est légitime de discuter ou non) et de figer des rapports de puissance au moment où ils lui sont le plus favorables. Disponible sur: [https://fr.wikipedia.org/wiki/Soft\\_power](https://fr.wikipedia.org/wiki/Soft_power), consulté le 08-09-2020 à 23h39.

<sup>854</sup> Cf. [https://fr.wikipedia.org/wiki/Diplomatie\\_publicue](https://fr.wikipedia.org/wiki/Diplomatie_publicue), consulté le 08-09-2020 à 11h20 ; Hans Tuch: *Communicating with the world: U.S. public diplomacy overseas*, St. Martin's press, New York, 1990, cité dans Jan Melissen: *The new public diplomacy: between theory and practice*, 2005, in: Jan Melissen, op. cit., 2005, traduction libre.

<sup>855</sup> Cf. : l'ouvrage de Charles Nattier, Op.cit., p.15.

d'influence est totalement rejeté si la population ciblée le distingue.<sup>856</sup> En règle générale, les actions de diplomatie publique, selon la conclusion qu'a fait Charles Nattier sur la définition de sa finalité, masquent donc leur objectif d'influence. Elles s'affirment comme des activités qui visent à favoriser l'entendement réciproque et la collaboration, et cherchent à se justifier par le fait que les populations qui possèdent une meilleure connaissance d'un État coopèrent plus souvent avec lui et sont plus susceptibles de se montrer favorables aux intérêts de ce dernier. Dans une telle perspective, la diplomatie publique peut être définie comme un processus de communication gouvernementale qui est dirigé vers une population étrangère dans le but d'améliorer la compréhension que celle-ci a de l'État émetteur et de la rendre plus favorable à ses intérêts<sup>857</sup>.

Selon Signitzer, en 1995, il existe deux formes de diplomatie publique dépendante de leurs fonctions principales :

- L'école dure définit l'information politique qui a comme objectif de convaincre et d'influencer un public étranger. Elle est appliquée pour expliquer ou défendre une position concrète ou un comportement d'un gouvernement à court terme.
- L'école souple au contraire, la considère comme la communication culturelle pour créer une relation de compréhension réciproque à long terme basée sur la perception de la société.

Contrairement à la diplomatie « normale », la diplomatie publique ne s'adresse pas seulement à des acteurs étatiques, mais aussi à la population

---

<sup>856</sup> D'ailleurs, ce genre de situation est particulièrement d'actualité depuis qu'Internet et les réseaux sociaux se sont généralisés. Grâce à ces nouveaux mécanismes d'information, les populations utilisent de nombreuses sources d'information, qui augmentent fortement leur capacité critique. Les individus sont aujourd'hui capables d'avoir accès à des analyses diversifiées, de relier différents éléments pour en tirer des conclusions, de critiquer les affirmations officielles, etc. L'échec de la campagne publicitaire menée par les États-Unis en Indonésie pour lutter contre un antiaméricanisme croissant depuis la « guerre contre le terrorisme » lancée par George W. Bush et l'invasion de l'Irak, actions qui ont été comprises dans plusieurs pays musulmans comme des positions antimusulmanes, illustre bien cette nouvelle réalité. Montrant des familles musulmanes heureuses, vivant aux États-Unis, cette campagne avait pour objectif de réduire l'antiaméricanisme en tentant de convaincre les populations musulmanes qu'il n'y avait pas d'incompatibilité entre l'Islam et les États-Unis. L'intention d'influencer la population était trop évidente et, par conséquent, cette campagne a été très mal reçue par la population indonésienne. Elle a eu l'effet inverse à celui qui était recherché et s'est traduit par le maintien voire l'augmentation de l'antiaméricanisme ; Ibid., p.15.

<sup>857</sup> Ibid., p.15.

d'autres pays. Le but de la diplomatie publique est d'améliorer la perception du propre pays à l'étranger<sup>858</sup>.

En France, le rapport du député Jacques Myard<sup>859</sup> publié en 2011, démontre ces propos par une excellente synthèse de ce qu'est la diplomatie publique ou influence diffuse : « *Elle vise, au travers de canaux multiples, à préparer un environnement favorable à une décision ou à obtenir gain de cause sans conflit. Cette influence résulte le plus souvent d'initiatives privées mais se révèle très utile pour les États. Le concept de soft diplomacy, défini par Joseph Nye comme le moyen d'amener votre adversaire à adopter naturellement votre position, résulte de l'exploitation intelligente par un État de l'ensemble des atouts que lui offrent ses acteurs économiques, sociaux et culturels* »<sup>860</sup>.

---

<sup>858</sup> Cf. [https://fr.wikipedia.org/wiki/Diplomatie\\_publicue](https://fr.wikipedia.org/wiki/Diplomatie_publicue), consulté le 08-09-2020 à 11h20.

<sup>859</sup> Député qui prône une politique étrangère indépendante, fondée sur la multiplication des coopérations multilatérales et bilatérales. En mars 2003, il défend la position française sur l'Irak, estimant que l'invasion américaine qui démarre est une « folie ». Quelques mois plus tard, il considère que l'occupation américaine est incapable de pacifier le pays et conduit à une « impasse », « conséquence logique d'une guerre unilatérale », et « échec politique ». Jacques Myard s'est engagé en faveur du « non » lors de la campagne du référendum français sur le traité établissant une Constitution pour l'Europe (2005). Il est également l'un des six députés du groupe UMP (sur 317) qui ont voté contre la loi autorisant la modification de la Constitution en vue de la ratification du traité de Lisbonne le 16 janvier 2008, estimant que ce dernier était identique au traité constitutionnel. Le chercheur Pascal Perrineau le situe dans la famille souverainiste. Partisan du principe de la dissuasion nucléaire, et en particulier de la politique gaullienne quant à la question, il a rédigé avec Jean-Michel Boucheron un rapport sur l'avenir des négociations du traité de la non-prolifération nucléaire et de l'avenir nucléaire de l'Iran. Vice-président du groupe d'Amitié France-Syrie, il s'oppose à une intervention armée occidentale contre le régime de Bachar Al-Assad ainsi qu'à la livraison d'armes aux rebelles syriens, précisant que ces armes tomberont aux mains des groupes islamistes. Il souligne l'aspect de poudrière que représente le Moyen-Orient actuel et considère qu'une attaque ne fera qu'aggraver la situation. Il a également rappelé l'importance des négociations à Genève avec Moscou. Il a été critiqué pour avoir rendu visite en février 2015 au président syrien Bachar Al-Assad. Jacques Myard est membre de la section française de l'Assemblée parlementaire de la francophonie. Il a pris position au sujet de l'emploi de la langue française, et a notamment été à l'origine de la saisine du Conseil constitutionnel de la ratification du Protocole de Londres sur la non traduction des brevets en Europe, qu'il qualifia de « grave menace pour l'usage du français » ; disponible sur le lien : [https://fr.wikipedia.org/wiki/Jacques\\_Myard](https://fr.wikipedia.org/wiki/Jacques_Myard), consulté le 08-09-2020 à 00h39.

<sup>860</sup> Une étude réalisée par: Mathieu Cristofini & Dimitri Maisonneuve & Lidia Martinage & Gonzague Verdon sous la direction de Jean-François Bianchi & Christian Harbulot: *La Diplomatie Publique appliquée aux entreprises*, EGE - Ecole de Guerre Economique, 19 juin 2017. Disponible sur: <https://infoguerre.fr/2017/06/diplomatie-publique-appliquee-aux-entreprises/>, consulté le 08-09-2020 à 11h13.

## B - Genèse et évolution conceptuelle de la diplomatie publique

Somme toute, ces techniques appliquées aux entreprises, ne reposent pas sur la contrainte mais plutôt sur la volonté de faire adhérer à une cause ou une stratégie. Ces outils ont globalement peu évolué au fil du temps : ils s'accourent sur tous les moyens de communication mis à disposition au fil des évolutions technologiques et sont affectés à rapprocher les cibles définies au préalable. L'évolution la plus significative vient sans doute de la rapidité grandissante des échanges d'informations, de la dépendance des êtres humains à ces moyens de communication modernes et de la difficulté de procéder à une sélection voire une analyse critique des nombreux éléments reçus<sup>861</sup>.

En 1991, l'analyste américain Joseph Nye qui cherchait à expliciter les sources de la puissance des États-Unis de l'époque développe l'idée que cette puissance repose sur deux piliers distincts, mais complémentaires. Il s'agit du « Hard Power », ou « puissance dure », constituée des forces militaires et économiques permettant de contraindre un État à agir selon le vouloir d'un autre État ; et du « Soft Power », ou « puissance douce », constituée de la culture, des idées et des valeurs, qui, une fois partagés, amènent les autres pays à penser et à agir dans la même optique que l'État puissant, sans que ce dernier n'ait besoin d'utiliser la contrainte, bien qu'il en soit capable. Toutefois, Brian Hocking<sup>862</sup>, a remarqué que ce renforcement n'est effectif qu'à la condition que les actions entreprises dans le domaine du hard power soient compatibles avec les idées et valeurs composant le soft power, sinon l'État perd sa réputation dans le monde. C'est le cas, par exemple, de l'évolution actuelle des USA sous « Le mandat Trump » vers une situation d'affaiblissement de sa puissance et d'effondrement de son éthique diplomatique.

Depuis leur création, les concepts de « Hard Power » et de « Soft Power » ont été affinés à l'aide de plusieurs précisions, parfois apportées par

---

<sup>861</sup> Ibid., même référence.

<sup>862</sup> Brian Hocking: *Rethinking the 'New' Public Diplomacy*, in: Jan Melissen (eds): *The New Public Diplomacy Soft Power in International Relations*, Clingendael Diplomatic Studies Programme Netherlands Institute of International Relations, Clingendael. Palgrave Macmillan, New York, 2005, p.33 et s. Ouvrage en anglais disponible sur: [https://www.culturaldiplomacy.org/academy/pdf/research/books/soft\\_power/The\\_New\\_Public\\_Diplomacy.pdf](https://www.culturaldiplomacy.org/academy/pdf/research/books/soft_power/The_New_Public_Diplomacy.pdf), consulté le 09-09-2020 à 18h15. Cf aussi : l'ouvrage de Charles Nattier Sous la direction de Robert Laliberté rassemblant les travaux du colloque : « *La diplomatie publique et culturelle de demain : nouvelles stratégies pour de nouveaux défis* » ; Une publication de l'Association internationale des études québécoises (AIEQ), Canada 2015, p.13.

Joseph Nye lui-même. Deux éléments nous semblent particulièrement importants. Tout d'abord, l'utilisation simultanée et complémentaire de ces deux formes de puissance a reçu le nom de Smart Power ou « pouvoir intelligent », disqualifiant définitivement l'idée qu'un pays puisse négliger l'un ou l'autre des deux aspects<sup>863</sup>. Les arguments relatifs aux limites du pouvoir dur, ou militaire, et les avantages qui peuvent découler de l'utilisation d'un pouvoir « attrayant » enraciné dans des facteurs tels que la culture, les idéaux et les valeurs, qui, soutient-on, encourage les autres à vouloir ce que vous voulez, sont des hypothèses de base parmi les défenseurs d'un rôle accru pour la diplomatie publique. À cela s'ajoutent ce qu'il qualifie de puissance « collante » ou de pouvoir d'attraction économique, qui, une fois imbibé, devient addictif et difficile à échapper. Au fil du temps, la Grande-Bretagne et les États-Unis ont pu déployer cette variante du jeu de pouvoir. Après 1945, les États-Unis ont bâti leur puissance collante sur les piliers du libre-échange et des institutions de Bretton Woods, ainsi que la réalité que le bien-être économique d'autres pays était lié à celui des États-Unis<sup>864</sup>.

C'est Walter Russel Mead<sup>865</sup> qui a introduit la notion de « Sticky Power » ou « puissance attractive » pour désigner l'action spécifique de l'économie et des institutions de régulation dans la puissance des États-Unis.

---

<sup>863</sup> Cf : l'ouvrage de Charles Nattier, Ibid., p.13.

<sup>864</sup> Brian Hocking: *Rethinking the 'New' Public Diplomacy*, in: Jan Melissen (eds): *The New Public Diplomacy*, Studies in Diplomacy and International Relations, Palgrave Macmillan, New York 2005, p.33. Ouvrage en anglais disponible sur: [https://link.springer.com/chapter/10.1057%2F9780230554931\\_2](https://link.springer.com/chapter/10.1057%2F9780230554931_2).

<sup>865</sup> **Walter Russell Mead**: B.A., Université Yale. **Walter Russell Mead** a été membre principal de Henry A. Kissinger pour la politique étrangère des États-Unis au Conseil des relations étrangères ; (Council on Foreign Relations) et Richard von Weizsäcker Fellow au Robert Bosch Stiftung. Il est actuellement chercheur distingué en stratégie américaine et homme d'État à l'Institut Hudson. Le professeur Mead est auteur de *God and Gold: Britain, America, and the Making of the Modern World* (2008); *Power, Terror, Peace, and War: America's Grand Strategy in a World at Risk* (2004); et *Special Providence: American Foreign Policy and How It Changed the World* (2001). Il a remporté le prix Lionel Gelber et a été nommé pour le Prix Arthur Ross 2002. En février 2018, il a été nommé chroniqueur global view au *Wall Street Journal*. Il écrit des articles, des critiques de livres et des articles d'opinion pour les *Affaires étrangères* et d'autres magazines et journaux. De 2008 à 2011, il a été boursier de Brady-Johnson distingué en grande stratégie à l'Université Yale ; et de 1987 à 1997, President's Fellow au l'institut de politique mondiale de la New School. Il a été finaliste pour le National Magazine Award (essais et critiques) en 1997. À Bard : 2005-2008 ; 2010 ; Disponible sur le lien suivant : <http://www.bard.edu/academics/faculty/details/?action=details&id=2847>, consulté le 09-09-2020 à 22h36.

Il montre ainsi que les États-Unis amènent les autres pays à adhérer à un système économique libéral à travers le mécanisme du libre-échange et les institutions issues des accords de Bretton Woods. Or, une fois intégré dans ce système, il n'est plus possible – ou du moins, extrêmement complexe – pour un pays d'en sortir. Cela permet au pays dominant le système d'exercer une influence, voire une contrainte, sur les autres.

L'utilisation du dollar américain comme monnaie internationale donne par exemple aux décisions de la Réserve Fédérale une portée mondiale. De la même façon, le « Sticky Power » peut devenir coercitif à l'image des pressions exercées par les États-Unis sur l'Égypte sous la forme d'une suspension de l'aide militaire tant que la démocratie ne serait pas restaurée. Ainsi, les pressions sur la Turquie pour l'obliger à ne pas acheter les missiles russes ; et actuellement sur les gouvernements de la Syrie, de l'Iran, de Venezuela, de la Chine, de la Corée du nord et de la Biélorussie et sur les pays du Golf pour les obliger à établir des relations avec l'État sioniste, s'inspirent de la même démarche et vise à les contraindre pour changer leurs systèmes de gouvernement ou leurs comportements politique et diplomatique. Mais le changement dépend du succès et de la réussite de ce même modèle qui exerce le Soft Power et la diplomatie publique à l'extérieur de son territoire. Notons que le modèle américain ne garantit pas d'attraction sous le mandat Trump. Le comportement public de ce dernier perd l'envie à l'intérieur du pays ainsi que l'attraction à l'extérieur des USA.

## **II – Distinction du terme politique publique**

La diplomatie publique a fait l'objet de nombreuses définitions depuis son retour à l'avant-scène des relations internationales au début des années 2000. Plusieurs confusions ont pu apparaître, notamment avec les notions de propagande, de branding et de philanthropie. D'où l'importance de rétablir la distinction entre ces différentes pratiques.

### **A – Différenciation de la DP de la propagande**

Alors, si la diplomatie publique et propagande utilisent la même substance. Toutefois, leurs objectifs respectifs se distinguent clairement, la diplomatie publique, comme on l'a noté précédemment cherche à apporter une compréhension, un entendement, dans une perspective d'ouverture d'esprit et d'échange culturelle, la propagande tente au contraire, grâce à une action organisée d'endoctrinement, d'intoxication, d'empoisonnement et d'ennui, de restreindre la capacité critique de la population ciblée dans le but

de caser un raisonnement unique<sup>866</sup>. On évoque à l'occasion le comportement des États-Unis envers les populations russes, biélorusse, iranienne et du Venezuela, etc..., l'action turque envers la population syrienne ainsi que le propagande de l'État sioniste à l'encontre du peuple palestinien.

La diplomatie publique étant avant tout une question de communication, de promotion d'image et d'identité d'un État qui s'inscrit dans un contexte historique et d'existence de sources de perception. En conséquence, la manière dont un État est perçu à l'étranger détermine sa crédibilité et sa prédisposition à être écouté. De même, il est sérieux que les stéréotypes et les images ont une influence sur sa perception à l'étranger et donc sur sa capacité de diplomatie publique. Par exemple, l'affaire des caricatures du Prophète Mohamed en 2005 a fortement compromis l'image du Danemark auprès des pays musulmans<sup>867</sup>.

## **B – Séparation de la diplomatie publique du Branding**

Ce poids de l'image dans les relations diplomatiques a conduit des acteurs internationaux à mettre des techniques de marketing pour améliorer leur image, ce qui a donné naissance à la technique du branding, mission qu'on a explicité la fonction dans le premier chapitre. Cette technique vise à mobiliser toutes les composantes d'une société autour d'une image nationale particulière, qui est ensuite projetée à l'étranger. Le branding s'efforce malgré cela de modifier des facteurs négatifs qui compose l'image d'un État afin de le faire distinguer des autres qui le pratique en accentuant ses spécificités. Nous avons l'impression, qu'une certaine rivalité apparaît entre les objectifs de la diplomatie publique et ceux du branding, puisque ce dernier cherche à différencier, tandis que la diplomatie publique souhaite rapprocher les populations en favorisant la compréhension mutuelle<sup>868</sup>.

## **C – Distinction de la diplomatie publique de la philanthropie**

La diplomatie publique doit également être différenciée de la philanthropie, car leurs objectifs diffèrent. La première cherche à améliorer la perception et la compréhension de l'État émetteur par la population ciblée. La seconde ne peut certainement participer à améliorer que légèrement la perception de celui qui la pratique. En effet, sous couvert de « faire le bien », la philanthropie se fonde d'abord sur une croyance forte en un universalisme

---

<sup>866</sup> Charles Nattier: Op.cit. p.19; Jan Melissan: *New public diplomacy between theory and practice, Defining the new public diplomacy*, Op.Cit. pp.11-15.

<sup>867</sup> Charles Nattier: Ibid. p.19.

<sup>868</sup> Charles Nattier: Ibid. p.20; Jan Melissan: *New public diplomacy between theory and practice, Public diplomacy and related concepts*, Op.Cit. pp.15-18.



du bien<sup>869</sup>. Ainsi, l'action philanthropique ne cherche pas à provoquer un échange, une discussion, mais à instaurer chez la population ciblée une situation similaire à celle du pays d'origine. L'auteur de l'action se place donc dans un rapport de supériorité vis-à-vis de celui qu'il « aide ». Au contraire, la diplomatie publique se base sur un rapport d'égalité entre les intervenants : l'échange, qu'elle a pour objectif de faciliter, nécessite que tous soient considérés de la même façon<sup>870</sup>.

À la lumière de ces facettes distinctives mais interdépendantes de la diplomatie publique, il n'est pas surprenant, comme l'a démontré Brian Hocking<sup>871</sup> que nous soyons confrontés à des interprétations apparemment contradictoires de son importance et des techniques jugées appropriées à la mise en œuvre des stratégies de diplomatie publique. À la base, ceux-ci reflètent la complexité de l'art d'État contemporain « actorcraft » et les modalités de pouvoir pertinentes à la poursuite des objectifs politiques.

## **Paragraphe II : Approximation des pratiques de la diplomatie publique**

Rien n'est surprenant quand on voit que la diplomatie publique et culturelle fasse de plus en plus partie intégrante de l'arsenal que déploie la plupart des gouvernements pour développer leurs échanges avec l'étranger, que ce soit pour ménager des sympathies politiques et entretenir une image positive ou pour établir un climat de coopération facilitant les partenariats dans le milieu de la culture, et plus largement dans ceux de l'économie, de la finance et du savoir. Néanmoins, différentes actions laissent penser que la diplomatie publique et culturelle, même dans les pays où elle est établie de longue date, se trouve à un tournant, et ce, pour plusieurs raisons. Au préalable, parce qu'il devient indispensable plus qu'auparavant de bien faire la distinction entre la diplomatie culturelle proprement dite et les relations culturelles internationales qui, avec la mondialisation et la banalisation des technologies de l'information et de la communication (TIC), ont pris une distension phénoménale depuis quelques années. Quoi qu'il en soit, les pratiques de diplomatie publique acceptent une évaluation avant d'en analyser et mesurer la globalisation.

---

<sup>869</sup> Ludovic Tournès: *La fondation Rockefeller et la naissance de l'universalisme philanthropique américain*, Critique internationale, Volume 2, N° 35, Presses de Sciences Po, 2007, pp.173-197, cité par Charles Nattier: Op.cit. p.20.

<sup>870</sup> Jan Melissen: *New public diplomacy between theory and practice, public diplomacy and related concepts*, Op.Cit. pp.15-17.

<sup>871</sup> Brian Hocking: *Rethinking the 'New' Public Diplomacy*, in: Jan Melissen (eds): *The New Public Diplomacy*, Studies in Diplomacy and International Relations, Palgrave Macmillan, New York, 2005, p.33. Ouvrage en anglais disponible sur: [https://link.springer.com/chapter/10.1057%2F9780230554931\\_2](https://link.springer.com/chapter/10.1057%2F9780230554931_2).

## I – Appréciation des pratiques de la diplomatie publique

La diplomatie est la gestion du changement, son établissement, pendant de nombreux siècles, a en effet réussi à s'adapter aux multiples changements dans la société internationale en expansion. La pratique diplomatique de maintenant traite en plus des transformations dans les relations entre les États, l'évolution du tissu des relations transnationales. La société civile des pays d'accueil pose pour les diplomates, depuis des générations, de sérieuses interrogations de façon incroyable. L'individu, le particulier représente de plus en plus une valeur de majesté dans la pratique diplomatique, en particulier dans les domaines de la diplomatie publique et des relations consulaires. Concernant ce dernier, s'occuper de ses propres citoyens-consommateurs à l'étranger est devenu et demeure un secteur de développement majeur pour les ministères des affaires étrangères, et il n'y a probablement aucun domaine de travail diplomatique qui a plus de disposition pour affecter la réputation du ministère des affaires étrangères chez lui.

La redéfinition des pratiques des ambassades, en attache direct avec l'apparition de la diplomatie publique, soulève trois interrogations. La première a trait à la part que représente la diplomatie publique par rapport à l'activité diplomatique en général. La diplomatie publique est elle devenue pour n'importe quel diplomate aussi important que les consultations intergouvernementales pour produire de l'influence ? Tout dépend de la fonction du diplomate et du pays dans lequel il se trouve, cependant il est peut-être vrai, pour de nombreuses ambassades que, l'activité de la diplomatie publique renvoie actuellement le travail traditionnel de sondages. Dans les pays de l'Union Européenne, à titre d'exemple, les ambassadeurs de France, selon l'affirmation du directeur du CERI, donnent particulièrement de l'importance au culturel. Il y a des situations dans lesquels l'engagement de l'ambassade dans la diplomatie publique peut être contre-productif, car l'ingérence directe de « l'étranger » dans le débat de société peut avoir un résultat négatif.<sup>872</sup>.

Sir Nicholas Henderson, qui représenta le Royaume-Uni en France dans les années 1970, écrit ainsi que, contrairement à son expérience aux

---

<sup>872</sup> Christian Lequesne: Directeur du Centre d'études et de recherches internationales (CERI) à Sciences Po : *La diplomatie publique : un objet nouveau ? Mondes*, N° 11, Centre d'études et de recherches internationales (CERI) à Sciences Po, 2003, pp.11-12. Disponible sur le lien suivant : <https://spire.sciencespo.fr/notice/2441/f15freiag9ag9461v271d3tf5>.

États-Unis, défendre une cause en public en France n'était pas forcément le meilleur moyen de faire avancer les positions britanniques<sup>873</sup>.

En troisième lieu, la légitimité qu'acquiert la diplomatie publique nécessite de s'interroger sur la façon dont les idées sur les pratiques circulent et s'imposent entre les milieux diplomatiques. Il s'agit de questions bien connues de la sociologie de l'action collective : comment les communautés épistémiques<sup>874</sup> se forment-elles autour de savoirs partagés ? Certaines réticences françaises à l'utilisation du terme diplomatie publique peuvent en effet être analysées à l'aune de pratiques qui seraient perçues d'abord comme « anglo-saxonnes »<sup>875</sup>.

## **A – Évolution dramatique des pratiques de diplomatie publique de l'USA**

Dans le contexte de la guerre froide, les campagnes publiques étaient avant tout sur la communication du mode de vie américain aux étrangers. Comme il est clair dans le chapitre de Cynthia Schneider dans la nouvelle diplomatie publique<sup>876</sup>, la diplomatie publique et la promotion de la culture étaient en fait étroitement liées et servaient des fins similaires. Les critiques de la diplomatie publique, comme le côté mou des relations étrangères, ont été réduites au silence par les exigences de la guerre froide, mais ont gagné en force après sa disparition. Les compressions budgétaires ont été l'une des principales forces motrices de l'intégration de l'Agence d'information des États-Unis (USIA) au département d'État au milieu des années 1990, lorsque l'Institut Cato a fait valoir que « *la diplomatie publique n'est en grande partie pas pertinente pour les défis auxquels les États-Unis sont maintenant confrontés* »<sup>877</sup> : il a toujours été difficile de donner la priorité à la diplomatie publique à l'ordre du jour du département d'État (et peu de carrières ont

---

<sup>873</sup> Cité in: *La diplomatie publique : un objet nouveau ?* Ibid., p.11.

<sup>874</sup> Une communauté axée sur la production de connaissance dans un domaine donnée. Elle peut aussi se définir comme réseau de professionnels ayant une expertise et une compétence reconnue dans un domaine particulier et une revendication d'autorité en ce qui concerne les connaissances pertinentes pour les politiques.

<sup>875</sup> Christian Lequesne: Directeur du Centre d'études et de recherches internationales (CERI) à Sciences Po : *La diplomatie publique : un objet nouveau ?* Mondes, N° 11, Centre d'études et de recherches internationales (CERI) à Sciences Po, 2003, p.9. Disponible sur le lien suivant : <https://spire.sciencespo.fr/notice/2441/f15freiag9ag9461v271d3tf5>.

<sup>876</sup> Cynthia P. Schneider: *Culture Communicates: US Diplomacy That Works*, in: Jan Melissan (eds): *The New Public Diplomacy*, Studies in Diplomacy and International Relations, Palgrave Macmillan, London, 2005, p.147.

<sup>877</sup> Edward H. Crane: *Cato Handbook for Congress: Policy Recommendations for the 106th Congress*, Washington DC: The Cato Institute, 1999, p.308. Cité dans: *The New Public Diplomacy, Between Theory and Practice*, 2005, p.6.

donc été construites sur des emplois diplomatiques dans le domaine de l'information et du travail culturel).

Certainement, la tragédie du 11 septembre 2001 a changé le sort de la diplomatie publique, dans le contexte d'une relation troublée entre le monde islamique et l'occident, ainsi que de la « pseudo-guerre contre le terrorisme » déclarée par l'ex-président Bush. Fait intéressant, lorsqu'il s'agit d'exercer un pouvoir doux, les États-Unis possèdent des atouts inégalés qui s'accompagnent, comme il s'est avéré, d'une capacité inégalée de faire une chute libre dans l'abîme des perceptions étrangères. D'autres pays peuvent apprendre beaucoup des forces et des faiblesses de la diplomatie publique américaine de l'époque et actuelle. Ce passage ne fait que souligner un nombre limité de leçons tirées de sa diplomatie publique, mais le plus clair de tous est que les objectifs de la diplomatie publique, ne peuvent être atteints que s'ils sont considérés comme incompatibles avec la politique étrangère ou les actions militaires d'un pays.

Les politiques américaines à l'égard du Moyen-Orient ou sa présence militaire en Irak, en Syrie et en Afghanistan, par exemple, sapent la crédibilité de la diplomatie publique. Le point de départ de cette variante de la diplomatie est, après tout, à la fin de la percevoir, avec les consommateurs étrangers de la diplomatie. C'est peut-être une sagesse conventionnelle chez les praticiens de la diplomatie publique, mais sa lience peut difficilement être surestimée et l'ère de la politique visuelle ajoute une nouvelle dimension à ce truisme. Les images parlent plus fort que les mots, et ils le font instantanément et avec un effet durable. Il ne fait guère de doute, par exemple, que la couverture médiatique des violations des droits de l'homme dans les prisons de Guantanamo et d'Abou Ghraib nuira aux perceptions des États-Unis dans le monde islamique pendant de nombreuses années. La rencontre entre le 70<sup>ème</sup> secrétaire d'État aux affaires étrangères américaines Mike Pompeo et les dirigeants des talibans à Doha le 12-14 septembre 2020, pour négocier le retrait de l'armée de son pays d'Afghanistan, représente tant d'abaissement pour cette grande puissance vis-à-vis de l'opinion public internationale. Une autre leçon tirée de l'expérience américaine est que des politiques saines peuvent être d'un énorme soutien à la diplomatie publique, mais que l'argent et la force ne sont pas une garantie de succès. La dépense de 840 milliards de dollars et la perte de 100 mille soldats américains et 20 ans de guerre contre une organisation terroriste finira par une histoire d'amour, quelle contradiction et quelle honte ? L'administration Trump n'a pas pu empêcher l'Iran en Août et octobre 2020 de briser l'embargo décrété à l'encontre du Venezuela. La disponibilité de ressources financières et médiatiques inégalées n'empêche pas les petits acteurs non étatiques, d'avoir

plus de succès dans leurs relations avec des publics internationaux. Certes, jeter de l'argent sur des campagnes d'auto-publicité dans des pays à l'opinion publique sceptique est basé sur une sous-estimation grossière des publics postmodernes affirmés, comme l'ont démontré aussi les publicités télévisées américaines inefficaces en Indonésie, montrant la vie des musulmans heureux aux États-Unis. La pratique plutôt simpliste de vendre des images et de colporter des messages à des auditoires étrangers a peu de chances de porter ses fruits<sup>878</sup>.

## **B – Discours diplomatique punitif et de déracinement des adversaires**

Des diplomates comme Pierre Grosser<sup>879</sup> refusent la politique de diabolisation des adversaires, des groupes, des régimes, pour légitimer leur exclusion des négociations présumées avec eux. On aura alors recours à d'autres moyens que ceux de la diplomatie. L'isolement est une possibilité, comme l'ont fait les États-Unis pour l'Irak et l'Iran dans les années 1990, et comme ils sont tentés de le faire pour la Corée du Nord, et aujourd'hui pour l'Iran, la Syrie, le Venezuela, en espérant qu'ils s'effondreront dans leur coin, même si, par ailleurs, on redoute les conséquences que pourrait avoir un tel effondrement.

L'autre grande occasion est l'élimination du belligérant : le discours de la punition, de déracinement est revenu sur le devant de la scène internationale. Aujourd'hui les USA ne s'arrêtent pas à infliger et à renouveler des sanctions à un grand nombre de pays rivaux comme la Russie, l'Iran (22 septembre 2020), la Chine, la Syrie (la loi César), le Liban, la Biélorussie etc... On négocie pour dresser des listes internationales de groupes terroristes, mais on ne discute pas avec ces groupes, dans le même temps on soutient des groupes islamistes fascistes, ce qui est source de problèmes, pour les ONG qui sont souvent obligées, pour leur part, dans leur action de traiter avec ces groupes. On a enfin été contraint à négocier avec les talibans dans l'objectif de les convaincre à autoriser amiablement les armées occidentales de quitter l'Afghanistan et solliciter avec bassesse leur retrait pacifique.

Le résultat de cette tendance à la diabolisation est donc, bien évidemment, de rendre compliquées les négociations, et de limiter la diplomatie à la semence de la peur ou à l'énoncé de sanctions, avec l'espoir, en général déçu, de provoquer un changement de régime. Une dynamique

---

<sup>878</sup> Jan Melissan: *New public diplomacy between theory and practice*, Studies in Diplomacy and International Relations, Palgrave Macmillan, London, 2005, p.7.

<sup>879</sup> Cf : *L'avenir de la diplomatie*, 2015, Op.cit., pp.10-11.

sécuritaire se met ainsi en place qui pousse à diaboliser l'adversaire, avec l'extension et la cristallisation des appareils de sécurité, et de think tank de plus en plus influents, notamment aux États-Unis après le 11 septembre, au point que certains s'inquiètent de la mise en place d'une forme de pouvoir non démocratique<sup>880</sup> qui fait qu'en fin de compte la politique, d'Obama, de Trump, ressemble beaucoup à celle de G.W Bush sur de nombreux sujets, malgré leur faux antagonisme plausible.

L'expérience américaine montre également l'importance d'élaborer une stratégie de diplomatie publique à long terme avec une coordination centrale des politiques. Il y a des problèmes évidents dans ce domaine au sein de l'exécutif américain, mais il ne faut pas grand-chose pour voir que beaucoup d'autres pays n'ont fait que commencer à réfléchir à de telles questions. La coordination et le contrôle ont toujours été plus faciles dans les régimes centralisateurs et ils ne sont pas incompatibles avec les images traditionnelles de la diplomatie publique. Comme l'indique Ingrid d'Hooghe<sup>881</sup> dans son écrit, la République populaire de Chine excelle dans la coordination centrale de ses activités de diplomatie publique et peut donc, en un sens, être considérée comme un chef de file de la diplomatie publique.

En outre, les expériences des États-Unis en matière de diplomatie publique démontrent que les compétences et les pratiques du secteur des entreprises, en particulier des disciplines des relations publiques et du marketing, peuvent être particulièrement utiles dans les campagnes de diplomatie publique. La pensée traditionnelle, mais elle entre lentement mais sûrement dans les services diplomatiques d'aujourd'hui. Enfin, les efforts des États-Unis visant à établir des liens avec les organisations nationales de la société civile opérant à l'étranger et la soi-disant « diplomatie citoyenne » confirment la pertinence de l'arrière-pays. La « diplomatie publique intérieure » peut d'une certaine façon être considérée comme le successeur des affaires publiques pendant la guerre froide, et ses objectifs vont au-delà de la construction traditionnelle des circonscriptions. Malgré tout, la propagande qui accompagna l'annonce en septembre 2020, de l'assimilation par le président Trump, d'une capture de gouvernements arabes au projet de normalisation avec l'État sioniste n'a pas pu acquérir, ni l'adhésion des peuples, ni influencer la société civile, mais elle n'arrête de contribuer à l'aggravation de la marginalisation des USA.

---

<sup>880</sup> Ibid., p.11.

<sup>881</sup> Ingrid d'Hooghe: *Public Diplomacy in the People's Republic of China*, in: Jan Melissen: *The New Public Diplomacy*, Studies in Diplomacy and International Relations, Palgrave Macmillan, London, 2005, pp.88-105.

## **II – Processus de globalisation de la politique publique**

L'évènement diabolisé du 11 septembre 2001, a déclenché un débat mondial sur la diplomatie publique, qui est devenu un problème dans les ministères des affaires étrangères de tous les pays, allant du Canada à la Nouvelle-Zélande et de l'Argentine à la Mongolie. De nombreux ministères des affaires étrangères élaborent maintenant leur propre politique de diplomatie publique, et peu d'entre eux aimeraient être pris au dépourvu sans au moins faire appel à la dernière manière de la conduite des relations internationales. Leur affiliation avec la diplomatie publique peut être considérée comme un indice de la montée en puissance douce dans les relations internationales ou, à un autre niveau, comme l'effet de processus plus larges de changement dans la pratique diplomatique, appelant à la transparence et à la collaboration transnationale<sup>882</sup>.

La diplomatie est maintenant diluée dans une gouvernance globale, des formes de régulation transnationale qui s'agrandissent et dans lesquelles les acteurs nationaux sont parfois éloignés. Les fondations, les firmes et entreprises, les groupements d'intérêts et de lobbyistes, les associations philanthropiques ou encore les acteurs religieux prennent une part croissante dans les négociations internationales. Cette multiplication des acteurs est l'une des raisons qui ont poussé Pierre Grosser à affirmer que la diplomatie traditionnelle entre États, est révolue, ou en tout cas en rétrogradation<sup>883</sup>.

### **A – Conséquence de la diplomatie publique sur les relations internationales**

La nouvelle diplomatie publique est donc bien plus qu'un instrument technique de politique étrangère. Elle fait en effet partie du tissu changeant des relations internationales. Les petits et les grands pays, de taille des États-Unis à la Belgique ou même au Liechtenstein, et avec des régimes démocratiques ou « autoritaires », tels que la Chine et Singapour, et y compris les plus riches, comme la Norvège, et ceux qui peuvent être comptés parmi les nations les plus pauvres du monde, par exemple l'Éthiopie, ont montré depuis des années un grand intérêt pour la diplomatie publique. Il convient toutefois de souligner que ce n'est pas le « 11 septembre » qui a suscité l'intérêt de la plupart des pays pour la diplomatie publique. Les motivations de nombreux ministères des affaires étrangères pour donner la priorité à la diplomatie publique n'avaient que relativement peu à voir avec

---

<sup>882</sup> Jan Melissan: *The new public diplomacy between theory and practice*, 2005, Op. Cit., p.8.

<sup>883</sup> Pierre Grosser: *L'avenir de la diplomatie*, 2015, Ibid., p.13.

les préoccupations politiques américaines telles que la « guerre contre le terrorisme » ou les relations avec le monde islamique. Notons que le Maroc pratiquait la diplomatie publique dans ses relations avec les États de l'Afrique subsaharienne depuis des siècles à travers l'action religieuse et culturelle<sup>884</sup>.

Au niveau international, la plupart des initiatives de diplomatie publique réussies sont nées par nécessité. Ils étaient réactifs et n'étaient pas le produit de services étrangers tournés vers l'avenir qui se souciaient des relations avec des auditoires étrangers comme un nouveau défi dans la pratique diplomatique.

En Europe, pour promouvoir l'image de l'Allemagne; renforcer la place de l'Allemagne comme pays favorables aux études, à la science et à la recherche, renforcer l'intérêt pour la langue allemande en Europe et ailleurs dans le monde, participer à la prévention des crises et des conflits internationaux, promouvoir l'intégration européenne, préserver la diversité culturelle mondiale, créer des bases stables pour les relations internationales futures en favorisant le dialogue et les rencontres ; le Federal Foreign Office considère les relations culturelles comme l'un des fondements de la politique étrangère de l'Allemagne, aux côtés de l'économie et de la politique.

La variante allemande de la diplomatie publique – politische Öffentlichkeitsarbeit – a accompagné les relations extérieures de la République Fédérale dès le début en 1949, et elle a été un instrument essentiel pour accroître l'acceptation et l'approbation de l'Allemagne dans d'autres démocraties occidentales<sup>885</sup>.

---

<sup>884</sup> Abdoulaye Saw: *Les bonnes pratiques culturelles et de croisement des compétences comme piliers de la sécurité et fondement de vivre ensemble au Maghreb et en Afrique de l'ouest*, article publié dans l'ouvrage sur *la diplomatie économique et sécuritaire subsaharienne des pays du Maghreb, Actes du 10<sup>ème</sup> colloque Maghrébin*, 24-25 Avril 2018, Publication de la FSJES- Oujda, sous la direction des Professeurs Abdallah Idrissi & Mohamed Zerouali (eds), 2019, pp.75-82 ; Youssef Laoukil: *Le rôle de la diplomatie religieuse dans la consolidation des relations économiques Maroc-Africaines*, en arabe, Ibid., pp.147-160, voir p.153 et s.

<sup>885</sup> Charles Nattier Sous la direction de Robert Laliberté : *La diplomatie publique et culturelle de demain : nouvelles stratégies pour de nouveaux défis*, 2015, Op. Cit., pp.24-27; Jan Melissan: *The new public diplomacy between theory and practice*, 2005, Op. Cit., p.9; Aussi il faut reconnaître que: « La diplomatie publique et culturelle allemande se développe à la fin du 19<sup>e</sup> siècle et au début du 20<sup>e</sup> en concurrence avec son équivalente française. Cependant, l'arrivée du régime nazi dans les années 1930 provoque la transformation des instruments allemands de diplomatie publique et culturelle en outils de propagande. Il faut attendre la fin de la Seconde Guerre mondiale pour voir la diplomatie publique et culturelle allemande renaître au sein de la République fédérale allemande (RFA). L'Institut pour les



Depuis 2009, le gouvernement allemand a ajouté un nouvel instrument à sa diplomatie publique et culturelle en installant cinq Maisons des sciences et de l'innovation à l'étranger, dans le cadre de l'Initiative 2009 de politique scientifique extérieure. Ces Maisons constituent autant de vitrines pour promouvoir l'excellence de la recherche et de l'innovation en Allemagne. Elles permettent également de favoriser l'établissement de relations entre les chercheurs allemands et étrangers pour encourager le développement de coopérations scientifiques internationales. Ainsi, l'Allemagne prend acte des évolutions contemporaines de l'économie et utilise son expertise pour améliorer sa position sur la scène internationale.

Dans le domaine des médias, l'Allemagne peut compter sur la radio Deutsche Welle pour diffuser internationalement des émissions à propos de l'Allemagne et de sa culture, en allemand et dans 29 autres langues. De plus, la chaîne de télévision Arte, coproduction franco-allemande, diffuse depuis 1992 des programmes à la fois en allemand et en français afin de promouvoir la compréhension et la coopération entre les deux peuples. Pour faciliter ses activités de diplomatie publique et culturelle, le gouvernement allemand peut aussi compter, depuis 2002, sur deux fondations : la Fondation Max Weber qui réalise et diffuse des recherches historiques, économiques, culturelles et sociales à partir de dix centres situés à l'étranger, et la Fondation culturelle

---

relations avec l'étranger (IfA), les Instituts Goethe et la Fondation Alexander von Humboldt ont été fondés ou recréés respectivement en 1949, 1951 et 1953. Les Instituts Goethe, qui sont probablement l'incarnation la plus connue de la diplomatie publique et culturelle allemande, poursuivent la mission de la Deutsche Akademie, à savoir la promotion de l'enseignement de la culture et de la langue allemandes à l'étranger. Quant à la Fondation Alexander von Humboldt, elle finance des séjours permettant à des chercheurs étrangers de réaliser leurs travaux en Allemagne. Pour sa part, l'Institut pour les relations avec l'étranger (IfA) reprend l'objectif de l'Institut allemand pour l'étranger en cherchant à promouvoir la coexistence pacifique et enrichissante des peuples grâce aux échanges artistiques et culturels. Cette « nouvelle » diplomatie publique et culturelle de l'Allemagne cherche alors à se dissocier de l'héritage du régime nazi en mettant de l'avant une Allemagne démocratique, progressiste et cosmopolite. La diplomatie publique et culturelle allemande est également enrichie par la présence de nombreuses écoles allemandes à l'étranger. En 1968, un Bureau central pour les écoles à l'étranger (Zentralstelle für das Auslandsschulwesen, ZfA) a été fondé par le gouvernement allemand afin de soutenir leur fonctionnement, notamment en fournissant des moyens financiers et du matériel pédagogique. L'action de promotion de la langue et de la culture allemande à travers l'apprentissage, menée par les écoles allemandes à l'étranger, est renforcée par les nombreux programmes d'échanges universitaires mis en place par l'Office allemand d'échanges universitaires (DAAD). Ce dernier, fondé en 1950, a pour objectifs de soutenir les échanges d'étudiants (Allemands allant à l'étranger et étrangers venant en Allemagne), de favoriser la coopération entre les secteurs éducatifs allemand et étranger et de promouvoir l'enseignement des études et de la langue allemandes à l'étranger », Voir Charles Nattier, *Op.cit.*, pp.24-25 ; Jan mellisan, *Ibid.*, p.9.

du gouvernement fédéral allemand qui finance des projets artistiques et culturels à l'échelle internationale. Le secteur associatif participe également à la diplomatie publique et culturelle allemande, principalement sur la base de collaborations bilatérales, mises en place par des organismes tels que la Société germano-canadienne ou l'Association allemande pour les relations culturelles à l'étranger qui entretient des programmes d'échanges avec sept pays (Argentine, Brésil, Paraguay, Chili, Salvador, Namibie et Russie)<sup>886</sup>.

La diplomatie publique de la France a connu une longue histoire qui date du 19<sup>ème</sup> siècle. Son image extérieure, profondément blessée par la décadence du pays pendant la Seconde Guerre mondiale, son appareil de diplomatie publique et culturelle se développe tout au long de la deuxième moitié du 20<sup>ème</sup> siècle, jusqu'en 1995 où il est profondément réformé autour de quatre orientations : mettre en avant l'action extérieure grâce à des restructurations et des rapprochements dans les secteurs culturels et linguistiques; déconcentrer et accélérer les procédures de gestion du personnel; instaurer des instruments d'évaluation quantitative et qualitative; et proposer une nouvelle gestion des carrières des personnels. Cette réforme provoque un fort débat sur l'organisation, l'utilité et l'efficacité du réseau de diplomatie publique et culturelle français, qui aboutit à l'affirmation du concept de « diplomatie d'influence », équivalent à l'affirmation d'une ambition politique derrière les activités culturelles, et à la refonte du réseau dans la Loi du 27 juillet 2010 relative à l'action extérieure de l'État. Cette dernière donne en effet naissance à trois agences publiques : l'Institut Français, Campus France et France Expertise Internationale qui sont les principaux acteurs de la diplomatie d'influence<sup>887</sup>. La France n'a donc pas utilisé ce terme pendant longtemps. Aucune référence ne figure, par exemple, dans le Livre blanc sur la politique étrangère et européenne de la France de 2008. Il faut attendre 2010 pour que le terme apparaisse dans le discours officiel du ministère français des affaires étrangères, au travers plutôt d'une autre expression qui est diplomatie d'influence. L'appropriation du terme par la diplomatie française se fait dans le contexte des révolutions arabes. Elle vise à souligner l'importance d'entretenir un dialogue avec les sociétés de la rive sud de la Méditerranée ; tâche qui n'aurait pas été suffisamment remplie auparavant, empêchant d'anticiper les revendications sociales à leur juste valeur<sup>888</sup>.

---

<sup>886</sup> Charles Nattier, Op.cit., p.25.

<sup>887</sup> Ibid., pp.34-37 ; Cf. voir le site de l'Institut français : <http://www.institutfrancais.com/fr/le-reseau-culturel-dans-le-monde>.

<sup>888</sup> Christian Lequesne : Directeur du Centre d'études et de recherches internationales (CERI) à Sciences Po : *La diplomatie publique : un objet nouveau ? Mondes*, N° 11, Centre

Les petits pays européens ont leurs propres expériences. Le réveil de la diplomatie publique autrichienne, par exemple, a été l'affaire Waldheim, discréditant le secrétaire général de l'ONU de l'époque en raison de son passé nazi. Les Pays-Bas ont commencé à professionnaliser sérieusement leur "publieksdiplomatie" face à l'opinion étrangère qui a été horrifiée par des questions éthiques telles que la législation sur l'euthanasie et les politiques libérales sur l'avortement et les drogues, et la nécessité de cette diplomatie publique défensive n'a en aucun cas diminué<sup>889</sup>.

En dehors de l'Europe occidentale, la diplomatie publique peut souvent être considérée comme supportant les intérêts les plus vitaux des nations. Certains pays européens qui faisaient déjà partie de l'occident et qui ont traversé une période de transition, y compris des aspirations d'intégration dans de plus grandes structures multilatérales, ont adopté la diplomatie publique avec un enthousiasme particulier. Cette perspective peut nous aider à comprendre en partie les récents succès des pays européens en transition comme l'Espagne dans l'ère post-franco, la Finlande après la guerre froide, ou l'Irlande au lendemain d'une longue période d'isolement relatif de l'Europe continentale. Plus récemment, la diplomatie publique polonaise a été développée avec succès dans le cadre de la stratégie de la Pologne pour l'adhésion à l'OTAN et à l'UE (mais laisse maintenant ce pays avec un défi post-adhésion). Une telle diplomatie publique fortement ciblée au service des objectifs stratégiques de politique étrangère peut aujourd'hui être observée parmi les membres candidats à l'UE tels que la Bulgarie, la Roumanie, la Croatie et la Turquie – des pays qui ont investi massivement pour persuader des publics supposés sceptiques en Europe occidentale. Les motivations de ces pays à s'engager dans la diplomatie publique ont tout à voir avec leur désir de s'intégrer dans le monde européen et transatlantique, avec tous les avantages attendus de la stabilité sociale, de la sécurité et de la prospérité économique<sup>890</sup>.

## **B – Engagement des pays du sud dans la diplomatie publique**

Mieux que les pays en transition, les pays du sud qui s'engagent dans la diplomatie publique ont de solides motivations économiques. Pendant la guerre froide, la diplomatie publique n'était pas une préoccupation majeure dans la partie pauvre du monde, mais on pouvait progressivement discerner

---

d'études et de recherches internationales (CERI) à Sciences Po, 2003, pp.11-12. Disponible sur le lien suivant : <https://spire.sciencespo.fr/notice/2441/f15freiag9ag9461v27ld3tf5>.

<sup>889</sup> Jan Melissan: *The new public diplomacy between theory and practice*, 2005, Op. Cit., p.9.

<sup>890</sup> Ibid., p.9.

plus d'intérêt à la façon dont la diplomatie publique ou l'image de marque de la nation peut contribuer au développement<sup>891</sup>. Outre l'intérêt lentement croissant pour le monde du sud, il y a un certain nombre de cas exceptionnels où la diplomatie publique a été déclenchée par des événements spécifiques ou est entrée dans le tableau presque naturellement. Après l'attentat de Bali en Indonésie en 2002, par exemple, la diplomatie publique a été prioritaire et a reçu une attention au niveau du Cabinet. Le terrorisme a amené le ministère indonésien des affaires étrangères à donner la priorité à la diplomatie publique, car on pensait qu'elle était indispensable pour faire face à la crise dans le secteur touristique. Par ailleurs, les pays qui seraient passés largement inaperçus en dehors de leur propre région car la géopolitique et les questions de sécurité ne les avaient pas placés sous le feu des projecteurs de l'attention mondiale sont devenus très conscients du pouvoir des perceptions dans les relations internationales. Le Pakistan en est un bon exemple. Peu de diplomates sont probablement plus conscients des effets des opinions étrangères sur leur pays, qui est vaguement associé aux tensions militaires et aux escarmouches le long de la frontière avec l'Inde, à la prolifération nucléaire, à l'aide au régime taliban en Afghanistan et à l'extrémisme islamique.

Les pays appelés par Jan Mellissen<sup>892</sup> États voyous « Rogue States » de l'univers du sud, privés de réseaux diplomatiques réguliers et structurellement handicapés dans leurs relations diplomatiques avec d'autres États, considèrent également la communication avec les étrangers comme un instrument essentiel dans leur boîte à outils diplomatique. Un pays comme la Corée du Nord n'a pas beaucoup d'alternatives « l'interconnexion » au recours à la galerie publique. Des États voyous ou parias, pourrait-on soutenir, comme d'autres petits acteurs des relations internationales, ont même bénéficié à un degré disproportionné de la décentralisation du pouvoir de l'information<sup>893</sup>. Mais ces cas et d'autres de diplomatie publique comblant les grands clivages dans les relations internationales, tels que la pratique bien connue de la communication avec les étrangers par les puissances socialistes, sont en fait exceptionnels. En tant que développement structurel, la diplomatie publique prospère avant tout dans des régions

---

<sup>891</sup> Simon Anholt: *Brand New Justice: How Branding Places and Products Can Help the Developing World*, Amsterdam: Butterworth Heinemann, 2005, cite dans: *New public policy between theory and practice*, Ibid., p.10.

<sup>892</sup> Jan Mellissen: *The new public diplomacy between theory and practice*, 2005, Op. Cit., p.10.

<sup>893</sup> Jamie Frederic Metz: *Popular Diplomacy*, Daedalus, Volume 128, N° 2, The Next Generation: Work in Progress, The MIT Press, spring 1999, pp. 177–179.

fortement interdépendantes et entre des pays liés par de multiples relations transnationales et donc par un degré substantiel « d'interconnexion » entre leurs sociétés civiles. L'accent est mis dans le présent débat sur la diplomatie publique, sur les États-Unis et leurs relations avec le monde islamique, mais la diplomatie publique est largement pratiquée en dehors de l'Amérique du Nord et une grande partie de celui-ci en fait antedate la préoccupation actuelle des États-Unis de « gagner des cœurs et des esprits étrangers »

Subséquemment, parce qu'il devient tout aussi utile de mieux articuler la diplomatie « de premier ordre », qui est exercée directement par les autorités gouvernementales responsables de la politique extérieure, avec la diplomatie « de second ordre », qui relève d'organismes privés ou parapublics. Également, parce que de nos jours la diplomatie culturelle est de plus en plus fréquemment et étroitement associée à la science et à l'économie, alors qu'elle concernait historiquement l'éducation et les arts. Enfin, parce que ces différentes tendances apparaissent dans un contexte de restriction budgétaire et de compétition accrue au sein d'un monde globalisé<sup>894</sup>.

Pour conclure, on constate que la diplomatie publique est l'un des secteurs de croissance et tout sauf un phénomène éphémère. Il y a, bien sûr, de vastes domaines de travail diplomatique et de nombreuses relations bilatérales où les contacts avec le public étranger n'ont pas de priorité, mais le nombre de pays qui explorent le potentiel de la diplomatie publique continuera d'augmenter. Il n'est probablement pas exagéré de laisser entendre que cette évolution est une indication du fait que l'évolution de la diplomatie a atteint une nouvelle étape. Ceux qui considèrent la diplomatie publique comme une propagande postmoderne ou comme un service de la dernière manière dans la conduite des relations internationales manquent donc un point fondamental. Les gens ont toujours eu de l'importance pour les diplomates, mais ce point a pris un nouveau sens.

La démocratisation de l'accès à l'information a transformé les citoyens en observateurs indépendants ainsi que des participants affirmés à la politique internationale, et le nouveau programme de la diplomatie n'a fait qu'ajouter à l'effet de levier<sup>895</sup> des groupes d'individus peu organisés. Les

---

<sup>894</sup> Cf., *Introduction au colloque sur la diplomatie publique organisé par l'AIEQ* ; ouvrage Charles Nattier : Op. Cit., p.10.

<sup>895</sup> **L'effet de levier** est un principe financier qui consiste à s'endetter à court-terme pour augmenter sa capacité d'investissement, et donc augmenter son capital à long-terme. En gros, c'est une technique d'auto-financement pour booster votre rentabilité. Disponible sur: <https://www.pretto.fr/investissement-locatif/rendement-locatif/effet-de-levier/> ; L'effet de

questions qui se trouvent à la base de la société civile sont devenues le pain et le beurre de la diplomatie au plus haut niveau. Les ministères des affaires étrangères tiennent de plus en plus compte des préoccupations des gens ordinaires – et ils ont de bonnes raisons de le faire.

La croissance explosive des acteurs non étatiques au cours de la dernière décennie, l'influence croissante des mouvements de protestation transnationaux et l'essor fulgurant des nouveaux médias ont restreint la liberté de manœuvre de la diplomatie officielle. Les acteurs non officiels se sont révélés extrêmement agiles et capables de mobiliser le soutien à une vitesse qui est menaçante pour des bureaucraties de politique étrangère un peu plus lourdes.

Le grand public s'avère être une cible encore plus difficile pour les diplomates. Les étrangers n'ont pas tendance à suivre les règles conventionnelles, et ils n'ont généralement pas d'objectifs clairement articulés. De nombreux diplomates sont déroutés par l'insaisissable et l'imprévisibilité apparente des groupes ouverts dans les sociétés civiles étrangères, ce qui fait du défi de la diplomatie publique une véritable bravade. Travailler avec des « gens ordinaires » est un défi de taille pour les praticiens diplomatiques qui se sentent plus à l'aise d'opérer au sein de leur propre entourage professionnel.

La culture diplomatique traditionnelle s'abîme lentement et se trouve plutôt mal à l'égard des exigences de la diplomatie publique. Bien qu'il existe de nombreuses réussites qui peuvent être racontées, les attitudes, les coutumes diplomatiques de manière générale – imprégnées de longue tradition – sont encore plus axées sur les pairs que ce qui est souhaitable pour les ministères des affaires étrangères ayant des ambitions dans le domaine de la diplomatie publique. La perspective dominante dans les services diplomatiques n'est guère capable de concevoir l'individu dans un

---

levier est une mesure comptable de l'impact de l'utilisation d'apports de capitaux de la part de tiers de l'entreprise par rapport aux capitaux propres à l'entreprise. Cela permet aux actionnaires et associés de l'entreprise de mesurer à quel point ils peuvent accepter l'endettement, c'est-à-dire la dégradation du ratio de solvabilité. Si la rentabilité économique est plus faible que le taux d'actualisation attendu par les prêteurs et les associés, c'est-à-dire si le levier est trop faible, l'entreprise assiste à un effet de massue. L'effet de levier permet, grâce à l'emprunt, d'acquérir des actifs avec un minimum de fonds propres, ce qui correspond à se constituer un capital grâce à l'endettement. En revanche, si le taux de crédit est supérieur au taux de rentabilité du projet, on parle d'effet de massue ou d'effet boomerang: la rentabilité des fonds propres s'effondre. Disponible sur: [https://fr.wikipedia.org/wiki/Effet\\_de\\_levier](https://fr.wikipedia.org/wiki/Effet_de_levier), consulté le 19-09-2020 à 8h04.

autre rôle qu'un rôle passif. Pour ces raisons et pour d'autres, la montée en puissance douce dans les relations internationales met à l'épreuve pleinement la souplesse des diplomates.

L'objectif de ce constat n'est surtout pas de distribuer des recettes ou des vérités établies, mais d'inviter le lecteur à réfléchir de manière critique à l'évolution des pratiques diplomatiques contemporaines.

## **Partie II :**

### **Appréciation de la gouvernance marocaine des relations économiques et diplomatiques avec les pays africains**

Cette 2<sup>ème</sup> partie de notre sujet de thèse exige le traitement de deux amples problématiques qui sont fondamentales pour la description et l'appréciation des développements des relations politiques, diplomatiques et des transactions économiques entre le Maroc et l'Afrique subsaharienne. La première se ramène à la recherche, à travers les histoires de déroulement des événements anciens, s'ils existaient des relations commerciales et diplomatiques marocaines avec les États africains ? Cela dans l'objectif d'en mesurer l'étendue de l'attache antique et séculier au continent africain. Ensuite analyser l'étendu de ces relations avant l'indépendance des États africains, durant la période qui a accompagné les luttes de libération nationales, afin de préciser les dimensions de ces relations diplomatico-économiques du Maroc après le recouvrement des indépendances (**CHAPITRE I**). La deuxième problématique se rapporte à l'évaluation du positionnement diplomatico-économique africain du Maroc (**CHAPITRE II**) en qualité d'indices de liens stratégiques œuvrant pour réaliser les objectifs du développement durable dans l'intérêt réciproque et mutuel des États africains.



## Chapitre I

### **Développement des relations économiques et diplomatiques du Maroc avec les autres pays d'Afrique**

Il est évident, qu'en plus de ses fonctions d'accroissement des capacités internes du système politique et de la mobilisation du soutien économique et technique extérieur, la diplomatie marocaine était depuis longtemps tenue d'optimiser les capacités nationales au sein du système international et régional par la gestion des différentes pressions et contraintes auxquelles le système politique était constamment exposé. Nonobstant, les rivalités du voisinage et les confrontations diplomatiques avec des belligérants, le style diplomatique du Maroc depuis le recouvrement de son indépendance, a pu produire des effets au sein du système international. Son impact sur l'environnement africain était d'une efficacité remarquable. Il serait exagéré d'affirmer que la diplomatie nationale avait une vocation plus économique, qu'il pouvait agir sur le fonctionnement du système régionale globale dans la perspective de l'assimiler et de le changer conformément aux espérances et au désir des acteurs politiques nationaux.

Cependant, faute de pouvoir changer les orientations de ce système, la diplomatie marocaine s'était contentée, pendant des décennies de lutter pour modifier, à la limite du possible, certaines conditions jugées défavorables pour les intérêts de la nation. Pour autant, son efficacité peut être perceptible à travers l'évolution de son aptitude de gestion des différentes problématiques et surtout territoriales auxquelles elle était confrontée, ainsi qu'à travers l'évolution de sa capacité d'assurer le soutien politique et économique des pays arabes et occidentaux dont la stabilité du système politique et économique national.

Cet équilibre dans la gouvernance publique a permis le renforcement de l'action diplomatique nationale et lui acquis les moyens morales et matériels de se développer et d'acquérir la bonne conscience des outils et des variables comportementales dans la gestion des relations internationales, à savoir les négociations, le marchandage politique, le lobbying et la réfutation du recours à la violence, sauf en cas du droit à la défense.

Nous considérons qu'il serait préférable ainsi que dans l'objectif d'élaborer une étude complète, d'exposer dans un premier temps, la nature des tendances qui caractérisent l'histoire des relations économiques des pays du continent africain (**Section I**), avant de nous engager dans l'analyse de la question des transactions économiques et de l'évolution des relations diplomatiques du Maroc avec les États africains (**Section II**).

## Section I : Les tendances des relations économiques et diplomatiques africaines dans l'histoire

Les relations économiques et diplomatiques font partie de la politique étrangère. Celle-ci est la poursuite, par l'homme d'État de l'intérêt national<sup>896</sup> défini en termes de puissance ou de « *conduites spécifiques, celles des personnages symboliques, à savoir le diplomate et le soldat* »<sup>897</sup>, qui agissent comme des représentants des collectivités auxquelles ils appartiennent.

La politique étrangère est vue par le professeur Marcel Merle<sup>898</sup> comme « *un ensemble d'initiatives émanant de l'acteur étatique en vue de mobiliser à son service le maximum de facteurs disponibles aussi bien dans l'environnement interne que dans l'environnement externe* ». Elle représente « *l'effort d'une société nationale de contrôler son environnement externe par la préservation des situations favorables et la modification des situations défavorables* »<sup>899</sup>. Si ces définitions des chercheurs de la tendance behaviouriste<sup>900</sup>, fournissent une description vague de la politique étrangère, il faut pour la concevoir, analyser comment cette politique s'élabore et se confectionne réellement et dans la pratique par le système politique en interaction avec le système international.

La politique étrangère qui est « *caractérisée par une séquence d'évènements continus dans le temps, embrasse les objectifs généraux, les stratégies de l'État ainsi qu'une série d'actions routinières* »<sup>901</sup> qui sont liées à la défense et aux échanges multiformes et variées entre l'État et son environnement international. Elle est constituée de moyens déployés par l'État en vue d'atteindre de tels objectifs et orientations ou de réaliser des

---

<sup>896</sup> Jean-François Thibault : *H. J. Morgenthau, le débat entre idéalistes et réalistes et l'horizon politique de la théorie des relations internationales : une interprétation critique*, Revue Études internationales, Volume 28, N° 3, Institut québécois des hautes études internationales, 1997, pp.569-591. Disponible sur: <https://www.erudit.org/fr/revues/ei/1997-v28-n3-ei3070/703776ar.pdf> ; Voir aussi: [https://fr.wikipedia.org/wiki/Hans\\_Morgenthau](https://fr.wikipedia.org/wiki/Hans_Morgenthau), consulté le 10-01-2021 à 19h51.

<sup>897</sup> Aron Raymon : *Paix et guerre entre les nations*, Calmann Levy, Paris, 1962, p.19.

<sup>898</sup> Marcel Merle : *La politique étrangère*, Presses Universitaires de France - PUF, Paris, 1984, p.206.

<sup>899</sup> Charles Zorgbibe : *Les relations internationales*, Presses Universitaires de France - PUF, Paris 1975, p.53.

<sup>900</sup> Richard C. Snyder & H. W. Bruck & Burton Sapin: *The decision-making approach to the study of international politics*, in: *International Politics and Foreign Policy: A reader in research and theories*, The New Press, New York, 1969, pp.199-216.

<sup>901</sup> Bahgat Korany: *How Foreign policy decisions are made in the third world: A comparative analysis*, Westview Press Colorado, USA, 1984, p.40.

résultats qui exprime le comportement diplomatique réelle de l'acteur public sur la scène internationale<sup>902</sup>. Les objectifs de la politique étrangère sont constants, il s'agit d'assurer la sécurité, l'intégrité du territoire et l'indépendance politique des gouvernants et il s'agit aussi d'accomplir les conditions du bien-être des populations.

Sans prétendre être de la tendance historico-sociologique qui se base sur l'histoire pour expliquer le phénomène diplomatique, ni de celle des scientifiques behaviouristes qui préfère la méthode quantitative et comparative, ni celle des structuralistes qui met l'accent sur l'approche socio-économique et de politiques internationales comme déterminant des conduites extérieures y compris les événements diplomatiques, nous considérons que chacune de ces tendances possède une part de vérité scientifique.

Cependant, Il ne s'agit pas dans le cadre de cette recherche, de vérifier la pertinence des conceptions théoriques, il s'agit en fait de rechercher à travers l'histoire et à travers les discours officiels et à travers l'assemblage des données empiriques (**Paragraphe I**), un ensemble de critères et de facteurs qui peuvent expliquer l'évolution des comportements extérieurs des États africains afin d'aboutir à l'élaboration de constats concernant leur situation, leur positionnement (**Paragraphe II**) et en somme, de comprendre et connaître comment évaluer la conduite africaine de la diplomatie marocaine.

### **Paragraphe I : L'origine et l'environnement de l'activité diplomatique africaine**

Dans le Périple<sup>903</sup>, une ancienne inscription romaine du V<sup>e</sup> siècle avant J.-C., dédiée à Hanno le Carthaginois, on lit une route de commerce et de navigation qui commence en Méditerranée, traverse le cœur de l'Afrique et se termine quelque part dans ce qui est aujourd'hui la République moderne du Cameroun. Grâce à cette inscription, nous savons que les relations commerciales entre les deux continents existent depuis au moins 2500 ans<sup>904</sup>.

---

<sup>902</sup> Benkhatab Abdelhamid : *Contribution à L'étude de la politique étrangère Marocaine de l'indépendance à 1972*, thèse de doctorat en droit public, FSJES, Rabat, 2006, p.3.

<sup>903</sup> **Un périple** (περίπλους, en grec ancien, littéralement : « naviguer autour » ; en latin navigatio, voyage en bateau) est un terme de géographie décrivant, dans l'Antiquité, un document manuscrit utilisé par les Phéniciens, les Grecs puis les Romains, pour la navigation autour d'une mer, d'une côte ou d'une région. Ce document liste d'une manière assez sommaire les ports, embouchures de rivières, les amers ou les dangers que le navigateur pouvait rencontrer, avec des distances approximatives entre ces derniers. Disponible sur: <https://fr.wikipedia.org/wiki/P%C3%A9riple>, consulté le 03-09-2020.

<sup>904</sup> Norman Robert Bennett: *Africa and Europe: From Roman Times to National Independence*, Holmes & Meier Publishers Inc, New York and London, 1984.

Bien que la rencontre de l'Afrique avec l'Europe remonte à l'antiquité classique, c'est l'histoire de la traite des esclaves au XVI<sup>e</sup> siècle et du colonialisme au XIX<sup>e</sup> siècle qui va façonner la structure moderne des relations euro-africaines<sup>905</sup>.

Contrairement aux idées reçues, le régime d'association euro-africain qui a vu le jour en 1957 avec le traité de Rome<sup>906</sup> n'a pas été réalisé dans un tour de passe-passe. Bien que repris à contrecœur par la majorité des négociateurs, il était un inévitable enfant de l'histoire, un produit du "double mandat" qui soulignait l'idéologie coloniale européenne en Afrique<sup>907</sup>. C'est entre 1957 et 1971, que les relations euro-africaines se sont métamorphosées du colonialisme au paternalisme néo-impérial. Pour bien saisir le contexte historique de cette relation, il faut remonter à l'époque de la colonisation à la fin du XIX<sup>e</sup> siècle, lorsque les puissances européennes mobilisaient divers arguments idéologiques à l'appui des aventures coloniales en Afrique<sup>908</sup>. Si l'on considère que l'expansion de ce néo-impérialisme à vocation financière et commerciale, a pu établir des relations économiques préférentielles avec les pays de l'Afrique, il ne reste pas moins que ces derniers ont eu l'avantage, de leur côté, d'accumuler des expériences non négligeables dans la gestion de leurs relations diplomatiques et leurs politiques étrangères (I),

---

<sup>905</sup> Obed O. Mailafia: *Europe and Economic Reform in Africa: Structural Adjustment and Economic Diplomacy*, Routledge Studies in Development Economics, Routledge, Taylor & Francis Group, 1997, p.34.

<sup>906</sup> Le **traité instituant la Communauté économique européenne (TCEE)**, aussi appelé **traité de Rome**, ou encore **traité sur le fonctionnement de l'Union européenne (TFUE)** est un traité signé le 25 mars 1957 à Rome (Italie) entre six pays : Allemagne de l'Ouest, Belgique, France, Italie, Luxembourg et Pays-Bas. Le même jour, les mêmes pays signent le traité Euratom ; les deux traités créent respectivement la Communauté économique européenne et la Communauté européenne de l'énergie atomique. Le TCEE est élargi en 1973 au Danemark, au Royaume-Uni et à l'Irlande, en 1981 à la Grèce et en 1986 à l'Espagne et au Portugal, soit au total, à terme, un traité entre 12 États. Entré en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 1958, il institue le marché commun européen et a défini les bases de la politique agricole commune mise en œuvre en 1962. Il est modifié à plusieurs reprises avant de connaître des changements majeurs, avec l'Acte unique européen signé en 1986, puis le traité de Maastricht, signé en 1992 entre les 12 États membres de la CEE et entré en vigueur le 1<sup>er</sup> novembre 1993. Il prend alors le nom de traité instituant la Communauté européenne. Une nouvelle modification importante a lieu avec l'entrée en vigueur du traité de Lisbonne, signé en 2007 et entré en vigueur le 1<sup>er</sup> décembre 2009, date à laquelle il devient le traité sur le fonctionnement de l'Union européenne (TFUE). Disponible sur: [https://fr.wikipedia.org/wiki/Trait%C3%A9\\_instituant\\_la\\_Communit%C3%A9\\_%C3%A9conomique\\_europ%C3%A9enne](https://fr.wikipedia.org/wiki/Trait%C3%A9_instituant_la_Communit%C3%A9_%C3%A9conomique_europ%C3%A9enne), consulté le 05-09-2020.

<sup>907</sup> Eric Hobsbawm: *The Age of Empire: 1875-1914*, Weidenfeld & Nicolson, London, 1995.

<sup>908</sup> Eric Hobsbawm & Terence Ranger: *The Invention of Tradition*, Cambridge University Press, Cambridge, 1989, pp.211-262.

qui représentent des valeurs ajoutées aux expériences acquises durant la période de confrontations anticoloniales. Le recouvrement de l'indépendance diplomatique de ces États a conduit au renforcement des tendances et préoccupations diplomatiques fondées conceptuellement sur l'évolution historiques de leurs expériences (II).

### **I - L'accumulation historique des expériences diplomatiques et relationnelles**

Un nouveau type de discours émergeait, qui était fondé, si on peut emprunter les termes du philosophe français Michel Foucault, sur la hiérarchie, la différence et l'exclusion<sup>909</sup>. Si l'on sait que des échanges diplomatiques ont été établis dès le XIV<sup>e</sup> siècle entre, par exemple, le Portugal et les royaumes Bini et Itsekiri dans ce qui allait devenir le sud-ouest du Nigeria, c'est le XIX<sup>e</sup> siècle qui a marqué l'entrée de l'Afrique dans la société internationale<sup>910</sup>. Cette phase initiale a été marquée par la primauté de l'idée impériale, lorsque les communautés et les royaumes africains sont devenus des appendices des grandes puissances dans la société des États dominée par l'Europe. On remarquera que le discours politique du colonisateur, durant toutes les périodes, s'efforce constamment à légitimer son hégémonie diplomatique sur l'activité étrangère de ces États (A) en se basant sur des « causeries » politiques et diplomatiques visant accaparer de la richesse du continent africain (B).

#### **A – La légitimation de l'hégémonie diplomatique sur les États africains**

La deuxième phase a eu lieu peu après la Seconde Guerre mondiale. Cette période a coïncidé avec la montée du nationalisme anticolonial en Afrique et en Asie. Le tempérament international dominant était également résolument en faveur de l'autodétermination nationale de tous les peuples colonisés. Le nationalisme anticolonial est notamment encouragé par les nouvelles superpuissances, les États-Unis et l'Union Soviétique, qui renaissent triomphantes des cendres de la guerre. Les deux pays partageaient un intérêt commun pour la dissolution des anciens systèmes impériaux. De leur côté, les États-Unis espéraient accéder à de nouveaux marchés en démantelant les systèmes de préférences coloniaux, tandis que l'Union

---

<sup>909</sup> Pierre Bourdieu: *The Logic of Practice*, translated by Richard Nice, Polity Press, Oxford, 1990, pp.1-5.

<sup>910</sup> Hedley Bull & Adam Watson: *The Expansion of International Society*, Oxford University Press, Oxford, 1989, pp.99-114.

Soviétique avait pour ambition globale de recruter de nouveaux alliés dans le concours idéologique mondial qui se dessinait alors<sup>911</sup>.

Dans cet environnement international d'après-guerre, si un cadre d'association euro-africain n'existait pas, il aurait fallu l'inventer. Le réalisme politique ainsi que des considérations économiques auraient dicté que, dans la période de décolonisation, les anciennes puissances coloniales voudraient assurer d'autres formes de contrôle en Afrique en fonction de leurs intérêts stratégiques perçus à long terme. L'"association" en est donc venue à remplacer "eurafricain" comme l'idiome dominant de la diplomatie euro-africaine. L'"association" était conforme au concept d'"empire informel", par lequel les structures coloniales formelles devaient être remplacées par des accords diplomatiques et commerciaux qui assureraient la poursuite de l'influence européenne en Afrique<sup>912</sup>.

L'idée d'"Eurafrica"<sup>913</sup> remonte aux grands stratèges allemands du XIX<sup>e</sup> siècle qui pensaient que la structure des masses terrestres continentales délimitait les "sphères d'influence" naturelles des grandes puissances. En 1897, par exemple, Friedrich Ratzel<sup>914</sup>, auteur de *Politische Geographie*, a développé des concepts sur le Raum ou l'espace, qui en sont venus à être considérés comme l'un des principaux arguments en faveur des incursions coloniales en Afrique<sup>915</sup>. Tout comme l'Amérique du Nord était considérée comme ayant l'Amérique du Sud comme sa sphère d'influence naturelle, l'Afrique en est venue à être considérée comme le droit stratégique de l'Europe.

---

<sup>911</sup> Obed O. Mailafia: *Europe and Economic Reform in Africa: Structural Adjustment and Economic Diplomacy*, Routledge Studies in Development Economics, Routledge, Taylor & Francis Group, 1997, p.35.

<sup>912</sup> John Gallagher & Ronald Robinson: *The Imperialism of Free Trade*, Economic History Review, Volume 6, N° 1, John Wiley & Sons, Inc., 1953, pp.1-15.

<sup>913</sup> **Eurafrica**, fait référence à l'idée allemande de partenariat stratégique entre l'Afrique et l'Europe. Dans les décennies qui ont précédé la Seconde Guerre mondiale, les partisans allemands de l'intégration européenne ont préconisé la fusion des colonies africaines comme premier pas vers une Europe fédérale. Disponible sur: <https://en.wikipedia.org/wiki/Eurafrica>, consulté le 07-09-2020.

<sup>914</sup> **Friedrich Ratzel**, né le 30 août 1844 à Karlsruhe et mort le 9 août 1904 à Münsing, est un pharmacien, zoologiste puis géographe allemand. Proche des milieux colonialistes et impérialistes, il est le premier géographe à avoir formulé la notion de Lebensraum (« espace vital »). Disponible sur: [https://fr.wikipedia.org/wiki/Friedrich\\_Ratzel](https://fr.wikipedia.org/wiki/Friedrich_Ratzel), consulté le 15-09-2020.

<sup>915</sup> Gérard Chaliand & Jean-Pierre Rageau: *A Strategic Atlas: A Comparative Geopolitics of the World's Powers*, Harper & Row, 1985, p.20.

En tant que construction idéologique, "Eurafrica" découle de la croyance dans certains cercles européens que les continents africain et européen ont une affinité naturelle l'un envers l'autre, affinité qui découle de leur complémentarité et de leur interdépendance supposées<sup>916</sup>. Selon Guy Martin, il s'agit "*d'un courant de pensée, issu de la période coloniale, selon lequel le destin de l'Europe et de l'Afrique est considéré comme naturellement et inséparablement lié aux niveaux politique, économique, social et culturel*"<sup>917</sup>.

À l'avènement de l'ère de l'Empire, Eurafrica visait à promouvoir la coopération internationale européenne tout en minimisant les conflits autour de la question coloniale. La conférence de Berlin de 1884-1885, connue sous le nom de "Scramble for Africa", a été un exercice remarquable de diplomatie pacifique entre les puissances européennes pour se débarrasser de leurs "possessions" africaines. Bien que l'Allemagne, la France et la Grande-Bretagne aient eu des ambitions distinctes et contradictoires, la conférence a été, selon John Chipman, le "*premier véritable acte de coopération européenne en Afrique*"<sup>918</sup>. L'Eurafrrique, cependant, n'était pas seulement un instrument de politique extérieure ; elle était également considérée comme un véhicule par lequel les États européens pouvaient coopérer pour promouvoir la paix et l'amitié au sein du continent lui-même.

Le pacifiste britannique, E.D. Morel<sup>919</sup>, par exemple, écrivait en faveur d'une politique africaine européenne commune comme moyen de réduire les conflits internationaux pour empêcher l'Afrique de devenir un champ de bataille pour les ambitions européennes rivales. Il soutenait que « *le fait même qu'une action internationale soit conçue à cette fin... aidera*

---

<sup>916</sup> Obed O. Mailafia: *Europe and Economic Reform in Africa: Structural Adjustment and Economic Diplomacy*, Routledge Studies in Development Economics, Routledge, Taylor & Francis Group, 1997, p.35.

<sup>917</sup> Guy Martin: *Africa and the Ideology of Eurafrica: Neo-Colonialism or Pan-Africanism?* The Journal of Modern African Studies, Volume 20, N°2, Cambridge University Press, Cambridge, 1982, pp.221-238.

<sup>918</sup> John Chipman: *French Power in Black Africa*, Blackwell Publishers, 1989, p.64.

<sup>919</sup> **Edmund Dene Morel**, né Georges Edmond Pierre Achille Morel Deville, le 10 juillet 1873 à Paris et décédé le 12 novembre 1924 dans le Devon (Angleterre) est un écrivain, journaliste et homme politique britannique d'origine française, il est connu pour sa lutte contre les sévices infligés aux Congolais au temps de l'État indépendant du Congo en contribuant à mobiliser l'opinion publique européenne contre les massacres lorsqu'il travaillait pour une compagnie maritime dans le port d'Anvers. Disponible sur: [https://fr.wikipedia.org/wiki/Edmund\\_Dene\\_Morel](https://fr.wikipedia.org/wiki/Edmund_Dene_Morel), consulté le 18-09-2020.

*l'Europe à se débarrasser de l'une des plus dangereuses incitations à la tension internationale* »<sup>920</sup>.

C'est en France, cependant, que le mythe de l'Eurafrica a acquis une résonance durable en tant qu'idéologie de l'empire ainsi que de l'influence post-coloniale. Dans sa version particulière de "France Afrique", il est devenu une maxime politique de ralliement pour gagner le soutien intérieur aux aventures coloniales ainsi que pour légitimer l'impérialisme aux yeux des africains colonisés<sup>921</sup>.

Pourquoi c'est en France plutôt qu'ailleurs que cette idée est devenue une force politique aussi puissante est en soi une question intéressante pour les historiens des idées. Depuis le XVIII<sup>e</sup> siècle, la France, peut-être seule parmi les grandes puissances, a réinventé sa vocation nationale en fonction de certains principes universels immanents de civilisation. Que ce soit par la beauté de sa langue, la noblesse de sa culture ou ses idéaux politiques, la France se considérait comme la première puissance européenne à étendre les bienfaits de la civilisation au monde non européen<sup>922</sup>. En 1862, l'influent homme d'État français Jules Ferry<sup>923</sup> déclarait que la France ne devait pas se contenter de poursuivre les idéaux d'une république libre comme la Suisse ou la Belgique. Elle devrait plutôt rechercher la grandeur et le rayonnement nationaux : « *exerçant sur les destinées de l'Europe toute l'influence... la France devrait étendre cette influence au monde entier, et porter partout sa langue, ses coutumes, son drapeau, ses armes, son génie* »<sup>924</sup>.

---

<sup>920</sup> John Chipman: *French Power in Black Africa*, Blackwell Publishers, 1989, p.64.

<sup>921</sup> Obed O. Mailafia: *Europe and Economic Reform in Africa: Structural Adjustment and Economic Diplomacy*, Routledge Studies in Development Economics, Routledge, Taylor & Francis Group, 1997, p.36.

<sup>922</sup> Georges Duhamel : *Civilisation Française*, Hachette, Paris, 1944.

<sup>923</sup> **Jules Ferry**, né le 5 avril 1832 à Saint-Dié (Vosges) et mort le 17 mars 1893 à Paris, est un homme d'État français. Opposant à l'Empire, il est après la chute de celui-ci, en 1870, membre du gouvernement provisoire et, pour quelques mois, maire de Paris. Plusieurs fois ministre de l'Instruction publique et des Beaux-Arts entre 1879 et 1883, il est l'auteur des lois restaurant l'instruction obligatoire et gratuite. Ainsi vu comme le promoteur de « l'école publique laïque, gratuite et obligatoire », il a été considéré, plusieurs décennies après sa mort, comme un des pères fondateurs de l'identité républicaine. Il est président du Conseil des ministres de 1880 à 1881 et de 1883 à 1885. Montrant un fort engagement pour l'expansion coloniale française, en particulier dans la péninsule indochinoise, il doit quitter la tête du gouvernement en raison de l'affaire du Tonkin. Mort trois semaines après avoir été élu président du Sénat, il est inhumé à Saint-Dié-des-Vosges. Disponible sur: [https://fr.wikipedia.org/wiki/Jules\\_Ferry](https://fr.wikipedia.org/wiki/Jules_Ferry), consulté le 19-09-2020.

<sup>924</sup> Theodore Zeldin: *France 1848–1945*, Oxford University Press, Oxford and New York, 1984, p.266.



En dehors de la "mission civilisatrice", à l'époque de la politique classique d'équilibre des pouvoirs, la France s'est souvent tournée vers l'Afrique dans les heures de sa défaite, comme elle l'a fait après la guerre franco-prussienne de 1870-1871, afin de se rassurer qu'elle fût toujours une puissance de premier rang<sup>925</sup>. Inspirée par des hommes d'État tels que Jules Ferry et ses compatriotes de même sensibilité, la France a repris le flambeau de la colonisation, stimulée, selon Immanuel Wallerstein<sup>926</sup>, par une combinaison d'"égalitarisme jacobin" et de "romantisme aristocratique"<sup>927</sup>.

Parmi les premiers apologistes français de l'empire, on trouve des écrivains tels qu'Eugène Guénier<sup>928</sup>, Joseph Caillaux<sup>929</sup> et Anton Zischka<sup>930</sup>.

---

<sup>925</sup> Michael Howard: *The Franco-Prussian War: The German Invasion of France 1870–1871*, Hart-Davis, London, 1961.

<sup>926</sup> **Immanuel Maurice Wallerstein**, né le 28 septembre 1930 à New York et mort le 31 août 2019, est un sociologue, historien et économiste américain. Il est surtout connu pour ses travaux sur le système-monde, né au xve siècle, et la mondialisation. Disponible sur: [https://fr.wikipedia.org/wiki/Immanuel\\_Wallerstein](https://fr.wikipedia.org/wiki/Immanuel_Wallerstein), consulté le 19-09-2020.

<sup>927</sup> Immanuel Wallerstein: *Africa: The Politics of Independence*, Vintage Books, New York, 1961, p.63.

<sup>928</sup> **Eugène Léonard Guénier**, né en 1882 à Saint-Malo et mort en 1973 à Paris, est un homme d'affaires et un professeur d'économie français. Il est l'auteur de plusieurs ouvrages sur l'Afrique et le colonialisme. Disponible sur: [https://fr.wikipedia.org/wiki/Eug%C3%A8ne\\_Guénier](https://fr.wikipedia.org/wiki/Eug%C3%A8ne_Guénier), consulté le 19-09-2020.

<sup>929</sup> **Joseph Caillaux**, né au Mans le 30 mars 1863 et mort à Mamers le 21 novembre 1944, est un homme politique français. Disciple de Pierre Waldeck-Rousseau, il commence sa carrière politique parmi les républicains modérés, adhérant à l'Alliance républicaine démocratique à sa création, en 1901. Il est ministre des Finances de Waldeck-Rousseau, avant de rejoindre dans les années 1910 le Parti radical, dont il devient rapidement l'une des principales figures. Instigateur de l'impôt sur le revenu et partisan d'un pacifisme libre-échangiste, ses prises de positions et sa personnalité suscitent une haine véhémente parmi ses anciens amis et la droite nationaliste, qui mènent contre lui de violentes campagnes de presse. L'une d'elles débouche sur le meurtre de Gaston Calmette, directeur du Figaro, par son épouse, Henriette Caillaux ; cet événement, avec sa propre condamnation pour « intelligence avec l'ennemi » pendant la Première Guerre mondiale, met en suspens sa carrière politique. Revenu sur le devant de la scène politique avec le Cartel des gauches, il voit son attachement au libéralisme économique et à l'orthodoxie financière l'éloigner peu à peu de ses amis de gauche. Devenu vice-président puis président de la Commission des Finances du Sénat, il pèse sur la politique financière de la France jusqu'en 1940. Disponible sur: [https://fr.wikipedia.org/wiki/Joseph\\_Caillaux](https://fr.wikipedia.org/wiki/Joseph_Caillaux), consulté le 19-09-2020.

<sup>930</sup> **Anton Emmerich Zischka (von Trochnov)** est un auteur polyglotte de nationalité autrichienne des années 1930 et 1950. Il a utilisé aussi comme pseudonyme Rupert Donkan, Thomas Daring, Darius Plecha et Antal Sorba. Ses 40 livres ont été traduits en 18 langues. Auteur polyglotte, il a travaillé comme ouvrier dans les mines de charbon du Borinage, en Belgique. Il est d'abord journaliste (1924-1929, rédacteur de la "Neuen Freien Presse", puis correspondant de presse dans les Balkans et au Proche-Orient). Témoin privilégié des progrès industriels de l'avant-guerre (avant 1939), il assista, en particulier, à la prise de

Leur argumentation s'articulait essentiellement autour des axes suivants : Le sol africain est trop pauvre pour que l'Afrique puisse se passer de l'Europe. Le sous-sol africain est trop riche pour que l'Europe puisse se passer de l'Afrique. Il faut donc admettre que l'Afrique est un complément indispensable à l'Europe<sup>931</sup>.

Dans son livre, *L'Afrique Champ d'Europe*, écrit en 1933, Eugène Guénier appelait à l'incorporation de l'Afrique dans l'Europe, l'Afrique étant prétendument un prolongement naturel du Vieux Continent. L'Afrique fournirait les besoins de l'Europe en matières premières tandis que l'Europe apporterait à l'Afrique les bénéfices de l'industrie et de la civilisation<sup>932</sup>.

John Chipman a fait valoir que l'"Eurafrrique" n'était pas une idée exclusivement partagée par les Européens, puisqu'en 1953, au moment des intenses discussions sur l'unification européenne, un homme d'État et intellectuel africain de premier plan, Léopold Sédar Senghor<sup>933</sup>, défendait la même idée. Senghor, qui deviendra plus tard président du Sénégal, appelait à la création d'une communauté eurafricaine, qui serait dirigée par la France, car selon lui, "la vocation de la France est africaine". Si ses fondements

---

contrôle des Américains sur les champs pétrolifères de l'Arabie (1934). À partir de 1934, il publie des ouvrages à sensation sur des thèmes économiques : le pétrole, l'énergie, la faim dans le monde, le rôle des États-Unis et du dollar, etc. Il publie dans les journaux *Gringoire* ; *Le Crapouillot* ; *Paris-Soir*. Zischka demeurait en Espagne mais a trouvé beaucoup de succès avec ses livres dans l'Allemagne Nazie. Après la guerre, a dû stopper ses activités à partir de 1948. Il a recommencé à publier chez Bertelsmann et réussi à retrouver ses premiers succès. Les archives de Zischka se trouvent au Deutsches Museum, Munich. Disponible sur: <https://www.babelio.com/auteur/Anton-Zischka/202635>, consulté le 19-09-2020.

<sup>931</sup> Max Liniger-Goumaz: *L'Eurafrrique, utopie ou réalité?: les métamorphoses d'une idée*, Editions CLE, 1972, p.27.

<sup>932</sup> John Chipman: *French Power in Black Africa*, Blackwell Publishers, 1989, p.71.

<sup>933</sup> **Léopold Sédar Senghor**, né le 9 octobre 1906 à Joal, au Sénégal, et mort le 20 décembre 2001 à Verson, en France, est un poète, écrivain, homme d'État français, puis sénégalais et premier président de la République du Sénégal (1960-1980). Il fut aussi le premier Africain à siéger à l'Académie française. Il a également été ministre en France avant l'indépendance de son pays. Il est le symbole de la coopération entre la France et ses anciennes colonies pour ses partisans ou du néocolonialisme français en Afrique pour ses détracteurs. Sa poésie, fondée sur le chant de la parole incantatoire, est construite sur l'espoir de créer une Civilisation de l'Universel, fédérant les traditions par-delà leurs différences. Par ailleurs, il approfondit le concept de négritude, notion introduite par Aimé Césaire qui la définit ainsi : « La négritude est la simple reconnaissance du fait d'être noir, et l'acceptation de ce fait, de notre destin de Noir, de notre histoire et de notre culture ». Disponible sur: [https://fr.wikipedia.org/wiki/L%C3%A9opold\\_S%C3%A9dar\\_Senghor](https://fr.wikipedia.org/wiki/L%C3%A9opold_S%C3%A9dar_Senghor), consulté le 19-09-2020.

étaient économiques, Senghor envisagerait une telle communauté comme une "troisième force" dans le système international bipolaire<sup>934</sup>.

Eurafrica peut être compris à juste titre comme l'un des mythes dominants de l'ère de l'Empire. À l'époque de la décolonisation, il a été présenté comme une contre-force aux pulsions idéologiques rivales de la guerre froide. À l'époque de l'indépendance, il devait être présenté comme la base de la "relation spéciale" entre l'Europe et l'Afrique<sup>935</sup>. Il devait notamment constituer le fondement moral de l'alliance franco-africaine qui permettait à la France d'exercer une influence politique dans ses anciennes dépendances.

Avec les arrangements monétaires de la Zone Franc et un réseau d'alliances militaires, la France avait effectivement institutionnalisé son hégémonie impériale "informelle" dans l'Afrique post-coloniale<sup>936</sup>. Dans le contexte plus large de l'après-guerre, la relation euro-africaine pouvait être interprétée comme une autre version de la "Doctrine Monroe"<sup>937</sup> américaine, puisque l'Europe et en particulier la France, cherchaient à établir une sphère d'influence exclusive en tant que gardienne des intérêts occidentaux en Afrique<sup>938</sup>.

Tout est bien compris, la France serait dans ce cas le seul représentant légitime qui pourra assumer la responsabilité de guider les affaires étrangères de ces pays associés et donc jouer le rôle de diplomate reconnu pour défendre leurs intérêts économiques et dans le même temps, assurer les intérêts occidentaux dans le continent. Cette expression de volontarisme cache un désir débridé de contrôler la richesse de l'Afrique.

---

<sup>934</sup> Obed O. Mailafia: *Europe and Economic Reform in Africa: Structural Adjustment and Economic Diplomacy*, Routledge Studies in Development Economics, Routledge, Taylor & Francis Group, 1997, p.37.

<sup>935</sup> Jack Hayward: *The One and Indivisible French Republic*, Weidenfeld & Nicolson, London, 1973, pp.248-254.

<sup>936</sup> Obed O. Mailafia: *Europe and Economic Reform in Africa: Structural Adjustment and Economic Diplomacy*, Routledge Studies in Development Economics, Routledge, Taylor & Francis Group, 1997, p.37.

<sup>937</sup> **La doctrine de Monroe** a caractérisé la politique étrangère des États-Unis durant le XIX<sup>e</sup> et le début du XX<sup>e</sup> siècle. Tirée du nom d'un président républicain des États-Unis, James Monroe, elle condamne toute intervention européenne dans les affaires « des Amériques » (tout le continent) comme celle des États-Unis dans les affaires européennes. Disponible sur: [https://fr.wikipedia.org/wiki/Doctrine\\_Monroe](https://fr.wikipedia.org/wiki/Doctrine_Monroe), consulté le 08-09-2020.

<sup>938</sup> Guy Martin: *Africa and the Ideology of Eurafrika: Neo-Colonialism or Pan-Africanism?*, The Journal of Modern African Studies, Volume 20, N° 2, Cambridge University Press, Cambridge, 1982, p.231.

## **B – Discours politique et pratique diplomatique visant accaparer la richesse de l’Afrique**

L'Afrique est le deuxième plus grand continent du monde, avec 54 pays distincts et une population en croissance rapide d'environ un milliard d'habitants, qui représente plus de 15 % de la population mondiale. Les régions sont l'Afrique du Nord, l'Afrique de l'Ouest, l'Afrique de l'Est, l'Afrique centrale et l'Afrique australe. Le continent dispose des ressources énergétiques importantes, comme il représente l'un des plus importants gisements au monde en termes de ressources naturelles, soit 15 % des réserves mondiales<sup>939</sup>. L'Afrique est donc une terre de diversité avec d'abondantes ressources naturelles, une faune et une flore extraordinaires, des paysages et des cultures fascinantes, et la complexité des divisions ethniques. C'est un continent de contrastes, non seulement du point de vue géographique, historique et culturel, mais aussi sociopolitique et économique. C'est un site de changement spatial et culturel, à la manière de Janus<sup>940</sup>, qui imite un masque africain aux visages opposés, tourné à la fois vers le passé et vers l'avenir.

L'Afrique se trouve au tout début de l'origine de l'humanité, comme le prouvent les nombreuses découvertes faites autour de la région de la vallée du Grand Rift<sup>941</sup>. Les traditions de ses ancêtres remontent aux temps les plus

---

<sup>939</sup> Fatima Zohra Azizi: *La diplomatie économique et son importance dans la consolidation de la coopération Sud-Sud : Cas de la Relation Maroc/ Afrique*, in: Abdellah Idrissi & Mohammed Zerouali: *La diplomatie économique et sécuritaire subsaharienne des pays du Maghreb*, Actes du X<sup>e</sup> Colloque Maghrébin, Publications de la FSJES - UMP - Oujda, 2019, p.105.

<sup>940</sup> **Janus** est le dieu romain des commencements et des fins, des choix, du passage et des portes. Il est bifrons (« à deux visages ») et représenté (voir illustration) avec une face tournée vers le passé, l'autre sur l'avenir. Il est fêté le 1er janvier. Son mois, Januarius (« janvier »), marque le commencement de la fin de l'année dans le calendrier romain<sup>2</sup>. Son temple est situé sur le forum de Rome. Il est rituellement ouvert en temps de guerre et fermé en temps de paix. L'une des collines de Rome, le Janicule, lui est consacrée. C'est un dieu de premier rang dans la hiérarchie religieuse romaine, le seul avec Jovis - Jupiter et Mars - Marspiter à être qualifié de « Dieu le père », Januspater. Disponible sur: [https://fr.wikipedia.org/wiki/Janus\\_\(mythologie\)#:~:text=Janus%20est%20le%20dieu%20romain,'autre%20sur%20l'avenir.,](https://fr.wikipedia.org/wiki/Janus_(mythologie)#:~:text=Janus%20est%20le%20dieu%20romain,'autre%20sur%20l'avenir.,) consulté le 08-09-2020.

<sup>941</sup> **La vallée du Grand Rift** est le nom donné en 1894 par l'explorateur écossais John Walter Gregory, après son voyage en Afrique orientale britannique, à un ensemble géologique constitué d'une série de failles et de volcans, situé en Afrique de l'Est. Également appelée rift est-africain ou grande faille est-africaine, cette faille discontinue est constituée de plusieurs branches divisées en segments de faille, eux-mêmes divisés en ensembles plus petits, les bassins de faille. Cette complexité vaut à l'ensemble de la structure le nom de système de faille est-africain. L'association avec la faille de la mer Rouge, la faille du golfe de Suez et la faille du Levant forme le système de faille afro-arabique. L'ensemble de la

anciens. L'histoire africaine est faite de traditions et de deux grandes invasions. La superposition de la tradition chrétienne européenne et des traditions arabo-musulmanes a donné à l'Afrique un ensemble complexe d'idées. Les influences chrétiennes et islamiques ont modifié la structure du comportement africain et créé de nouvelles institutions, concurrençant ou remplaçant les anciennes traditions<sup>942</sup>.

La faible intégration interne et le sous-développement de l'Afrique ont été liés à son histoire, caractérisée par la traite des esclaves et le régime colonial. À partir de la fin du XV<sup>e</sup> siècle, les européens et les arabes ont pris des esclaves en Afrique de l'Ouest, du Centre et du Sud-est. À partir du VII<sup>e</sup> siècle, les Néerlandais<sup>943</sup> ont commencé à explorer et à coloniser le continent<sup>944</sup>.

---

faille tectonique s'étire en Afrique sur environ 3 000 kilomètres de longueur du Nord au Sud, et 40 à 60 km de largeur, de l'Érythrée jusqu'au Mozambique, en passant par les grands lacs africains. Elle coupe en deux la Corne de l'Afrique : la plaque somalienne, à l'est, s'éloigne de la plaque africaine, à l'ouest. Elle se divise, au sud de l'Éthiopie, de part et d'autre de l'Ouganda. La branche occidentale (rift Albertin) s'échelonne le long des grands lacs africains, formés par l'accumulation de l'eau dans les dépressions de faille, tandis que la branche orientale traverse le Kenya et la Tanzanie à l'est du lac Victoria, où elle forme un chapelet de lacs plus petits. Disponible sur: [https://fr.wikipedia.org/wiki/Vall%C3%A9e\\_du\\_Grand\\_Rift](https://fr.wikipedia.org/wiki/Vall%C3%A9e_du_Grand_Rift), consulté le 08-09-2020.

<sup>942</sup> Anja Lahtinen: *China's Diplomacy and Economic Activities in Africa, Relations on the Move*, Palgrave Macmillan, 2018, p.12.

<sup>943</sup> **Le peuple néerlandais** est un groupe ethnique originaire des Pays-Bas. Les Néerlandais partagent une culture commune et parlent le néerlandais. Le peuple néerlandais et ses descendants sont présents sur tous les continents des suites de la colonisation européenne, et particulièrement au Suriname, au Chili, au Brésil, au Canada, en Australie, en Afrique du Sud, en Nouvelle-Zélande et aux États-Unis. L'art et la culture néerlandaise comprennent différentes formes de musiques, de peintures, de styles architecturaux et de modes vestimentaires, dont certains artistes, tels Rembrandt van Rijn, Vincent van Gogh, Johannes Vermeer et Jacob van Campen sont reconnus à l'échelle mondiale. Les Néerlandais sont traditionnellement de religion chrétienne (catholiques et protestants), mais de nos jours, seule une minorité reste pratiquante. Des parts importantes de la population adhèrent à l'humanisme, l'agnosticisme, l'athéisme et l'individualisme. Au Moyen Âge, les Pays-Bas étaient situés près de la frontière française et du Saint-Empire romain germanique, formant une part de leur de zones de domination respectives. C'est au XIII<sup>e</sup> siècle que les différents territoires qui les constituaient sont devenus de facto quasiment autonomes. Sous la famille des Habsbourg, les Pays-Bas furent organisés en une seule entité administrative et aux XVI<sup>e</sup> et XVII<sup>e</sup> siècles, le nord du pays devint indépendant de la couronne espagnole et forma la République des Provinces-Unies. Le haut degré d'urbanisation caractéristique des Pays-Bas fut atteint relativement tôt. Les premières grandes vagues d'émigrations en dehors de l'Europe débutèrent à l'époque de la République. Disponible sur: [https://fr.wikipedia.org/wiki/N%C3%A9erlandais\\_\(peuple\)](https://fr.wikipedia.org/wiki/N%C3%A9erlandais_(peuple)), consulté le 08-09-2020.

La Grande-Bretagne, en tant que maître des mers, est devenue le plus grand pays d'esclavage au monde. Entre 1492 et 1885, la puissance continentale de l'Europe est incontestée. Des millions d'Africains ont été envoyés de l'autre côté de l'océan vers les Amériques et les Caraïbes, rendant riches et puissants les Européens qui y possédaient des plantations et des entreprises<sup>945</sup>.

La conquête coloniale menant à la colonisation directe a commencé vers 1870. En 1878, lors du Congrès de Berlin organisé par le premier chancelier allemand, Otto von Bismarck<sup>946</sup>, l'Afrique a été divisée par les

---

<sup>944</sup> Anja Lahtinen: *China's Diplomacy and Economic Activities in Africa, Relations on the Move*, Palgrave Macmillan, 2018, p.13.

<sup>945</sup> Molefi Kete Asante: *The History of Africa. The Quest for Eternal Harmony*. Routledge, Taylor & Francis Group, London, 2007, p.216.

<sup>946</sup> **Otto von Bismarck**, duc de Lauenburg et prince de Bismarck, né à Schönhausen le 1<sup>er</sup> avril 1815 et mort le 30 juillet 1898 à Friedrichsruh, est un homme d'État prussien puis allemand. Il est à la fois ministre-président du royaume de Prusse de 1862 à 1890 et chancelier de la confédération de l'Allemagne du Nord de 1867 à 1871 avant d'accéder au poste de premier chancelier du nouvel Empire allemand en 1871, poste qu'il occupe jusqu'en 1890, tout en conservant sa place de ministre-président de Prusse. Il joue un rôle déterminant dans l'unification allemande. Au début de sa carrière politique, Bismarck se fait un nom en défendant les intérêts des junkers, petite noblesse prussienne, dont il fait partie, depuis les bancs conservateurs. Il est nommé ministre-président de Prusse en 1862. Dans le conflit constitutionnel prussien, il lutte contre les libéraux pour maintenir la primauté de la monarchie. Également ministre des Affaires étrangères, il déclenche la guerre des Duchés puis la guerre austro-prussienne entre 1864 et 1866, et impose par là-même la suprématie de la Prusse en Allemagne. La guerre franco-prussienne de 1870 permet de résoudre la question allemande en retenant la solution petite-allemande, défendue par la Prusse, et entraîne l'unification allemande en 1871. Ensuite, sur le plan de la politique extérieure, il essaie d'établir un équilibre entre les grandes puissances européennes grâce à un système d'alliances. En politique intérieure, à partir de 1866, Bismarck s'allie d'abord aux libéraux modérés, ce qui conduit au vote de nombreuses réformes comme l'institution du mariage civil, qui rencontre la résistance des catholiques, auxquels il s'oppose durement en instituant la politique du Kulturkampf. À la fin des années 1870, il se sépare des libéraux, pour renouer avec les conservateurs. Durant cette phase, sont votées les lois pour le protectionnisme et l'interventionnisme étatique. Un système de sécurité sociale est également créé. Les années 1880 sont surtout marquées par les lois antisocialistes. En 1890, les divergences de point de vue de Bismarck avec le nouvel empereur, Guillaume II, conduisent à son départ. Après sa démission, Bismarck continue de jouer un rôle politique, en critiquant l'action de son successeur. Il écrit également ses mémoires, qui influencent fortement l'image que se forge de lui l'opinion publique allemande. Jusqu'au milieu du XX<sup>e</sup> siècle, les historiens allemands jugent en grande majorité son action de manière positive, celle-ci étant, dans cette période nationaliste, associée à l'unification de l'Allemagne. Cependant, après la Seconde Guerre mondiale, les critiques s'accroissent : il est alors accusé d'être responsable, en tant que fondateur de l'Empire allemand, de l'échec de la démocratie en Allemagne. Des approches plus modernes de l'histoire tentent cependant de remettre

puissances européennes. Elle a été découpée comme un gâteau, en lignes géographiques droites de latitude et de longitude, selon le principe de "l'occupation effective"<sup>947</sup>.

L'Afrique, "un Magnifique gâteau africain", a été avalée par cinq nations rivales : l'Allemagne, l'Italie, le Portugal, la France et la Grande-Bretagne (l'Espagne en prenant quelques restes)<sup>948</sup>. Le continent a été exploité et contrôlé au nom du commerce, du christianisme, de la "civilisation" et de la conquête. L'exploitation la plus extrême a eu lieu au Congo belge sous Léopold II<sup>949</sup>, le roi belge<sup>950</sup>.

La présence des puissances européennes en Afrique a culminé dans la ruée vers l'Afrique, avec un processus de colonisation et d'annexion du territoire africain entre 1881 et 1914. Tous ces événements ont eu de larges implications pour le développement multidimensionnelles de l'Afrique.

---

l'action de Bismarck, avec ses forces et ses manques, dans le contexte de son époque avec la structure politique qui était alors en place. Disponible sur: [https://fr.wikipedia.org/wiki/Otto\\_von\\_Bismarck](https://fr.wikipedia.org/wiki/Otto_von_Bismarck), consulté le 09-09-2020.

<sup>947</sup> Pádraig Ristead Carmody: *The New Scramble for Africa*, Cambridge: Polity Press, 2011, p.2.

<sup>948</sup> Thomas Pakenham: *The Scramble for Africa 1876–1912*, London: Abacus, 2011, p. XXI.

<sup>949</sup> **Léopold II**, de son nom **Léopold Louis-Philippe Marie Victor de Saxe-Cobourg-Gotha**, né le 9 avril 1835 au palais royal de Bruxelles (en Belgique) et mort le 17 décembre 1909 au château de Laeken (dans le même pays) est le deuxième roi des Belges (du 17 décembre 1865 au 17 décembre 1909), prince de Belgique, duc de Saxe, prince de Saxe-Cobourg et Gotha, duc de Brabant (1840-1865), fondateur de l'État indépendant du Congo (1885-1908). Il succède à son père, Léopold Ier, au trône de Belgique en 1865. Par sa mère Louise d'Orléans, il est le petit-fils de Louis-Philippe Ier, roi des Français. Il est le frère de Charlotte, impératrice consort du Mexique. Grâce aux expéditions de Henry Morton Stanley, il a délimité un immense territoire au centre de l'Afrique et a réussi à le faire reconnaître comme l'État libre du Congo à la Conférence de Berlin de 1884-85, tout en le considérant et en l'administrant comme sa propriété personnelle. Les atrocités commises sur les populations locales en vue d'extraire un rendement maximal des ressources — principalement l'ivoire et le caoutchouc — ont suscité l'indignation et la mise sur pied d'une commission d'enquête internationale en 1904. En 1908, il a dû remettre sa propriété à l'État belge. Léopold II est également passé à la postérité comme le « roi bâtisseur ». Soucieux du développement urbain, il a radicalement transformé des villes comme Bruxelles ou Ostende, tout en apportant une touche urbanistique moderne à Anvers et dans les serres de son domaine de Laeken. Souverain d'un État constitué neutre, mais entouré de puissants voisins, il a également prôné le développement militaire défensif du pays, que ce soit en fortifiant Anvers, Liège ou Namur ou en imposant, la veille de sa mort, une réforme du service militaire en vue de le rendre plus égalitaire. Disponible sur: [https://fr.wikipedia.org/wiki/L%C3%A9opold\\_II\\_\(roi\\_des\\_Belges\)](https://fr.wikipedia.org/wiki/L%C3%A9opold_II_(roi_des_Belges)), consulté le 09-09-2020.

<sup>950</sup> Obed O. Mailafia: *Europe and Economic Reform in Africa: Structural Adjustment and Economic Diplomacy*, Routledge Studies in Development Economics, Routledge, Taylor & Francis Group, 1997, p.35.

L'engagement entre l'Afrique et l'Europe pendant 150 ans, de 1807, lorsque la Grande-Bretagne a interdit la traite des esclaves, à 1957, lorsque la Côte d'Or<sup>951</sup> a nommé le Ghana et est devenue indépendante, a déclenché une guerre continentale acharnée. À la fin de cette guerre, l'Afrique avait gagné son indépendance politique vis-à-vis des puissances colonisatrices, mais elle luttait toujours sous l'emprise mentale et physique de ses anciens maîtres coloniaux<sup>952</sup>. Malgré tout, Ces désastres n'ont pas pu en fait s'opposer à la volonté des africains de récupérer leurs indépendances. Le Maroc est la nation nord-africaine qui était soumise à l'occupation et a subi l'exploitation et la répression coloniale de la France pendant 44 ans de 1912 à 1956, ses provinces du nord et du sud étaient occupées par les envahisseurs espagnols, Ceuta et Melilla et d'autres îlots le sont toujours jusqu'à aujourd'hui. L'achèvement de l'intégrité territoriale est une lutte continue pour le roi et le peuple marocains malgré les obstacles et les complots étrangers.

## II - Le recouvrement de l'indépendance diplomatique des États africains

L'Afrique moderne a néanmoins émergé. La décolonisation a eu lieu, à la suite des indépendances et des conflits qui ont éclaté dans de nombreuses parties du continent au cours du demi-siècle suivant. Tous les pays, qui étaient autrefois contrôlés par l'Allemagne, l'Angleterre, l'Italie et la France, ont obtenu leur indépendance de leurs dirigeants coloniaux, à l'exception du Libéria et de l'Éthiopie, qui n'ont jamais été colonisés.

Pendant la guerre froide, de 1945 à 1980, entre les États-Unis et l'Union Soviétique, les puissances occidentales n'ont pas imposé la démocratie ou les réformes du marché libre aux États africains bénéficiaires de l'aide. Elles ont soutenu des dictateurs anticommunistes "amis" comme

---

<sup>951</sup> **La Côte-d'Or** (/kot(ə).d\_ɔʁ/) est un département français parmi les huit que compte la région Bourgogne-Franche-Comté. Sa préfecture, Dijon, est aussi le chef-lieu de la Bourgogne-Franche-Comté. Disponible sur: <https://fr.wikipedia.org/wiki/C%C3%B4te-d%27Or>, consulté le 10-09-2020.

<sup>952</sup> Molefi Kete Asante: *The History of Africa. The Quest for Eternal Harmony*. Routledge, Taylor & Francis Group, London, 2007, p.216.



Mobutu Sese Seko<sup>953</sup> au Zaïre, qui est arrivé au pouvoir lors d'un coup d'État soutenu par la Belgique et l'Agence centrale de renseignement américaine<sup>954</sup>.

Après la guerre froide, à partir des années 1980, les conditions économiques et politiques des institutions financières et des donateurs dominés par l'occident sont devenues la norme. La Banque mondiale et le FMI ont lancé des politiques d'ajustement structurel encourageant les pays en développement à libéraliser leurs économies en échange de prêts. Le respect de ces conditions était une condition préalable à l'accès à ces fonds. Puis, dans les années 1990, les États ont été invités à adopter la démocratie multipartite. Depuis 1994, lorsque l'Afrique du Sud, par le biais d'élections démocratiques, a remplacé le système d'apartheid<sup>955</sup> condamné par la

---

<sup>953</sup> **Mobutu Sese Seko Kuku Ngbendu wa Za Banga**, couramment abrégé en **Mobutu Sese Seko**, né Joseph-Désiré Mobutu le 14 octobre 1930 à Lisala, au Congo belge, et mort d'un cancer de la prostate le 7 septembre 1997 à Rabat, au Maroc, est un homme d'État, militaire et dictateur kino-zairois, ayant gouverné la République démocratique du Congo de 1965 à 1997. Durant sa présidence, le Congo-Kinshasa fut rebaptisé Zaïre. Disponible sur: [https://fr.wikipedia.org/wiki/Mobutu\\_Sese\\_Seko](https://fr.wikipedia.org/wiki/Mobutu_Sese_Seko), consulté le 11-09-2020.

<sup>954</sup> Anja Lahtinen: *China's Diplomacy and Economic Activities in Africa, Relations on the Move*, Palgrave Macmillan, 2018, p.13.

<sup>955</sup> **L'apartheid** (mot afrikaans partiellement dérivé du français, signifiant « séparation, mise à part ») était une politique dite de « développement séparé » (afsonderlike ontwikkeling) affectant des populations selon des critères raciaux ou ethniques dans des zones géographiques déterminées. Il fut conceptualisé et introduit à partir de 1948 en Afrique du Sud (Union d'Afrique du Sud, puis République d'Afrique du Sud) par le Parti national, puis aboli le 30 juin 1991. La politique d'apartheid se voulait l'aboutissement institutionnel d'une politique et d'une pratique jusque-là empirique de ségrégation raciale (Pass-laws, baasskap et colour bar), élaborée en Afrique du Sud depuis la fondation par la Compagnie néerlandaise des Indes orientales de la colonie du Cap en 1652. Avec l'apartheid, le rattachement territorial (puis la nationalité) et le statut social dépendaient du statut racial de l'individu. L'apartheid a également été appliqué de 1959 à 1979 dans le Sud-Ouest africain (actuelle Namibie), alors administré par l'Afrique du Sud. La politique d'apartheid fut le « résultat de l'anxiété historique des Afrikaners obsédés par leur peur d'être engloutis par la masse des peuples noirs environnants ». Les lois rigides qui en résultèrent, « dictées par une minorité blanche dynamique obsédée par sa survie » en tant que nation distincte, furent ainsi le résultat d'une confrontation, sur une même aire géographique, d'une société sur-développée, intégrée au premier monde avec une société de subsistance, encore dans le tiers monde, manifestant le refus de l'intégration des premiers avec les seconds. Après le massacre de Sharpeville en 1960 et dans le contexte de la décolonisation, les critiques internationales contre l'apartheid commencent à prendre de l'ampleur (exclusion de l'Organisation mondiale de la santé, du bureau international du travail puis du comité international olympique, retrait du mandat sur le Sud-Ouest africain). Mais ce n'est qu'après les émeutes de Soweto en 1976 que des sanctions internationales contraignantes (embargo sur les ventes d'armes) sont imposées par le Conseil de sécurité des Nations unies contre l'Afrique du Sud. Les réformes entamées sous les gouvernements de Pieter Botha (autorisation de syndicats non blancs puis mixtes, abolition des emplois réservés, nouvelle

communauté internationale, on a assisté à une évolution vers une démocratie multipartite sur tout le continent. N'oublions pas le rôle qu'a joué le royaume du Maroc, en l'appui du congrès Sud-africain et à son armée de libération à l'époque de sa lutte pour l'indépendance de l'État de l'Afrique du Sud alors occupée par la Grande Bretagne qui malheureusement fait aujourd'hui maints efforts pour contrarier les actions de notre pays qui visent accomplir l'unité territoriale de notre patrie.

En 2015, les élections dans les pays politiquement polarisés comme le Nigeria, la Tanzanie, la Guinée et la Côte d'Ivoire se sont conclues de manière relativement pacifique. Alors qu'à Maurice, au Cap-Vert, au Botswana, en République centrafricaine, au Sud-Soudan et en Somalie, elles ont toutes été brisées par des conflits.

### **A - Tendances et préoccupations émergentes dans la diplomatie économique des États africains**

L'Afrique a depuis toujours constitué un champ de bataille politique et économique pour les pays développés, car il représente un gisement de croissance pour ces derniers<sup>956</sup>. L'Afrique, le continent le plus exploité, a

---

constitution ré-instaurant de droits politiques aux indiens et aux métis, abolition de la loi sur les laissez-passer et de celle interdisant les mariages mixtes, ouverture des lieux publics à toutes les communautés) ne suffisent pas à enrayer la multiplication des sanctions internationales bilatérales (restrictions diplomatiques ou commerciales, embargo sur les importations de charbon, refus d'exportation de technologies) tandis que les townships deviennent ingouvernables. À la suite de l'arrivée au pouvoir en août 1989 du président Frederik de Klerk et à la libération, après vingt-sept années d'emprisonnement, le 11 février 1990, de Nelson Mandela, chef de file de la lutte contre l'apartheid, les dernières lois piliers de l'apartheid (notamment le group Areas Act et le Population Registration Act) sont abolies en juin 1991. Les négociations constitutionnelles (CODESA) menées entre le gouvernement, le congrès national africain, le parti national et les principaux partis politiques sud-africains aboutissent à l'élaboration d'une constitution intérimaire, aux premières élections parlementaires non raciales au suffrage universel (27 avril 1994) et à l'élection de Nelson Mandela comme premier président noir d'Afrique du Sud le 10 mai 1994. Pour avoir pacifiquement mis fin à la politique d'apartheid et entamé des négociations politiques, Nelson Mandela et Frederik de Klerk reçoivent conjointement le Prix Nobel de la paix en 1993. Disponible sur: <https://fr.wikipedia.org/wiki/Apartheid>, consulté le 11-09-2020.

<sup>956</sup> Jaouad Bouarfa: *Les investissements marocains en Afrique subsaharienne: une autre dimension de la coopération maroco- africaine*, in: Yahya Abou El Farah & Mustapha Machrafi & Said Dkhissi & Khadija Boutkhili: *La coopération maroco-africaines*, Colloques, N° 13, Université Mohammed V - Souissi, Institut des Etudes Africaines - Rabat, 2010, p.201.

longtemps été laissé dans l'isolement et la marginalisation économique<sup>957</sup>. Il a besoin de croissance économique pour lutter contre la pauvreté, le changement climatique, le développement humain et l'inclusion sociale, et pour investir dans la santé et l'éducation. Les progrès et les trajectoires de croissance des économies africaines sont complexes, mais la Banque mondiale prévoit une reprise à partir de 2017-2018 pour l'Afrique subsaharienne<sup>958</sup> et une amélioration progressive dans les plus grandes économies de la région<sup>959</sup>.

La mondialisation accélérée a joué un rôle clé dans l'élaboration des tendances et des préoccupations récentes en matière de diplomatie économique des États africains. Les États africains sont de plus en plus intéressés à devenir des acteurs plus pertinents dans l'économie mondiale.

La diplomatie économique des États africains est avant tout une diplomatie du développement visant à améliorer la qualité de vie des citoyens africains. La diplomatie économique, tant au niveau bilatéral que multilatéral, contribue à articuler les principales préoccupations des États africains. Ces dernières années, cette diplomatie a été marquée par l'engagement des États africains auprès de partenaires non traditionnels tels que la Chine, l'Inde et le Brésil, ainsi que par une forte impulsion en faveur d'une plus grande intégration économique au sein de l'Afrique.

Dans un passé récent, parler de l'Afrique, c'est parler de famines, de guerres, de corruption et de terrorisme. De nos jours, les économies africaines se sont renforcées et leur croissance augmente à un rythme sans précédent. Le Sénégal, le Kenya, le Ghana, la Côte d'Ivoire et l'Éthiopie ont atteint de forts taux de croissance s'élevant à plus de 6 % grâce à la consommation privée, au développement des infrastructures et à l'investissement privé.

Le continent africain a maintenu une croissance économique envisageable et stable au cours de la dernière décennie. Des performances notables attribuées à des atouts considérables, dont grouille le continent qui enregistre en 2014 un PIB supérieur à 2000 milliards USD et des taux de croissance supérieurs à 6 %. Le marché africain est très prometteur, notamment à cause d'une démographie de plus en plus dense, mais

---

<sup>957</sup> Anja Lahtinen: *China's Diplomacy and Economic Activities in Africa, Relations on the Move*, Palgrave Macmillan, 2018, p.14.

<sup>958</sup> World Bank: *Ethiopia Overview*, World Bank. Washington, D.C., October 11, 2016.

<sup>959</sup> World Bank: *Global Economic Prospects. Sub-Saharan Africa*, World Bank. Washington, D.C., 2016.

également grâce à des opportunités gigantesques en termes de besoins d'infrastructures, accès à l'eau potable, nourriture, etc<sup>960</sup>.

La croissance économique renouvelée des États africains a stimulé une classe moyenne beaucoup plus importante et la découverte de nouvelles ressources naturelles a contribué à créer un grand intérêt économique en Afrique, tant de la part des États occidentaux que non occidentaux qui ont cherché à engager les gouvernements africains afin de promouvoir leurs propres intérêts dans la diplomatie économique. Afin d'améliorer l'articulation de leurs intérêts économiques, les États africains doivent surmonter les principaux obstacles au commerce et à l'investissement qui existent encore.

Le nouvel ordre économique mondial est caractérisé par une mondialisation acharnée qui implique le développement de liens plus étroits entre les États, les sociétés, les entreprises et les entités culturelles dans un système mondial. Cette situation émergente a présenté à la fois des défis et des opportunités pour le continent africain. Au début du nouveau siècle, la part de l'Afrique dans le commerce mondial est passée à des niveaux inférieurs à ceux des années 1960, où elle représentait 2 % du commerce mondial<sup>961</sup>.

L'érosion de la part de l'Afrique dans le commerce mondial a représenté une perte de revenus stupéfiante de plusieurs milliards de dollars par an. Malgré les progrès considérables réalisés en matière de développement économique dans de nombreuses régions du monde au cours des dernières décennies, de nombreuses personnes en Afrique restent encore dans une pauvreté extrême. Selon le rapport des Nations-Unies sur le développement humain de l'année 2007/2008, les 20 pays ayant le plus faible niveau de développement humain sont tous situés en Afrique subsaharienne<sup>962</sup>.

Si la mondialisation peut donner accès à un marché mondial des biens et des services, elle peut aussi avoir pour résultat net d'accentuer les

---

<sup>960</sup> Fatima Zohra Azizi: *Maroc en Afrique: quelle stratégie pour devenir une puissance économique régionale ?*, in: Mourad Zenasni: *Le Maroc dans son environnement africain, les domaines et les enjeux de la nouvelle stratégie*, Université Mohammed V - Souissi, Institut des Etudes Africaines - Rabat & Centre d'Etudes et Recherches humaines et sociales - Oujda - CERHSO, 2017, p.40.

<sup>961</sup> Robert Mudida: *Emerging trends and concerns in the economic diplomacy of African states*, International Journal of Diplomacy and Economy, Volume 1, N° 1, Inderscience Enterprises Ltd, 2012, pp.95-109.

<sup>962</sup> United Nations Development Programme (UNDP): *United Nations Human Development Report, 2007/2008*.

asymétries en matière de croissance et de développement. Samir Amin<sup>963</sup> affirme, par exemple, que les États développés forment le "noyau" économique qui domine les institutions économiques internationales et influence souvent les politiques économiques des pays en développement<sup>964</sup>.

Ces politiques et actions peuvent être défavorables aux pays en développement, y compris aux États africains qui sont parfois considérés comme étant à la périphérie de la mondialisation<sup>965</sup>. Samir Amin soutient, par exemple, que l'histoire du capitalisme de la périphérie est dominée par des miracles à court terme et des blocages à long terme, la stagnation et même la régression. Toutefois, ces défis ont également été accompagnés de nombreuses nouvelles opportunités pour la diplomatie économique sur le continent africain<sup>966</sup>. Le commerce et l'investissement ont souvent été identifiés comme des moteurs essentiels de la croissance économique et du développement pour faciliter une renaissance africaine au XXI<sup>e</sup> siècle. Avec la formation de l'Union Africaine en 2002 et des institutions associées telles que le Nouveau Partenariat pour le Développement de l'Afrique (NEPAD)<sup>967</sup>, un nouvel élan a été donné au développement sur le continent.

Un nouveau et meilleur calibre de dirigeants africains a émergé dans certains pays au XXI<sup>e</sup> siècle, à quelques exceptions notables près. Ces dernières années, de nombreuses opportunités intéressantes sont apparues en Afrique qui ont rendu le continent très intéressant pour les puissances mondiales émergentes telles que la Chine, l'Inde et le Brésil, qui sont toutes à la recherche de nouvelles opportunités de commerce et d'investissement sur le continent.

---

<sup>963</sup> **Samir Amin** (arabe : أمين سمير), né le 3 septembre 1931 au Caire et mort le 12 août 2018 à Paris, est un économiste politique franco-égyptien marxiste. Disponible sur: [https://fr.wikipedia.org/wiki/Samir\\_Amin](https://fr.wikipedia.org/wiki/Samir_Amin), consulté le 11-09-2020.

<sup>964</sup> Robert Mudida: *Emerging trends and concerns in the economic diplomacy of African states*, International Journal of Diplomacy and Economy, Volume 1, N° 1, Inderscience Enterprises Ltd, 2012, pp.95-109.

<sup>965</sup> United Nations Development Programme (UNDP): *United Nations Human Development Report, 2007/2008*.

<sup>966</sup> Samir Amin: *Unequal Development: An Essay on the Social Formations of Peripheral Capitalism*. Translated by Brian Pierce, New York : Monthly Review Press, 1976.

<sup>967</sup> Le Nouveau partenariat pour le développement de l'Afrique (NEPAD, acronyme de l'anglais : New Partnership for Africa's Development) est un projet de développement à l'échelle continentale grâce à des infrastructures. Il a été initié par des chefs d'États de pays africains : Abdelaziz Bouteflika (Algérie), Thabo Mbeki (Afrique du Sud), Olusegun Obasanjo (Nigéria) et Abdoulaye Wade (Sénégal). Disponible sur: [https://fr.wikipedia.org/wiki/Nouveau\\_partenariat\\_pour\\_le\\_d%C3%A9veloppement\\_de\\_l'Afrique](https://fr.wikipedia.org/wiki/Nouveau_partenariat_pour_le_d%C3%A9veloppement_de_l'Afrique), consulté le 12-09-2020.

Ces développements ont contribué à définir la nouvelle diplomatie économique des États africains. La diplomatie économique des États africains peut être considérée dans le contexte de la diplomatie bilatérale et multilatérale. La conscience de l'Afrique en matière de diplomatie économique est plus aiguë en raison de la mondialisation, mais le sujet a toujours été important, surtout dans le contexte de la diplomatie du développement. Ce qui est cependant nouveau, c'est le sentiment d'urgence que l'Afrique devrait rattraper le reste du monde. La diplomatie du Maroc, à travers ses multiples outils économiques, culturels religieux doit se concentrer sur l'établissement des relations mutuelles et des liens et accords de coopération visant le développement du continent africain. La défense des intérêts du continent au sein des organisations et instances politiques et économiques internationales, est le seul moyen convenable au Maroc pour créer des passerelles véridiques à la transposition de son savoir-faire et de ses politiques publiques nationales en Afrique tout en respectant les différences d'environnements économiques et les spécificités culturelles des États. L'ajustage de la diplomatie publique ou du Soft Power à la diplomatie économique semble l'outil adéquat à notre politique étrangère fondée sur le maintien de la sécurité et de la paix internationales.

## **B - La conceptualisation et l'évolution de la diplomatie économique des pays africains**

La diplomatie s'intéresse principalement à la gestion des relations entre les États et entre les États et d'autres acteurs<sup>968</sup>. Pendant la guerre froide, la diplomatie était principalement influencée par les relations de pouvoir et les intérêts politiques et idéologiques des États. Cependant, après la guerre froide, l'agenda de la diplomatie et l'éventail des domaines d'action ont continué à s'élargir considérablement et les intérêts économiques des États ont récemment constitué un domaine clé.

La diplomatie économique des États africains en général, et du Maroc en particulier, peut être appréhendée dans le contexte de la diplomatie du développement. Elle est dans une large mesure, une diplomatie qui s'intéresse à la manière dont les États en développement articulent leurs intérêts dans le système international. L'objectif fondamental de cette politique est de créer des améliorations durables de la qualité de vie de tous les peuples. Si l'augmentation des revenus et de la consommation par habitant fait partie de ce but, d'autres objectifs consistent à réduire la pauvreté, à élargir l'accès aux services de santé et à relever les niveaux

---

<sup>968</sup> R.P. Barston: *Modern Diplomacy*, 2nd Edition, Longman, 1996.

d'éducation<sup>969</sup>. En effet, le Maroc en tant que pays africain, travaillant pour la formation des capacités et l'amélioration des conditions sociales, ayant cumulé une expérience reconnue, au niveau international, en matière de lutte contre la pauvreté, la marginalisation et la fragilité, est censé jouer un rôle primordial et prépondérant dans le transfert de ses expériences à l'Afrique<sup>970</sup>. C'est ainsi que le royaume a mis à la disposition de ses partenaires africains son expérience dans le domaine du développement humain. L'Initiative Nationale pour le Développement Humain (INDH)<sup>971</sup>, a ainsi été transférée à plusieurs pays africains, qui y voient un modèle efficace dans le domaine de lutte contre la pauvreté, la précarité et l'exclusion sociale. Cette diplomatie dynamique qui se déploie à travers le continent a eu le mérite de projeter l'image authentique du royaume, celle d'une force agissante de changement et d'une voix de sagesse qui vient conférer à l'action panafricaniste une nouvelle dimension faite de compréhension mutuelle et de solidarité<sup>972</sup>.

En reconnaissant que les États en voie de développement étaient individuellement incapables d'exercer une influence significative sur le système international et ses institutions, un certain nombre de pays, principalement de la région en développement du monde du Sud, ont tenté

---

<sup>969</sup> World Bank: *World Development Report 1999/2000: Entering the 21st Century*, World Bank, Washington, 2000, pp.13-30.

<sup>970</sup> Cf., Lahcen Achy: *Expérience Marocaine en matière de lutte contre la pauvreté, forces, limites et options stratégiques*, Carnegie Endowment for International Peace Center et l'Institut marocain des relations internationales à Casablanca, 16 septembre 2010. Disponible sur : <https://carnegieendowment.org/files/Document-Fr.pdf>, consulté le 02-02-2021. Pour savoir plus sur les programmes de l'INDH, consultez le lien : <http://www.indh.ma/chantier-de-regne/>.

<sup>971</sup> **L'Initiative Nationale pour le Développement Humain (INDH)** est un projet marocain d'envergure nationale visant à élever le niveau de la société. Le projet a été lancé par Sa Majesté le Roi Mohammed VI le 18 mai 2005. Au niveau local, le projet se base sur des comités de composition tripartite associant les élus, les représentants des services déconcentrés de l'État et les représentants du secteur associatif. Au niveau central, il est géré par un comité stratégique et un comité de pilotage présidés tous les deux par le Premier ministre. Son exécution est confiée à une coordination nationale domiciliée au Ministère de l'Intérieur et dirigée par un Gouverneur (Aziz Dadas du 22 juin 2005 au 22 janvier 2009, Nadira el-Guermai du 23 janvier 2009 à septembre 2018). Pour sa troisième phase, lancée le 19 septembre 2018, la direction de l'Initiative a été confiée au Wali M. Mohamed Dardouri. Disponible sur : [https://fr.wikipedia.org/wiki/Initiative\\_nationale\\_pour\\_le\\_d%C3%A9veloppement\\_humain](https://fr.wikipedia.org/wiki/Initiative_nationale_pour_le_d%C3%A9veloppement_humain), consulté le 15-09-2020.

<sup>972</sup> **Maroc diplomatique: Maroc-Afrique : une diplomatie Royale en faveur du continent**, 19 juillet 2018. Disponible sur : <https://maroc-diplomatique.net/maroc-afrique-une-diplomatie-royale-en-faveur-du-continent/>, consulté le 02-02-2021.

de promouvoir une identité collective<sup>973</sup>. La conférence afro-asiatique de Bandung, en Indonésie, en 1955<sup>974</sup>, est largement considérée comme la première grande étape dans la construction de cette identité et est à l'origine de ce que l'on a appelé la perspective du Sud. Elle a été dirigée par Jawaharlal Nehru (Inde), le maréchal Tito (Yougoslavie), Achmed Sukarno (Indonésie) et Gamal Abdel Nasser (Égypte). La perspective du Sud a été exprimée théoriquement par les théoriciens de la dépendance qui ont soutenu que le sous-développement n'était pas dû à des facteurs endogènes tels que la persistance des institutions traditionnelles mais à la relation extérieure à long terme des pays sous-développés avec le capital mondial<sup>975</sup>.

Les chefs d'État ont entamé entre eux un dialogue qui a été connu par la suite sous le nom de Mouvement des non-alignés, qui a été élargi à un certain nombre de pays d'Amérique latine. Ce mouvement a rempli trois fonctions principales. Premièrement, il devait être le bras politique des pays en développement pour traiter des initiatives contre les vestiges du colonialisme. Ensuite, il devait être leur véhicule pour se positionner en dehors de la sphère du scénario de la guerre froide, et enfin, il devait promouvoir les intérêts des pays en développement<sup>976</sup>. En somme, un mouvement réunissant les États non-alignés par le monopole des actions de la diplomatie politique et économique collective pour défendre le droit de ces pays au développement.

Une des priorités fondamentales des pays en développement était d'aborder la question du néocolonialisme ou de la domination économique continue des pays en développement par les pays industrialisés. Un certain

---

<sup>973</sup> Robert Mudida: *Emerging trends and concerns in the economic diplomacy of African states*, International Journal of Diplomacy and Economy, Volume 1, N° 1, Inderscience Enterprises Ltd, 2012, pp.95-109.

<sup>974</sup> **La conférence de Bandung** (ou **conférence de Bandoeng**) s'est tenue du 18 au 24 avril 1955 à Bandung, en Indonésie, réunissant pour la première fois les représentants de vingt-neuf pays africains et asiatiques dont Gamal Abdel Nasser (Égypte), Jawaharlal Nehru (Inde), Soekarno (Indonésie) et Zhou Enlai (Chine). Cette conférence marqua l'entrée sur la scène internationale des pays décolonisés du « tiers monde ». Ceux-ci ne souhaitant pas intégrer les deux blocs qui se font face, menés par les États-Unis et l'URSS, choisissent le non-alignement. Disponible sur: [https://fr.wikipedia.org/wiki/Conf%C3%A9rence\\_de\\_Bandung#:~:text=La%20conf%C3%A9rence%20de%20Bandung%20\(ou,et%20Zhou%20Enlai%20\(Chine\).](https://fr.wikipedia.org/wiki/Conf%C3%A9rence_de_Bandung#:~:text=La%20conf%C3%A9rence%20de%20Bandung%20(ou,et%20Zhou%20Enlai%20(Chine).), consulté le 14-09-2020.

<sup>975</sup> Paul James: *Postdependency? The Third World in an Era of Globalism and Late-Capitalism*, Alternatives: Global, Local, Political, Volume 22, N° 2, Sage Publications, Inc., 1997, pp.205-226.

<sup>976</sup> Joshua S. Goldstein: *International Relations*, Fifth Edition, Longman, 2003.



nombre de dirigeants politiques et d'universitaires, tels que Nkrumah<sup>977</sup> et Raul Prebisch<sup>978</sup>, ont fait valoir qu'alors que l'ère du colonialisme était largement révolue, les anciennes colonies étaient prisonnières d'un système économique international capitaliste dominé par des institutions et des mécanismes qui penchaient en faveur des États développés. Par exemple, il a été avancé que les sociétés multinationales et leurs filiales contrôlaient une partie substantielle des ressources économiques des pays en développement<sup>979</sup>. Les pays en développement se sont tournés vers leur adhésion à des organisations internationales pour encourager la solidarité avec le tiers monde et la dynamique de changement dans le système international. En 1964, la Conférence des Nations Unies sur le Commerce et le Développement (CNUCED)<sup>980</sup> a été créée, sous l'impulsion de 77 pays en développement, qui ont pris le nom de Groupe des 77 (G-77)<sup>981</sup>.

---

<sup>977</sup> **Kwame Nkrumah**, né le 21 septembre 1909 à Nkroful (alors Côte-de-l'Or (colonie britannique) et actuel Ghana) et mort le 27 avril 1972 à Bucarest (République socialiste de Roumanie), est un homme d'État indépendantiste et panafricaniste qui dirigea le Ghana indépendant, d'abord comme Premier ministre de 1957 à 1960, puis en qualité de président de la République de 1960 à 1966. Disponible sur: [https://fr.wikipedia.org/wiki/Kwame\\_Nkrumah](https://fr.wikipedia.org/wiki/Kwame_Nkrumah), consulté le 15-09-2020.

<sup>978</sup> **Raúl Prebisch** (1901–1986) est un économiste argentin connu pour sa contribution à l'économie structuraliste, en particulier à la thèse de Singer-Prebisch sur la dégradation des termes de l'échange qui forme la base de la théorie de la dépendance. Il est considéré comme un néomarxiste. Disponible sur: [https://fr.wikipedia.org/wiki/Ra%C3%BAI\\_Prebisch](https://fr.wikipedia.org/wiki/Ra%C3%BAI_Prebisch), consulté le 16-09-2020.

<sup>979</sup> Colin Leys: *The Rise and Fall of Development Theory*, James Currey Limited, Oxford, 1996.

<sup>980</sup> **La Conférence des Nations unies sur le commerce et le développement1 (CNUCED)** est un organe subsidiaire de l'Assemblée générale des Nations unies créé en 1964, qui vise à intégrer les pays en développement dans l'économie mondiale de façon à favoriser leur essor. Organisme intergouvernemental permanent, la CnuCED compte 193 États membres. La CNUCED cherche à affirmer la cohésion des pays du Sud autour d'une revendication majeure : des échanges commerciaux rééquilibrés (principale revendication de l'économiste argentin Raúl Prebisch, à l'initiative et premier président de la CNUCED et dénonçant la « détérioration des termes de l'échange »), ce qui suppose l'accès des pays du Sud aux marchés du Nord et l'amélioration des termes de l'échange. En effet, les pays du tiers monde considéraient que les principes libéraux fixés par le GATT ne répondaient pas à leurs problèmes spécifiques. Enfin, elle a été l'un des principaux acteurs du concept de Nouvel ordre économique international (NOEI). Disponible sur:

[https://fr.wikipedia.org/wiki/Conf%C3%A9rence\\_des\\_Nations\\_unies\\_sur\\_le\\_commerce\\_et\\_le\\_d%C3%A9veloppement#:~:text=La%20Conf%C3%A9rence%20des%20Nations%20ou%20nies,fa%C3%A7on%20%C3%A0%20favoriser%20leur%20essor.](https://fr.wikipedia.org/wiki/Conf%C3%A9rence_des_Nations_unies_sur_le_commerce_et_le_d%C3%A9veloppement#:~:text=La%20Conf%C3%A9rence%20des%20Nations%20ou%20nies,fa%C3%A7on%20%C3%A0%20favoriser%20leur%20essor.), consulté le 18-09-2020.

<sup>981</sup> **Le Groupe des 77 aux Nations unies** est une coalition de pays en développement, conçue pour promouvoir les intérêts économiques et politiques collectifs de ses membres et créer une capacité de négociation accrue aux Nations unies. Il symbolise l'engagement des Nations unies à promouvoir la démocratisation des relations internationales et en constitue

La CNUCED se réunit environ tous les quatre ans dans la capitale d'un État en développement. Bien que le nombre de ses membres ait augmenté ces dernières années, le G-77 a représenté les pays en développement aux sessions de la CNUCED. Le G-77 a cherché à faire de la CNUCED un mécanisme de dialogue et de négociation entre les pays en développement et les pays développés<sup>982</sup>. La création de la CNUCED a été considérée par de nombreux pays en développement comme un moyen de mettre l'accent sur les problèmes de commerce et de développement et de les aborder dans un forum plus large et plus ouvert que le GATT et, à terme, d'apporter un changement fondamental dans l'ordre économique international. Le développement de ces idées s'est déroulé en deux périodes. La première, qui s'est déroulée de 1964 à 1978 environ, était axée sur la restructuration des relations Nord-Sud. Après 1978, l'accent a été mis sur l'utilisation de la diplomatie économique pour développer la coopération entre les États en développement<sup>983</sup>.

En Afrique, cela s'est traduit par une poussée beaucoup plus importante après 1980 vers des initiatives d'intégration régionale. Le bilan de la CNUCED en termes de réforme de l'ordre économique international par la diplomatie multilatérale est toutefois limité, bien qu'elle ait joué un rôle important en attirant l'attention sur les questions de commerce et de développement et en alimentant ainsi le débat Nord-Sud<sup>984</sup>.

L'OPEP<sup>985</sup> a contribué à attirer l'attention sur les préoccupations des pays en développement en 1973, lorsque le cartel regroupant les pays en

---

un facteur essentiel. Il s'agit d'unir tous les pays en développement afin que, en dépit de leur diversité, ils puissent peser sur les décisions internationales. Créée par 77 pays, l'organisation a grandi et compte actuellement 135 pays membres [archive]. Néanmoins, il continue à être désigné comme le G77 dans les négociations et sessions de l'ONU. Disponible sur: [https://fr.wikipedia.org/wiki/Groupe\\_des\\_77](https://fr.wikipedia.org/wiki/Groupe_des_77), consulté le 20-09-2020.

<sup>982</sup> Joan Edelman Edelman Spero & Jeffrey A. Hart: *The Politics of International Economic Relations*, Cengage Learning, 2002.

<sup>983</sup> R.P. Barston: *Modern Diplomacy*, 2nd Edition, Longman, 1996.

<sup>984</sup> Robert Mudida: *Emerging trends and concerns in the economic diplomacy of African states*, International Journal of Diplomacy and Economy, Volume 1, N° 1, Inderscience Enterprises Ltd, 2012, pp.95-109.

<sup>985</sup> **L'Organisation des pays exportateurs de pétrole (OPEP)** (en anglais : **Organization of Petroleum Exporting Countries [OPEC]**), est une organisation intergouvernementale de pays visant à négocier avec les sociétés pétrolières pour tout ce qui touche à la production de pétrole, son prix et les futurs droits de concession. Depuis le 1er août 2016, le secrétaire général de l'OPEP est l'ancien patron de la compagnie nationale des hydrocarbures du Nigeria (NNPC) Mohammed Barkindo. Renseignement disponible sur le lien suivant : [https://fr.wikipedia.org/wiki/Organisation\\_des\\_pays\\_exportateurs\\_de\\_p%C3%A9trole#:~:te](https://fr.wikipedia.org/wiki/Organisation_des_pays_exportateurs_de_p%C3%A9trole#:~:te)

développement producteurs de pétrole a imposé un embargo sur les livraisons de pétrole à certains pays développés et a considérablement augmenté le prix du pétrole. L'influence politique et économique de l'OPEP a abouti à la sixième session spéciale de l'Assemblée générale des Nations-Unies en 1974, qui a appelé à l'établissement d'un nouvel ordre économique international. Ce programme d'action a été conçu en grande partie pour faciliter le rythme de développement des pays en développement et modifier l'équilibre économique inégal entre les pays en développement et les pays développés<sup>986</sup>. Le Nouvel Ordre Économique International (NIEO)<sup>987</sup> a été perçu par de nombreux pays en développement non pas tant comme une tentative de peaufiner l'ordre économique international existant que comme un effort pour élever la question du développement économique au rang de priorité de l'agenda international. Le NIEO comprenait des appels :

Premièrement, la création d'un programme intégré pour les produits de base pour stocker et contrôler le prix des produits de base<sup>988</sup>. Deuxièmement, l'extension et la libéralisation du système de préférences généralisées. Troisièmement, le développement d'un programme d'allègement de la dette. Quatrièmement, l'augmentation de l'aide publique au développement des riches, les États développés du Nord vers le Sud moins développé. Cinquièmement, modifier le processus de prise de décision

---

xt=L'Organisation%20des%20pays%20exportateurs,les%20futurs%20droits%20de%20concession., consulté le 20-09-2020.

<sup>986</sup> Michael P Todaro: *Economics for a Developing World*, 3rd Edition, Longman, 1992.

<sup>987</sup> Le « nouvel ordre économique international » est une notion impulsée dans les années 1960 par les pays du tiers monde pour exprimer leurs revendications dans le domaine des relations commerciales, de sorte que les États les plus fragiles puissent bénéficier d'avantages spécifiques par rapport aux États déjà développés. L'expression « nouvel ordre économique international » est utilisée pour la première fois officiellement par le Président algérien Houari Boumédiène à la tribune de l'Assemblée générale des Nations unies en 1974. À la Conférence d'Alger (5-9 septembre 1973), le Mouvement des non-alignés avait esquissé les grandes lignes d'un programme d'action en faveur d'un « nouvel ordre économique international ». Ce programme proposait différentes orientations concernant les matières premières, le financement du développement, l'industrialisation, les transferts de technologie, le contrôle de l'activité des firmes multinationales. Bien qu'adoptée par consensus par l'Assemblée générale des Nations unies en mai 1974 dans ses résolutions 3201 (S-VI) et 3202 (S-VI), cette initiative sera mise en échec par le contexte de crise qui sévit alors et l'opposition de fait de plusieurs pays développés ; elle sera cependant réaffirmée par l'ONU en 2012. Disponible sur le lien suivant : [https://fr.wikipedia.org/wiki/Nouvel\\_ordre\\_%C3%A9conomique\\_international](https://fr.wikipedia.org/wiki/Nouvel_ordre_%C3%A9conomique_international), consulté le 22-09-2020.

<sup>988</sup> Dominique Carreau: *Le programme intégré pour les produits de base*, Études internationales, Volume 9, N° 2, l'École Supérieure d'Études Internationales de l'Université Laval (ex-Institut des Hautes Études Internationales - HEI), 1978, pp.194-213.

dans les grandes institutions internationales telles que les Nations-Unies, le FMI et la Banque mondiale afin de donner une plus grande voix aux États du Sud et de réduire la domination des pays développés sur ces institutions. Sixièmement, accroître la souveraineté économique des États en développement.

Plusieurs initiatives ont été stipulées ici, notamment un plus grand contrôle des États en développement sur leurs ressources naturelles, un accès accru à la technologie occidentale, la capacité de réglementer les sociétés multinationales et des politiques commerciales préférentielles qui assureraient un plus grand accès aux marchés des États développés. La mise en œuvre de nombre de ces aspects est restée largement incomplète même jusqu'à présent et continue, dans une large mesure, à définir la diplomatie économique des États en développement, y compris des États africains<sup>989</sup>. La phase du NIEO a été une période de diplomatie déclaratoire, mais on peut aussi considérer les différentes générations de la pensée du développement<sup>990</sup>.

La diplomatie économique des États africains continue à être façonnée par les grandes préoccupations de la troisième génération de la pensée du développement. Les États africains s'engagent dans la diplomatie bilatérale et multilatérale principalement pour tenter de relever les principaux défis et préoccupations économiques auxquels ils sont confrontés dans leur développement. Contrairement à la diplomatie économique centrée sur l'État de la première génération, la diplomatie économique de la troisième génération compte une multiplicité d'acteurs, notamment des organisations du secteur privé et des organisations non gouvernementales.

Parallèlement à ce type de coopération bilatérale, le Maroc, qui se positionne comme un hub de l'investissement en Afrique, est dans l'obligation de développer actuellement un partenariat de développement tripartite en Afrique notamment avec la Chine, les USA, la France ou encore l'Europe, pour œuvrer au renforcement de la relation Maroc-États d'Afrique, en vue de travailler ensemble pour le développement du continent.

Au vu des défis qui se posent à l'Afrique, on doit souligner la nécessité de penser un nouveau développement de l'Afrique en mobilisant l'ensemble des acteurs publics et privés. Orienter notre diplomatie dans l'objectif de créer un climat favorable à l'efflorescence de projets pour le

---

<sup>989</sup> Michael P Todaro: *Economics for a Developing World*, 3rd Edition, Longman, 1992.

<sup>990</sup> Robert Mudida: *Emerging trends and concerns in the economic diplomacy of African states*, International Journal of Diplomacy and Economy, Volume 1, N° 1, Inderscience Enterprises Ltd, 2012, pp.95-109.

développement et l'émergence du continent. Nous pouvons insister sur le choix de coopération tripartite comme véritable levier pour répondre aux défis socio-économiques du continent. Le Maroc a depuis quelques années en Afrique, enregistré une percée économique qui s'inscrit dans la durée. Avantage unique de ces liens diplomatiques, l'offre marocaine couvre plusieurs dimensions. La projection économique du royaume se voit, en effet, confortée par la solidité d'autres figures de la coopération qu'entretient notre pays avec des dizaines de capitales africaines sur les plans politique, culturel, religieux, entre autres<sup>991</sup>.

Selon le premier ministre du Bénin, le Maroc dispose d'une vision homogène pour tracter l'Afrique vers le développement. Car, plus l'Afrique sera intégrée, plus forte sera sa croissance. Et le Maroc joue un rôle clé dans l'intégration économique du continent. Ce projet présente néanmoins un enjeu fondamental pour le Maroc et pour tous les pays africains<sup>992</sup>. Les participants à la rencontre organisée par le Club 2030 Afrique, le Club Afrique de la Presse Parisienne (CAPP), en coopération avec [www.AfricaPresse](http://www.AfricaPresse), à Paris en juin 2019 ont souligné l'importance du partenariat public-privé dans l'émergence économique du continent, aux côtés de la nécessité de définir un cadre clair de financement des projets avec un appel lancé aux investisseurs notamment européens de se départir de leur frilosité et de venir investir en Afrique, « le continent de l'avenir ». Ils ont plaidé, dans ce contexte, pour une nouvelle relation pays africains et bailleurs de fonds<sup>993</sup>.

## **Paragraphe II : L'engagement des États africains avec des partenaires non traditionnels**

Les États africains disposent d'un réseau très large de nouveaux partenaires qui permet une diversification des rapports diplomatiques, de nouer des relations économiques multisectorielles et de contracter des coopérations stratégiques de vocations continentales (I). Le Maroc doit être habilité et capable de répondre aux sollicitations des pays de l'Afrique, apte pour accompagner la progression de la demande intérieure de ces États.

---

<sup>991</sup> Lire l'article du [Maroc diplomatique](https://maroc-diplomatique.net/le-maroc-en-afrique-une-percee-economique-qui-sinscrit-dans-la-duree/): *Le Maroc en Afrique, une percée économique qui s'inscrit dans la durée*, 19 juillet 2018. Disponible sur: <https://maroc-diplomatique.net/le-maroc-en-afrique-une-percee-economique-qui-sinscrit-dans-la-duree/>, consulté le 02-02-2021.

<sup>992</sup> [Maroc diplomatique](https://maroc-diplomatique.net/la-politique-de-co-developpement/): *La politique de co-développement et de Co-émergence du Maroc avec l'Afrique mise en avant à Paris*, 14 juin 2019. Disponible sur: <https://maroc-diplomatique.net/la-politique-de-co-developpement/>, consulté le 02-02-2021.

<sup>993</sup> Ibid.

L'ouverture politique, la contractation des pactes et conventions à elle seule, malgré son importance diplomatique, reste insuffisante pour défendre les intérêts communs. Le Maroc doit donner la priorité à la mise en œuvre des projets projetés par ces conventions, à la conquête de débouchés dans tout le continent. Pour cela, il a besoin de définir une stratégie économique et diplomatique globale qui oriente son action dans un continent structuré institutionnellement, actuellement dynamique qui offre des opportunités d'investissements énormes et est une zone d'accueil d'intense courants d'entreprenariat et de partenariat internationale (II).

## **I - Diversification des rapports diplomatiques et ouverture sur tous les continents**

Traditionnellement, de nombreux États africains s'engageaient étroitement en termes économiques avec leurs anciennes puissances coloniales. Les anciennes colonies de Grande-Bretagne, par exemple, ont développé de nombreuses opportunités économiques avec la Grande-Bretagne et les opportunités de commerce et d'investissement ont eu tendance à être fortement biaisées en faveur de ces anciennes puissances coloniales. Le Kenya, par exemple, jusqu'au début du siècle, avait des investissements et des échanges commerciaux importants avec la Grande-Bretagne. Les anciennes colonies françaises et belges ont eu tendance à avoir des relations économiques importantes avec leurs anciennes puissances coloniales.

### **A – Le développement de nouveaux partenariats stratégiques**

En établissant des relations entre l'Afrique et d'autres continents, de nombreux États africains ont développé de nouveaux partenariats stratégiques avec des partenaires non traditionnels. Un partenaire clé qui a émergé pour les États africains a été la Chine. Le Forum sur la coopération sino-africaine a été créé en 2000 pour promouvoir le commerce et les investissements avec 44 États africains et a tenu son premier sommet au niveau des chefs d'État à Pékin en 2006<sup>994</sup>.

L'objectif du forum est de renforcer la coopération économique entre les États africains et la Chine. Il vise à aborder des domaines de coopération sur des questions régionales et internationales, notamment le changement climatique et une approche développementale des négociations de l'OMC. Dans certains pays, la Chine a même commencé à contester l'influence des

---

<sup>994</sup> Robert Mudida: *Emerging trends and concerns in the economic diplomacy of African states*, International Journal of Diplomacy and Economy, Volume 1, N° 1, Inderscience Enterprises Ltd, 2012, pp.95-109.

États-Unis. La Chine a développé des relations économiques étroites avec les gouvernements du Golfe de Guinée, de l'Angola au Nigeria, ainsi qu'avec la République centrafricaine, le Tchad, le Congo, la Libye, le Niger et le Soudan<sup>995</sup>.

La stratégie économique mondiale de la Chine est principalement déterminée par ses propres objectifs de développement et sa demande en matière d'énergie et d'autres ressources. Ces considérations éclairent l'interaction de la Chine avec les États africains. En général, la diplomatie chinoise en Afrique est structurée sur une base bilatérale, avec des négociations entre le gouvernement central chinois et ses homologues africains. Cependant, un nombre croissant de gouvernements locaux chinois agissent également indépendamment du gouvernement national pour établir des engagements économiques à travers l'Afrique.

La désagrégation du commerce Chine-Afrique indique que le commerce de l'Afrique avec la Chine est fortement concentré dans quelques pays seulement. Environ 60 % des exportations chinoises sont destinées à six pays seulement : l'Afrique du Sud (21 %), l'Égypte (12 %), le Nigeria (10 %), l'Algérie (7 %), le Maroc (6 %) et le Bénin (5 %). 70 % des importations chinoises proviennent de quatre États africains : Angola (34 %), Afrique du Sud (20 %), Soudan (11 %) et République du Congo (8 %)<sup>996</sup>.

Le commerce Chine-Afrique n'est pas seulement orienté vers certains pays mais aussi vers certains secteurs économiques. 70 % des exportations africaines vers la Chine sont constituées de pétrole brut et 15 % de matières premières. Les exportations agricoles n'ont qu'une part modeste, même si elles constituent l'essentiel des exportations de certains États africains. Les exportations africaines vers la Chine ne sont donc pas bien diversifiées, à l'exception de la Chine. La structure des importations africaines en provenance de la Chine est également similaire, les produits dominants étant les machines, les équipements de transport et les produits manufacturés<sup>997</sup>.

En termes d'investissements directs étrangers, les principaux bénéficiaires des investissements chinois ont été l'Afrique du Sud, le Nigeria, le Soudan, la Zambie et l'Algérie. L'importance du Nigeria, qui est le premier

---

<sup>995</sup> David Zweig & Bi Jianhai: *China's global hunt for energy*, Foreign Affairs, Volume 84, N° 5, Council on Foreign Relations CFR, September/October, 2005, pp.25-38.

<sup>996</sup> The African Development Bank Group Chief Economist Complex, prepared by the following staff: Barfour Osei & Alex Mutebi Mubiru: *Chinese trade and investment activities in Africa*, Policy Brief, Volume 1, Issue 4, 29 July 2010, pp.1-11.

<sup>997</sup> Ibid.

producteur de pétrole d'Afrique, reflète la stratégie chinoise qui consiste à tenter d'atteindre l'indépendance énergétique<sup>998</sup>.

Les secteurs clés en Afrique qui ont reçu des flux d'IDE de la Chine à partir de 2006 étaient le secteur minier, les services aux entreprises, la finance, les transports et les télécommunications, le commerce de gros et de détail, les produits manufacturés, les autres secteurs étant nettement sous-représentés. Par exemple, l'agriculture, la sylviculture et la pêche ont attiré moins de 1 % des investissements directs étrangers chinois. Les trois principaux investisseurs dans les entreprises africaines sont les compagnies pétrolières publiques chinoises<sup>999</sup>. La Chine revêt une importance particulière pour les États africains, car de nombreux États africains la considèrent toujours comme un pays en développement.

La Chine est venue en Afrique, puis la croissance économique et le développement ont pris leur envol. La Chine a investi dans les infrastructures, elle a importé du pétrole et des matières premières, et elle a exporté des biens à des prix abordables vers l'Afrique. En 2012, la Chine était le principal partenaire commercial national de l'Afrique subsaharienne. Lorsque les marchés mondiaux sont entrés en récession en 2008, la croissance de la Chine a diminué, ce qui a eu de graves répercussions sur de nombreuses économies africaines.

Au cours des 15 dernières années, la Chine s'est positionnée comme l'un des redoutables partenaires économiques de l'Afrique, en révélant les chiffres portant sur la croissance exponentielle du commerce et des investissements entre ces deux blocs. D'ailleurs, les flux des échanges sino-africains sont passés de 10 milliards de dollars en 2000 à 220 milliards de dollars en 2014, et la Chine cherche à élargir ce montant à 400 milliards à l'horizon 2020. De même les flux des IDE chinois en sont en hausse. Puis en 2013, les IDE chinois auraient décroché 3,5 milliards de dollars, pour un stock cumulé d'investissement supérieur à 25 milliards<sup>1000</sup>. La Chine a

---

<sup>998</sup> Robert Mudida: *Emerging trends and concerns in the economic diplomacy of African states*, International Journal of Diplomacy and Economy, Volume 1, N° 1, Inderscience Enterprises Ltd, 2012, pp.95-109.

<sup>999</sup> The African Development Bank Group Chief Economist Complex, prepared by the following staff: Barfour Osei & Alex Mutebi Mubiru: *Chinese trade and investment activities in Africa*, Policy Brief, Volume 1, Issue 4, 29 July 2010, pp.1-11.

<sup>1000</sup> Mourad Zenasni: *L'Afrique: Un espace de compétition entre les pays et positionnement du Maroc*, in: Mourad Zenasni: *Le Maroc dans son environnement africain, les domaines et les enjeux de la nouvelle stratégie*, Université Mohammed V - Souissi, Institut des Etudes Africaines - Rabat & Centre d'Etudes et Recherches humaines et sociales - Oujda - CERHSO, 2017, pp.20-21.



accordé de plus en plus des investissements directs dans 50 pays d'Afrique et diversifiée de plus en plus ses transactions en dehors du secteur primaire<sup>1001</sup>.

Les relations économiques entre l'Afrique et l'Inde se sont également considérablement développées ces dernières années. L'investissement de l'Inde en Afrique à partir des années 2000, a largement augmenté. L'Inde a, par exemple, eu une relation économique et culturelle historiquement forte avec l'Afrique du Sud. Cela s'est traduit par une diplomatie économique bilatérale dynamique entre les deux États. L'Inde est depuis peu de temps de retour en Afrique plus exactement à partir de 2008, avec la première édition du forum Inde-Afrique. Ayant affiché ses intentions en Afrique, elle a accompagné ses entreprises privées pour leur faciliter l'accès au marché africain. Les investissements de l'Inde cheminent ainsi vers des secteurs de l'extraction des ressources minières aux télécommunications. L'Inde est aussi devenue pourvoyeuse d'aide avec l'octroi de lignes de crédits (5,4 milliards en 2008) et de préférence tarifaire pour les produits africains exportés en Inde<sup>1002</sup>.

Depuis le XIX<sup>e</sup> siècle, les Indiens (Indous) ethniques ont établi des communautés sur tous les continents, y compris le continent africain. L'Inde et l'Afrique du Sud entretiennent depuis 150 ans une relation culturelle forte, ce qui constitue un avantage supplémentaire pour le renforcement des relations économiques et commerciales. Le commerce bilatéral a doublé, passant de 3,18 milliards de dollars en 2004-2005 à 7,73 milliards de dollars en 2009-2010.

Les deux États ont récemment développé des liens stratégiques, culturels et économiques étroits. À l'heure actuelle, près de 1,3 million d'Indiens vivent en Afrique du Sud, la plupart d'entre eux appartenant à la quatrième ou cinquième génération. Avec l'Inde dans le cadre du forum de dialogue Inde-Brésil-Afrique du Sud (IBAS)<sup>1003</sup>, les liens se sont encore

---

<sup>1001</sup> La Banque mondiale : *IDE et industries manufacturière en Afrique*, 2015.

<sup>1002</sup> Mourad Zenasni: *L'Afrique: Un espace de compétition entre les pays et positionnement du Maroc*, in: Mourad Zenasni: *Le Maroc dans son environnement africain, les domaines et les enjeux de la nouvelle stratégie*, Université Mohammed V - Souissi, Institut des Etudes Africaines - Rabat & Centre d'Etudes et Recherches humaines et sociales - Oujda - CERHSO, 2017, p.21.

<sup>1003</sup> Le forum de dialogue IBAS (Inde, Brésil et Afrique du Sud), surnommé G3, est une plate-forme de discussion trilatérale formalisée par la déclaration de Brasilia du 6 juin 2003. Ces trois pays ont pour objectif de renforcer la coopération Sud-Sud, notamment en amont des négociations économiques et commerciales internationales. Ce forum fut un prélude au sommet des BRICS de 2009. Disponible sur: [https://fr.wikipedia.org/wiki/Forum\\_de\\_dialogue\\_IBAS](https://fr.wikipedia.org/wiki/Forum_de_dialogue_IBAS), consulté le: 26-09-2020.

renforcés avec l'acceptation de l'Afrique du Sud dans le groupe BRICS<sup>1004</sup> en 2011.

L'Inde partage un important partenariat énergétique avec l'Afrique du Sud. La plus grande importation de l'Inde en provenance d'Afrique du Sud est le charbon, qui s'élève à environ 1,5 milliard de dollars américains. D'autre part, l'Afrique du Sud a importé principalement des services de technologie de l'information et des produits pharmaceutiques de l'Inde. L'Inde est devenue le sixième partenaire commercial de l'Afrique du Sud en provenance de la région asiatique. Les deux pays se sont fixés comme objectif de réaliser un commerce bilatéral de 15 milliards de dollars américains d'ici 2015<sup>1005</sup>.

Les États africains ont également, ces derniers temps, renforcé leurs relations économiques avec le Brésil. Les liens historiques entre le Brésil et l'Afrique sont forts : près de la moitié des quelques 200 millions de citoyens brésiliens ont un héritage qui remonte à l'Afrique. En même temps, le commerce "Sud-Sud" est un thème de plus en plus important dans la diplomatie économique de l'Afrique.

Le Brésil veut offrir de nouveaux débouchés à ses exportations. De surcroît, le commerce bilatéral Brésil-Afrique, entre 2000 et 2011 a passé de 4,2 milliards de dollars à 27,6 milliards de dollars, faisant du Brésil l'un des taux de croissance des échanges commerciaux avec l'Afrique les plus élevés après la Chine. De plus, l'accroissement des IDE brésiliens en Afrique s'est élevée à un tel point que les entreprises brésiliennes sont présentes pratiquement dans toutes les parties du continent, particulièrement dans les secteurs de l'infrastructure, de l'énergie, et de l'exploitation minière<sup>1006</sup>.

---

<sup>1004</sup> BRICS est un acronyme anglais pour désigner un groupe de cinq pays qui se réunissent depuis 2011 en sommets annuels : Brésil, Russie, Inde, Chine et Afrique du Sud (en anglais : Brazil, Russia, India, China, South Africa). Avant l'ajout de l'Afrique du Sud en 2011, le groupe était appelé BRIC, terme initial inventé en 2001 et qui a conduit à l'organisation des premiers sommets à quatre pays en 2009. Rarement utilisés, les équivalents français de cet acronyme — après l'adhésion de l'Afrique du Sud — sont ABRIC (Afrique du Sud, Brésil, Russie, Inde et Chine), BRASIC ou encore BRICA. L'acronyme BRICSAM (en anglais : Brazil, Russia, India, China, South Africa, Mexico) est également utilisé pour y adjoindre le Mexique, sans qu'il ne soit membre de ce groupe. Disponible sur : <https://fr.wikipedia.org/wiki/BRICS>, consulté le : 26-09-2020.

<sup>1005</sup> The Diplomatic Society, *Article 176*, 2012. Disponible sur : <http://www.thediplomaticsociety.co.za/component/search/?searchword=article%20176,&searchphrase=all&Itemid=596>, consulté le 27-09-2020.

<sup>1006</sup> Mourad Zenasni: *L'Afrique: Un espace de compétition entre les pays et positionnement du Maroc*, in: Mourad Zenasni: *Le Maroc dans son environnement africain, les domaines et les enjeux de la nouvelle stratégie*, Université Mohammed V - Souissi, Institut des Etudes

Le Brésil, sixième économie mondiale et puissance mondiale émergente, a joué un rôle essentiel dans la diplomatie économique de l'Afrique. Bien qu'en baisse par rapport à son pic de 26 milliards de dollars US en 2008, les 20 milliards de dollars US d'échanges commerciaux du Brésil avec le continent en 2010 le placent au troisième rang derrière la Chine et l'Inde, et représentent une multiplication par cinq de ces échanges depuis 2000 (4 milliards de dollars)<sup>1007</sup>.

L'IDE brésilien vers l'Afrique, bien qu'il ne représente que 6 % du total des IDE, soit plus de 10 milliards de dollars en 2009, est également en hausse depuis 2000. L'accent mis par l'ancien président de la République fédérative du Brésil Luíz Inácio Lula da Silva sur l'Afrique dans le cadre de sa politique étrangère a ouvert la voie à ce type de commerce avec le continent et à l'investissement dans ce dernier par un nombre croissant d'entreprises brésiliennes. Ce commerce et ces investissements ont eu lieu principalement dans les domaines des ressources naturelles, de l'agriculture et des infrastructures.

Malgré ses liens culturels et historiques avec les pays lusophones d'Afrique tels que l'Angola, le Mozambique, le Cap-Vert, la Guinée-Bissau et São Tomé e Príncipe, le Brésil fait de plus en plus d'affaires avec l'Afrique non lusophone, 61 % de son commerce provenant du Nigeria, de l'Algérie, de l'Afrique du Sud et de la Libye. Le Brésil est actif dans 38 pays africains par le biais de l'aide au développement, du commerce ou des investissements privés. Le commerce entre l'Afrique est passé de 4 milliards de dollars en 2000 à près de 27,7 milliards de dollars en 2011 et a augmenté de 35 % par rapport à 2010.

Le Brésil a récemment investi 3 millions de dollars sur une période de trois ans pour aider le Sénégal à atteindre la sécurité alimentaire. Le Brésil contribue à hauteur de 7 millions de dollars à la première étape d'un programme de 20 ans visant à stimuler l'agriculture locale et à introduire de nouvelles technologies pour améliorer la productivité des États africains.

L'Agence brésilienne de coopération (ABC), qui est une branche du ministère brésilien des affaires étrangères, note que le volume de l'aide et de l'assistance technique a plus que doublé en trois ans et devrait dépasser les

---

Africaines - Rabat & Centre d'Etudes et Recherches humaines et sociales - Oujda - CERHSO, 2017, p.22.

<sup>1007</sup> Robert Mudida: *Emerging trends and concerns in the economic diplomacy of African states*, International Journal of Diplomacy and Economy, Volume 1, N° 1, Inderscience Enterprises Ltd, 2012, pp.95-109.

400 millions de dollars cette année, dont plus de la moitié est destinée à l'Afrique.

Des négociations sont également en cours dans de nombreux États africains pour renforcer les relations économiques entre l'Afrique et l'Amérique latine. Le Kenya, par exemple, a récemment ouvert sa première mission permanente en Amérique latine au Brésil. L'agenda de la coopération Sud-Sud s'est inspiré d'un objectif plus large de promotion du multilatéralisme dans l'intérêt du monde en développement<sup>1008</sup>.

## **B – Analyse comparative des relations africaines du Maroc avec ses autres relations**

En février 2017 en se référant aux données fournies par la base de données de la Banque mondiale (WITS)<sup>1009</sup> et de COMTRADE<sup>1010</sup>, Rim Berhab<sup>1011</sup>, a décrit l'état des relations maroco-africaine en avançant que les échanges commerciaux entre le Maroc et l'Afrique subsaharienne connaissent une tendance haussière depuis 2009 enregistrant une croissance annuelle de 12,8 % entre 2000 et 2015. Cependant, le poids de l'Afrique subsaharienne dans le commerce extérieur du Maroc demeure faible en comparaison avec ses autres. De sa part Moubarak Lo<sup>1012</sup>, avait déjà essayé

---

<sup>1008</sup> Robert Mudida: *Emerging trends and concerns in the economic diplomacy of African states*, International Journal of Diplomacy and Economy, Volume 1, N° 1, Inderscience Enterprises Ltd, 2012, pp.95-109.

<sup>1009</sup> Cf. <https://wits.worldbank.org/> ; « La Solution intégrée pour le commerce mondial (WITS) donne accès aux données sur le commerce international sur les marchandises, les droits de douane et les mesures non tarifaires. Parcourez la section profil des pays pour les exportations et les importations des pays, les statistiques tarifaires et les données pertinentes sur le développement », traduction privée ; Lien consulté le 18-01-2021 à 12h09.

<sup>1010</sup> COMTRADE est une base de données des Nations Unies proposant des statistiques sur le commerce mondial des produits de base. Elle permet d'avoir accès à plus d'un milliard de données commerciales compilées depuis 1962. Ces données concernent plus de 140 pays sur leurs échanges de produits et leurs partenaires. <https://www.glossaire-international.com/pages/tous-les-termes/comtrade-un.html>; Cf. le lien suivant pour plus d'informations: <http://comtrade.un.org/>, consulté le 18-01-2021 à 12h25.

<sup>1011</sup> Rim Berhab: *Relations entre le Maroc et l'Afrique subsaharienne : Quels potentiels pour le commerce et les investissements directs étrangers ?*, Policy Brief, OCP Policy Center, Février 2017, PB-17/04. Disponible sur: <https://www.policycenter.ma/sites/default/files/OCPPC-PB1704.pdf>, consulté le 18-01-2021 à 12h02.

<sup>1012</sup> **Moubarak LO**, né à Louga, au Sénégal, est un ingénieur statisticien-économiste Sénégalais. Il est actuellement Conseiller spécial et Économiste en Chef du Premier ministre du Sénégal. Ingénieur statisticien-économiste, ancien élève de l'ENSAE-CESD (Paris), de l'Institut d'études politiques de Paris (Section Service Public), de l'ENA (France), et de l'université Harvard (États-Unis) (KSG, SMG), Moubarak Lô est le Directeur Général du

en 2016<sup>1013</sup> de faire le bilan comparatif des 15 années écoulées, des relations du Maroc avec les États d’Afrique subsaharienne, il relata que le commerce avec « ces autres », a représenté 56,7 % et 15,3 % respectivement du commerce total du Maroc en 2015, contre uniquement 3,4 % avec l’Afrique subsaharienne. Cette tendance a été expliquée par la faiblesse des infrastructures des marchés financiers africains, de non application des protocoles commerciaux et par la quasi absence de lignes directes de transport terrestre ou maritime. Celle-ci est d’ailleurs reflétée par un indicateur qui intègre la notion de distance entre les pays dans l’évaluation des coûts de commerce. Il en ressort que les coûts de commerce avec l’Afrique sont effectivement très élevés<sup>1014</sup>.

Les statistiques concernant l’année 2018, que nous fournit la même source en 2020, sont complètement différentes. Le commerce du Maroc avec les pays autres, représente 47,54 % des importations, 40,92 % des exportations, mais il ne dépasse pas 5,75 % et 0,76 % respectivement, avec l’Afrique subsaharienne. Néanmoins, les relations commerciales avec cette dernière ont inscrit une hausse de 2,35 % pour se rapprocher du taux de commercialisation avec les pays du Moyen-Orient et l’Afrique du Nord, qui sont classés plus loin derrière les pays d’Europe et d’Asie Centrale qui s’empare de 70,11 % du commerce extérieur marocain<sup>1015</sup>.

---

Bureau de Prospective Économique (BPE) à la Primature, Conseiller spécial et Économiste en Chef du Premier ministre du Sénégal, Mahammed Boun Abdallah Dionne et président de l’Institut Émergence, spécialisé dans les études économiques et statistiques et dans la planification stratégique. Il a également servi en tant que Ministre Directeur de Cabinet adjoint du président du Sénégal (Macky Sall), comme conseiller économique au cabinet des Premiers ministres du Sénégal Habib Thiam, Moustapha Niasse et Mamadou Lamine Loum, et au Cabinet du Ministre de l’Économie et des Finances. Il est expert du Système des nations unies (notamment le PNUD, la Commission économique pour l’Afrique (CEA), l’ONUDI et la FAO), de la Banque africaine de développement (BAD), de la Banque mondiale, de l’Union africaine (UA) et de la CEDEAO. Il a appuyé plusieurs pays africains dans la conception de leurs stratégies de développement à moyen et longs termes. Disponible sur: [https://fr.wikipedia.org/wiki/Moubarack\\_Lô](https://fr.wikipedia.org/wiki/Moubarack_Lô), consulté le 19-01-2021 à 10h31.

<sup>1013</sup> Moubarack LO: *Relations Maroc-Afrique subsaharienne : quel bilan pour les 15 dernières années ?* Research Paper, OCP Policy Center, 2016, pp.1-67.

<sup>1014</sup> Rim Berhab: *Relations entre le Maroc et l’Afrique subsaharienne : Quels potentiels pour le commerce et les investissements directs étrangers ?*, Policy Brief, OCP Policy Center, Février 2017, PB-17/04. Disponible sur: <https://www.policycenter.ma/sites/default/files/OCPPC-PB1704.pdf>, consulté le 18-01-2021 à 12h02.

<sup>1015</sup> Analyse personnelle des données statistiques fournies par WITS. Cf., le lien suivant : <https://wits.worldbank.org/CountryProfile/en/Country/MAR/Year/2018/TradeFlow/EXPIMP/Partner/by-region#>, consulté le 19-01-2021 à 16h51.

Selon Rim Berhab, « *L'analyse des relations commerciales entre le Maroc et l'Afrique subsaharienne fait ressortir un volume des échanges croissants, reflétant ainsi une dynamisation continue des leurs relations commerciales. Une tendance similaire est observée au niveau des investissements directs étrangers, qui ne cessent de croître au cours des dernières années, traduisant la volonté du Maroc à devenir un acteur majeur dans le développement du continent africain* ». Son analyse présente dans un premier temps les tendances du commerce inter-régional du Maroc avec l'Afrique subsaharienne en mettant l'accent sur quelques indicateurs. Elle examine dans un second temps l'évolution de la complémentarité des exportations du Maroc avec les importations de ses principaux partenaires subsahariens. Dans un troisième temps, elle dresse le portrait des investissements directs étrangers du Maroc vers l'Afrique subsaharienne en mettant l'accent sur les principaux destinataires ainsi que la structure des IDE marocains<sup>1016</sup>. En somme, il résulte de l'analyse précédente que les relations commerciales entre le Maroc et l'Afrique subsaharienne sont inégales étant donné qu'elles bénéficient davantage au Maroc.

En outre, le Maroc a conclu de nombreux et multiples accords avec les pays d'Afrique subsaharienne, et plus d'un millier de conventions depuis son retour à l'OUA en 2017, qui prennent la forme de conventions commerciales et tarifaires, d'accords basés sur la clause de la Nation la Plus Favorisée (NPF)<sup>1017</sup>, d'accords de coopération ou d'accords multilatéraux. Cependant, plusieurs de ces accords ne sont pas encore entrés en vigueur. On cite à titre d'exemple les conventions multilatérales tel le projet d'accord de commerce et d'investissement avec l'Union Économique et Monétaire de

---

<sup>1016</sup> Rim Berhab: *Relations entre le Maroc et l'Afrique subsaharienne : Quels potentiels pour le commerce et les investissements directs étrangers ?*, article précité, p.1.

<sup>1017</sup> La **clause de la nation la plus favorisée** est une clause fréquente des traités de commerce international « par laquelle chaque État signataire s'engage à accorder à l'autre tout avantage qu'il accorderait à un État tiers »<sup>1</sup>. Le plus souvent, une nation A offrant la clause de la nation la plus favorisée à la nation B s'engage, sur la gamme de marchandises concernées par le traité, à ne pas imposer de droits de douane plus élevés sur les exportations de B qu'elle n'en impose à la nation la plus favorisée. Elle garantit ainsi à B qu'aucune de ses marchandises exportées ne sera défavorisée par rapport aux exportations d'une autre nation par un droit de douane plus élevé. Dans les accords de l'Organisation mondiale du commerce (OMC), la clause de la nation la plus favorisée (dite « clause NPF ») stipule que tout avantage commercial accordé par un pays à un autre doit être immédiatement accordé à la totalité des membres de l'OMC. Autrement dit, ce qui est accordé à l'un est accordé à tous sans discrimination. Il existe toutefois des dérogations à l'automatisme de cette clause. Disponible sur: [https://fr.wikipedia.org/wiki/Clause\\_de\\_la\\_nation\\_la\\_plus\\_favoris%C3%A9e](https://fr.wikipedia.org/wiki/Clause_de_la_nation_la_plus_favoris%C3%A9e), consulté le 19-01-2021 à 21h44.

l’Afrique de l’Ouest (UEMOA)<sup>1018</sup> paraphé en 2008. D’autres sont encore en cours de négociation telle la mise en place progressive de zones de libre-échange avec la Communauté Économique des États de l’Afrique de l’Ouest (CEDEAO)<sup>1019</sup> et la Communauté Économique et Monétaire des États de l’Afrique Centrale (CEMAC)<sup>1020</sup>. On a remarqué que des accords bilatéraux approuvés par le conseil des ministres en 2019, visent le renforcement de la coopération dans le domaine judiciaire notamment en matière pénale et de la lutte contre la criminalité, le domaine économique et commercial ainsi que les domaines de la défense, le tourisme, la navigation commerciale et le transport international routier<sup>1021</sup>. D’après le communiqué du

---

<sup>1018</sup> Herman Frédéric Bassolé: *Commerce et intégration régionale : L’UEMOA pour plus de compétitivité*, Lefaso.net. Disponible sur: <http://www.uemoa.int/fr/commerce-et-integration-regionale-luemoa-pour-plus-de-competitivite>, consulté le 19-01-2021 à 18h30.

<sup>1019</sup> La **Communauté économique des États de l’Afrique de l’Ouest (CEDEAO)** (en anglais : *Economic Community of West African States, ECOWAS*), est une organisation intergouvernementale ouest-africaine créée le 28 mai 1975. C’est la principale structure destinée à coordonner les actions des pays de l’Afrique de l’Ouest. Son but principal est de promouvoir la coopération et l’intégration avec l’objectif de créer une union économique et monétaire ouest-africaine. En 1990, son pouvoir est étendu au maintien de la stabilité régionale avec la création de l’ECOMOG, groupe militaire d’intervention qui devient permanent en 1999. La CEDEAO compte aujourd’hui 15 États membres. En 2017, le PIB global des États membres de la CEDEAO s’élève à 565 milliards de dollars américains (USD). Bien qu’au départ son rôle soit purement économique, la CEDEAO s’est assez vite intéressée au maintien de la paix. C’est en effet une condition essentielle pour qu’une union puisse se réaliser. Par ailleurs la CEDEAO crée des infrastructures régionales en matière de transport et de télécommunication. Cf., <https://wikimonde.com/article/CEDEAO>, consulté le 19-01-2021 à 18h42. Cf., aussi le lien : [https://fr.wikipedia.org/wiki/Communauté\\_économique\\_des\\_États\\_de\\_l’Afrique\\_de\\_l’Ouest](https://fr.wikipedia.org/wiki/Communauté_économique_des_États_de_l’Afrique_de_l’Ouest).

<sup>1020</sup> La **Communauté économique et monétaire de l’Afrique centrale (CEMAC)** est une organisation internationale regroupant plusieurs pays d’Afrique centrale, créée pour prendre le relais de l’Union douanière et économique de l’Afrique centrale (UDEAC). Son siège est à Bangui, en République centrafricaine. Disponible sur: [https://fr.wikipedia.org/wiki/Communaut%C3%A9\\_économique\\_et\\_mon%C3%A9taire\\_de\\_l’Afrique\\_centrale#:~:text=La%20Communaut%C3%A9%20%C3%A9conomi que%20et%20mon%C3%A9taire%20de%20l’Afrique%20centrale%20\(CEMAC,%C3%A0%20Bangui%2C%20en%20R%C3%A9publique%20centrafricaine.,](https://fr.wikipedia.org/wiki/Communaut%C3%A9_économique_et_mon%C3%A9taire_de_l’Afrique_centrale#:~:text=La%20Communaut%C3%A9%20%C3%A9conomi que%20et%20mon%C3%A9taire%20de%20l’Afrique%20centrale%20(CEMAC,%C3%A0%20Bangui%2C%20en%20R%C3%A9publique%20centrafricaine.,) consulté le 19-01-2021 à 19h05.

<sup>1021</sup> Emmanuel Atcha: *Maroc : 17 accords internationaux approuvés*, La tribune Afrique, 06/06/2019 ; « Réuni en conseil des ministres mardi dernier au Palais Royal de Rabat sous la présidence du Roi Mohammed VI, le gouvernement marocain a approuvé 17 accords internationaux, dont 16 supportés par des projets de loi. L’essentiel de ces accords concerne les domaines du commerce et de la diplomatie. Disponible sur le lien suivant : <https://afrique.latribune.fr/economie/strategies/2019-06-06/maroc-17-accords-internationaux-approuves-819670.html>.

gouvernement, ces accords et protocoles internationaux concernent essentiellement les domaines du commerce et de la coopération et celui portant création de la Zone de Libre-Échange Continentale Africaine (ZLECAF), ratifié il y a peu par une trentaine de pays africains<sup>1022</sup>. Notons que le Maroc l'a signé le 21 Mars 2018, et le conseil des ministres réuni sous la présidence du roi le 4 juin 2019 a ratifié le projet de loi N° 11-19 portant approbation de cet accord<sup>1023</sup> qui est mis en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2021. Cependant les retards de structuration des instances de suivi, constituent donc un frein au développement du commerce du Maroc avec l'Afrique subsaharienne et au commerce intra-africain à grande échelle<sup>1024</sup>. Le commerce entre les pays africains pourrait augmenter jusqu'à 231 milliards de dollars une fois mise en œuvre la Zone de Libre- Échange Continentale Africaine (ZLECAF), selon un rapport élaboré par la Banque africaine d'import-export (Afreximbank)<sup>1025</sup>. La Zone de libre-échange continentale africaine a le potentiel d'ouvrir la voie vers la formalisation du commerce informel transfrontalier (ICBT)<sup>1026</sup>, note cette institution multilatérale

---

<sup>1022</sup> La **zone de libre-échange continentale africaine (ZLECA, ZLEC ou Zlecaf)**, est un projet de zone de libre-échange en cours de création sur l'ensemble du continent africain. Elle doit regrouper la zone tripartite de libre-échange, qui doit inclure le Marché commun de l'Afrique orientale et australe (COMESA), la Communauté d'Afrique de l'Est (CAE) et la Communauté de développement d'Afrique australe (SADC), avec d'autre part la Communauté économique des États de l'Afrique centrale (CEEAC), la Communauté économique des États de l'Afrique de l'Ouest (CEDEAO), l'Union du Maghreb arabe et la Communauté des États sahélo-sahariens. L'objectif du projet est d'intégrer à terme l'ensemble des 55 États de l'Union africaine au sein de la zone de libre-échange. Disponible sur: [https://fr.wikipedia.org/wiki/Zone\\_de\\_libre-échange\\_continentale\\_africaine](https://fr.wikipedia.org/wiki/Zone_de_libre-échange_continentale_africaine), consulté le 19-01-2021 à 21h44.

<sup>1023</sup> Cf. Compte rendu des travaux du conseil des ministres réuni à Rabat sous le haut patronage de Sa Majesté Mohamed VI, le 04 juin 2019. Voir SGG, archive des comptes rendus.

<sup>1024</sup> Rim Berhab: *Relations entre le Maroc et l'Afrique subsaharienne : Quels potentiels pour le commerce et les investissements directs étrangers ?*, Policy Brief, OCP Policy Center, Février 2017, PB-17/04. Disponible sur: <https://www.policycenter.ma/sites/default/files/OCPPC-PB1704.pdf>, consulté le 18-01-2021 à 12h02.

<sup>1025</sup> Par admin: *ZLECAF : le commerce intra-africain pourrait augmenter jusqu'à 231 milliards de dollars*, Finance News Hebdo, Jeudi 17 Décembre 2020. Disponible sur: <https://fnh.ma/article/actualites-marocaines/zlecaf-le-commerce-intra-africain-pourrait-augmenter-jusqu-a-231-milliards-de-dollars>, consulté le 21-01-2021 à 8h18.

<sup>1026</sup> Le commerce informel transfrontalier a toujours été une caractéristique de la vie des relations d'échanges entre les sociétés africaines de tous les temps. Il s'est opéré à travers les frontières des grands empires du continent africain, de celles des anciens royaumes et à travers les limites distinctives des sociétés à organisations acéphales. Dans un premier temps, il a d'abord été une affaire des hommes à l'image du commerce caravanier qui



panafricaine de financement du commerce créée en 1993 sous les auspices de la Banque africaine de développement.

Selon le rapport, le commerce intra-africain devrait se développer considérablement pendant la mise en œuvre de la ZLECAf. Dans ce cas, il est donc, indispensable pour la diplomatie marocaine de mener dans l'immédiat, des actions énergiques pour l'intensification des négociations et pour parler en vue de dialoguer la mise en œuvre de ces conventions.

Par ailleurs, les relations commerciales entre le Maroc et l'Afrique subsaharienne sont asymétriques étant donné qu'elles bénéficient davantage au Maroc. Ceci peut être illustré par sa balance commerciale avec le continent qui est devenue excédentaire depuis 2008. Le solde a effectivement atteint 992,3 millions de dollars en 2015 (soit 1 % du PIB), après avoir enregistré des montants de 1091,5 et 981,5 millions de dollars en 2014 et 2013 respectivement. Par ailleurs, alors que les exportations du

---

mettait en relation les régions sahariennes et forestières de l'Afrique. Ce sont les hommes qui assuraient les transactions des divers produits. Il en est resté en Afrique de l'Ouest des vestiges incarnés par des réseaux autour des produits spécifiques : le cola géré par des réseaux Dioulas, bétail et sel par les Haoussas, tissus et cotonnades par les Yorubas. Trois principaux paramètres expliquaient une telle situation : les questions de sécurité, la nature des produits, objets des transactions commerciales sur de longues distances et enfin le rôle spécifique qui était dévolu à la femme dans les milieux traditionnels souvent très islamisés. Les conditions d'insécurité étaient marquées par la récurrence des razzias et l'abondance d'animaux sauvages qui n'autorisaient pas un déplacement facile pour les femmes. De même les moyens de transport, à pieds et à dos d'ânes ou de chameaux, chargés de produits lourds comme le sel et la cola, et l'acheminement des animaux sur pieds étaient plus réservés aux hommes qu'aux femmes. L'apparition des frontières nouvelles issues de la colonisation, et les mutations qui ont caractérisé les nouvelles relations commerciales et économiques entre les jeunes États nés du partage de l'Afrique ont bouleversé les anciennes formes d'échanges commerciaux fondées sur les complémentarités des dotations naturelles en ressources des différents écosystèmes africains. Le fonctionnement des États issus de sphères d'influence différentes a engendré des disparités de politiques économiques, commerciales et monétaires qui ont donné au commerce transfrontalier un dynamisme souvent inversement proportionnel au degré d'harmonisation des politiques économiques des pays en présence. Ces différences de politiques économiques en général et commerciales en particulier ont largement constitué les fondements du commerce informel qui se fait sous forme de contrebande passive ou active. Dans certains cas, il prend une forme illicite profitant des failles des administrations douanières et sécuritaires. Dans tous les cas de figure, le commerce informel en Afrique de l'Ouest est le résultat de l'imperfection et de la complexité des règles administratives, de l'incomplétude des réformes, et de la volonté des agents de soustraire aux règles établies (fraude). Tous les facteurs qui sont de nature à constituer un obstacle aux échanges officiels constituent le nid du commerce informel.

Disponible sur:  
[http://endacacid.org/latest/index.php?option=com\\_content&view=article&id=346&Itemid=860](http://endacacid.org/latest/index.php?option=com_content&view=article&id=346&Itemid=860), consulté le 19-01-2021.

Maroc vers l'Afrique subsaharienne connaissent une tendance haussière depuis 2009, les importations ont quant à elles suivi une tendance baissière dans un premier temps entre 2012 et 2014, pour rebondir en 2015, enregistrant un taux de croissance de 70 %<sup>1027</sup>.

L'ouverture du Maroc sur le marché africain notamment l'Afrique subsaharienne porte ses fruits. Grâce à une vision avant-gardiste, le royaume a réussi à consolider ses échanges avec ses voisins et renforcer son positionnement sur plusieurs secteurs au niveau continental. C'est ce que confirme l'Office des Changes en 2017 dans son étude sur les échanges Maroc-Afrique subsaharienne. L'analyse qui a porté sur la période 2008-2016 démontre une amélioration des échanges au niveau commercial. Ainsi, la balance commerciale penche en faveur du Maroc<sup>1028</sup>.

En huit ans, le solde commercial ressort excédentaire de 11,9 milliards de dirhams contre 1,3 milliard de dirhams en 2008. Les échanges commerciaux ont en effet connu une croissance annuelle soutenue sur ladite période. Ainsi, le taux de croissance annuel moyen est évalué à 9,1 % entre 2008 et 2016. A la fin de l'année 2016, la part de l'Afrique subsaharienne dans les échanges commerciaux globaux du Maroc a grimpé à 3 % contre 2 % en 2008. Sur le plan commercial, l'Afrique de l'Ouest arrive en tête des partenaires du Maroc. Elle représente une part de 58,2 % et un taux de croissance annuel moyen de 13,8 % sur la période de l'analyse. Les échanges commerciaux avec cette région sont largement excédentaires. En termes d'exportations, l'Office des Changes indique dans son analyse qu'elles ont triplé sur les huit dernières années. Les expéditions du Maroc vers cette région se sont chiffrées à la fin 2016 à 10,2 milliards de dirhams contre 3,2 milliards de dirhams en 2008<sup>1029</sup>.

Les importations en provenance de l'Afrique de l'Ouest restent, en revanche, limitées. En huit ans, elles ont affiché une moyenne de 1,4 milliard

---

<sup>1027</sup> Rim Berhab: *Relations entre le Maroc et l'Afrique subsaharienne : Quels potentiels pour le commerce et les investissements directs étrangers ?*, Policy Brief, OCP Policy Center, Février 2017, PB-17/04, p.2. Disponible sur: <https://www.policycenter.ma/sites/default/files/OCPPC-PB1704.pdf>, consulté le 18-01-2021.

<sup>1028</sup> Rapport de l'Office des Changes: *Les échanges Maroc-Afrique subsaharienne*, Département des Statistiques des Echanges Extérieurs, Rabat, 2017 ; Kawtar Tali: *Maroc-Afrique subsaharienne : Un solde commercial excédentaire de 11,9 MMDH*, Aujourd'hui le Maroc, 11 juillet 2017. Disponible sur : <https://aujourd'hui.ma/economie/maroc-afrique-subsaharienne-un-solde-commercial-excedentaire-de-119-mmdh>, consulté le 20-01-2021 à 8h02.

<sup>1029</sup> Rapport de l'office des changes, 2017, Ibid. ; Voir aussi Flash info de Kawtar Tali: Ibid.

de dirhams. Elles ont atteint 1 milliard de dirhams en 2016 contre 759 millions de dirhams en 2008. L'Office des Changes souligne par ailleurs que le Maroc a légèrement amélioré sa part de marché en Afrique de l'Ouest. Elle s'est établie à 0,9 % contre 0,5 % en 2008. Le royaume se situe sixième sur l'échelle des partenaires commerciaux de cette zone de l'Afrique. Il est ainsi devancé par le Portugal, les Émirats arabes unis, le Viêt Nam, le Canada et la Russie<sup>1030</sup>.

Une autre tendance positive réside dans l'accroissement du nombre de produits exportés par le Maroc vers l'Afrique subsaharienne. En effet, le royaume exporte désormais près de 187 produits vers celle-ci contre uniquement 83 produits en 1995. Par ailleurs, les données statistiques fournies par WITS (World Integrated Trade Solution)<sup>1031</sup> de la Banque mondiale, montre également l'évolution de l'indice de concentration des exportations durant la période 1995-2014. Cet indice montre de quelle manière les exportations (ou les importations) de pays individuels ou de groupes de pays sont concentrées sur un nombre restreint de produits ou réparties de façon plus homogène entre une série de produits. On remarque

---

<sup>1030</sup> Rim Berhab: *Relations entre le Maroc et l'Afrique subsaharienne : Quels potentiels pour le commerce et les investissements directs étrangers ?*, Policy Brief, OCP Policy Center, Février 2017, PB-17/04, pp.3-4. Disponible sur: <https://www.policycenter.ma/sites/default/files/OCPPC-PB1704.pdf>, consulté le 20-01-2021.

<sup>1031</sup> Le **World Integrated Trade Solution (WITS)** est un logiciel commercial fourni par la Banque mondiale permettant aux utilisateurs d'interroger plusieurs bases de données sur le commerce international. WITS permet à l'utilisateur d'interroger les statistiques commerciales (exportations, importations, réexportations et réimportations) du répertoire des statistiques officielles du commerce international et des tableaux analytiques pertinents des Nations Unies (UN COMTRADE), les données sur les mesures tarifaires et non tarifaires (NTM) du système d'analyse et d'information commerciales de la CNUCED (TRAINS), les informations sur les tarifs et les tarifs consolidés de la base de données intégrée de l'OMC (IDB) pour les tarifs appliqués et les importations, et de la base de données des listes tarifaires consolidées (CTS) de l'OMC pour les droits consolidés de tous les membres de l'OMC. WITS dispose également d'un module appelé Global Preferential Trade Agreement (GPTAD) pour rechercher et parcourir les accords de libre-échange (ALE). Il comporte également des modules permettant de calculer plusieurs indicateurs commerciaux et d'effectuer des simulations de réductions tarifaires. WITS comporte plusieurs sections, dont des statistiques commerciales sommaires par pays sur le total des exportations, des importations, des partenaires d'exportation/importation, des principaux groupes de produits exportés/importés, des principaux exportateurs et importateurs dans le monde, des bases de données analytiques dérivées et une application WITS permettant à l'utilisateur d'utiliser les données sous-jacentes pour générer des statistiques et des indicateurs commerciaux personnalisés et des simulations de réductions tarifaires. Traduit de l'anglais. Disponible sur: [https://en.wikipedia.org/wiki/World\\_Integrated\\_Trade\\_Solution](https://en.wikipedia.org/wiki/World_Integrated_Trade_Solution), consulté le 21-01-2021.

que l'indice de concentration des exportations marocaines avec l'Afrique subsaharienne change entre des périodes de hausse ou de baisse, avec trois pics en 2001, 2004 et 2012. Alors en examinant cet indice par pays partenaires en mettant l'accent sur les trois principaux partenaires du Maroc à l'exportation en 2015 qui sont la Côte d'Ivoire, le Sénégal et l'Ethiopie<sup>1032</sup>, on remarque que les indices de concentration bilatéraux pour l'année 2014, montrent une très forte concentration des exportations marocaines vers l'Ethiopie. En effet, sachant que le Maroc exporte uniquement cinq produits vers ce pays, 96 % de ces derniers sont constitués d'engrais minéraux ou chimiques. Bien que les exportations vers Sénégal et la Côte d'Ivoire sont moins concentrées – ou plus diversifiées - que celles vers l'Ethiopie, l'indice d'après l'étude demeure assez élevé, d'une valeur de 0,4 et 0,3 respectivement. De manière similaire, les engrais minéraux ou chimique constituent près d'un quart des exportations marocaines vers ces deux pays (24 % et 23 % respectivement)<sup>1033</sup>.

Le potentiel d'échange du Maroc avec ses principaux partenaires existe donc effectivement et est relativement bien exploité. Il doit donc simultanément être consolidé à travers des outils pertinents et un ciblage des produits et productions sectorielles que le Maroc est habilité à exporter ou fournir à ses partenaires subsahariens, tout en optimisant sa complémentarité commerciale afin de mieux assurer la demande d'importations issue de ces pays.

En effet, on remarque que juste après son retour réussi au sein de l'Union Africaine (UA), au début de 2017, à Addis Abeba, le Maroc s'était porté candidat pour devenir membre de la CEDEAO, développant en conséquence une intense activité diplomatique en Afrique de l'Ouest pour y parvenir. La politique continentale du Maroc « *s'articule autour de la promotion des intérêts communs par la mise en place de partenariats solidaires gagnant-gagnant* », a affirmé le souverain, qui s'est félicité du lancement de "mégaprojets de développement" destinés à "améliorer les conditions de vie des populations africaines". Il a cité parmi ses "mégaprojets" le gazoduc qui devrait relier le Maroc et le Nigeria par la façade atlantique de l'Afrique de l'Ouest, dont le lancement a été annoncé fin 2016<sup>1034</sup>.

---

<sup>1032</sup> Ibid.

<sup>1033</sup> Ibid.

<sup>1034</sup> Afrique Education: *PARTENARIAT EN AFRIQUE : Le Maroc mieux intentionné et plus compétitif que les autres ?* Afrique Education, Lundi 21 août 2017. Disponible sur:

Les sociétés françaises ont dépassé leurs rivales espagnoles afin de devenir les principales investisseuses directes étrangères du Maroc. En outre, les IDE reçus par celui-ci se caractérisent par leur diversification et mettent l'accent sur le secteur des services, plus particulièrement les services financiers, ainsi que le secteur manufacturier. Bien que la différence entre les flux d'IDE entrants et sortants du Maroc soit très considérable, les données récentes illustrent une tendance croissante des investissements sortants. À titre d'exemple, la part des stocks d'IDE sortants dans le PIB est passée de 3,8 % en 2014 à 4,4 % en 2015. Une grande part de ces flux est destinée à l'Afrique subsaharienne.

En réalité, au cours des dernières années, le Maroc est devenu lui-même un acteur à part entière dans l'investissement en cette partie du continent. En 2015, 40 % du total des IDE marocains à l'étranger sont destinés à l'Afrique subsaharienne, le positionnant ainsi comme l'un des pays investissant le plus dans le continent, derrière le Kenya, l'Afrique du Sud et le Nigéria. Cette tendance traduit également l'ampleur que prend l'investissement interafricain. En effet, les investisseurs africains ont presque triplé leur part des projets d'IDE au cours de la dernière décennie, passant de 8 % en 2003 à 22,8 % en 2013. Cette croissance est alimentée par la nécessité d'améliorer les chaînes de valeur et de renforcer l'intégration régionale.

En fait, déjà le Maroc est devenu en 2014, la troisième destination pour les investissements directs étrangers en Afrique, réalisant une croissance de 52,3 % dans les nouveaux projets par rapport à l'année précédente. En 2015, il s'accapare la seconde place dans le classement de l'AAI (Africa Attractiveness Index) élaboré par le cabinet d'audit financier EY<sup>1035</sup>, juste derrière l'Afrique du Sud, traduisant ainsi l'avantage d'un environnement relativement favorable aux entreprises et d'une bonne infrastructure qui attirent les investisseurs étrangers<sup>1036</sup>.

---

[https://afriqueeducation.com/economie/partenariat en afrique le maroc mieux intentionné et plus compétitif que les autres.](https://afriqueeducation.com/economie/partenariat%20en%20afrique%20le%20maroc%20mieux%20intentionne%20et%20plus%20comp%20titif%20que%20les%20autres)

<sup>1035</sup> EY (Ernst & Young et associés) est l'un des plus importants cabinets d'audit financier et de conseil au monde. Membre du Big Four, il est le troisième plus important réseau mondial en termes de chiffre d'affaires (après Deloitte et PwC, mais devant KPMG) en 2017. Disponible sur:

[https://fr.wikipedia.org/wiki/EY\\_\(entreprise\)](https://fr.wikipedia.org/wiki/EY_(entreprise)), consulté le 09 mai 27-09-2020.

<sup>1036</sup> Rim Berhab: *Relations entre le Maroc et l'Afrique subsaharienne : Quels potentiels pour le commerce et les investissements directs étrangers ?*, Policy Brief, OCP Policy Center, Février 2017, PB-17/04, pp.6-7. Disponible sur:

En septembre 2019, EY (Ernst & Young) a publié la neuvième édition du Rapport Africa Attractiveness, qui décrit les tendances et les opportunités de la croissance économique de l'Afrique et de l'investissement étranger direct (IED) vers le continent. L'auditeur relève que les investissements intra-africains ont continué de croître en 2018 : l'Afrique du Sud est restée l'investisseur le plus important dans d'autres pays africains, et le Kenya et le Nigéria ont contribué de manière significative à l'IED en Afrique de l'Est et de l'Ouest respectivement. L'Égypte et le Maroc sont des investisseurs majeurs en Afrique du Nord. Le Maroc est indiqué parmi les 15 plus grands bénéficiaires de l'IED en Afrique, en 2018. Les principaux bénéficiaires de l'IED en Afrique, calculés à l'aide d'une moyenne pondérée basée sur le nombre de projets, les emplois créés et la valeur des investissements. Les résultats indiquent que l'IED suit en grande partie la croissance économique, la réforme des politiques, la diversification économique et la taille du PIB. Par exemple, le rapport indique que le niveau élevé d'IED de l'Afrique du Sud est, du moins, en partie dû à sa diversité et à sa taille relativement importante, ce qui offre davantage de possibilités d'investissement. Inversement, le Rwanda est la preuve que la réforme économique et les politiques favorables aux entreprises peuvent attirer l'intérêt des investisseurs, même dans les petites économies. Le rapport indique que le Maroc avec 71 projets occupe le 3<sup>ème</sup> rang après l'Afrique du sud (110 projets) et l'Égypte avec (91 projets)<sup>1037</sup>.

Un autre facteur de croissance est la compréhension que les investisseurs africains, notamment marocains, ont du marché et des opportunités et défis potentiels. Les investissements marocains en Afrique subsaharienne portent principalement sur des secteurs se caractérisant par une forte valeur ajoutée, à l'instar des secteurs bancaires, de télécommunication ou d'industrie. Par ailleurs, l'accélération des IDE marocains en Afrique subsaharienne peut être expliquée par l'assouplissement de la réglementation des investissements. Les opérateurs marocains ont en effet plus de facilités leur permettant de saisir davantage d'opportunités à l'étranger, grâce à deux principales mesures<sup>1038</sup> :

---

<https://www.policycenter.ma/sites/default/files/OCPPC-PB1704.pdf>, consulté le 23-01-2021.

<sup>1037</sup> Payce Madden: *Figure of the week: Foreign direct investment in Africa*, Africa in Focus, Brookings, 9 October 2019. Disponible sur: <https://www.brookings.edu/blog/africa-in-focus/2019/10/09/figure-of-the-week-foreign-direct-investment-in-africa/>, consulté le 20-01-2021 à 17h53.

<sup>1038</sup> Rim Berhab: *Relations entre le Maroc et l'Afrique subsaharienne : Quels potentiels pour le commerce et les investissements directs étrangers ?*, Policy Brief, OCP Policy

1 - « La libéralisation, en août 2014, de l’investissement à l’étranger dans la limite de 30 millions de dirhams par an pour les personnes morales ayant au moins trois années d’activité, à condition que la comptabilité de l’entreprise soit certifiée par un commissaire aux comptes externe et que l’investissement projeté soit en relation directe avec l’activité du concerné ;

2 - Le relèvement, en décembre 2015, du montant transférable au titre des investissements à l’étranger, à un plafond de 100 millions de dirhams pour l’Afrique et de 50 millions de dirhams dans les autres continents. D’un autre côté, un fond de 200 millions de dirhams a été créé afin de renforcer la présence des opérateurs privés marocains sur le marché africain »<sup>1039</sup>.

La Côte d’Ivoire, l’île Maurice et le Mali sont les trois premières destinations des IDE marocains entre 2011 et 2015. En 2015, les 5 principaux pays récipiens des IDE marocains sont l’île Maurice, la Côte d’Ivoire, le Nigéria, le Sénégal et la Mauritanie. Par ailleurs, les Accords de Promotion et de Protection réciproque des Investissements (APPI) conclus avec le Gabon, la Mauritanie et le Soudan ainsi que l’accord de non double imposition signé avec le Gabon et le Sénégal activés récemment, devraient stimuler davantage les investissements marocains vers ces pays<sup>1040</sup>.

Les investissements marocains en Afrique subsaharienne portent principalement sur des secteurs se caractérisant par une forte valeur ajoutée, à l’instar des secteurs bancaires, de télécommunication ou d’industrie et sont portés par des entreprises, banques telles que Maroc Télécom, Attijariwafa Bank, BMCE, BCP et la RAM. On remarque que le secteur bancaire demeure le premier destinataire des IDE. La part du secteur de télécommunication, quant à elle, est passée de 9 % en 2011 à 21 % en 2015, s’accaparant ainsi la seconde place, alors que celle du secteur de l’industrie a reculé de 22 % à 12 % entre les deux années considérées. Les IDE à destination du secteur immobilier ont réalisé une croissance importante dont la part est passée de 2 % à 11 %, le plaçant ainsi à la 4<sup>ème</sup> place<sup>1041</sup>.

Les IDE marocains vers l’Afrique subsaharienne devraient poursuivre leur tendance haussière dans les prochaines années, compte tenu de la volonté du Maroc à renforcer ses relations avec les pays du Sud d’une part, et à la stabilité macroéconomique et au niveau de croissance

---

Center, Février 2017, PB-17/04, pp.6-7. Disponible sur: <https://www.policycenter.ma/sites/default/files/OCPPC-PB1704.pdf>, consulté le 23-01-2021.

<sup>1039</sup> Ibid., p.7.

<sup>1040</sup> Ibid., p.7.

<sup>1041</sup> Ibid., p.7.

économique élevé qu'a connu le continent africain durant les dernières années d'autre part. Ce qui aurait des retombées bénéfiques aussi bien pour le Maroc que pour ses partenaires en termes d'échanges commerciaux et de coopération économique<sup>1042</sup>.

On est conscient que notre pays opère dans un environnement régional dominé par une concurrence fiévreuse qui contribue à l'activation d'une pratique diplomatique et politique animée d'antagonismes idéologiques. On sait aussi que le principe directeur qui structure l'action des pays maghrébins en Afrique est articulé autour de la promotion de la coopération Sud-Sud pour le développement socio-économique et la mise en place d'intérêts économiques nationaux, par le biais d'une présence active du secteur privé maghrébin en Afrique subsaharienne. Si l'Afrique subsaharienne figure, en principe, en tant que priorité stratégique des pays maghrébins, la traduction concrète de cette priorité fait ressortir des pratiques, vise des objectifs spécifiques et des résultats contrastés d'un pays à l'autre<sup>1043</sup>.

Une approche comparative des relations des pays du Maghreb avec les pays de l'Afrique subsaharienne permet de relever qu'à l'exception du Maroc, qui a entamé, depuis au moins une décennie, une nouvelle stratégie de positionnement axée sur le développement de l'investissement en Afrique subsaharienne dans des secteurs clés tels que le secteur bancaire, les télécommunications et le transport aérien, les autres pays du Maghreb entretiennent des relations commerciales peu diversifiées avec le continent tant en termes de secteurs qu'en termes de partenaires. Notons que le Maroc, depuis son retour à l'organisation de l'Union-Africaine, s'est engagé dans des relations et partenariats diversifiées avec ses homologues subsahariens, comprenant à côté des secteurs prémentionnés, les secteurs agricoles, d'énergie, d'infrastructure énergétique, et de commerce de produits médicaux ou de santé<sup>1044</sup>. Le Maroc a bel et bien pu réussir la gestion de

---

<sup>1042</sup> Rim Berhab: *Relations entre le Maroc et l'Afrique subsaharienne : Quels potentiels pour le commerce et les investissements directs étrangers ?*, Policy Brief, OCP Policy Center, Février 2017, PB-17/04, pp.6-7. Disponible sur: <https://www.policycenter.ma/sites/default/files/OCPPC-PB1704.pdf>, consulté le 23-01-2021.

<sup>1043</sup> Mohammed Tawfik Mouline: *Stratégie de positionnement régional de l'Afrique du Sud : quels enseignements pour les pays du Maghreb ?*, Note de l'IFRI, Programme Moyen-Orient/Maghreb, Centre des Études économiques, Institut français des relations internationales, Janvier 2014, p.11.

<sup>1044</sup> Le Maroc ne cesse de consolider sa coopération avec les pays africains dans tous les domaines depuis son retour au sein de l'Union Africaine (UA) en janvier 2017. Ce fait a permis au Maroc de "tisser de nouvelles alliances et d'en consolider d'autres. Dans le cadre



défis que lui génèrent ses relations économiques avec l'étranger ainsi que ses efforts en termes de diversification des outils d'action et de mécanismes de promotion et de transfert de normes, traditions économiques et produits économiques nationaux à l'Afrique subsaharienne.

De plus, les relations de coopération restent dans l'ensemble dominées par une approche purement économique. Si cette situation a sensiblement évolué durant la dernière décennie, il reste, toutefois, encore en déphasage par rapport à l'approche adoptée par les pays émergents qui opèrent en Afrique par le biais de stratégies globales et multidimensionnelles, passant par le commerce, l'investissement, la coopération technique et l'aide au développement. À noter que l'approche marocaine en matière de coopération avec l'Afrique subsaharienne se caractérise désormais par sa diversification. Cette coopération s'est élargie progressivement au domaine culturel, et celui de l'appui au renforcement des capacités locales des pays d'Afrique subsaharienne<sup>1045</sup>.

Cependant le constat des experts du Centre Marocain de Conjoncture (CMC)<sup>1046</sup> est négatif. « *Au déséquilibre persistant des échanges commerciaux du Maroc s'ajoute une forte concentration des transactions sur le continent européen* », relèvent-ils. Et de préciser : « *On estime à plus de 67 % la proportion de l'ensemble des transactions commerciales qu'effectue le Maroc avec le seul continent européen. Cette concentration apparaît encore plus marquée s'agissant des flux d'exportation où le continent européen génère, à lui seul, plus de 71 % du chiffre d'affaires à l'export du Maroc* ». Cette forte dépendance jugée inopportune par plusieurs

---

de cette coopération, SM le Roi Mohammed VI a donné Ses hautes instructions pour l'acheminement d'aides médicales à 15 pays africains, rappelle l'agence de presse espagnole. Il s'agit de matériel et de médicaments fabriqués par des entreprises marocaines et conformes aux normes de l'Organisation mondiale de la santé (OMS), précise la même source. Les pays africains concernés par l'aide marocaine sont le Burkina Faso, le Cameroun, les Comores, le Congo, Eswatini, la Guinée, la Guinée-Bissau, le Malawi, la Mauritanie, le Niger, la République Démocratique du Congo, le Sénégal, la Tanzanie, le Tchad et la Zambie. Voir, Maroc diplomatique, 15 juin 2020.

<sup>1045</sup> Mohammed Tawfik Mouline: *Stratégie de positionnement régional de l'Afrique du Sud : quels enseignements pour les pays du Maghreb ?*, Note de l'IFRI, Programme Moyen-Orient/Maghreb, Centre des Études économiques, Institut français des relations internationales, Janvier 2014, p.11.

<sup>1046</sup> Créé en 1990, le **Centre Marocain de Conjoncture** est un observatoire privé et indépendant de l'économie marocaine spécialisé dans l'analyse et le suivi de la conjoncture, la prévision et l'évaluation d'impact; Une institution de recherche et d'études macroéconomiques, sectorielles, démographiques et commerciales ; Un expert en formation professionnelle continue ; Un leader d'opinion. Disponible sur: <https://www.cmconjoncture.com/>, consulté le 26-01-2021.

économistes devrait inciter les pouvoirs publics et les exportateurs à mettre en place des mécanismes afin de favoriser de nouveaux débouchés aux produits nationaux, notamment en Afrique et en Asie<sup>1047</sup>.

Il est certain qu'il existe d'extraordinaires possibilités en termes de commerce et d'investissement qui valent d'être exploitées et développées entre le Maroc et les pays de l'Afrique subsaharienne. En ce qui concerne le volet échanges commerciaux, il devient nécessaire d'adopter une approche plus dynamique à l'égard des partenariats, des conventions et des accords conclus.

Dans ce sens, le renforcement du cadre réglementaire encadrant les relations commerciales entre les deux parties est une priorité. Ce renforcement des relations économiques exige l'accélération de la mise en œuvre des accords de libre-échange avec l'UEMOA, la CEDEAO, la CEMAC et la ZLECAF, d'une part, et l'instauration d'instances chargées de faire le suivi des protocoles et accords commerciaux d'autre part. La lenteur de ce processus pratique paraît frappante dans cette période. Conjointement, la solution des coûts plus élevés de transport en Afrique nécessite le renforcement urgent des infrastructures de transport et de liaisons dans le but de débloquent les rapports commerciaux entre notre pays et l'Afrique subsaharienne.

En ce qui concerne le volet des investissements directs étrangers du Maroc vers ses voisins subsahariens, il est nécessaire d'adopter une approche inclusive pour créer des liens entre ces investissements et l'économie des pays destinataires et diriger ceux-ci vers des secteurs où ils peuvent impulser l'investissement intérieur, créer des emplois et stimuler les capacités productives dans le but de favoriser l'intégration régionale du Maroc avec le reste de l'Afrique. Par ailleurs, la participation de l'expertise marocaine dans l'accompagnement de ses projets d'investissement impacterait d'une manière positive le savoir-faire et la technologie dans les pays hôtes.

## **II – L'Afrique comme continent coopérant et d'opportunité**

La diplomatie économique des États africains a également été influencée par la récente reprise économique du continent, qui a créé de nombreuses nouvelles opportunités. L'Afrique compte plus de 900 millions de consommateurs. Malgré les difficultés que connaît le continent, ces

---

<sup>1047</sup> Momar Diao: *Échanges commerciaux du Maroc : l'Asie ne pèse que 16,2 %*, Finance News Hebdo, Mardi 24 Décembre 2019. Disponible sur: <https://fnh.ma/article/actualite-economique/echanges-commerciaux-du-maroc-l-afrique-et-l-asie-ne-pesent-que-21-5>, consulté le 25-01-2021.

individus ont besoin de nourritures, d'eau potable, des abris, de vêtements et de médicaments. Beaucoup de ces personnes demandent également des téléphones portables, des vélos, des ordinateurs, des voitures et de l'éducation pour leurs enfants.

De nombreuses entreprises saisissent déjà les opportunités de construire des marchés à travers l'Afrique. Il y a, par exemple, plus de 130 millions d'africains abonnés à un téléphone portable et c'est le marché de la téléphonie mobile qui connaît la croissance la plus rapide au monde. Le marché africain en pleine expansion a intéressé de nombreuses entreprises internationales d'États occidentaux et non occidentaux et influence de façon déterminante les tendances récentes de la diplomatie économique.

L'opportunité en Afrique est également plus grande que le continent avec des millions d'africains de la diaspora mondiale qui envoient des milliards de dollars en Afrique et transportent leur expérience et leurs connaissances dans leur pays d'origine. On estime que 44 milliards de dollars sont envoyés en Afrique par des immigrants de l'étranger<sup>1048</sup>.

Au cours de la dernière décennie, six des dix économies les plus dynamiques du monde étaient africaines. Au cours de huit des dix dernières années, l'Afrique a connu une croissance plus rapide que l'Asie de l'Est, y compris le Japon (l'Afrique a une classe moyenne à croissance rapide avec environ 60 millions d'africains ayant un revenu de 3 000 \$ par an, et 100 millions devraient avoir atteint le statut de revenu moyen d'ici 2015, presque le même qu'en Inde actuellement)<sup>1049</sup>.

Le taux d'investissement étranger a été multiplié par dix environ au cours de la dernière décennie. L'engagement accru de la Chine en Afrique a permis d'améliorer les infrastructures du continent et de dynamiser son secteur manufacturier. D'autres pays non occidentaux tels que le Brésil, la Turquie, la Malaisie et l'Inde suivent son exemple<sup>1050</sup>.

L'existence et la découverte de pétrole dans plusieurs régions d'Afrique ont également influencé la récente diplomatie économique des États africains. En 2003, le premier ministre chinois Wen a visité plusieurs États africains producteurs de pétrole en compagnie de cadres pétroliers

---

<sup>1048</sup> Vijay Mahajan: *Africa Rising: How 900 Million African Consumers Offer More than You Think*, Financial Times/ Prentice Hall, 2008.

<sup>1049</sup> Robert Mudida: *Emerging trends and concerns in the economic diplomacy of African states*, International Journal of Diplomacy and Economy, Volume 1, N° 1, Inderscience Enterprises Ltd, 2012, pp.95-109.

<sup>1050</sup> The Economist: *Africa rising*, 3-9 December, 2011.

chinois, et le président Hu<sup>1051</sup> s'est rendu en Algérie, en Égypte et au Gabon<sup>1052</sup>.

Jusqu'à l'année dernière, on pensait que la région de l'Afrique de l'Est ne possédait pas plus de 6 milliards de barils de réserves pétrolières prouvées, contre 60 milliards en Afrique de l'Ouest et même plus en Afrique du Nord. Le 26 mars 2012, le Kenya, la plus grande économie de la région de l'Afrique de l'Est, a annoncé une importante découverte de pétrole au Turkana, dans le nord du pays. Une société pétrolière britannique, Tullow, compare les perspectives dans la région du Turkana et de l'autre côté de la frontière, en Éthiopie, à la manne britannique provenant de la mer du Nord<sup>1053</sup>.

La découverte de nouveaux gisements de pétrole aura un impact considérable sur la diplomatie économique des États concernés en amenant de nouveaux acteurs et de nouveaux intérêts. Le pétrole peut s'avérer être à la fois une bénédiction et une malédiction, comme le montre l'expérience d'États africains comme le Nigeria<sup>1054</sup>.

## **A - La majorité des pays africains en croissance continue attirent les investissements**

L'Afrique dispose d'importantes ressources variées ainsi que des ressources minérales et pétrolières, des ressources agricoles, des ressources halieutiques, des ressources forestières, représentant des domaines d'investissement considérables, sans négliger la construction d'installations et d'infrastructures de base, telles que des routes, des aéroports, des ports, la production d'électricité, des barrages, des réservoirs et autres. Investir dans l'agriculture, à titre d'exemple, est l'une des meilleures opportunités qu'offre

---

<sup>1051</sup> **Hu Jintao**, né le 21 décembre 1942 à Taizhou, Jiangsu (à environ 300 km à l'ouest de Shanghai), est un homme d'État chinois, secrétaire général du Parti communiste chinois (PCC) du 15 novembre 2002 au 15 novembre 2012 et président de la république populaire de Chine du 15 mars 2003 au 14 mars 2013, en ayant été réélu le 15 mars 2008 par l'Assemblée nationale populaire. Il a été choisi quatre fois par le Time sur sa liste des cent personnes les plus influentes au monde. Fin novembre 2010, il a été élu la personnalité la plus influente du monde, selon le nouveau classement publié par le magazine Forbes. Disponible sur: [https://fr.wikipedia.org/wiki/Hu\\_Jintao](https://fr.wikipedia.org/wiki/Hu_Jintao), consulté le 25-01-2021.

<sup>1052</sup> David Zweig & Bi Jianhai: *China's global hunt for energy*, Foreign Affairs, Volume 84, N° 5, Council on Foreign Relations CFR, September/October, 2005, pp.25-38.

<sup>1053</sup> The Economist: *African energy: Eastern El Dorado*, 7-13 April. 2012.

<sup>1054</sup> Robert Mudida: *Emerging trends and concerns in the economic diplomacy of African states*, International Journal of Diplomacy and Economy, Volume 1, N° 1, Inderscience Enterprises Ltd, 2012, pp.95-109.

l'Afrique aux investisseurs afin de contribuer à la croissance économique et à la sécurité alimentaire en Afrique.

Auparavant, la richesse de l'Afrique figurait parmi les raisons qui ont amené à la colonisation de ses pays par des puissances coloniales. Aujourd'hui, la plupart des pays étrangers s'affrontent pour investir en Afrique et accéder à ses richesses, notamment les États-Unis d'Amérique, la France, la Chine, la Russie, l'Iran, la Turquie, la Malaisie, l'Inde, la Corée, Taiwan et le Brésil.

En révisant leurs politiques économiques, leurs systèmes d'investissement et en promulguant de nombreuses nouvelles législations et lois, la plupart des pays africains ont essayé de fournir le climat approprié pour attirer les investissements étrangers. Les économies occidentales ont bien absorbé cette transformation sur le continent noir, qui souffre depuis la crise financière mondiale, des prêts hypothécaires et d'une crise de dette publique. Elles ont cruellement besoin de nouveaux marchés sur lesquels leurs produits peuvent être commercialisés afin de lutter contre cette récession économique. De nombreux partenariats avec les pays africains sous forme d'accords de libre-échange ont été ratifiés pour éliminer toutes sortes de barrières aux biens et services destinés à l'Afrique.

En 2016, la grande part des investissements étrangers affluant en Afrique concernait l'Afrique du Sud, le Maroc, l'Égypte, le Nigéria et le Kenya, tandis que la Tunisie et l'Algérie n'ont pu en apporter que très peu, malgré l'amélioration de leur rang par rapport à l'année 2015, la Tunisie se classant neuvième en Afrique et l'Algérie dixième.

Selon le rapport d'Ernst & Young de l'année 2016, le Maroc est le premier investisseur du continent, notamment en Afrique de l'Ouest, avec environ 4,8 milliards de dollars en 2016, et est également considéré comme un point de transit important des investissements étrangers vers le continent africain grâce à l'amélioration du climat des affaires, des infrastructures et de la stabilité politique, faisant de lui la plus forte base internationale exportant vers les marchés européens, africains et du Moyen-Orient.

L'Égypte confirme sa progression sur le plan économique, observée depuis début 2016 et arrive en deuxième position en termes d'attraction des investissements étrangers, en particulier ceux provenant de la Chine, des États-Unis d'Amérique et de la France, après une multitude de réformes, principalement représentées dans l'assouplissement des procédures administratives et la création d'un environnement des affaires incluant plus

de liberté économique, en plus des progrès remarquables dans les infrastructures, dans lesquels l'Égypte s'est classée deuxième en Afrique<sup>1055</sup>.

## **1 - Des taux de croissance élevés dans la plupart des économies africaines**

L'Afrique de l'Est est la région dont les taux de croissance sont les plus rapides au niveau du continent. S'élevant à 5,6 % en 2017, la Banque africaine de développement prévoit dans son rapport sur les perspectives économiques de l'Afrique en 2018, que les taux de croissance économique dans cette région continueront d'augmenter pour atteindre 5,9 % en 2018 et jusqu'à 6,1 % en 2019.

L'Afrique de l'Est est la région avec les niveaux de croissance économique les plus constants, Djibouti, l'Éthiopie, le Kenya, le Rwanda, la Tanzanie et l'Ouganda ayant atteint des taux de croissance supérieurs à 5 %. La consommation privée est le facteur principal de la croissance économique aux Comores et au Kenya, tandis que les dépenses publiques en matière d'infrastructures sont la plus importante composante de la croissance économique à Djibouti et en Éthiopie. Dans la plupart des pays de cette région, les activités de construction, les travaux publics et les services liés aux technologies de l'information et de la communication occupent la première place dans le tissu économique, s'ajoutant aussi les industries manufacturières au Kenya et en Tanzanie.

L'Afrique du Nord est également la deuxième région en termes de taux de croissance atteints en 2017, avec un taux global de 5 % contre 3,3 % en 2016 et 5,1 % en 2018 bien avant que la croissance économique ne baisse à 4,5 % en 2019, selon la Banque africaine de développement. Ce pourcentage élevé peut ne pas refléter la réalité des conditions économiques de la région en raison de l'instabilité économique en Libye, qui a enregistré une croissance significative de 55,1 % après la reprise d'un tiers de son niveau de production normal avant la guerre civile dans les champs pétroliers en 2017. Cependant, l'Égypte a réalisé une croissance stable de 4,1 % en 2017.

Quant à la troisième région en termes de niveau de taux de croissance enregistrés, figure l'Afrique de l'Ouest, avec un taux de croissance de 2,5 % en 2017, 3,6 % en 2018 et 3,8 % en 2019 grâce aux importantes récoltes

---

<sup>1055</sup> Boursenews : *Le Maroc deuxième pays à avoir attiré le plus d'IDE en 2016, selon EY*, Finances News Hebdo, 08 Mai 2017. Disponible sur : <https://fnh.ma/article/alaune/le-maroc-deuxieme-pays-a-avoir-attire-le-plus-d-ide-en-2016-selon-ey>, consulté le 28-09-2020.

agricoles et au volume de production pétrolière, notamment au Nigeria. La Côte d'Ivoire, le Ghana et le Sénégal sont les pays ayant les taux de croissance les plus élevés de la région.

Malgré l'amélioration des taux de croissance dans la région australe de l'Afrique de 0,9 % en 2016, 1,9 % en 2017, 2 % en 2018 et 2,4 % en 2019, les taux de croissance atteints dans la plupart de ses pays peuvent être considérée comme les plus faibles. Si l'on exclut l'Afrique australe, l'Angola et la Zambie, qui sont les plus grands exportateurs de matières premières de la région, la croissance économique dans la plupart des pays représentant la région est étroitement liée aux taux de croissance de l'Afrique australe grâce aux échanges commerciaux qui transitent par l'union douanière de la région. Même les taux de croissance d'environ 4% enregistrés au Malawi, à l'Île Maurice, au Mozambique et au Lesotho n'ont pas eu d'impact significatif sur le taux de croissance global de la région en raison de la faible part du PIB de ces derniers. Les secteurs de l'agriculture, des mines et des services sont les principaux axes de croissance économique dans la région.

Malgré l'adhésion de cinq pays d'Afrique centrale dans la zone de libre-échange (CEMAC), la baisse des revenus pétroliers a affecté négativement les taux de croissance enregistrés en 2017, et la région n'a pu atteindre que 0,7 %, soit le pire taux du continent. La Guinée équatoriale et le Congo ont aussi enregistré des taux de croissance négatifs de -7,3 % et -4 % chacun.

## **2 - Une classe moyenne en expansion, facteur pour une croissance économique continue**

L'expérience africaine contemporaine a prouvé que la croissance démographique n'entraverait guère la croissance économique, mais en était plutôt un notable facteur. Les expériences des grandes économies asiatiques telles que la Chine et l'Inde ont confirmé cette approche et réalisé l'accroissement économique en parallèle avec l'explosion démographique. La grande majorité des rapports internationaux indiquent également que la croissance économique du continent africain sera régie par sa densité démographique croissante, le nombre d'africains atteignant deux milliards dans les années à venir.

De nombreuses études économiques ont confirmé que la réalisation de taux de croissance élevés en Afrique était grâce à l'expansion de la classe moyenne en Afrique, qui représente désormais plus d'un tiers de la population totale du continent africain, qui comptait un milliard de personnes. Environ 34 % des africains sont devenus de la classe moyenne,

soit environ 370 millions de personnes, et ce pourcentage devrait passer à 42 % d'ici 2060, selon la Banque Africaine de Développement<sup>1056</sup>.

Lorsque la classe moyenne se développe, la demande des consommateurs augmente pour des biens et services allant du logement, aux services de santé, à l'éducation, aux communications modernes et d'autres qui peuvent être fournis en les produisant avec des investissements locaux ou en recourant à des investissements directs étrangers. Par conséquent, l'Afrique représente un marché prometteur pour les biens et services étrangers ou nationaux, et les hommes d'affaires peuvent avoir l'intérêt d'investir dans ce continent.

Dans l'édition 2018 de son rapport annuel sur les perspectives économiques en Afrique, les économistes de l'institution panafricaine<sup>1057</sup> ont indiqué que les économies africaines ont fait preuve de résilience. La croissance économique ayant généralement augmenté d'environ un point et demi en 2017, passant de 2,2 % en 2016 à 3,6 % en 2017. Ce chiffre est susceptible d'augmenter dans les années à venir, reflétant généralement les bonnes politiques économiques et la concrétisation des réformes structurelles dans la plupart des économies africaines. De même, dans l'édition 2018 de leur publication phare, les économistes de la BAD tablent sur une croissance du Produit intérieur brut de l'Afrique de 4,1% pour l'année en cours. Elle était tombée à 3,6 % en 2017 et 2,2 % en 2016. Les prévisions de l'institution panafricaine se révèlent être nettement supérieures aux projections plus prudentes de la Banque mondiale qui, elle, prévoit une croissance moyenne de 3,2% pour le continent pour 2018<sup>1058</sup>.

« Dans l'ensemble, la reprise de la croissance a été plus rapide que prévu », écrit dans l'avant-propos du Rapport Akinwumi Adesina, président de la BAD depuis 2015, attirant l'attention sur la situation particulièrement positive des économies africaines qui, du fait d'une conjoncture mondiale favorable « *disposent aujourd'hui d'une série d'options, en plus de leurs ressources nationales et de l'aide étrangère, pour financer leurs investissements* ».

---

<sup>1056</sup> Tirthankar Chanda: *Perspectives économiques en Afrique 2018 : une croissance sans emploi ?* ecodafrik, 7 février 2018. Disponible sur: <https://www.rfi.fr/fr/afrique/20180205-perspectives-economiques-afrique-2018-croissance-investissement-union-africaine>, consulté le 28-09-2020.

<sup>1057</sup> Olivier Piot : *Perspectives économiques en Afrique 2018*, Le Monde diplomatique, mai 2018, p.24.

<sup>1058</sup> Cf. aussi : <https://www.monde-diplomatique.fr/2018/05/PIOT/58637>, consulté le 21-01-2021 à 11h48.



Le rapport de la BAD en janvier 2020, affirme que l’Afrique connaît les taux de croissance les plus élevés au monde avec 3,4 % en 2019 et 3,9 % prévus au terme de l’année 2020. La bonne nouvelle est que cette croissance est de plus en plus soutenue par les investissements et les exportations que par la consommation privée. En effet, comme le note le rapport, « *les investissements ont représenté plus de la moitié de la croissance du continent, la consommation privée représentant moins d’un tiers* ».

Cependant, cette embellie n’a pas profité aux franges les plus vulnérables de la population. Seuls un tiers des pays ont réussi la prouesse de réaliser une croissance inclusive réduisant ainsi leur taux de pauvreté. Il est important que la croissance soit plus inclusive, car comme l’a insisté le président Akinwumi Adesina<sup>1059</sup> lors de son intervention, nul ne « mange » la croissance<sup>1060</sup>.

Une croissance plus soutenue suppose que plusieurs goulots d’étranglement soient levés à travers des réformes structurelles visant à élargir la base productive des pays. Par ailleurs, des secteurs comme l’agriculture, principal pourvoyeur d’emplois, devront être renforcés pour mieux résister aux chocs exogènes que constitue le changement climatique notamment. Enfin, il importe d’investir davantage dans le capital humain, principale richesse du continent<sup>1061</sup>.

## **B - L’intégration économique entre les États africains en plein développement**

Les blocs commerciaux régionaux émergents en Afrique offrent des possibilités considérables en matière de commerce et d’investissement et constituent également un pilier essentiel de la diplomatie économique des États africains. De nombreux États africains, par exemple le Kenya et l’Afrique du Sud, considèrent désormais l’adhésion et la participation à ces blocs commerciaux comme un élément clé de leur diplomatie économique.

---

<sup>1059</sup> **Akinwumi Adesina**, né le 6 février 1960 au Nigéria, est un homme politique nigérian. Il est ministre de l’Agriculture et du Développement rural pour le Nigeria de 2011 à 2015, avant d’être nommé président de la Banque africaine de développement (BAD) le 28 mai 2015. Disponible sur:

[https://fr.wikipedia.org/wiki/Akinwumi\\_Adesina](https://fr.wikipedia.org/wiki/Akinwumi_Adesina), consulté le 23-01-2021

<sup>1060</sup> Rapport 2020 de la BAD: *Les perspectives économiques en Afrique, au-delà du taux de croissance*, Cf., <https://afrimag.net/rapport-2020-de-la-bad-les-perspectives-economiques-en-afrique-au-dela-du-taux-de-croissance/>, consulté le 21-01-2021 à 13h00.

<sup>1061</sup> Ibid.

## 1 – L'émergence des communautés économiques africaines sous-régionales

Le traité d'Abuja de 1991 envisageait une communauté économique africaine, mais les progrès ont été surtout sous-régionaux. Les principaux programmes d'intégration économique en Afrique<sup>1062</sup> sont le Marché Commun de l'Afrique Orientale et Australe (COMESA)<sup>1063</sup>, la Communauté de développement de l'Afrique australe (SADC)<sup>1064</sup>, la Communauté économique des États de l'Afrique de l'Ouest (CEDEAO)<sup>1065</sup> et la

---

<sup>1062</sup> World Bank: *Can Africa Claim the 21st Century?* Washington, DC., 2000.

<sup>1063</sup> **Le Marché commun de l'Afrique orientale et australe** aussi connu sous son acronyme anglais COMESA (Common Market for Eastern and Southern Africa), est une organisation internationale à vocation régionale de l'Est africain dont l'objectif est de créer une union douanière entre ses 21 pays membres. Ce marché commun, fondé en décembre 1994 pour renforcer un accord de libre-échange en place depuis 1981, regroupe une population totale de 475 millions d'habitants et a un produit intérieur brut réel total de 677 milliards de dollars américains en 2014. Le volume des transactions commerciales entre les pays membres et le reste du monde atteint annuellement 52 à 60 milliards de dollars entre 1997 et 2002. Le siège du COMESA est à Lusaka, en Zambie. Lors du sommet des chefs d'État du Comesa, tenu à Nairobi les 22 et 23 mai 2007, Mwai Kibaki a pris la présidence tournante de l'organisation et Robert Mugabe est devenu vice-président. Disponible sur: [http:](http://)

[https://fr.wikipedia.org/wiki/March%C3%A9\\_commun\\_de\\_l'Afrique\\_orientale\\_et\\_australe](https://fr.wikipedia.org/wiki/March%C3%A9_commun_de_l'Afrique_orientale_et_australe), consulté le

<sup>1064</sup> **La Communauté de développement d'Afrique australe** – CDAA (ou SADC, sigle de l'anglais Southern African Development Community) – est une organisation qui vise à promouvoir le développement économique de l'Afrique australe. Disponible sur :

[https://fr.wikipedia.org/wiki/Communaut%C3%A9\\_de\\_d%C3%A9veloppement\\_d%27Afrique\\_australe](https://fr.wikipedia.org/wiki/Communaut%C3%A9_de_d%C3%A9veloppement_d%27Afrique_australe), consulté le 29-09-2020.

<sup>1065</sup> **La Communauté économique des États de l'Afrique de l'Ouest (CEDEAO)** (en anglais : *Economic Community of West African States, ECOWAS*), est une organisation intergouvernementale ouest-africaine créée le 28 mai 1975. C'est la principale structure destinée à coordonner les actions des pays de l'Afrique de l'Ouest. Son but principal est de promouvoir la coopération et l'intégration avec l'objectif de créer une union économique et monétaire ouest-africaine. En 1990, son pouvoir est étendu au maintien de la stabilité régionale avec la création de l'ECOMOG, groupe militaire d'intervention qui devient permanent en 1999. La CEDEAO compte aujourd'hui 15 États membres. En 2017, le PIB global des États membres de la CEDEAO s'élève à 565 milliards de dollars américains (USD). Bien qu'au départ son rôle soit purement économique, la CEDEAO s'est assez vite intéressée au maintien de la paix. C'est en effet une condition essentielle pour qu'une union puisse se réaliser. Par ailleurs la CEDEAO crée des infrastructures régionales en matière de transport et de télécommunication. Cf., <https://wikimonde.com/article/CEDEAO>, consulté le 19-01-2021 à 18h42. Cf., aussi le lien : [https://fr.wikipedia.org/wiki/Communauté\\_économique\\_des\\_États\\_de\\_l'Afrique\\_de\\_l'Ouest](https://fr.wikipedia.org/wiki/Communauté_économique_des_États_de_l'Afrique_de_l'Ouest).

Communauté de l'Afrique de l'Est (CAE)<sup>1066</sup>. Bon nombre de ces blocs commerciaux, tels que la Communauté de l'Afrique de l'Est, sont de plus en plus commercialisés comme une seule zone d'investissement offrant aux entreprises des économies d'échelle et un accès à une base de consommateurs beaucoup plus large.

Le projet d'intégration économique en Afrique peut être contextualisé globalement dans le cadre de la renaissance africaine. Okumu<sup>1067</sup> soutient que l'idée d'une renaissance africaine existe depuis 1996 mais qu'il est encore difficile d'articuler de manière concise la base intellectuelle du mouvement. Il note que la renaissance ne concerne pas exclusivement la croissance économique, bien qu'elle puisse y contribuer.

La renaissance peut être conceptualisée comme une renaissance, une redécouverte, un engagement renouvelé et des réalisations généralement associées à un nouveau sentiment d'identité personnelle qui conduit à un sentiment de bien-être. Dans le cadre d'un nouveau paradigme pour une croissance durable et à long terme, Okumu soutient que l'intégration économique est vitale pour le succès d'une renaissance africaine<sup>1068</sup>.

Il soutient que la principale préoccupation des États africains depuis leur indépendance au début des années 1960 a été la poursuite de l'intégration économique comme moyen de parvenir au développement économique. Il ajoute que malgré la lenteur des progrès et les graves revers que les États africains ont connus dans leur poursuite de l'intégration économique après les indépendances, ils doivent persister dans cette voie jusqu'à ce que le succès soit au rendez-vous.

---

<sup>1066</sup> **La Communauté d'Afrique de l'Est** (en anglais East African Community, EAC) est une organisation internationale de six pays de l'Afrique de l'est comprenant le Burundi, le Kenya, l'Ouganda, le Rwanda, le Soudan du Sud et la Tanzanie. Paul Kagame, le président du Rwanda est le dirigeant actuel de la Communauté d'Afrique de l'Est. La Communauté d'Afrique de l'Est est l'un des piliers de la Communauté économique africaine. La CAE est un précurseur potentiel de l'établissement d'une Fédération d'Afrique de l'Est, un État fédéral de ses cinq membres en un seul pays. En 2010, la CAE lance son propre marché commun des biens, du travail et des capitaux de la région avec l'objectif de la création d'une monnaie commune en 2012 et d'une fédération politique en 2015. Le siège de l'organisation est à Arusha en Tanzanie. Disponible sur: [https://fr.wikipedia.org/wiki/Communaut%C3%A9\\_d%27Afrique\\_de\\_l%27Est](https://fr.wikipedia.org/wiki/Communaut%C3%A9_d%27Afrique_de_l%27Est), consulté le 29-09-2020.

<sup>1067</sup> Washington Aggrey Jalang'o Okumu: *The African Renaissance: History, Significance, and Strategy*, Africa World Press, 2002.

<sup>1068</sup> Robert Mudida: *Emerging trends and concerns in the economic diplomacy of African states*, International Journal of Diplomacy and Economy, Volume 1, N° 1, Inderscience Enterprises Ltd, 2012, pp.95-109.

Il fait valoir que l'intégration économique est une politique stratégique clé qui pourrait supprimer les contraintes d'un marché limité en augmentant la spécialisation du commerce intra-africain et en permettant aux pays africains de bénéficier du processus. Il affirme que les groupements économiques existants en Afrique ont besoin d'un soutien beaucoup plus ferme dans leurs réalités politiques et économiques s'ils veulent réellement stimuler le commerce intra-régional.

Il note qu'il est dans l'intérêt d'économies plus fortes de contribuer à créer des opportunités dans les États voisins pour contrebalancer la pression sur quelques zones métropolitaines régionales où les attentes élevées exercent une pression insupportable sur les installations existantes.

Nyong'o Anyang<sup>1069</sup> commente le programme inachevé de l'intégration régionale en Afrique. Il retrace l'évolution de l'intégration régionale en Afrique depuis la création de l'Organisation de l'Unité Africaine<sup>1070</sup>. Après la création de l'OUA, il a produit le Plan d'action de Lagos après 20 ans<sup>1071</sup>. Il note que le souci de l'intégration régionale en Afrique n'a pas nécessairement conduit à l'action.

Les sentiments subjectifs ne sont pas non plus à la hauteur de la capacité à faire face à des circonstances objectives afin de changer la vie pour le mieux. Il considère l'expérience de la communauté est-africaine qui a fait beaucoup de sens sur le plan économique mais qui n'a pas réussi à survivre politiquement en raison des revendications de souveraineté nationale et des divergences idéologiques des États partenaires d'Afrique de l'Est<sup>1072</sup>.

Pour réussir au XXI<sup>e</sup> siècle, l'Afrique doit devenir un partenaire à part entière dans l'économie mondiale. Malgré les échecs passés et la mise en

---

<sup>1069</sup> **Peter Anyang' Nyong'o**, né le 10 octobre 1945 dans la localité de Seme dans l'actuel comté de Kisumu, est un homme politique kényan, actuel sénateur du comté de Kisumu et secrétaire général du parti politique ODM. Disponible sur: [https://fr.wikipedia.org/wiki/Peter\\_Anyang%27\\_Nyong%27o](https://fr.wikipedia.org/wiki/Peter_Anyang%27_Nyong%27o), consulté le 29-09-2020.

<sup>1070</sup> Peter Anyang' Nyong'o: *Regional integration in Africa: Unfinished agenda*, Academy Science Publishers, Nairobi, 1990.

<sup>1071</sup> Anne-Cécile Robert: *Le plan de Lagos*, Manière de voir, N° 141, Libre-échange, la déferlante, Le Monde diplomatique, Juin-juillet 2015.

<sup>1072</sup> Robert Mudida: *Emerging trends and concerns in the economic diplomacy of African states*, International Journal of Diplomacy and Economy, Volume 1, N° 1, Inderscience Enterprises Ltd, 2012, pp.95-109.

œuvre peu brillante des programmes existants, les arguments en faveur de l'intégration économique de l'Afrique restent convaincants<sup>1073</sup>.

Une question politique essentielle identifiée par le rapport de la Banque mondiale<sup>1074</sup> est celle de savoir comment le régionalisme peut aider l'Afrique à atteindre ses objectifs de développement dans une économie mondialisée. Elle soutient que les résultats de l'intégration en Afrique ont été modestes en raison des accords d'intégration économique qui se chevauchent parfois avec des pays soumis à des obligations contradictoires.

Elle affirme qu'il y a également eu de grandes variations dans la nature et la rapidité de l'intégration. Elle fait également valoir que la conception et les objectifs des programmes d'intégration économique ont souvent été motivés par une préférence pour le commerce formel et l'intégration des marchés des facteurs plutôt que par une coordination et une collaboration de base des politiques dans le cadre de projets régionaux.

Les modèles d'intégration économique ont donc souvent été trop ambitieux. Les programmes d'intégration africains ont également souffert de défaillances dans leur mise en œuvre, notamment en raison d'une mauvaise gouvernance<sup>1075</sup>.

Todaro soutient que si une stratégie d'intégration semble convaincante sur le papier et peut en fait être la seule solution à long terme aux problèmes économiques des petits États, dans la pratique, l'intégration économique exige un certain degré de diplomatie et une orientation régionale plutôt que nationaliste qui fait souvent défaut dans de nombreux États en développement. Selon lui, le cas de la Communauté d'Afrique de l'Est montre comment les conflits politiques et idéologiques peuvent plus que compenser la logique économique de la coopération<sup>1076</sup>.

Il note toutefois qu'avec le temps, si les États en développement continuent à considérer que leur destin est plus étroitement lié à celui de leurs voisins et si la recherche d'une plus grande autonomie et d'une plus grande autosuffisance collective s'accélère, les pressions en faveur de l'intégration économique viendront progressivement à bout des forces de

---

<sup>1073</sup> World Bank: *Can Africa Claim the 21st Century?* Washington, DC., 2000.

<sup>1074</sup> Ibid.

<sup>1075</sup> Robert Mudida: *Emerging trends and concerns in the economic diplomacy of African states*, International Journal of Diplomacy and Economy, Volume 1, N° 1, Inderscience Enterprises Ltd, 2012, pp.95-109.

<sup>1076</sup> Michael P Todaro: *Economics for a Developing World*, 3rd Edition, Longman, 1992.

séparation et de dépendance persistante. Il existe environ 12 blocs économiques en Afrique :

- **La Communauté économique africaine (AEC)** : Ce groupe comprend 11 pays d'Afrique du Sud en plus de la Tanzanie en Afrique de l'est, la République démocratique du Congo et le Madagascar en Afrique centrale. La Communauté économique africaine représente près d'un quart de la population du continent et un quart de sa production.

- **L'Union économique et monétaire de l'Afrique de l'Ouest (UEMOA)**, créée en 1994 visant à réaliser l'intégration économique des huit États membres dans un marché économique ouvert, à savoir le Bénin, le Burkina Faso, la Côte d'Ivoire, la Guinée-Bissau, le Mali, le Niger, le Sénégal et le Togo. Ce groupe a créé sa propre monnaie, le Franc CFA<sup>1077</sup>, comme il dispose d'une banque centrale qui gère cette monnaie. Malgré la petite taille de ce groupe, qui ne représente que 10 % de la population du continent et seulement 4 % de sa production, les taux de croissance économique élevés enregistrés par la plupart des pays de ce groupe, comme la Côte d'Ivoire et le Sénégal, en ont fait l'un des groupes les plus convaincants de la région.

- **La Communauté économique et monétaire de l'Afrique centrale (CEMAC)**, créée le 16 mars 1994 et devenue l'Union douanière et économique des pays de l'Afrique centrale (UDEAC) en 1998. Elle comprend 6 pays d'Afrique centrale : Cameroun, République centrafricaine, Congo, Gabon, Guinée équatoriale et Tchad. Ce groupe est considéré comme faible en termes de taux de croissance atteint dans la plupart de ses membres, car il ne représente que 4 % de la population du continent et seulement 3 % du volume de sa production.

- **La Communauté sud-africaine de développement (SADC)**, dont le siège est à Gabroni, au Botswana, et comprend 14 pays. Ce groupement a été créé en avril 1980 sous le nom de « Conférence de coordination du

---

<sup>1077</sup> **Le franc CFA**, officiellement **franc de la Communauté financière africaine**, est le nom de deux monnaies communes africaines, héritées de la colonisation française et utilisées par 14 pays d'Afrique constituant en partie la zone franc : le franc de la communauté financière en Afrique (ISO 4217 : XOF et 952), émis par la Banque centrale des États de l'Afrique de l'Ouest pour les huit États membres de l'Union économique et monétaire ouest-africaine (UEMOA) ; Remplacé par l'Eco pour le troisième trimestre 2020 ou peut-être même pas avant 2021, prochaine monnaie unique de la CEDEAO. Le franc de la coopération financière en Afrique centrale (ISO 4217 : XAF et 950)<sup>1</sup>, émis par la Banque des États de l'Afrique centrale pour les six États membres de la Communauté économique et monétaire de l'Afrique centrale (CEMAC), Reste également à savoir si la réforme monétaire du Franc CFA interviendra en Afrique centrale à l'image de la fin de cette monnaie en zone UEMOA. Disponible sur: [https://fr.wikipedia.org/wiki/Franc\\_CFA](https://fr.wikipedia.org/wiki/Franc_CFA), consulté le 02-10-2020.

développement de l'Afrique australe » (SADCC) avant d'être transformé en Communauté de développement de l'Afrique australe en août 1992. Ce groupement comprend tous les pays d'Afrique australe à l'exception de Sao Tomé-et-Principe en plus de Madagascar et du Congo démocratique de l'Afrique centrale et la Tanzanie originaire de l'Afrique de l'Est. Cette agglomération représente environ un quart de la population africaine et 27 % de sa production totale en 2016, menée par l'Afrique du Sud en termes de volume de production (49,5 %) et la République démocratique du Congo en termes de population (24,2 %). Parmi les principaux produits de ce groupe figurent le cuivre, les diamants, le pétrole, l'uranium, le bétail, le café, le blé, le maïs, le manganèse, le sucre et le tabac.

- **L'Union du Maghreb arabe (UMA)**, qui a été créée conformément au Traité de Marrakech le 17 février 1989, comprend le Maroc, la Tunisie, l'Algérie, la Libye et la Mauritanie avec environ 8 % de la population du continent africain et 17% de sa production totale. Ce groupe reste prisonnier des différends entre chacun des pays, dont le conflit du Sahara.

- **La Communauté des États sahélo-sahariens (CEN-SAD)**, qui a été créée lors d'une réunion organisée dans la capitale libyenne, Tripoli, du 4 au 6 février 1998. Elle comprend 27 pays d'Afrique du Nord à l'exception de l'Algérie et la totalité des pays d'Afrique de l'Ouest à l'exception du Cap-Vert en plus de cinq pays d'Afrique de l'Est, à savoir les Comores, Djibouti, l'Érythrée, la Somalie, le Soudan et deux pays d'Afrique centrale, à savoir la République centrafricaine, le Tchad et Sao Tomé Principe d'Afrique du Sud. Ce regroupement est considéré comme le plus important en termes de population (48 %) et de production (55 %). Pilotée par le Nigéria et l'Égypte avec respectivement 35 % et 26 % de production dans ce groupe. L'agriculture est la principale ressource économique des États membres, elle représente 75 % de la production totale, employant environ 65 % de la main-d'œuvre. Malgré l'importance de ce groupe, les échanges intra-commerciaux ont presque disparu entre ses membres. La question s'est surtout aggravée après les révolutions du "printemps arabe" et précisément depuis le départ du fondateur de ce groupe Colonel Mouammar Kadhafi.

- **Le Marché commun de l'Afrique orientale et australe (COMESA)**: a été officiellement créé en novembre 1994 dans la capitale ougandaise, Kampala. Ce groupement est considéré comme le plus diversifié, car toutes les régions africaines y sont représentées à l'exception de l'Afrique de l'Ouest. C'est le deuxième plus grand rassemblement africain comprenant actuellement 21 pays, avec plus d'un tiers de la production du continent africain (33 %) et 41 % de sa population. L'efficacité du Marché commun de

l'Afrique orientale et australe réside dans la suppression des droits de douane sur les marchandises échangées entre ces pays. Le COMESA a pu éliminer les restrictions de visa pour la plupart de ses États membres.

- **La Communauté économique des États de l'Afrique de l'Ouest (CEDEAO)** : Ce groupement a été créé en mai 1975 dans le cadre du traité de Lagos et regroupe l'ensemble des quinze pays d'Afrique de l'Ouest, ce qui représente près d'un tiers de la population du continent africain et plus d'un quart de sa production (26 %). Le Nigéria représente à lui seul plus de la moitié de la population de ce groupe (52 %) et près des trois quarts de sa production (73,5 %). Ce qui distingue ce groupe, ce sont les taux de croissance élevés dans la plupart de ses pays, en l'occurrence, la Côte d'Ivoire avec (8,4 %) et le Sénégal (6,6 %).

- **La Communauté d'Afrique de l'Est (EAC)** : Ce groupement a été créé le 7 juillet 2000 et comprend cinq pays d'Afrique de l'Est : le Kenya, la Tanzanie, l'Ouganda, le Rwanda et le Burundi, qui représentent environ 14 % de la population du continent et seulement 7 % de sa production. Ce groupement a créé une union douanière et une zone de libre-échange entre le Kenya, la Tanzanie et l'Ouganda.

- **La Communauté économique des États de l'Afrique centrale (CEEAC)**: Ce groupe a été créé en octobre 1983 et comprend dans ses membres 11 pays, 7 pays d'Afrique centrale qui sont le Cameroun, la République centrafricaine, le Tchad, le Congo (Brazzaville), la République démocratique du Congo, la Guinée équatoriale, le Gabon, le Burundi, le Rwanda, l'Afrique du Sud, l'Angola, Sao Tomé-et-Principe. Ce groupe représente environ 15 % de la population du continent et un dixième de sa production. Ce groupe est considéré comme l'une des plus faibles organisations qui existe en Afrique et l'une des plus vulnérables aux conflits civils, ce qui rend la réalisation des objectifs une tâche assez difficile.

- **L'Autorité intergouvernementale pour le développement (IGAD)**: est une agence qui favorise la coopération et l'intégration régionales dans la région de l'Afrique de l'Est créée en 1996 et remplace L'Autorité Intergouvernementale sur la Sécheresse et le Développement (IGADD), qui est créée en 1986 par six pays souffrant de sécheresse en Afrique de l'Est: le Djibouti, l'Éthiopie, le Kenya, la Somalie, le Soudan et l'Ouganda. L'Érythrée a rejoint l'organisation en 1993 en tant que septième membre, mais n'en fait plus partie depuis 2007.

- **La Commission de l'océan Indien (COI)** : a été créé en 1982 et institutionnalisée en 1984 par l'Accord de Victoria. Elle réunit cinq pays de



l'océan Indien occidental qui sont les Comores, l'Île Maurice, le Madagascar, les Seychelles et la Réunion. Ce groupe qui n'a aucun poids en Afrique.

L'infrastructure du secteur des transports et des communications dans tous les blocs économiques africains a encore besoin de développement, ce qui rend les échanges commerciaux entre ses membres difficiles. L'une des majeures raisons qui ont rendu quelques blocs économiques africains plus efficaces que d'autres est la stabilité politique. L'absence de stratégies à long terme pour les groupements économiques qui sont perturbés une fois que leurs gouvernements changent et la lenteur du rythme de coopération au sein de la grande majorité des blocs économiques illustre le grand déséquilibre entre les relations politiques et économiques dans ces pays. Un déséquilibre qui empêche les africains de bénéficier du processus d'intégration pour résoudre les conflits internes et faire face aux menaces de sécurité<sup>1078</sup>.

## **2 - Préoccupations diplomatiques et commerciales actuelles des États africains**

Un aspect important de la diplomatie économique multilatérale des États africains est leur participation au cycle commercial de Doha de l'OMC. Le cycle actuel des négociations commerciales multilatérales de l'OMC a été lancé en novembre 2001 à Doha, au Qatar. Il vise à renforcer la pertinence de l'OMC en matière de développement, bien que les attentes quant à son aboutissement restent mitigées.

L'échec de la conférence ministérielle de Doha à Cancun, au Mexique, en septembre 2003, a mis en évidence les défis auxquels sont confrontés les négociateurs<sup>1079</sup>. Les États africains ont plusieurs préoccupations majeures en ce qui concerne le cycle de Doha. L'agriculture reste une préoccupation fondamentale pour les États africains car beaucoup de leurs économies sont encore essentiellement agricoles. L'accord de l'OMC sur l'agriculture est considéré comme l'un des plus controversés. Les pays africains, et d'autres pays en développement, ont accepté les accords du cycle de l'Uruguay dans leur ensemble, principalement parce qu'ils pensaient qu'ils

---

<sup>1078</sup> Reda El Fellah: *Le projet d'intégration panafricain dans un contexte de forte compétition des puissances étrangères*, in: Abdellah Idrissi & Mohammed Zerouali: *La diplomatie économique et sécuritaire subsaharienne des pays du Maghreb*, Actes du X<sup>e</sup> Colloque Maghrébin, Publications de la FSJES - UMP - Oujda, 2019, p.221.

<sup>1079</sup> Carlos A. Primo Braga & Elwyn Grainger-Jones: *The Multilateral Trading System: Mid-Flight Turbulence or Systems Failure?*, in: Richard S. Newfarmer: *Trade, Doha, and Development: A Window Into the Issues*, World Bank Publications, Washington, D.C., 2006, pp.27-40.

bénéficieraient de la libéralisation agricole et de la réduction des subventions dans les pays de l'OCDE dans le cadre de l'Accord sur l'agriculture<sup>1080</sup>.

Cependant, ces promesses n'ont souvent pas été tenues et des failles telles que la "boîte verte" ont permis aux pays développés d'accorder des subventions censées ne pas fausser les échanges. En conséquence, les subventions agricoles des pays de l'OCDE ont été légitimées et ont augmenté plutôt que diminué depuis le cycle de l'Uruguay<sup>1081</sup>.

L'Accord Général sur le Commerce des Services (AGCS)<sup>1082</sup> est également une source de préoccupation pour les États africains. Le commerce des services a été introduit dans le GATT pour la première fois dans le cadre du cycle de l'Uruguay, malgré les réticences des pays en développement. En guise de compromis, il a été convenu d'utiliser une approche "ascendante", de sorte que chaque membre ait le droit de décider des secteurs qu'il ouvrira et des limites de la libéralisation de chaque secteur.

Cependant, l'accord AGCS est un accord dont les États africains ne tirent que peu de bénéfices en raison des positions concurrentielles inégales des fournisseurs de services du Nord et du Sud. Les pays africains ont donc été soumis à une pression considérable pour libéraliser les secteurs des services dans lesquels ils ne peuvent pas être compétitifs, ce qui a eu un effet négatif sur les industries de services locales et les objectifs de développement<sup>1083</sup>.

Le commerce international des services est dominé par quelques grandes sociétés multinationales et, compte tenu de leur puissance financière massive, de leurs réseaux mondiaux et de leur accès à des infrastructures

---

<sup>1080</sup> Robert Mudida: *Emerging trends and concerns in the economic diplomacy of African states*, International Journal of Diplomacy and Economy, Volume 1, N° 1, Inderscience Enterprises Ltd, 2012, pp.95-109.

<sup>1081</sup> Fatoumata Jawara & Aileen Kwa: *Behind The Scenes At The WTO: The Real World Of International Trade Negotiations, Lessons Of Cancun*, Zed Books Ltd, 2004.

<sup>1082</sup> **L'Accord général sur le commerce des services** (AGCS, ou GATS en anglais pour General Agreement on Trade in Services) constitue l'annexe 1B de l'Accord de Marrakech instituant l'Organisation mondiale du commerce (OMC) en 1994. Il s'agit d'un accord multilatéral de libéralisation des échanges de services, qui selon ses promoteurs vise à apporter une utilisation plus efficace des moyens de production en favorisant l'avantage comparatif des pays concernés, tandis que ses détracteurs y voient menace pour l'universalité des services publics. Disponible sur : [https://fr.wikipedia.org/wiki/accord\\_g%C3%A9n%C3%A9ral\\_sur\\_le\\_commerce\\_des\\_services](https://fr.wikipedia.org/wiki/accord_g%C3%A9n%C3%A9ral_sur_le_commerce_des_services), consulté le 03-10-2020.

<sup>1083</sup> Robert Mudida: *Emerging trends and concerns in the economic diplomacy of African states*, International Journal of Diplomacy and Economy, Volume 1, N° 1, Inderscience Enterprises Ltd, 2012, pp.95-109.

informatiques sophistiquées, il est difficile pour les fournisseurs des pays africains, qui sont principalement des petites et moyennes entreprises, de rattraper leur retard<sup>1084</sup>.

L'accord sur les Aspects des Droits de Propriété Intellectuelle qui touchent au commerce (ADPIC)<sup>1085</sup> est un autre sujet de préoccupation pour les États africains dans le cadre du cycle de Doha. Les droits de propriété intellectuelle ont été introduits pour la première fois dans un cadre commercial multilatéral lors du cycle d'Uruguay. Cela s'est fait notamment à la demande des multinationales des secteurs pharmaceutique et des technologies de l'information, en particulier aux États-Unis, qui affirmaient subir des pertes importantes en raison de la protection insuffisante de leur propriété intellectuelle à l'étranger.

Les États africains, comme d'autres pays en développement, ont résisté à l'accord ADPIC au motif qu'il profiterait aux sociétés multinationales tout en empêchant leurs propres entreprises de copier les technologies à développer comme cela s'est fait historiquement dans les pays développés. L'accord ADPIC, cependant, est entré en vigueur en 1995 et il fixe des normes élevées de protection des brevets, des droits d'auteur, des marques commerciales, des dessins et modèles industriels et des licences, permettant l'octroi de brevets sur des produits et des procédés pendant 20 ans.

La question du brevetage des formes de vie dans le cadre de l'accord ADPIC a également fait l'objet de nombreuses critiques de la part des États africains. En plus de soulever des questions ethniques fondamentales telles que le brevetage du génome humain, l'accord a en quelque sorte facilité la

---

<sup>1084</sup> Robert Mudida: *Strategic options of global trade and economic integration and global trade for Africa in the 21st century*, Paper presented at 2nd Alumni Reunion and Conference, in: David Bosold & Katherine Brockmann: *Anticipating the Future: Scenarios and Strategic Options for a New Global Order*, German Council on Foreign Relations (DGAP), Berlin, 2009, pp.71-82.

<sup>1085</sup> **L'Accord sur les aspects des droits de propriété intellectuelle qui touchent au commerce** (ADPIC, en anglais, Agreement on Trade-Related Aspects of Intellectual Property Rights : TRIPS) est un texte annexé à l'Accord instituant l'Organisation mondiale du commerce (OMC). Il a pour but d'intégrer les droits de propriété intellectuelle (droits d'auteur, marques de fabrique ou de commerce, brevets, etc.) dans le système de l'OMC. Cet accord applique les principes du système commercial aux droits de propriété intellectuelle. Disponible sur: [https://fr.wikipedia.org/wiki/Aspects\\_des\\_droits\\_de\\_propri%C3%A9t%C3%A9\\_intellectuelle\\_qui\\_touchent\\_au\\_commerce#:~:text=L'Accord%20sur%20les%20aspects,mondiale%20du%20commerce%20\(OMC\).&text=dans%20le%20syst%C3%A8me%20de%20l'OMC.,](https://fr.wikipedia.org/wiki/Aspects_des_droits_de_propri%C3%A9t%C3%A9_intellectuelle_qui_touchent_au_commerce#:~:text=L'Accord%20sur%20les%20aspects,mondiale%20du%20commerce%20(OMC).&text=dans%20le%20syst%C3%A8me%20de%20l'OMC.,) consulté le 03-10-2020.

"biopiraterie" par le brevetage de formes de vie, y compris les plantes et leurs fonctions médicinales, qui étaient auparavant disponibles pour un usage public dans les États africains<sup>1086</sup>.

Afin de renforcer leur capacité à marchander dans les négociations multilatérales, de nombreux États africains ont investi considérablement dans la formation de négociateurs qualifiés. Au Kenya, par exemple, les fonctionnaires et les diplomates engagés dans la diplomatie économique ont suivi ces dernières années une formation considérable en matière de négociations<sup>1087</sup>.

Cette formation a été encore plus intensive pour les individus des États africains engagés dans la diplomatie multilatérale. Yakop et Bergeijk démontrent que la représentation diplomatique via les ambassades et les consulats n'est pas pertinente pour renforcer les échanges au sein de l'OCDE, mais qu'elle est significative dans les relations bilatérales des pays en développement. Les diplomates des pays africains suivent désormais fréquemment des cours de négociation afin de les rendre plus efficaces dans l'articulation des intérêts économiques de leurs États<sup>1088</sup>.

## **Section II : Les échanges économiques et développement des relations diplomatiques maroco-africaines**

Les relations multiséculaires des routes caravanières, les liens de dépendances historiques entre les tribus des territoires au sud du Maroc et le *Makhzen*<sup>1089</sup>, relations qui ont évolué à travers les anciennes époques

---

<sup>1086</sup> Fatoumata Jawara & Aileen Kwa: *Behind The Scenes At The WTO: The Real World Of International Trade Negotiations, Lessons Of Cancun*, Zed Books Ltd, 2004.

<sup>1087</sup> Robert Mudida: *Emerging trends and concerns in the economic diplomacy of African states*, International Journal of Diplomacy and Economy, Volume 1, N° 1, Inderscience Enterprises Ltd, 2012, pp.95-109.

<sup>1088</sup> M Yakop & PAG van Bergeijk: *Economic diplomacy, trade and developing countries*, Cambridge Journal of Regions, Economy and Society, Volume 4, N° 2, Cambridge Political Economy Society, Oxford University Press, 2011, pp.253-267.

<sup>1089</sup> Le terme « **makhzen** » (en arabe : مخزن ; littéralement « magasin ») désigne, dans le langage courant et familier au Maroc, à la fois le Pouvoir marocain et un système de népotisme et de privilèges de grandes familles reposant sur leur proximité avec ce Pouvoir. Avant le protectorat, le Makhzen était l'appellation du gouvernement du sultan du Maroc et reposait quasi-exclusivement sur les grandes familles arabo-andalouses ou de l'aristocratie religieuse (chorfas) des grandes villes du Maroc telles que Fès principalement, Rabat, Salé ou Marrakech. Depuis l'indépendance retrouvée et la construction de l'État marocain avec des institutions modernes (justice, sûreté nationale, gendarmerie royale, Forces armées royales, protection civile, etc.), l'institution traditionnelle du makhzen a théoriquement cessé d'exister. Les fonctionnaires de l'État étaient parfois surnommés mokhazni. Ce terme est actuellement employé pour désigner les membres des Forces auxiliaires, des paramilitaires

antiques et médiévales (**Paragraphe I**), se sont intensifiées après les indépendances car le Maroc a globalement soutenu le processus de décolonisation de l'Afrique. Citons par exemple, l'organisation de la conférence de Casablanca en 1961 sous les auspices de Mohammed V dont l'objectif fut d'établir les jalons d'une Afrique puissante et indépendante de la tutelle coloniale. Le rôle fondateur joué par le Maroc au sein de l'Organisation de l'Unité Africaine a marqué cette ambition africaine.

Le Maroc qui alors possédait des rapports mercantiles antiques avec l'Afrique, occupe une position géopolitique avantageuse, une situation stratégique entre l'Afrique et l'Asie, carrefour entre ces deux continents et l'Europe. Il se trouve donc à la croisée des chemins entre l'Afrique subsaharienne, le monde arabe et l'Europe et jouit d'une bonne position au sein du système international, comparée à la simplicité de ses ressources naturelles. Le Maroc appartient incontestablement à une civilisation ancienne que l'historiographie ne cesse de relater les empreintes sur les relations commerciales et diplomatiques régionales et internationales. Cependant, même si ses frontières étaient menacées par les invasions des envahisseurs et le sont toujours, le Maroc a pu affronter toutes les difficultés, obstacles et complots du voisinage pour préserver son unité territoriale et sa stabilité politique, qui renforcent son ouverture africaine mesurée et soutiennent ses relations diplomatiques dont les dimensions économiques et sécuritaires (**Paragraphe II**) sont primordiales pour le développement équilibré des pays africains.

### **Paragraphe I : Les échanges commerciaux maroco-africains d'origine antique**

On a souvent eu tendance à affirmer que le Maroc a réussi à entrer dans l'histoire en général et l'histoire économique en particulier, même s'il faut nuancer quelque peu ; depuis l'ère phénicienne cette réalité est indéniable, notamment grâce à ses rapports mercantiles. En effet, ces derniers occupèrent la côte méditerranéenne, point stratégique entre l'Afrique, l'Asie mineure et l'Égypte.

Ainsi on peut dire que le Maroc a toujours constitué une articulation entre l'Afrique et la méditerranée d'une part, et de l'Europe voire d'autres régions du monde d'une autre part, tirant un bénéfice énorme de sa position géographique stratégique qui demeure jusqu'à présent un atout majeur dans

---

polyvalents dépendant du ministère de l'Intérieur. Disponible sur: [https://fr.wikipedia.org/wiki/Makhzen\\_\(Maroc\)#:~:text=Le%20terme%20C2%AB%20makhzen%20C2%BB%20\(en,leur%20proximit%C3%A9%20avec%20ce%20Pouvoir.,](https://fr.wikipedia.org/wiki/Makhzen_(Maroc)#:~:text=Le%20terme%20C2%AB%20makhzen%20C2%BB%20(en,leur%20proximit%C3%A9%20avec%20ce%20Pouvoir.,) consulté le 12-10-2020.

les ouvertures sur le continent et le reste du monde<sup>1090</sup>. Le commerce transsaharien a traversé un long trajet, a créé des itinéraires et a établi des réseaux de relations spécifiques (I) et il s'est étendu sur de longues et différentes périodes (II), qui nécessite un examen scientifique.

## I – L'évolution de l'ancien commerce transsaharien

Connus pour leur maîtrise du monde maritime et de la navigation ainsi qu'un sens aigu et audacieux du commerce<sup>1091</sup>. Ils vinrent il y'a des siècles pour créer des colonies commerciales sur les côtes marocaines. La pierre angulaire dans tous les commerces, c'est certainement l'identification des voies, des routes commerciales d'une part, des moyens de transport et in fine; le noyau central que sont les produits qui sans eux aucun échange n'existât, que ce soit celles antique avec les phéniciens<sup>1092</sup>, les carthaginois<sup>1093</sup> du VII<sup>e</sup> au XI<sup>e</sup> siècle sous l'impulsion des Berbères

---

<sup>1090</sup> Bernard Lugan : *Histoire du Maroc des origines à nos jours*, Perrin, Paris, 2000.

<sup>1091</sup> Administration des Douanes et Impôts Indirects : *La douane marocaine à travers l'histoire*, historique de l'administration des douanes au Maroc, date non indiquée. Disponible sur :

[http://www.douane.gov.ma/c/journal/view\\_article\\_content?groupId=16&articleId=30208&version=1.0#:~:text=On%20a%20souvent%20essay%C3%A9%20d,Asie%20mineure%20et%20l'Egypte.,](http://www.douane.gov.ma/c/journal/view_article_content?groupId=16&articleId=30208&version=1.0#:~:text=On%20a%20souvent%20essay%C3%A9%20d,Asie%20mineure%20et%20l'Egypte.,) consulté le 10-03-2020.

<sup>1092</sup> **Les Phéniciens** sont un peuple antique originaire des cités de Phénicie, région qui correspond approximativement au Liban actuel. Cette dénomination provient des auteurs grecs qui ont écrit à leur sujet. La Phénicie a toujours été divisée entre plusieurs cités, dont les plus importantes étaient Byblos, Sidon (Sayda), Tyr (Sour) et Arwad, et on ne sait pas si celles-ci ont eu conscience d'une identité commune. Les historiens ont repris l'adjectif « phénicien » pour désigner la civilisation qui s'est épanouie dans la région entre 1200 et 300 av. J.-C. Les racines de la civilisation phénicienne se trouvent dans les cultures de la façade méditerranéenne du Proche-Orient du II<sup>e</sup> millénaire av. J.-C. Toutes les villes de la future Phénicie existent déjà. Capitales de petits royaumes, ce sont des cités marchandes importantes, et elles partagent une culture dont les Phéniciens sont les héritiers directs. À la suite des bouleversements qui touchent le Moyen-Orient vers 1200, une nouvelle ère s'ouvre pour elles. Dégagées de la tutelle des anciennes puissances qui les dominaient (Nouvel Empire égyptien, Empire hittite), elles disposent d'une période d'autonomie qui leur permet d'étendre considérablement leurs réseaux commerciaux, puis de se lancer dans un mouvement d'expansion sur les rives de la mer Méditerranée. Les Phéniciens émigrés fondent alors des cités sur différents sites de Chypre, de Sicile, de Sardaigne, de Corse, de la péninsule Ibérique, de Grèce (Turquie actuelle) et d'Afrique du Nord. Disponible sur: <https://fr.wikipedia.org/wiki/Ph%C3%A9nicie#:~:text=1200%20E2%80%93%20300%20av..J.%20DC.&text=Isra%C3%AB%20et%20Philistins%20au%20sud,l'est%20et%20au%20nord.&text=Les%20Ph%C3%A9niciens%20sont%20un%20peuple,correspond%20approximativement%20au%20Liban%20actuel.,> consulté le 17-03-2020.

<sup>1093</sup> **La civilisation carthaginoise** ou civilisation punique est une ancienne civilisation située dans le bassin méditerranéen et à l'origine de l'une des plus grandes puissances commerciales, culturelles et militaires de cette région dans l'Antiquité. Fondée par des

Ibâdites<sup>1094</sup> en mêlant un vaste écran « schismatique » entre autre, incluant le commerce des esclaves, de l'or et d'autres produits avec la conquête musulmane qui a joué également un rôle majeur dans la création et l'aboutissement des échanges transsahariens, ceux qu'on va aborder, et qui nous intéresse.

Cependant et malgré le fait que c'était un commerce insignifiant durant l'antiquité ; le Maroc par l'intermédiaire de l'axe *Sijilmasâ*<sup>1095</sup> et autres routes a donné une empreinte non négligeable au commerce de ce métal précieux, ainsi que d'autres produits, sans oublier la traite des esclaves<sup>1096</sup> à partir du VIII<sup>e</sup> siècle.

---

Phéniciens sur les rives de l'actuelle Tunisie et plus précisément dans le golfe de Tunis en 814 av. J.-C., selon la tradition la plus couramment admise, Carthage a pris peu à peu l'ascendant sur les cités phéniciennes de la Méditerranée occidentale, avant d'essaimer à son tour et de développer sa propre civilisation. Celle-ci est cependant moins connue que celle de la Rome antique, en raison de la destruction de la cité par l'armée romaine à la fin de la Troisième guerre punique en 146 av. J.-C., une fin relatée par des sources gréco-romaines qui furent largement et durablement relayées dans l'historiographie. Disponible sur: [https://fr.wikipedia.org/wiki/Civilisation\\_carthaginoise](https://fr.wikipedia.org/wiki/Civilisation_carthaginoise), consulté le 19-03-2020.

<sup>1094</sup> Virginie Prevost: *L'ibadisme berbère : la légitimation d'une doctrine venue d'orient*, in: Annelise Nef & Élise Vogue: *La légitimation du pouvoir au Maghreb médiéval de l'orientalisation à l'émancipation politique*, Collection de la Casa de Velázquez, N° 107, Casa de Velázquez, 2012, pp.55-71.

<sup>1095</sup> **Sijilmassa** (en amazigh : □□□□□□□□ Isgelmasen) était une importante ville fondée en 757 EC (140 de l'Hegire) qui joua dès le VIII<sup>e</sup> siècle un rôle important dans le commerce transsaharien, et ce pendant tout le Moyen Âge. Elle se trouvait à proximité immédiate de l'emplacement actuel de la ville de Rissani, au sud d'Errachidia, à 40 km au nord des célèbres dunes de Merzouga, dans la région de Tafilalet au Maroc. Actuellement, seule quelques ruines modestes subsistent de la cité. Disponible sur: <https://fr.wikipedia.org/wiki/Sijilmassa>, consulté le 20-03-2020.

<sup>1096</sup> Le terme « **traites négrières** », ou « **traite des nègres** » ou « **traite des noirs** », désigne le commerce d'esclaves dont ont été victimes, par millions, les populations de l'Afrique de l'Ouest, l'Afrique centrale et l'Afrique australe durant plusieurs siècles. Les traites négrières furent un phénomène historique de très grande ampleur en raison du nombre de victimes, des nombreuses méthodes d'asservissement et des multiples opérations de transports sur de longues distances. On [Qui ?] distingue trois types de traite négrière qui auraient abouti à la déportation d'environ 42 millions de personnes : selon des estimations et projections mathématiques contestées, concernant des périodes de longueur très différentes. La traite orientale (17 millions sur 13 siècles), dont la traite dite arabe serait composante principale, la traite atlantique (11 millions dont 90% sur 110 ans) et la traite intra-africaine (14 millions). L'apogée de la traite atlantique a eu lieu au XVIII<sup>e</sup> siècle, celle de la traite orientale et de la traite interafricaine au XIX<sup>e</sup> siècle. L'expression de "traite négrière" est cependant contestée pour la traite orientale, qui a pris le relais de celle de l'Empire romain, avec des victimes de toutes origines non musulmanes, tandis que le servage et le rapt pratiqués dans certaines sociétés africaines ne visait pas non plus une race en particulier.

Afin de comprendre la politique économique et la diplomatie économique, il faut remonter à la nuit des temps et avec, la naissance du commerce transsaharien à travers le Maghreb en général et le Maroc en particulier.

## **A – L'établissement des réseaux, des liaisons et des itinéraires commerciaux**

Après la traite des esclaves et de l'or, les routes ont été bien structurées et bien établis. C'est pour cela que le commerce a pris un autre tournant et un essor évident. Les caravanes marocaines reliaient le nord du continent à son sud pour fournir entre autres des produits artisanaux, des bijoux, armes, étoffes, mais aussi des produits d'utilité quotidienne comme les ustensiles de cuisine, la poterie, les tissus etc. Pour les consommables, des produits agricoles tel le blé, les fruits secs, les dattes et même les chevaux, avec l'arrivée des Arabes<sup>1097</sup> et l'islamisation de l'Afrique du Nord<sup>1098</sup>. Ces relations furent impulsées avec une grande ampleur, étant donné qu'ils étaient connus pour leur sens du commerce hors-pair, au-delà de l'aspect de conquête et de propagation de la religion, ces derniers ont donné une ascension fulgurante à ces échanges. À partir de ce moment, le commerce transsaharien apparaît et s'organise en axes caravaniers depuis des villes de l'intérieur et surtout du sud du Sahara vers des contrées subsaharienne. *Sijilmasâ* dans le *Tafilalet* constituèrent alors les principales bases nord-africaines de ce commerce.

Dans un premier temps, la route principale reliait cette dernière à *l'Adrar*<sup>1099</sup> avant d'atteindre *le Ghan d'Aoudaghost*<sup>1100</sup> dont j'aborderais sa création et son rôle majeur.

---

Disponible sur: [https://fr.wikipedia.org/wiki/Traites\\_n%C3%A9gri%C3%A8res](https://fr.wikipedia.org/wiki/Traites_n%C3%A9gri%C3%A8res), consulté le 20-03-2020.

<sup>1097</sup> Allaoua Amara: *L'islamisation du maghreb central (viiie-xie siècle)*, in: Dominique Valérian : *Islamisation et arabisation de l'Occident musulman médiéval (VIIe-XIIIe siècle)*, Éditions de la Sorbonne, Paris, 2011, pp.103-130.

<sup>1098</sup> Mohamed Cherif: *L'histoire de l'Afrique du nord jusqu'à l'indépendance du Maroc, de l'Algérie et de la Tunisie, Le Maghreb dans l'histoire*, in: Werner K. Ruf: *Introduction à l'Afrique du Nord contemporaine*, Centre de Recherches et d'Études sur les Sociétés Méditerranéennes, Institut de recherches et d'études sur les mondes arabes et musulmans, IREMAM, Aix Marseille Université, 1975, pp.17-47.

<sup>1099</sup> **L'Adrar** est la 7e région administrative (wilaya) de la Mauritanie. Située au cœur géographique et historique du pays, elle doit son nom au plateau de l'Adrar qui domine une région désertique relativement plate – le mot adrar désignant « une montagne » ou une « crête montagneuse » en langue berbère<sup>1</sup>. On la dénomme souvent « Adrar mauritanien », afin d'éviter toute confusion avec la wilaya d'Adrar algérienne ou l'Adrar des Ifoghas au Mali. Avec une superficie de 215 000 km<sup>2</sup>, c'est la seconde wilaya par sa taille, après le



Certes, petite parenthèse factuelle, on peut émettre des critiques et à juste titre contre l'esclavagisme, ses ravages et conséquences à notre époque, ce qui est le cas des afro-américain et le racisme ambiant, l'affaire George Floyd<sup>1101</sup>, un homme noir de 46 ans mort étouffé par un policier blanc le 25 mai 2020 à Minneapolis pour suspicion de contrefaçon, ce qui a entraîné une vague d'indignation des émeutes aux USA et à travers le monde, un phénomène qui a malheureusement perduré.

Mais en ce qui concerne notre sujet, la traite des noirs et le commerce des esclaves entre le Nord et le Sud du continent a constitué une réalité et un point d'orgue majeur pour l'émergence des voies commerciales<sup>1102</sup>, même si

---

Tiris Zemmour qui la borde au nord, à la frontière avec le Sahara occidental. À l'ouest, l'Inchiri et le Dakhlet Nouadhibou la séparent de l'océan Atlantique qui se trouve à 250 km environ. À l'est, l'Adrar est limité par le Mali et le Hodh Ech Chargui. Au sud, les régions limitrophes sont le Trarza et surtout le Tagant au centre. La capitale de l'Adrar est Atar, un moment pressenti comme future capitale de la Mauritanie à la veille de l'indépendance. Aujourd'hui cette ville d'environ 36 000 habitants<sup>2</sup> est dotée d'un aéroport international desservi par des vols directs depuis la France. Disponible sur: [https://fr.wikipedia.org/wiki/Adrar\\_\(Mauritanie\)](https://fr.wikipedia.org/wiki/Adrar_(Mauritanie)), consulté le 10-08-2019.

<sup>1100</sup> Bernard Lugan: *Les relations transsahariennes de l'antiquité à l'époque moderne*, Copyright Clio, Novembre 2000, disponible sur: [https://www.clio.fr/BIBLIOTHEQUE/les\\_relations\\_transsahariennesde\\_l\\_antiquite\\_a\\_l\\_epoque\\_moderne.asp](https://www.clio.fr/BIBLIOTHEQUE/les_relations_transsahariennesde_l_antiquite_a_l_epoque_moderne.asp), consulté le 12-08-2019.

<sup>1101</sup> **La mort de George Floyd** est une affaire de violence policière américaine menant au décès d'un homme afro-américain, lors de son interpellation par le policier blanc Derek Chauvin, le 25 mai 2020 à Minneapolis, dans le Minnesota aux États-Unis. Alors qu'il est stationné dans sa voiture, George Floyd est interpellé par deux policiers suite à un appel d'une épicerie signalant qu'il a utilisé un faux billet et qu'il refuse de le reprendre, ainsi qu'un état de forte alcoolisation et une intention affichée de reprendre le volant. Il est menotté puis assis sur le trottoir, avant d'être amené à une voiture de police, dans laquelle il refuse de monter, luttant avec les policiers et déclarant plusieurs fois qu'il est claustrophobe et ne peut pas respirer (« I can't breathe »), demandant d'être allongé au sol. Placé dans le véhicule, il en ressort peu après dans des circonstances floues, et est plaqué au sol sur le ventre par trois policiers, dont Derek Chauvin qui l'immobilise en exerçant une pression du genou sur sa nuque. Les policiers appellent une ambulance et George Floyd se plaint de nombreuses fois qu'il ne peut pas respirer et gémit, appelant à l'aide avant de cesser de parler et de bouger, semblant avoir perdu connaissance. Le placage ventral, qui dure près de neuf minutes, les plaintes et la souffrance apparente de George Floyd sont filmés par des passants qui essaient d'intervenir, tentant de convaincre les policiers de le changer de position. L'ambulance arrive et les ambulanciers tentent de réanimer George Floyd, qui est déclaré mort moins d'une heure plus tard à l'hôpital. Les images filmées par les passants se propagent sur les réseaux sociaux, puis dans les médias et à l'international, provoquant de très vives réactions aux États-Unis et à travers le monde. Disponible sur: [https://fr.wikipedia.org/wiki/Mort\\_de\\_George\\_Floyd](https://fr.wikipedia.org/wiki/Mort_de_George_Floyd), consulté le 09-07-2020.

<sup>1102</sup> Jean-Louis Miegé : *Le commerce transsaharien au XIXe siècle*, Revue des mondes musulmans et de la Méditerranée, N° 32, Presses universitaires de Provence, 1981, p.99.

ce n'était pas le seul moyen, mais sa contribution fût notable<sup>1103</sup>, sans perdre de vue d'autres produits comme l'or, le sel, les animaux et d'autres qui ont battis ce commerce dans les deux sens et dans des conditions qui ont pris des siècles pour trouver des rails plus au moins bien huilés<sup>1104</sup>.

La période entre le VIII<sup>e</sup> et le XI<sup>e</sup> siècle était les prémices de ce phénomène ; à commencer par les Berbères Ibâdites<sup>1105</sup> qui ont impulsés le commerce de l'or et des esclaves par la mise en place d'un vaste réseau<sup>1106</sup> en constituant des cités commerciales : *Zawîla*, *Wârgala*, *Tâhert*, *Sijilmâsa* etc.

Dans ce sens on peut dire en terme contemporain qu'ils détenaient le leadership sur les grands faisceaux de routes transsahariennes à partir du Maghreb vers l'Afrique<sup>1107</sup>, même si ce n'était pas à grande échelle et n'était

---

<sup>1103</sup> Claude Meillassoux : *Rôle de l'esclavage dans l'histoire de l'Afrique occidentale*, Anthropologie et Sociétés, Minorités ethniques nationalismes, Volume 2, N° 1, Département d'anthropologie de l'Université Laval, 1978, pp.117-148.

<sup>1104</sup> Roger Botte : *The trans-saharan networks of gold and slave trade in the early Middle Ages : eighth through eleventh centuries*, *Les réseaux transsahariens de la traite de l'or et des esclaves au haut Moyen Âge : VIIIe-XIe siècle*, L'Année du Maghreb, Dossier de recherche : Sahara en mouvement, Le Sahara dans l'histoire, l'Institut de recherches et d'études sur le monde arabe et musulman (IREMAM), 2011, pp.27-59.

<sup>1105</sup> **L'ibadisme** (arabe : الإباضية al-ibaḍīya) est le nom d'une tendance de l'islam, elle a été fondée moins de 50 ans après la mort du prophète Mahomet. L'ibadisme a été chassé par d'autres courants musulmans pour ses pensées politiques : selon les ibadites, le commandeur des croyants ne doit pas être nécessairement de la lignée de Mahomet, ni d'une certaine ethnie ou couleur. Le nom de ce courant dérive du nom : Abdullah ibn Ibad al-Tamimi. Cependant, les disciples de ce courant revendiquent que Jabir ibn Zaid al-Azdi, originaire d'Oman, était leur vrai fondateur. Il fut parmi les meilleurs élèves d'Aïcha (la femme du prophète) et d'Abdullah ibn Abbas, le cousin du prophète (et l'un des grands connaisseurs des principes islamiques après lui). L'école ibadite représente la vue islamique de la vie : principes, travail, égalité... Les ibadites, pendant toute leur histoire, ont développé les études islamiques et celles de la langue arabe. L'ibadisme est le courant dominant du sultanat d'Oman. Il est aussi présent dans certaines régions du Maghreb, notamment dans la région du Mزاب en Algérie avec le Kharidjisme (dont est issu l'ibadisme), dans l'île de Djerba en Tunisie, dans le Djebel Nefoussa en Libye, mais aussi en Afrique de l'Est, en Tanzanie (à Zanzibar) et au Kenya. Les ibadites ont leur propre école juridique. Ils se considèrent de nos jours comme la cinquième école du sunnisme. L'ijtihad est réservé aux savants et les ibadites ont leurs propres recueils de hadiths. Disponible sur le lien : <https://fr.wikipedia.org/wiki/Ibadisme>, consulté le 19-08-2020.

<sup>1106</sup> Virginie Prevost: *La formation des réseaux ibadites nord-africains (viii e-xii e siècle)*, in: Damien Coulon & Christophe Picard & Dominique Valérian: *Espaces et Réseaux en Méditerranée VIe-XVIe siècle*, Volume II, La formation des réseaux, Bibliothèque de la Méditerranée, Éditions Bouchène, 2007, pp.167-186.

<sup>1107</sup> Roger Botte: *The trans-saharan networks of gold and slave trade in the early Middle Ages : eighth through eleventh centuries*, *Les réseaux transsahariens de la traite de l'or et des esclaves au haut Moyen Âge : VIIIe-XIe siècle*, L'Année du Maghreb, Dossier de

que les débuts de la construction de cette « civilisation socio-économique ». Sans oublier notamment la communauté juive qui trouvera dans la stratégie ibâdites l'inspiration pour et qu'à son tour en tira profit. Cette minorité religieuse ou ethnique mobilisait des ressources financières importantes, comme elle a su maintenir le lien entre les villes grâce à des commerçants spécialisés en concentrant une majeure partie de leurs capitaux nécessaires à des spéculations commerciales de grande importance et de longue durée<sup>1108</sup>.

Sans une organisation bien structurée et bien étudiée ce commerce aurait certainement échoué, dans le sens où sans la construction d'États ou de villes marchandes ainsi que des oasis-relais pour tracer ces routes marchandes Nord-Sud leurs sécurisation ainsi que les paramètres majeurs qui sont l'existence des marchandises, condition sine qua non à l'origine de l'offre et la demande en quantité suffisante pour assurer une complémentarité mutuelle et vitale pour les uns comme pour les autres, le développement et le maintien du commerce, qui sans cela aurait été indubitablement compromis ou même voué à l'échec. Quant à la traite que ce soit des esclaves ou de l'or, des indices convergents affirmaient de son existence dès le milieu du VIII<sup>e</sup> siècle, même si ce n'était pas à grande échelle, ce que j'aborderai dans les parties suivantes.

En effet depuis la haute antiquité les exportations d'esclaves en provenance d'Afrique subsaharienne étaient déjà en place<sup>1109</sup>; pour preuve les livraisons fournies régulièrement par la *Nubie*<sup>1110</sup> au Pharaon d'Égypte. Après il y'a la succession de l'empire de *Méroé*<sup>1111</sup> sur le Nil avec

---

recherche : Sahara en mouvement, Le Sahara dans l'histoire, l'Institut de recherches et d'études sur le monde arabe et musulman (IREMAM), 2011, pp.27-59.

<sup>1108</sup> Jean-Louis Miegé: *Le commerce transsaharien au XIX<sup>e</sup> siècle*, Revue des mondes musulmans et de la Méditerranée, N° 32, Presses universitaires de Provence, 1981, p.96.

<sup>1109</sup> Nezha Alaoui : *Le Maghreb dans son environnement régional et international - La projection économique des pays du Maghreb sur l'Afrique subsaharienne*, Note de l'Ifri, Centre des Études économiques, Institut français des relations internationales, 2010, p.3.

<sup>1110</sup> **La Nubie** est aujourd'hui une région du nord du Soudan et de l'extrême sud de l'Égypte, longeant le Nil. Dans l'Antiquité, la Nubie était un royaume indépendant dont les habitants parlaient des dialectes apparentés aux langues nilo-sahariennes. Le birgid, un dialecte particulier, était parlé jusqu'au début des années 1970 au nord du Nyala au Soudan, dans le Darfour. L'ancien nubien était utilisé dans la plupart des textes religieux entre les VIII<sup>e</sup> et IX<sup>e</sup> siècles. Un dialecte nubien subsiste néanmoins de nos jours et se parle chez une partie de la population nubienne. Disponible sur: <https://fr.wikipedia.org/wiki/Nubie#:~:text=La%20Nubie%20est%20aujourd'hui,%C3%89gypte%2C%20longeant%20le%20Nil,> consulté le 22-08-2020.

<sup>1111</sup> **Méroé** est une cité antique de Nubie, capitale d'un royaume tardif et connue pour ses nécropoles à pyramides à forte pente relativement bien conservées. Le site est inscrit sur la liste du patrimoine mondial de l'UNESCO depuis 2003. Cette cité a formé la capitale du

exactement les mêmes pratiques, *le périple de la mer Érythrée*<sup>1112</sup> faisait état d'exportations depuis la côte de Somali, déjà au II<sup>e</sup> siècle<sup>1113</sup>.

Pour le volet commerce transsaharien les quelques échanges s'effectuaient globalement entre villes et États proches par l'intermédiaire des *Garamantes*<sup>1114</sup> et qui était au demeurant insignifiant faute de moyens pour élargir et atteindre des contrées lointaines; ainsi on peut considérer que pendant la période romaine en Afrique du Nord, le commerce entre les deux rives Nord-Sud n'était pas à son apogée pour ainsi dire<sup>1115</sup>, et pour étayer

---

royaume de Koush pendant plusieurs siècles. Le royaume koush de Méroé, qui a donné son nom à l'île de Méroé, fait aujourd'hui partie du Soudan moderne, une région limitée par le Nil (de la rivière Atbara à Khartoum), la rivière Atbara et le Nil Bleu. Disponible sur: <https://fr.wikipedia.org/wiki/M%C3%A9ro%C3%A9>, consulté le 23-08-2020.

<sup>1112</sup> **Le Périple de la Mer rouge** ou **Périple de la mer Érythrée** est un « périple » (récit d'exploration maritime, une espèce de guide nautique écrit par un marchand grec) rédigé en grec décrivant la navigation et les opportunités commerciales depuis les ports romano-égyptiens comme Bérénice le long de la côte de la mer Rouge, alors appelée mer Érythrée, et d'autres le long de l'Afrique orientale et de l'Inde. Cette route maritime desservait le commerce de l'ivoire, des épices, de la cannelle, de l'encens, du styrax, du lapis-lazuli, des topazes et turquoises, de la soie, de l'indigo, des esclaves, mais a aussi contribué à diffuser le christianisme en Inde, la notion de zéro en Méditerranée ainsi que diverses graines (abricotier, aubergine, cerisier, etc.). Disponible sur: [https://fr.wikipedia.org/wiki/Le\\_P%C3%A9riple\\_de\\_la\\_mer\\_%C3%89rythr%C3%A9e](https://fr.wikipedia.org/wiki/Le_P%C3%A9riple_de_la_mer_%C3%89rythr%C3%A9e), consulté le 24-08-2020.

<sup>1113</sup> Raymond Mauny : *Le périple de la mer Érythrée et le problème du commerce romain en Afrique au sud du Limes*, Journal des Africanistes, Volume 38, N° 1, Société des Africanistes, 1968, pp.19-34.

<sup>1114</sup> **Les Garamantes** sont un ancien peuple berbère situé entre la Cyrénaïque et l'Atlas, plus particulièrement autour des oasis de Germa (du nom de leur capitale, Garama) et de Mourzouq. Ils ont développé une civilisation très avancée et sont connus pour avoir été de grands bâtisseurs. Ils avaient aussi un système d'irrigation souterrain très élaboré, bien avant Rome, et ont fondé plusieurs royaumes berbères, ou cité-états dans le Fezzan, en actuelle Libye, dans le Sahara. Les Garamantes étaient un peuple de conducteurs de chars et de bâtisseurs. Ils maîtrisaient donc la roue et les sciences de l'architecture. Ils étaient une puissance locale entre -500 et 700 de notre ère. La plupart des informations à leur sujet nous viennent de sources grecques et romaines (le mot Garamantes, était un nom grec, que les Romains ont plus tard adopté), et aussi de fouilles archéologiques, bien que de grandes zones, riches en ruines garamantes, n'ont toujours pas été fouillées ou excavées. Une autre source d'informations est l'abondant art rupestre dans la région, qui représente souvent la vie, avant la montée en puissance de leur royaume. Ce sont les chasseurs de Troglodytes cité dans le célèbre passage d'Hérodote IV. Disponible sur: <https://fr.wikipedia.org/wiki/Garamantes#:~:text=Dans%20les%20ann%C3%A9es%201960%2C%20des,situ%C3%A9e%20non%20loin%20de%20Garama>), consulté le 24-08-2020.

<sup>1115</sup> John T. Swanson: *The Myth of Trans-Saharan Trade during the Roman Era*, The International Journal of African Historical Studies, Volume 8, N° 4, Boston University African Studies Center, 1975, pp.582-600.

cette théorie, la quasi absence du négoce aurifère, et le fait que le Soudan n'a jamais été cité comme étant producteur dans les textes latins, ni traficque d'esclaves non plus qui étaient nombreux à travailler dans les *latifundia*<sup>1116</sup> et non ailleurs, ils provenaient des peuples sur place *Numides*<sup>1117</sup> ou *Gétules*<sup>1118</sup>, ni non plus d'achat de fauves pour les jeux de cirque, pas d'importation d'ivoire non plus, qui provenaient en général d'Asie via la mer rouge et l'Égypte, des preuves de l'inexistence d'un commerce transsaharien avéré, ou du moins des échanges entre le Maghreb et les rives sud.

---

<sup>1116</sup> **Les latifundia** (pluriel de latifundium) sont des exploitations agricoles pratiquant l'agriculture extensive. Caractéristiques des économies peu développées où la propriété foncière est concentrée, elles nécessitent généralement l'emploi de journaliers ou de métayers. Le terme a été francisé sous la forme latifunde à la Renaissance. En Espagne on parle de latifundio, en Italie de latifondo, en Roumanie de moșie. Ces exploitations agricoles de grandes dimensions sont caractérisées par un rendement faible. La superficie nécessaire pour considérer une exploitation comme latifundiaire dépend du contexte : en Europe un latifundio peut faire quelques centaines d'hectares. En Amérique latine et en Roumanie, ils atteignent facilement plusieurs dizaines de milliers d'hectares (haciendas, estancias, fazendas, moșii). À part leur superficie, d'autres éléments les caractérisent : de bas rendements, une sous-utilisation de la terre arable, une faible capitalisation, un niveau technologique faible, une main-d'œuvre employée de manière précaire et, de fait, un faible niveau de vie de celle-ci. Le latifundisme a été traditionnellement source d'instabilité sociale, associé à la présence d'une grande quantité de paysans sans terres. Pour résoudre les problèmes générés par les latifundios, diverses solutions ont été développées, variant selon le type de gouvernement dont ils dépendaient : depuis le changement structurel de la propriété (réforme agraire), par le biais d'expropriations, jusqu'à la modernisation des exploitations. Disponible sur: [https://fr.wikipedia.org/wiki/Latifundium\\_\(agriculture\)](https://fr.wikipedia.org/wiki/Latifundium_(agriculture)), consulté le 23-08-2020.

<sup>1117</sup> **La Numidie** est un ancien royaume berbère, situé dans un territoire comportant ce qui est maintenant une partie de l'Algérie (Nord), une partie de la Tunisie (Est et Sud), de la Libye (Nord-Ouest) et du Maroc (Nord-Est) au Maghreb. Ses fondateurs sont les Numides, un peuple berbère. Le royaume était bordé à l'ouest par le royaume de Maurétanie, à l'est par le territoire de Carthage puis l'Afrique proconsulaire romaine, au nord par la mer Méditerranée et au sud par le désert du Sahara. La Numidie avait pour capitale Cirta (l'actuelle ville de Constantine). Le cœur de la Numidie se situerait dans l'actuel Constantinois, une plaine bordée par le Hodna, la Petite Kabylie et les Aurès. Berbères sédentaires ou semi-nomades, les Numides étaient répartis en différentes tribus. Les tribus berbères de l'Ouest de la Tunisie furent également considérées comme numides ; cependant les Numides se distinguent des Maures, regroupés en fédérations peuplant l'Ouest de l'Afrique du Nord et des Gétules dans les confins sahariens. Disponible sur: [https://fr.wikipedia.org/wiki/Numidie\\_\(province\\_romaine\)](https://fr.wikipedia.org/wiki/Numidie_(province_romaine)), consulté le 26-08-2020.

<sup>1118</sup> **Gétules** désigne en français un ou plusieurs peuples berbères du sud de l'Afrique du Nord. Selon l'historien Jehan Desanges, le terme « Gétules » désignerait plus un mode de vie qu'un peuple précis et homogène, preuve de la « grande souplesse onomastique » des peuples berbères dans les sources romaines. Disponible sur: [https://fr.wikipedia.org/wiki/G%C3%A9tules#:~:text=G%C3%A9tules%20\(en%20latin%20%3A%20Gaetuli\),de%20l'Afrique%20du%20Nord.](https://fr.wikipedia.org/wiki/G%C3%A9tules#:~:text=G%C3%A9tules%20(en%20latin%20%3A%20Gaetuli),de%20l'Afrique%20du%20Nord.), consulté le 26-08-2020.

Les données de la numismatique<sup>1119</sup> ont eux aussi, prouvés que ni les Romains, ni les Vandales et ni les Byzantins n'avaient les moyens pour organiser et exploiter le commerce saharien qui demandait l'expertise dans l'exploitation des longues distances, et qui aurait été une preuve des échanges et des flux commerciaux. Pour cela, il aurait fallu une bonne maîtrise des voies d'accès dans les deux sens, un point primordial et cardinal pour la réussite de tout commerce.

Alors que le *limes*<sup>1120</sup> romain excluait les sites de *Ghadamès*, de *Wârgla*, de *Tâlmult* et de *Sjilmâsâ* dès la fin du III<sup>e</sup> siècle ; considérés comme des points obligatoires pour tout commerce transsaharien<sup>1121</sup>, les *Barbares*<sup>1122</sup> n'occupaient qu'une infime partie de l'Afrique du Nord,

---

<sup>1119</sup> **La numismatique** a pour objet l'étude des monnaies et médailles. Considérée comme une science auxiliaire de l'histoire, elle est particulièrement utile dans les recherches en histoire antique (notamment romaine ou grecque). Elle sert aussi en archéologie, en particulier comme critère de datation. Hormis sa finalité scientifique, la numismatique est une aide précieuse pour les collectionneurs numismates. La collection de monnaies a en effet été pratiquée depuis l'Antiquité. Pour la majorité des collectionneurs, l'intérêt historique au sens strict est secondaire. Les collections sont entreprises à des fins de thésaurisation ou par intérêts artistique, technique ou culturel, voire au titre de simple loisir, etc. C'est principalement en répondant aux besoins de ce marché d'amateurs — parfois extrêmement spécialisés — que la numismatique a forgé ses principaux concepts. Dans le cadre de la gestion alternative, investisseurs et grands instituts financiers internationaux se sont aussi intéressés au monde de la numismatique. Disponible sur :

[https://fr.wikipedia.org/wiki/Numismatique#:~:text=La%20numismatique%20\(du%20latin%20numisma,\(notamment%20romaine%20ou%20grecque\).](https://fr.wikipedia.org/wiki/Numismatique#:~:text=La%20numismatique%20(du%20latin%20numisma,(notamment%20romaine%20ou%20grecque).), consulté le 26-08-2020.

<sup>1120</sup> **Le limes** est un ensemble de lignes de fortifications destinées à garder les frontières de l'Empire romain pour empêcher les incursions des peuples considérés comme barbares (c'est-à-dire non romanisés, ne parlant ni le grec ni le latin). Il marquait la limite de l'espace où l'armée romaine assurait la sécurité de la population. Le limes s'appuyait sur des éléments naturels (cours d'eau importants, montagnes) ou bien était formé par des fortifications de différentes tailles créées par l'armée romaine. Le limes était gardé par des légionnaires mais aussi par des troupes auxiliaires souvent recrutées sur place. Le limes n'était pas imperméable. Les contacts avec les populations extérieures étaient fréquents pour le commerce ou le recrutement de mercenaires. Des vestiges du limes existent en Suisse et en Allemagne, en Grande-Bretagne, mais aussi en Afrique du Nord ou en Asie mineure. Disponible sur : <https://fr.vikidia.org/wiki/Limes>, consulté le 27-08-2020.

<sup>1121</sup> Robert Delort : *Les assises du pouvoir. Temps médiévaux, territoires africains*, Publication des presses universitaires de Vincennes, Saint-Denis, 1994, pp. 221-222.

<sup>1122</sup> Le mot **barbare** a en français plusieurs significations. Au fil de l'histoire, le terme a revêtu différentes acceptions : selon Hérodote : « Les Égyptiens appellent barbares tous ceux qui ne parlent pas leur langue » ; durant l'Antiquité : – les peuples non gréco-romains ; – un membre des peuples migrants qui, sporadiquement depuis le III<sup>e</sup> siècle av. J.-C. (expansion celtique) jusqu'au XIII<sup>e</sup> siècle (invasions mongoles/tatares), mais avec un pic du IV<sup>e</sup> siècle au VII<sup>e</sup> siècle (période dite des « Invasions barbares »), ont cherché, venant de l'Europe du Nord ou d'Asie, les ressources et les terres dont ils ne disposaient plus dans

monopolisé par les Berbères qui même les Byzantins<sup>1123</sup> butaient sur la résistance de leurs tribus le long des chemins et les voies de communications<sup>1124</sup>.

---

leurs régions d'origine, soit pour des raisons climatiques et environnementales, soit en raison de leur croissance démographique, soit pour en avoir été évincés par d'autres peuples ; durant l'expansion coloniale de l'Europe, le terme « barbare » a servi, avec d'autres mots tels que « sauvage » ou « primitif », à désigner les indigènes — les opposant par là au « civilisé », à l'europpéen —, et à justifier ainsi la « mission civilisatrice » visant à les « civiliser ». une époque, région, population, tradition, pratique, idée ou idéologie dont les coutumes, concepts ou préceptes légitiment ou semblent justifier, aux yeux de la personne qui en parle, des violences, la coercition, le pillage, l'aliénation, des injustices ou des crimes de masse ; une personne réputée brutale, inculte, intolérante, violente, destructrice, et le comportement, le langage, les mœurs de cette personne (lorsque les destructions sont physiques, on parle aussi de « vandalisme » par référence au peuple des Vandales). Disponible sur : <https://fr.wikipedia.org/wiki/Barbare>, consulté le 27-08-2020.

<sup>1123</sup> **L'Empire byzantin** ou Empire romain d'Orient désigne l'État apparu vers le IV<sup>e</sup> siècle dans la partie orientale de l'Empire romain, au moment où celui-ci se divise progressivement en deux. L'Empire byzantin se caractérise par sa longévité. Il puise ses origines dans la fondation même de Rome, et la datation de ses débuts change selon les critères choisis par chaque historien. La fondation de Constantinople, sa capitale, par Constantin Ier en 330, autant que la division d'un Empire romain de plus en plus difficile à gouverner et qui devient définitive en 395, sont parfois citées. Quoi qu'il en soit, plus dynamique qu'un monde romain occidental brisé par les invasions barbares, l'Empire d'Orient s'affirme progressivement comme une construction politique originale. Indubitablement romain, cet Empire est aussi chrétien et de langue principalement grecque. À la frontière entre l'Orient et l'Occident, mêlant des éléments provenant directement de l'Antiquité avec des aspects innovants dans un Moyen Âge parfois décrit comme grec, il devient le siège d'une culture originale qui déborde bien au-delà de ses frontières, lesquelles sont constamment assaillies par des peuples nouveaux. Tenant d'un universalisme romain, il parvient à s'étendre sous Justinien (empereur de 527 à 565), retrouvant une partie des antiques frontières impériales, avant de connaître une profonde rétractation. C'est à partir du VII<sup>e</sup> siècle que de profonds bouleversements frappent l'Empire byzantin. Contraint de s'adapter à un monde nouveau dans lequel son autorité universelle est contestée, il rénove ses structures et parvient, au terme d'une crise iconoclaste, à connaître une nouvelle vague d'expansion qui atteint son apogée sous Basile II (qui règne de 976 à 1025). Les guerres civiles autant que l'apparition de nouvelles menaces forcent l'Empire à se transformer à nouveau sous l'impulsion des Comnènes avant d'être disloqué par la quatrième croisade lorsque les croisés s'emparent de Constantinople en 1204. S'il renaît en 1261, c'est sous une forme affaiblie qui ne peut résister aux envahisseurs ottomans et à la concurrence économique des républiques italiennes (Gênes et Venise). La chute de Constantinople en 1453 marque sa fin. Tout au long de son histoire millénaire, une continuité autant que des ruptures rythment l'existence de l'Empire byzantin, objet complexe à analyser dans sa diversité. Héritier d'une riche culture gréco-romaine, il la fait vivre et contribue à la transmettre à l'Occident au moment de la Renaissance. Il développe sa propre civilisation, profondément empreinte de religiosité. Pilier du monde chrétien, il est le défenseur d'un christianisme dit orthodoxe qui rayonne dans l'Europe centrale et orientale où son héritage est encore vivace aujourd'hui, tandis que la séparation des Églises d'Orient et d'Occident

Il est d'une grande importance de souligner la maîtrise des réseaux de transport, des points de vente au sud et des marchés au Nord ainsi qu'une sécurisation des différentes aires de parcours, qu'il aurait fallu mettre en place pour pouvoir échanger et arriver à commercer plus au moins avec une certaine quiétude, voire réussite relative.

## **B - Les deux périodes clefs du commerce antique transsaharien**

Après avoir essayé dans une moindre mesure et avec des écrits et des dates de retracer l'évolution ainsi que l'édification du commerce transsaharien au fil du temps, des civilisations, des populations, des besoins et des « régimes » qui étaient aux manettes si j'ose dire, ainsi que les stratégies adoptées à chaque époque, on doit aborder successivement, les deux périodes clefs de l'antiquité qui ont essentiellement contribué aux échanges Nord-Sud. On peut diviser l'évolution du commerce transsaharien en deux périodes.

---

inaugure une rupture progressive avec le catholicisme romain. Qualifié d'« archaïque » ou de « déclinant » dans l'historiographie ancienne, parfois empreinte de mishellénisme, l'Empire byzantin a fait preuve d'une remarquable capacité d'adaptation face aux évolutions du monde qui l'entoure et aux menaces qui l'assaillent constamment, souvent sur plusieurs fronts. Il parvient souvent habilement à user de la diplomatie autant que de la force pour contenir ses ennemis. Sa situation exceptionnelle, au carrefour entre l'Orient et l'Occident dont il contribue à brouiller les frontières, entre monde méditerranéen et bassin pontique, lui permet de développer une économie dynamique, symbolisée par sa monnaie, souvent utilisée bien au-delà de ses frontières. Cette même abondance suscite aussi les convoitises de voisins ambitieux qui se heurtent régulièrement aux puissances murailles de Constantinople. Celle-ci, plus encore que Rome avec l'Empire romain antérieur, est le centre du monde byzantin. Même au moment de son déclin à partir de 1204, il préserve une vivacité culturelle qui favorise l'émergence de la Renaissance européenne. Les jugements sur l'Empire byzantin ont profondément varié en fonction des époques. Considéré comme un modèle à suivre par les régimes absolutistes du XVIIe siècle, il est, au XVIIIe siècle, vivement dénoncé pour cette même raison par les critiques de l'absolutisme, et décrit comme décadent. Ces interprétations ont laissé place à des perspectives historiques plus scientifiques. L'héritage du monde byzantin est cardinal dans la compréhension du monde slave, auquel il a laissé un alphabet et une religion. Au-delà, il a su rayonner, transmettant un droit romain codifié, des chefs-d'œuvre architecturaux incarnés par la basilique Sainte-Sophie et, plus largement, une culture originale. Disponible sur : [https://fr.wikipedia.org/wiki/Empire\\_byzantin#:~:text=Constantin%20Ier%20fonde%20la,capitale%20de%20l'Empire%20romain.&text=Division%20de%20l'Empire%20romain%20entre%20les,fils%20de%20Th%C3%A9odose%20Ier.&text=R%C3%A8gne%20de%20Justinien%2C%20apog%C3%A9e%20de%20l'Empire%20byzantin.](https://fr.wikipedia.org/wiki/Empire_byzantin#:~:text=Constantin%20Ier%20fonde%20la,capitale%20de%20l'Empire%20romain.&text=Division%20de%20l'Empire%20romain%20entre%20les,fils%20de%20Th%C3%A9odose%20Ier.&text=R%C3%A8gne%20de%20Justinien%2C%20apog%C3%A9e%20de%20l'Empire%20byzantin.), consulté le 27-08-2020.

<sup>1124</sup> Abdellatif Mrabet : *Numismatique et histoire : les débuts du trafic transsaharien de l'or*, in : *Les Assises du pouvoir, Temps médiévaux, territoires africains, Temps et espaces*, textes réunis par Odile Redon & Bernard Rosenberger pour Jean Devisse, Publication des presses universitaires de Vincennes, Saint-Denis, 1994, pp. 213-223.



## a) Les prémices des voies transsahariennes à travers la traite des esclaves et de l'or

Tout d'abord celle du début du VIII<sup>e</sup> au XI<sup>e</sup> siècle, exploitée presque exclusivement par les Berbères ibādites, passer maître dans l'expansion du commerce de longues distances<sup>1125</sup> en ouvrant une multitude de voies caravanière ainsi que le contrôle de leurs terminaux à partir du Nord jusqu'au Sud du Sahara il n'en demeure pas moins que tout au début, les échanges étaient presque restreints au Maghreb excepté la filière égypto-fâtimide<sup>1126</sup>.

Dans l'optique d'un « protectionnisme économique » transsaharien, les fournisseurs d'or et d'esclaves, en l'espèce ici les États soudanais avaient bien conscience des enjeux de ce commerce et pour cette raison, ils ont tout fait pour écarter les marchands du Nord du continent et préserver leur mainmise sur ce commerce, en l'espèce ici, dans l'antiquité comme à notre époque, les intérêts commerciaux ont toujours primé sur le reste.

Mais les marchands européens, (Génois, Catalans, Pisans Vénitiens, Marseillais....) et à partir des ports; tel Ceuta et Tunis à l'époque des almohades servirent de bases afin d'introduire une nouvelle phase dite de commerce circumméditerranéen, en revanche et en même temps il y a eu d'une part la montée en puissance de Tlemcen et de l'autre l'arrivée des Marinides<sup>1127</sup> entre Taza et Fès dès l'avènement du XIII<sup>e</sup> siècle et

---

<sup>1125</sup> Virginie Prevost: *Une minorité religieuse vue par les géographes arabes : les ibādites du Sud tunisien*, Acta Orientalia Academiae Scientiarum Hungaricae Volume 59, N° 2, Akadémiai Kiadó, 2006, pp.193-204.

<sup>1126</sup> Michel Abitbol: *Juifs maghrébins et commerce transsaharien (VIIIe- XVe siècles)*, Revue française d'Histoire d'Outre-Mer, N° 242-243, Société française d'histoire des outre-mers, 1979, pp.177-193.

<sup>1127</sup> Les **Mérinides** ou **Marinides** (en berbère : □□□ □□□□, Aït Mrin ; en arabe : المرينيون, al-Marīniyūn) constituent une dynastie d'origine berbère zénète qui règne au Maghreb al-Aqsa (Maroc) entre le XIII<sup>e</sup> et les XV<sup>e</sup> siècles et qui contrôle, épisodiquement, d'autres parties du Maghreb et de la péninsule Ibérique pendant le XIV<sup>e</sup> siècle. Installés dans le bassin de la haute Moulouya depuis plus d'un siècle, ils sont au service des Almohades avant de se rendre maîtres d'un fief au nord du Maroc (Rif) et de prendre le contrôle de Fès en 1248. En 1269, ils renversent les Almohades en prenant Marrakech et forment, jusqu'en 1465, un empire, imposant temporairement leur pouvoir sur le Maghreb et une petite partie de la côte andalouse. Le centre de leur empire se situe entre Taza et Fès, ses frontières, qui évoluent avec le temps, sont l'océan Atlantique à l'ouest, la mer Méditerranée au nord, le domaine des Abdalwadides à l'est et le Sahara au sud. Entre 1275 et 1340, les Mérinides soutiennent activement le royaume de Grenade contre les attaques chrétiennes, mais leur défaite à la bataille de Tarifa devant la coalition castillano-portugaise marque la fin de leurs interventions dans la péninsule Ibérique. En 1358, la mort d'Abu Inan Faris, tué par l'un de ses vizirs, marque le début de la décadence de la dynastie qui ne parvient pas à refouler les

l'expansion de *Mâlî* qui ont chamboulés l'organisation des échanges transsahariens.

Donc, on peut dire que la première période n'était que les prémices de la structuration et le balbutiement de la création des échanges transsaharien, que ce soit dans le sens Nord-Sud ou le contraire.

### **b) La route des esclaves de l'or, le royaume du Ghana (750-1204)**

Comme souligné dans les paragraphes antérieurs le Maroc a toujours eu des relations, séculaires avec l'Afrique subsaharienne, nonobstant des périodes fluctuantes notamment la concurrence rude des portugais, l'axe de l'est avec la Libye et l'Égypte et plus récemment la rupture avec l'Union-Africaine en 1984, à cause du conflit relatif à l'unité territoriale de notre pays<sup>1128</sup>.

Parmi les axes du commerce de l'or un ou le principal fût celui du Ghana d'après les anciens témoignages et c'était pour les Arabes la source par excellence, d'après les anciens géographes (VIII-XI<sup>e</sup> siècle). Ce royaume fondé en 770 par les *Soninkés*<sup>1129</sup>, peuple animiste et qui vivait à la lisière sud du Sahara, une position géographique très avantageuse, en plus de l'expertise dans le domaine métallurgique<sup>1130</sup>, d'où le nom donné par les

---

Portugais et les Espagnols, leur permettant, ainsi qu'à travers leurs continuateurs wattassides, de s'installer sur la côte. La résistance s'organiserait autour des confréries et des marabouts, dont est issue la dynastie saadienne. Disponible sur: [https://fr.wikipedia.org/wiki/M%C3%A9rinides#:~:text=Les%20M%C3%A9rinides%20ou%20Marinides%20\(en,la%20p%C3%A9ninsule%20ib%C3%A9rique%20pendant%20le,](https://fr.wikipedia.org/wiki/M%C3%A9rinides#:~:text=Les%20M%C3%A9rinides%20ou%20Marinides%20(en,la%20p%C3%A9ninsule%20ib%C3%A9rique%20pendant%20le,) consulté le 28-08-2020.

<sup>1128</sup> Jean-Yves Moisseron & Jean-François Daguzan: *Les ambitions régionales marocaines en Afrique Sub-saharienne : une diplomatie royale*, Maghreb - Machrek N° 240, Eska, 2019/2, pp.77-91.

<sup>1129</sup> Les **Soninkés** sont un peuple présent en Afrique de l'Ouest sahélienne, établi principalement au Mali le long de la frontière mauritanienne (entre Nara, la région de Koulikoro, Kayes et Nioro du Sahel), ainsi qu'au Sénégal, en Mauritanie, en Gambie et en Guinée-Bissau. Il y'a également des ethnies apparentées au Soninkés dans l'ouest du Burkina Faso (les dafing). Ils font culturellement partie du groupe mandé de par leur langue, le soninké, mais forment un groupe ethnique à part entière. Disponible sur: <https://fr.wikipedia.org/wiki/Sonink%C3%A9s#:~:text=Les%20Sonink%C3%A9s%20sont%20un%20peuple,Gambie%20et%20en%20Guin%C3%A9e%20Bissau,> consulté le 28-08-2020.

<sup>1130</sup> Mary Quigley: *Ancient West African Kingdoms: Ghana, Mali, and Songhai*, Capstone Press, Inc., Heinemann-Raintree, 2002.

Arabes « pays de l'or » et unifié par la dynastie des *Cissé Touunkara*, d'ailleurs leurs rois<sup>1131</sup> se faisaient appeler « Kaya maghan » rois de l'or.

Le Ghana fût aussi appelé empire *Wagadu* « ville des troupeaux » en Soninké ou Gana qui prend son origine dans le nom que portait le souverain et qui se traduisait aussi par « roi de l'or », « maître de l'or » et ou « chef de guerre » entre le X<sup>e</sup> et le début du XI<sup>e</sup> siècle. Ce royaume a atteint son summum et ainsi il s'est avéré que l'État du Ghana avait le contrôle sur les routes et le commerce de l'or soudanais dont le rôle fût essentiel dans l'économie<sup>1132</sup>, non seulement des musulmans de l'Afrique du Nord mais aussi celle de l'Europe médiévale.

Sa richesse était tirée principalement du contrôle de la route aurifère de *Bambouk* et *Tekrour* et qui présentait une source importante pour les Arabes et avant cela les Berbères, c'était la première partie de richesse de ce royaume d'après les anciens écrits, « *une terre où l'or brillait comme des plantes dans le sable, ou comme des carottes cueillies au soleil* »<sup>1133</sup>.

La deuxième source de richesse du Ghana, le commerce de l'or, des esclaves, d'ivoire, de plumes d'autruche venues d'Afrique subsaharienne contre le cuivre, le sel, les chevaux, du tissu, des dattes et même des livres en provenance du Maghreb.

---

<sup>1131</sup> **L'empire du Ghana** est un ancien royaume africain qui a existé du III<sup>e</sup> au XIII<sup>e</sup> siècle de notre ère dont le centre se trouve dans la zone frontalière actuelle entre le Mali et la Mauritanie. Sa capitale était Koumbi-Saleh. Il est le premier des trois grands empires marquant la période impériale ouest-africaine. Désigné par ses habitants sous le nom d'empire de Ouagadou (*Wagadou*), il se fait connaître en Europe et en Arabie comme l'empire du Ghana. Issu du royaume du Ouagadou, l'empire du Ghana s'est développé au VIII<sup>e</sup> siècle avec l'exportation d'or et de sel. Il connaît son apogée au Xe siècle, époque à laquelle il s'étend alors sur un territoire à cheval sur la frontière actuelle entre la Mauritanie et le Mali, comprenant, outre le Ouagadou, les provinces du Tekrour (Sénégal actuel), du Sosso, du Mandé et de Diarra, les régions aurifères du Bouré et du Bambouk et Oualata. En 990, Aoudaghost, grande cité berbère, centre névralgique des échanges entre le nord et le sud, est annexée. L'empire du Ghana décline à partir du xie siècle, passant successivement sous domination almoravide, puis sous la tutelle de Sosso, et enfin sous celle de l'empire du Mali. Disponible sur : [https://fr.wikipedia.org/wiki/Empire\\_du\\_Ghana](https://fr.wikipedia.org/wiki/Empire_du_Ghana), consulté le 29-08-2020.

<sup>1132</sup> Mohammed El Fasi: *Histoire générale de l'Afrique, tome 3: L'Afrique du VIII<sup>e</sup> au XI<sup>e</sup> siècle*, Unesco, 1997.

<sup>1133</sup> Ralf Touomi: *Reines & Héroïnes : sur les traces de Niama, Princesse Soninké, déportée esclave à l'Île Maurice*, Kamita Magazine, 29/02/2020. Disponible sur: <https://www.kamitamag.com/editorial/reines-heroines-sur-les-traces-de-niama-princesse-soninke-deportee-esclave-a-lile-maurice#.X5oOm1hKjIV>, consulté le 29-08-2020.

Au demeurant, les relations entre le Ghana et les Berbères sahariens furent compliquées, même si ces derniers étaient des sujets du Ghana, le point de convergence et en même temps de conflit, la ville commerciale d'*Aoudaghost* car c'était le nerf névralgique du commerce et son contrôle<sup>1134</sup>.

Cette dernière est passée brièvement sous les jougs des Berbères en l'an 990, sous l'impulsion d'un certain leader de tribus berbères dénommé Tilutane, il se dit même qu'à cette époque un roi du Ghana ait été assassiné, la ville fût vite reprise, mais encore une fois les *Almoravides*<sup>1135</sup> d'Ibn Yasin qui a réussi en 1076 lui aussi à unifier les Berbères pour aller en jusqu'à Kumbi saleh, tout en massacrant ses habitant et détruisant la ville sur leur passage<sup>1136</sup>.

D'où, le repli du Ghana vers le sud sans pour autant disparaître et la monopolisation par les Almoravides du commerce transsaharien, et suite au décès du dernier chef des Almoravides en l'an 1087, le Ghana a recouvré son

---

<sup>1134</sup> Mary Quigley: *Ancient West African Kingdoms: Ghana, Mali, and Songhai*, Capstone Press, Inc., Heinemann-Raintree, 2002.

<sup>1135</sup> **Les Almoravides** (de l'arabe: المرابطون al-Morabîton, « les gens du ribât », en berbère : □□□□□□ Imrabden) sont une dynastie berbère sanhajienne, qui constitue du XIe siècle au XIIe siècle une confédération de tribus puis un empire englobant le Maroc, la Mauritanie, l'Ouest de Algérie ainsi qu'une partie de la péninsule Ibérique (actuels Espagne, Gibraltar et Portugal) et du Mali. Le mouvement almoravide est né vers 1040 sur l'île de Tidra parmi un groupe de tribus berbères sahariens qui nomadisait entre le Sénégal et le sud du Maroc, les Lemtouna et les Juddala, du grand groupe berbère des Sanhadja, sous l'impulsion du leader et prédicateur malékite marocain, Abdullah Ibn Yassin et d'un chef local. Abdullah Ibn Yassin possédant une prééminence et l'ascendant sur le pouvoir militaire du chef local. En peu de temps, les Almoravides s'emparent d'Aoudaghost, d'Awlil et de Sijilmassa. C'est à partir de cette dernière qu'ils entament la conquête du Nord. Éliminant les pouvoirs locaux et annexant les principautés limitrophes, ils font l'unité d'une grande partie du Maghreb et d'al-Andalus. Transformant la base politique tribale et urbaine marocaine en un pouvoir théocratique, les Almoravides sont ainsi présentés par certains historiens comme les véritables fondateurs de l'État marocain, à l'opposé de la thèse communément admise qui attribue cette fondation aux Idrissides. Youssef Ibn Tachfin, premier sultan et troisième émir de la dynastie, fonde Marrakech qui devient alors capitale de l'état almoravide. Il conquiert l'Espagne en 1086 avec 24 000 hommes. Son empire est alors délimité par l'océan Atlantique à l'ouest, par le royaume de Castille, le royaume de Navarre, le royaume d'Aragon, le comté de Barcelone et le comté d'Urgell au nord, par les Hammadides et les Zirides à l'est, et de facto au sud par le Sahara (royaumes du Bambouk, Bure, Lobi, empire du Mali et empire du Ghana). Disponible sur: [https://fr.wikipedia.org/wiki/Almoravides#:~:text=Les%20Almoravides%20\(de%20l'arabe,qu'une%20partie%20de%20la](https://fr.wikipedia.org/wiki/Almoravides#:~:text=Les%20Almoravides%20(de%20l'arabe,qu'une%20partie%20de%20la), consulté le 30-08-2020.

<sup>1136</sup> Fernand Braudel: *Civilisation matérielle, économie et capitalisme, XVe-XVIIIe siècle*, Armand Colin, 1967.

indépendance, hormis le Tekroun ou le Bambouk qui refusa le retour dans son giron, en créant ainsi des troubles qui ont mis fin au légendaire empire lucratif du Ghana en se substituant par Walata qui fût ouverte en 1224, pire encore le Ghana fût remplacé par le Sosso, puis annexé par l'empire du Mali en 1241.

## **II - La promotion du commerce transsaharien avec la conquête musulmane**

L'expansion de l'islam désigne la politique de triomphe arabe du milieu des années 630 et l'expansion concomitante de l'islam au VIII<sup>e</sup> siècle. Au cours des décennies suivantes, les Arabes attaquent également par la mer et vainquent le royaume wisigoth<sup>1137</sup> de la péninsule Ibérique au début du VIII<sup>e</sup> siècle. Plusieurs villes se sont souvent rendues sans combat ou après des négociations avec les victorieux. Les chrétiens, les Zoroastriens et les juifs sont autorisés à conserver leur foi en tant que « gens du livre », mais doivent payer des taxes spéciales. L'islamisation des territoires conquis s'est déroulée à des vitesses différentes.

L'avancée arabe fut finalement stoppée par les Byzantins à l'est, tandis que les Arabes à l'ouest ne firent que de petites incursions dans l'empire des Francs. Ainsi commença au début du Moyen Âge la division persistante de l'Europe et de la Méditerranée en une partie islamique et une partie chrétienne.

En Afrique du Nord, les troupes d'Oqba Ibn Nafaa entrent en Ifriqiya, mais il se heurte à la résistance de Kusayla, un chef de tribu berbère. Oqba Ibn Nafaa fonde la ville de Kairouan qu'il utilise comme base pour de futures opérations. En 683, lors d'une terrible bataille, Oqba meurt ainsi que la plupart de ses hommes. Kusayla marche alors sur Kairouan, il y règnera près de cinq ans, mais des renforts venus de Syrie destituent le roi.

---

<sup>1137</sup> Le **royaume wisigoth** est un royaume germanique du haut Moyen Âge issu des grandes invasions et ayant existé de 418 à 720. Il a d'abord Toulouse comme capitale (il englobe la partie de la France actuelle située entre la Loire et les Pyrénées). Après leur défaite face aux Francs menés par Clovis Ier à la bataille de Vouillé en 507, les Wisigoths d'Alaric II perdent Toulouse en 508 et transfèrent leur capitale à Tolède ; au nord des Pyrénées ils ne conservent que la Septimanie (correspondant au Languedoc) et une partie de la Provence avec l'aide des Ostrogoths d'Italie. Après l'an 575 ils conquièrent le royaume des Suèves situé en Galice et le nord du Portugal. En 711, le royaume est conquis par les Arabes Musulmans. Disponible sur le lien: [https://fr.wikipedia.org/wiki/Royaume\\_wisigoth](https://fr.wikipedia.org/wiki/Royaume_wisigoth), consulté le 26-01-2021 à 07h50.

La conquête du Maghreb reprend et aussitôt un nouveau soulèvement gagne la région des Aurès, Dahiya (Kahena) parvient à rassembler plusieurs tribus berbères et repousse provisoirement les soldats musulmans jusqu'en Tripolitaine (l'actuelle Libye). Carthage est prise en 698, la résistance est dominée à partir de 702 et l'Afrique du Nord est « officiellement » conquise en 711. Cette même année, les premiers contingents berbères et arabes passent en Andalousie, dirigés par Tariq ibn Ziyad. À la phase d'organisation militaire de la conquête, va se substituer l'administration d'un territoire encore partiellement insoumis, et non converti. Le Maroc, région fortement individualisée jusque-là, morcelée entre de nombreuses tribus autonomes, connaît avec l'islam pour la première fois une véritable unité par la cohésion religieuse ainsi créée entre les tribus. Les populations afro-arabopersanes d'Afrique de l'Est qui commerçaient depuis des siècles avec les Arabes se sont islamisés dès le VIII<sup>e</sup> siècle. La culture swahilie est à la fois le fruit de ce métissage et de l'islamisation de la région<sup>1138</sup>. Ces circonstances ont créé les conditions socio-culturelles qui ont permis aux musulmans de convaincre les africains de la suprématie des valeurs et des principes de l'islam, chose qui a conduit à l'ouverture dans l'intérêt du Maroc, d'autres parcours à la diplomatie publique de l'intégration de l'Afrique subsaharienne dans le système économique et commercial méditerranéen (A) et à l'émergence d'autres axes de relations afro-islamiques et arabes, ce qui aura des implications claires pour les transformations ultérieures (B).

### **A - La politique d'intégration de l'Afrique intérieure dans l'économie méditerranéenne**

Avec l'arrivée des empires sunnites Almoravide (1053-1147) et Almohade<sup>1139</sup> (1147-1269), et par l'ouverture de la voie transcontinentale, il

---

<sup>1138</sup> La **culture swahilie** (*Uswahili* en kiswahili) est la culture partagée par les populations de la côte de l'Afrique de l'Est. Le terme viendrait du pluriel du mot arabe *sahel* ساحل: *sawahil* سواحل, qui signifie côte ou frontière. Ces populations sont d'origine bantoue avec des apports arabes et, dans une moindre mesure, persans. Les cités-États côtières comme Mombasa, Gede, Malindi et les archipels de Zanzibar, des Comores, de Kilwa et de Lamu, formaient une unité de culture swahilie prospère et renommée, vivant du commerce de marchandises africaines destinées aux marchés locaux et orientaux. Ces populations parlaient des langues voisines, variantes du swahili, et partageaient un certain nombre de valeurs propres. C'est avant tout une culture urbaine, africaine et musulmane. Les arabes appelaient *al-Zanj* (« les noirs ») les territoires sous la domination de ces cités, d'où le nom souvent donné à la région de « Zanj » ou « Zangibar ». Disponible sur: [https://fr.wikipedia.org/wiki/Culture\\_swahilie](https://fr.wikipedia.org/wiki/Culture_swahilie), consulté le 28-01-2021.

<sup>1139</sup> **Les Almohades** (en arabe : الموحدون (al-Mowahhidoun), en berbère : □□□□□□□□ (Imwehdiyen), littéralement en arabe « qui proclame l'unité divine ») ou Banou Abd al-

y'eue une intégration de l'Afrique intérieure<sup>1140</sup> dans l'économie méditerranéenne et même européenne, allant du Guadalquivir et de l'Ebre, d'Almería au sein de l'Espagne musulmane vers les rives du Sénégal et du Niger.

Il faut mettre l'accent sur les conquêtes musulmanes à travers le monde qui ont créés des circuits commerciaux ce qui présentait un avantage considérable alliant les aspects sociaux, religieux et culturel, que ce soit en Asie, en Afrique ou dans d'autres parties du monde. La contribution notable des voyages d'Ibn Battûta<sup>1141</sup> dans la première moitié du XIV<sup>e</sup> siècle, plus tardivement a donné le ton et a symbolisé le circuit commercial en confirmant ce dogme.

Avec la conquête des Arabes et la conversion des Berbères à l'islam, au VIII<sup>e</sup> siècle ce commerce a entamé son développement et son essor avec

---

Moumin (en arabe : المؤمن عبد بنو, en berbère : ⵎⵓⵎⵉⵏ ⵉⵎⵔ ⵉⵎⵓⵎⵉⵏ) sont une dynastie d'origine berbère qui gouverne le Maghreb et Al-Andalus entre le milieu du XII<sup>e</sup> siècle et le XIII<sup>e</sup> siècle. Aux origines, les Almohades sont des berbères du groupe des masmodas à l'origine d'un mouvement religieux et politique fondé au début du XII<sup>e</sup> siècle, dont est issue la dynastie éponyme. Pourchassé par les autorités almoravides, Ibn Toumert fonde le mouvement des Almohades vers 1120 à Tinnel dans le Haut Atlas, puis plus tard, l'État almohade, en s'appuyant sur les Masmouda un groupe de tribus berbères du Haut Atlas marocain. Ibn Toumert prône alors une réforme morale puritaine et se soulève contre les Almoravides au pouvoir à partir de son fief de Tinnel. À la suite du décès d'Ibn Toumert vers 1130, Abd al-Mumin désigné comme successeur (en arabe "calife") par Ibn Toumert avant sa mort prend la relève, il consolide sa position personnelle et instaure un pouvoir héréditaire, en s'appuyant sur sa tribu, les Koumya de la région de Nedroma ainsi que des Hilaliens. Sous Abd al-Mumin, les Almohades renversent les Almoravides en 1147, puis conquièrent le Maghreb central hammadide, l'Ifriqiya (alors morcelée depuis la chute des Zirides) et les Taïfas. Ainsi, le Maghreb et l'Al-Andalus sont entièrement sous domination almohade à partir de 1172. À la suite de la bataille de Las Navas de Tolosa en 1212, les Almohades sont affaiblis et leur empire se morcelle au profit des rois des Taïfas en Al-Andalus, des Zianides au Maghreb central et des Hafsides en Ifrikiya, et voit l'émergence des Mérinides au Maghreb Al Aqsa qui prennent Fès en 1244. Les Almohades, qui doivent désormais payer tribut aux Mérinides et ne contrôlent plus que la région de Marrakech, sont finalement éliminés par ces derniers en 1269. Disponible sur: <https://fr.wikipedia.org/wiki/Almohades#:~:text=%C3%80%20la%20suite%20de%20la,qui%20prennent%20F%C3%A8s%20en%201244>, consulté le 30-08-2020.

<sup>1140</sup> Gustave de Sagazan: *L'Afrique intérieure d'après Ptolémée*, Annales de Géographie, t. 60, N° 319, 1951, pp.110-126 ; Disponible sur le lien: [https://www.persee.fr/doc/geo\\_0003-4010\\_1951\\_num\\_60\\_319\\_13200](https://www.persee.fr/doc/geo_0003-4010_1951_num_60_319_13200), consulté le 25-01-2021 à 09h22 ; Cf., aussi, Pierre Bergounioux: *Afrique intérieure*, Afrique & histoire, Volume 1, Verdier, 2003, pp.305-308. Disponible sur: <https://www.cairn.info/revue-afrique-et-histoire-2003-1-page-305.htm>, consulté le 25-01-2021 à 09h29.

<sup>1141</sup> Jeanne Favret-Saada: *Ibn Battuta, Voyages d'Ibn Battuta*, in: *L'Homme*, Revue française d'anthropologie, Tome 9, N° 4, Éditions de l'EHESS, 1969, pp.120-121.

plus d'organisation et de structuration, même si le but primaire n'était autre qu'un commerce ordinaire, en l'occurrence ici, l'achat d'esclaves en premier lieu.

D'ailleurs l'auteur Zaydân du IX<sup>e</sup> siècle affirmait que le but premier de la conquête de l'Afrique du Nord par les Arabes était plutôt l'acquisition des esclaves<sup>1142</sup> et étant considéré comme un butin de prédation, « une pépinière d'esclaves », lors du jihad<sup>1143</sup>.

L'accord qui fût scellé à *Barqa* en *Cyrénaïque* (la première ville conquise après l'Égypte 643-644) entre les Arabes et les Berbères imposa cette politique au Berbères de la tribu des *Lawâta*, qui n'étaient pas encore convertis, une sorte d'impôt qu'est *la jizya*<sup>1144</sup> d'une valeur de treize mille dinars, autrement cette valeur était convertible en esclaves et qui était une chose exceptionnelle ceci fût au centre d'un débat entre juristes en entraînant un embarras voire un certain gêne pour ces derniers (les juristes), en effet cette clause qui stipulait pour *les Lawâta*, en cas de la non capacité de paiement de *la jizya*, un troc est proposé, en donnant un de leur fils ou filles pour s'acquitter de cette dernière a été mis en place<sup>1145</sup>.

---

<sup>1142</sup> Daniel Pipes: *Mawlas: Freed slaves and converts in early Islam*, Slavery & Abolition, A Journal of Slave and Post-Slave Studies, Volume 1, Issue 2, Routledge, Taylor & Francis Group, 1980, p.168.

<sup>1143</sup> Muhammad Ibn 'Idhârî & E Fagnan: *Histoire de l'Afrique et de l'Espagne, intitulée Al-Bayano'l-Mogrib*, Volume 1, Imprimerie orientale P. Fontana et Cie., 1901-1904, pp.40-54.

<sup>1144</sup> **La jizîa, djizîa** ou **djizîat**, suivant les transcriptions (arabe : جزية ġizyah API : [dzizja] ; turc ottoman : cizye), est dans le monde musulman un impôt annuel de capitation évoqué dans le Coran et collecté sur les hommes pubères non musulmans (dhimmis) en âge d'effectuer le service militaire contre leur protection - en principe. Certains dhimmis en sont théoriquement exemptés : les femmes, les enfants, les personnes âgées, les infirmes, les esclaves, les moines, les anachorètes, et les déments. En sont également exemptés ceux des dhimmis qui sont autorisés à porter les armes pour effectuer un service militaire, tout comme ceux qui n'ont pas les moyens de la payer, selon certaines sources. Le montant de la djizîa est habituellement fixe et annuel, dépendant de la capacité financière du redevable mais connaîtra des variations. Cette taxe n'est plus imposée actuellement par les États-nations dans le monde musulman, même s'il existe des rapports de cas d'organisations comme les talibans pakistanais et Daesh qui essayent de faire revivre la pratique dans les territoires qu'ils contrôlent ou encore d'autres cas en Égypte ou dans certaines prisons occidentales. D'après Khaled Abou El Fadl, la majorité des musulmans rejettent actuellement le système de la dhimma, qui inclut la djizîa, et le considèrent comme étant inapproprié à l'âge des États-nations et des démocraties. Disponible sur : <https://fr.wikipedia.org/wiki/Djiz%C3%AEa#:~:text=%C2%AB%20Combattez%20ceux%20qui%20ne%20croient,apr%C3%A8s%20s'%C3%AAtre%20humili%C3%A9s%20%C2%B>, consulté le 02-09-2020.

<sup>1145</sup> Jacques Thiry: *Le Sahara libyen dans l'Afrique du nord médiévale*, Peeters Publishers, 1995, pp.30-51.



Par leurs récits, certains auteurs musulmans notamment Al-Mâliki et An-Nuwayri<sup>1146</sup> ont mis en lumière les exactions et les violences subit durant ces années dans l'ensemble de l'Afrique septentrionale et par la même une hémorragie humaine. En témoigne, le supposé « énorme butin » ; par Hassân Ibn an-Nu'mân al-ghassâni en quittant l'Afrique du Nord pour l'orient en 698, parmi eux trente-cinq mille esclaves Berbères<sup>1147</sup>.

Dans son ouvrage, Ibn Idhârî écrit que Mûsâ Ibn Nusayr était à la tête d'une armada de cinq cent cavaliers contre les Berbères de Zaghwân (au sud de Tunis) et ont capturés dix mille prisonniers<sup>1148</sup>. En outre il a envoyé son fils aîné Abd Allâh combattre d'autres Berbères en ramenant cent mille prisonniers et d'un autre côté son second fils Marwân a ramené le même butin bien évidemment des informations à prendre avec beaucoup de précaution car les chiffres paraissent quelque peu fantaisistes, d'où une grande disparité et discordance entre les écrivains arabes à ce sujet. D'Uqba Ibn Nâfi à Mûsâ Ibn Nusayr en soixante-dix ans selon Mohammed Talbi ce ne sont que quatre cent quinze mille Berbères qui ont été réduits en esclavage<sup>1149</sup>, confirmé par Ibn Khaldûn<sup>1150</sup>.

Donc si on prend en considération le savoir-faire des Arabes Khârijite conjugué à la bonne maîtrise des itinéraires et des points d'eau nécessaires pour le commerce par les Berbères convertis, des expériences confirmés, on peut conclure que ces ingrédients ont contribué plus au moins à la mise en place et la réussite du commerce de longue distance. Commença alors, le début d'un commerce basé sur les échanges des produits demandés de part et d'autre, les uns avaient besoin du sel et d'autres produits en provenance de *Tâghazza* contre l'or et les esclaves pour les autres<sup>1151</sup>.

---

<sup>1146</sup> Hady Roger Idris: *Le récit d'al-Mâlikîsut la conquête de l'Ifrîqiyya*, Revue des Etudes islamiques, Volume 37, Éditions Paul Geuthner, 1969, p.342.

<sup>1147</sup> Hady Roger Idris: *La Berbérie orientale sous les Zirides, Xe-XIIIe siècles*, Volume 2, Paris, Maisonneuve Larose, 1962.

<sup>1148</sup> Muḥammad Ibn 'Idhârî: *Kitāb al-bayān al-mughrib fî akhbār al-Andalus wa-al-Maghrib*, Volumes 3 à 4, Dār al-Thaqāfah, 1967, p.40.

<sup>1149</sup> Mohamed Talbi: *L'Emirat Aghlabide 184-295/800-909 Histoire politique*, Paris, Maisonneuve Larose, 1966, p.32.

<sup>1150</sup> E. Savage: *Berbers and Blacks: Ibadi Slave Traffic in Eighth-Century North Africa*, The Journal of African History, Volume 33, N° 3, Cambridge University Press, 1992, p.361.

<sup>1151</sup> Roger Botte: *The trans-saharan networks of gold and slave trade in the early Middle Ages : eighth through eleventh centuries, Les réseaux transsahariens de la traite de l'or et des esclaves au haut Moyen Âge : VIIIe-XIe siècle*, L'Année du Maghreb, Dossier de recherche : Sahara en mouvement, Le Sahara dans l'histoire, l'Institut de recherches et d'études sur le monde arabe et musulman (IREMAM), 2011, pp.27-59.

Le sel était commercialisé principalement sous forme de barres afin d'éviter les pertes par les marchands et les convoyeurs caravaniers vu les aléas météorologiques et les grandes distances sachant que les Arabes étaient adeptes du transport par des chevaux, ce qui n'était pas adéquat pour les étendus et routes désertiques, les chameaux avec leurs résistances dans les voyages désertiques étaient les plus aptes et les plus utilisés par les populations sahariennes<sup>1152</sup>.

De son côté le Kawâr possédait une production saline des plus conséquente, qu'il échangeait avec *les pats* soudanais<sup>1153</sup> et c'est ainsi que le sel de *Tâghazza* se substitua à celui d'*Awtil*, à partir de la première moitié du XI<sup>e</sup> siècle, car ces derniers se sont retrouvés avec un problème majeur, celui d'un important détour pour les caravanes venant du Nord.

Ce fût la réorganisation des axes caravaniers, celui du Nord au détriment de l'est en faveur des marchés du *Tuwât* et *Tawdenni* et qui a vu le déclin du terminal d'*Âwdâghust* pour *Walâtâ* fondé en 1224, avec l'abandon de la piste de l'Ouest<sup>1154</sup>.

C'est ainsi que *Walâta* a monopolisé à elle seule le commerce puisqu'elle est devenu le carrefour obligatoire pour les commerçants et tout le trafic de l'Ouest du *Bilâd as-Sûdân* et aussi un passage pour les pèlerins des lieux saints, ce qui lui donna une envergure internationalement reconnue<sup>1155</sup>.

Cependant et malgré le fait que c'était un commerce insignifiant durant l'antiquité ; le Maroc par l'intermédiaire de l'axe *Sijilmasâ* a donné une empreinte non négligeable au commerce de ce métal précieux, ainsi que la traite des esclaves et d'autres produits à partir du VIII<sup>e</sup> siècle.

Les caravanes marocaines reliaient le nord du continent à son sud pour fournir entre autres des produits artisanales, bijoux, armes, étoffes mais

---

<sup>1152</sup> Abd Allah Ibn Abd Al-Aziz Abu Ubayd Al-Bakri: *Description de l'Afrique septentrionale*, traduit par Mac Guckin de Slane, Hachette Livre et la BNF, Date de l'édition originale : 1913.

<sup>1153</sup> Dierk Lange & Silvio Berthoud: *Al-Qasaba et d'autres villes de la route centrale du Sahara*, Paideuma: Mitteilungen zur Kulturkunde Bd. 23, Frobenius Institute, 1977, pp.28-29.

<sup>1154</sup> Jean Devisse: *Routes de commerce et échanges en Afrique occidentale en relation avec la Méditerranée. Un essai sur le commerce africain médiéval du XI<sup>e</sup> au XVI<sup>e</sup> siècle*, Revue d'histoire économique et sociale, Volume 50, N° 1, Armand Colin, 1972, pp.60-61.

<sup>1155</sup> Joseph Cuoq & Bilad Al-Sudan: *Recueil des sources arabes concernant l'Afrique occidentale du VIII<sup>e</sup> au XVI<sup>e</sup> siècle : (Bilâd al-Sûdân)*, Éditions du Centre national de la recherche scientifique, 1975, p.90.

aussi des produits d'utilité quotidienne comme les ustensiles de cuisine, la poterie, les tissus etc.

Pour les consommables, des produits agricoles tel le blé, les fruits secs, les dattes, des produits qui résistent au climat, aux distances ...et même les chevaux, car avec l'arrivée des Arabes et l'islamisation de l'Afrique du Nord, les relations furent impulsées avec une grande ampleur, étant donné que les Arabes étaient connus pour leur sens du commerce hors-pair, ces derniers ont donné une ascension fulgurante à ces échanges.

À partir de ce moment, le commerce transsaharien apparaît et s'organise en axes caravaniers depuis des villes de l'intérieur et surtout du sud du Sahara vers des contrées subsaharienne. *Sijilmasâ* dans le *Tafilalet* constitua alors la principale base nord-africaine de ce commerce<sup>1156</sup>. Dans un premier temps, la route principale reliait cette dernière à *l'Adrar* avant d'atteindre *Aoudaghast* puis *le Ghana*<sup>1157</sup>.

Cette ville est devenue le point de passage obligatoire pour relier le Sud ainsi que dans le sens des retours. Elle est devenue "la plaque tournante" du trafic commercial entre le Nord et le Sud du continent, elle commença à être fréquentée par les commerçants venus de Fès et des villes du littoral ainsi que de l'intérieur. Ce fût un carrefour, si on prend en considération le timing des voyages qui durait de six jours pour *Ouarzazat*, à vingt jours pour *Tanger*. *Sijilmasâ* constituait aussi un pôle oasis-relais entre le Soudan et le Maghreb.

Stratégique par sa géographie mais aussi un havre agricole par l'abondance de ses eaux, même si elle était considérée comme le poste de sortie vers le désert, *Sijilmasâ* offrait une multitude de possibilités aux caravanes et caravaniers afin de s'y approvisionner pour les longs trajets qui duraient des jours, voire des mois de marche à travers les étendues désertiques hostiles, dans l'autre sens à partir du *Banbouk* à proximité du fleuve Sénégal, de là, les zones aurifères situées dans le sud des villes du *bilad al Sudan* comme *Ghana* et *Tambouktou* d'où les caravaniers

---

<sup>1156</sup> Jean-Louis Miegé: *Le commerce transsaharien au XIXe siècle*, Revue des mondes musulmans et de la Méditerranée, N° 32, Presses universitaires de Provence, 1981, p.97.

<sup>1157</sup> Bernard Lugan: *Les relations transsahariennes de l'antiquité à l'époque moderne*, Copyright Clio, Novembre 2000. Disponible sur le lien: [https://www.clio.fr/BIBLIOTHEQUE/les\\_relations\\_transsahariennes\\_de\\_l'antiquite\\_a\\_l'epoque\\_moderne.asp](https://www.clio.fr/BIBLIOTHEQUE/les_relations_transsahariennes_de_l'antiquite_a_l'epoque_moderne.asp), consulté le 12/08/2019. Aoudaghost, également connue sous les noms d'Awdaghast, Awdaghust, Tegdaoust, Taghaost, Taghaoust, était une ville importante d'Afrique de l'Ouest qui se trouve aujourd'hui au sud-est de la Mauritanie, dans la région (*wilaya*) de Hodh El Gharbi. <https://fr.wikipedia.org/wiki/Aoudaghost>, consulté le 25-1-2021 à 11h03.

importaient de l'or mais pas seulement, il y'avait aussi l'ambre gris, la gomme arabique, les peaux d'oryx (pour fabriquer les boucles), peaux de léopard et fennec. Du fait qu'Ibn Hawqal<sup>1158</sup> empruntait cette route, elle s'est imposée naturellement comme la route transsaharienne au X<sup>e</sup> siècle.

Le commerce de l'or et des esclaves comme évoqué auparavant avait donc pris un nouveau tournant et non des moindre sous l'impulsion des Berbères ibâdites du VIII<sup>e</sup> au XI<sup>e</sup> siècle. En l'espèce, ces trois grands axes routiers transsahariens, nord-sud qui reliaient le Maghreb à l'Afrique devinrent le monopole des Berbères, s'y rajouta la communauté juive qui épousa la même et presque parfaitement la méthode et les pratiques Ibadites.

Les exigences des flux commerciaux ont pour obligation l'existence de certaines infrastructures en l'occurrence, des États et des villes

---

<sup>1158</sup> Ibn Hawkal ou Muhammad Abū'l-Qāsim Ibn Ṭawqal (arabe : Mohammed Abu Qasim bin Huqal, né à Nisibis, Haut ; Mésopotamie ; voyagé 943-969 EC) était un écrivain musulman du Xe siècle, géographe et chroniqueur. Sa célèbre œuvre, écrite en 977, s'appelle *sohūrat al-Ardh* (Image de la Terre ; « صورة الارض »). La date de sa mort n'est pas précisément connue. Sur la base de ses écrits, il mourut après 378 H / 988 C.E. Ce que l'on sait peu de sa vie est extrapolé à partir de son livre, qui était une révision et une extension du *Masālik ul-Mamālik* d'Istakhri (951). C'était lui-même une édition révisée du *Ṣuwar al-aqālīm* d'Ahmed ibn Sahl al-Balkhi, qui a écrit vers 921. Ibn Hawqal était clairement plus qu'un éditeur ; c'était un voyageur qui passait une grande partie de son temps à écrire sur les régions et les choses qu'il avait vues. Il a passé les 30 dernières années de sa vie à voyager dans des régions reculées d'Asie et d'Afrique. Un de ses voyages l'a amené à 20° au sud de l'équateur le long de la côte est-africaine. Une des choses qu'il a remarqué, c'est qu'il y avait un grand nombre de personnes vivant dans des zones que les Grecs, travaillant à partir de la logique plutôt que l'expérience, a dit doit être inhabitable. Ses descriptions étaient, à l'époque, considérées comme exactes et très utiles aux voyageurs. *Ṣūrat al-'Ardh* comprenait une description détaillée de l'Espagne, de l'Italie et en particulier de la Sicile, tenue par les musulmans. Ibn Hawqal a enregistré que la région de Fraxinet (La Garde-Freinet) a été richement cultivée par ses habitants musulmans, et ils ont été crédités d'un certain nombre d'innovations agricoles et de pêche pour la région. La difficulté avec l'utilisation d'Ibn Hawqal comme source principale est qu'il écrit dans le genre « racines et royaumes », et il y a des exemples d'humour du Xe siècle dans son récit de la Sicile au cours de la dynastie Kalbid-Fatimide. Ce faisant, il exagère fréquemment ; il dépeint la population chrétienne de Palerme comme étant non civilisée et barbare. Il mentionne également les « Terres des Romains », le terme utilisé par le monde musulman pour décrire l'Empire byzantin. Il y décrit, entre autres, son observation de première main selon laquelle 360 langues sont parlées dans le Caucase, les langues azéris et persane étant utilisées comme Lingua Franca à travers le Caucase, il donne également une description de Kiev, et aurait mentionné la route des Bulgars de la Volga et des Khazars, peut-être par Sviatoslav Ier de Kiev. Il mentionne et publie également une carte cartographique du Sindh, il mentionne la géographie et la culture du Sindh et de l'Indus. L'œuvre d'Ibn Hawqal a été publiée par M. J. de Goeie (Leiden, 1873). Une quintessence anonyme du livre a été écrite en 1233. Traduction de l'anglais : [https://www.jatland.com/home/Ibn\\_Haukal](https://www.jatland.com/home/Ibn_Haukal), consulté le 25-01-2021 à 16h24.

marchandes dans le sens Nord-Sud et vis-versa, ainsi qu'une complémentarité mutuelle irremplaçable en matière de produits échangés. Sans l'existence des oasis-relais entre le Maghreb et le Sénégal, il y'aurait eu des problèmes de logistiques qui auraient gravement handicapé tout le commerce caravanier<sup>1159</sup>. Ce commerce qui négocie ou marchande des Africains qu'il traite en esclaves sous-entend une pratique diplomatique contraire aux mœurs et valeurs contemporaines. La diplomatie en matière commerciale en Afrique médiévale exigeait une démonstration de puissance et transitait vers l'expansion et l'hégémonie économique. L'Afrique médiévale était sans frontière et les musulmans ont pu forger les noms de ces frontières à partir du titre que portait le roi. On principe, il n'y a pas de diplomatie sans ambassadeur et les conceptions médiévales ont mis sans doute du temps pour s'affiner et s'affirmer<sup>1160</sup>.

## **B - L'émergence d'autres axes et leurs préjudices au XIV<sup>ème</sup> siècle**

Les Berbères Almohades évincèrent les Berbères Almoravides et avec eux la naissance de la route euro-méditerranéenne reliant l'Afrique en l'occurrence l'Espagne musulmane jusqu'au Niger. Les commerçants catalans, pisans ou génois ont de facto amputé le commerce et l'économie traditionnelle marocaine d'antan, vint après une nouvelle route avec l'empire du Mali Ensuite au XIV<sup>e</sup> siècle la ville de *Tambouktou* se développa décrite au passage par Ibn Batouta comme la nouvelle route toujours à partir de *Sijilmassa*.

La Libye et l'Égypte au XIV<sup>e</sup> siècle ont vu un début de l'essor politique et économique qui donna naissance à l'axe du Sahel et qui a constitué un déplacement vers l'est et le lac Tchad pour remplacer le Maroc, *Sijilmassa* malheureusement céda sa place au profit des pistes orientales, et s'effaça au détriment de l'axe *Chat et Zaouia* qui conduisait directement en Libye et Égypte.

L'avènement du XV<sup>e</sup> siècle a vu à son tour la naissance d'une nouvelle voie, la découverte par le Portugal des avantages des rivages

---

<sup>1159</sup> Roger Botte: *The trans-saharan networks of gold and slave trade in the early Middle Ages : eighth through eleventh centuries, Les réseaux transsahariens de la traite de l'or et des esclaves au haut Moyen Âge : VIIIe-XIe siècle*, L'Année du Maghreb, Dossier de recherche : Sahara en mouvement, Le Sahara dans l'histoire, l'Institut de recherches et d'études sur le monde arabe et musulman (IREMAM), 2011, pp.27-59.

<sup>1160</sup> Pour plus de documentation cf., Devisse Jean : *Recherches sur l'Afrique au Moyen Âge*, in : *Actes des congrès de la Société des historiens médiévistes de l'enseignement supérieur public, 20<sup>e</sup> congrès*, Paris, 1989 ; Michel Balard : *L'histoire médiévale en France. Bilan et perspectives*, Société historiens médiévistes, Seuil, 1991, pp.381-394.

atlantique et le golfe de Guinée. Par conséquent, le contournement du commerce transsaharien et par la même une forte déclinaison des routes traditionnelles marocaines.

La concurrence féroce des produits européens produisit la victoire des **caravelles** sur les **caravanes**, sachant que la flotte portugaise était considérée comme une des meilleures de l'époque, c'était l'âge d'or des flottes maritimes portugaises. De ce fait, les villes commerçantes marocaines furent durement impactées économiquement par cette concurrence fulgurante et plus moderne.

En réaction, le Maroc lança une expédition militaire à travers le Sahara dans le but de relancer son activité commerciale notamment dans la région du Niger par l'expédition de *Tambouktou* en 1591 qui a vu la création du *Pachalik*<sup>1161</sup> marocain. Au demeurant, le Maroc hélas, si j'ose dire avait déjà perdu sa bataille commerciale, qu'il a mis des siècles à construire.

La soumission de l'empire *Songhai*<sup>1162</sup> ne donna pas les résultats escomptés, celui du rétablissement des axes commerciaux transsaharien, bien

---

<sup>1161</sup> **Un pachalik** est, de nos jours au Maroc, une circonscription administrative déconcentrée de l'État au niveau urbain, qui constitue une sous-préfecture. Le terme « pachalik » désigne aussi le siège des bureaux de l'administration préfectorale ou provinciale, placée sous l'autorité d'un pacha. Il peut chapeauter d'autres circonscriptions déconcentrées : des districts et des arrondissements urbains — qu'il ne faut pas confondre avec les arrondissements des villes de plus de 500 000 habitants, qui sont des « sous-entités décentralisées ». Ainsi, dans la préfecture d'Oujda-Angad (qui, sur le plan de la décentralisation, comporte parmi ses communes trois communes urbaines ou municipalités : Oujda, Bni Drar et Naïma), il existe trois pachaliks : le pachalik d'Oujda, qui comprend quatre districts dans lesquels sont répartis 15 arrondissements urbains ; le pachalik de Bni Dar ; le pachalik de Naïma. Début 2008, avant le dernier découpage communal de la même année, il existait 199 pachaliks. Disponible sur: [https://fr.wikipedia.org/wiki/Pachalik\\_\(Maroc\)](https://fr.wikipedia.org/wiki/Pachalik_(Maroc)), consulté le 21/08/2019.

<sup>1162</sup> Empire africain qui, à son apogée (xvie siècle), s'étendait du Sénégal à la boucle du Niger. Issu de peuplements de pêcheurs sorkos et de chasseurs gows, qui reconnaissent l'autorité de Faran Maka Boté, sa première capitale est Koukya (au sud de l'actuelle Gao). Vers le VIIIe siècle y apparaît la dynastie des Dia, qui transporte la capitale un peu avant l'an 1000 à Gao, débouché de routes transsahariennes venant du Maghreb (par le Touat) et de l'Égypte (par le Hoggar). La dynastie des Sonni apparaît vers 1275, à la suite de l'expansion du Mali au XIIIe siècle et de la conquête du Songhaï. Le prince Ali Kolon, emmené en esclavage, s'échappe et crée la nouvelle dynastie basée à Koukya. L'emprise du Mali cesse au début du XVe siècle et le règne de Sonni Ali Ber marque véritablement la création de l'Empire songhaï. Il est remplacé par son neveu Askia Mohammed (dynastie des Askia), qui se fait le propagateur de l'islam. L'empire perd peu à peu sa cohésion, malgré les efforts de l'Askia Daoud (1549-1582) ; les rivalités internes amènent le sultan du Maroc à attaquer Issihak II, qui est battu en 1591 à Tondibi.

au contraire il s'est avéré que c'était trop tard, en conséquence la dualité **caravelles** contre **caravanes** a tourné à l'avantage des portugais et par la même sonna le glas du commerce en provenance du Maroc<sup>1163</sup>.

Ensuite et plus récemment la rupture entre le Maroc et une partie du continent en quittant l'instance majeure africaine (anciennement l'OUA) lors du sommet de Nairobi en 1984, suite à l'intégration du pseudo RASD, au mépris du droit car cette dernière ne réunit aucune condition minimale d'un État constitué. Je développerai cette thématique plus tard, car elle est importante dans la chronologie de l'avant et de l'après de ces relations.

Bien avant les 20 dernières années avec l'accession au trône du roi Mohammed VI et sa politique visionnaire dans la construction d'une diplomatie économique très éclairée, chose que je vais aborder dans le deuxième paragraphe suivant.

## **Paragraphe II : Les dimensions africaines des relations diplomatiques du Maroc indépendant**

Depuis leur indépendance, certains pays de la côte sahélienne d'Afrique noire comme le Niger, Mali, et le Tchad, ont noué des relations religieuses avec les pays arabes musulmans plutôt qu'avec les anciens colonisateurs. Les Africains du Sahel et les Arabes musulmans avaient des contacts approfondis des siècles avant l'arrivée des Européens car les caravanes de chameaux menées par les Arabes, transportaient le sel, l'or et l'ivoire à travers le Sahara. La facilité de diffusion de l'islam en Afrique s'explique, par la construction de Mosquées et de madrassas et la non exploitation des richesses naturelles des peuples africains, par leurs transferts

---

[https://www.larousse.fr/encyclopedie/autre-region/Empire\\_songhaï/144827](https://www.larousse.fr/encyclopedie/autre-region/Empire_songhaï/144827), consulté le 25-01-2021 à 19h07.

<sup>1163</sup> Chute de l'empire de songhay ; Cf., Jean Boulegue, L'Empire songhay avait été fondé à partir de Gao, dans la seconde moitié du XV<sup>e</sup> siècle, par Sonni Ali. Il s'étendait sur la moyenne vallée du Niger et ses confins sahariens. Sans posséder les régions aurifères, plus méridionales, il exportait une partie de l'or par les villes commerçantes de Jenné et Tombouctou, qui étaient aussi d'importants foyers de culture musulmane. Son caractère islamique fut renforcé à partir du règne d'Askia Mohammed. Sa richesse suscita la convoitise des souverains de la dynastie saadide, qui avait restauré la puissance marocaine mais subissait la pression des Turcs. Après des interventions dans le Sahara, le sultan Al-Mansour envoya une armée qui, bénéficiant de l'avantage des armes à feu, fut victorieuse à Tondibi, le 12 avril 1591. Le Songhay devint la province (*pachalik*) de Tombouctou, dirigée par un pacha, mais seul un territoire restreint fut réellement contrôlé par les Marocains. Le pouvoir appartenait aux descendants des soldats marocains qui nommaient le pacha, mais celui-ci faisait allégeance au sultan du Maroc. Le *pachalik* s'affaiblit progressivement et disparut en 1833. <https://www.universalis.fr/encyclopedie/chute-de-l-empire-songhay/>, consulté le 25-01-2021 à 19h17.

chez leurs pays d'origines. Malgré le très peu d'échanges religieux entre les pays du Nord et du Sud du Sahel, la rivalité ethnique entre ces pays d'Afrique Noire, et la bande côtière, datent de bien avant la colonisation<sup>1164</sup>. Aux questions religieuses se greffent cependant des intérêts économiques et politiques.

Le Maroc comme on a noté auparavant, se réclame d'un ancrage déjà ancien en Afrique Subsaharienne s'appuyant sur les relations multiséculaires des routes caravanières, mais aussi sur les liens de vassalités historiques entre les tribus des territoires au sud du Maroc et le pouvoir central royal marocain<sup>1165</sup>. Les échanges et la coopération du Maroc avec ses pairs d'Afrique avaient déjà commencé avant les indépendances. D'ailleurs, la lutte solidaire, aux côtés de l'Afrique subsaharienne, contre le colonialisme, se concrétise au lendemain des indépendances. Ainsi, en 1961, sous les auspices de Mohammed V une conférence s'est tenue à Casablanca (avec les dirigeants progressistes africains tels que Sékou Touré). Une réunion dont l'objectif était de construire une Afrique forte face à l'impérialisme occidental et à la mondialisation<sup>1166</sup>. Dès sa participation à la création en 1963 de l'Organisation de l'Unité Africaine (OUA)<sup>1167</sup> le Maroc a œuvré pour une consolidation des relations avec l'Afrique subsaharienne. Le rôle fondateur joué par le Maroc au sein de l'Organisation de l'Unité Africaine a marqué cette ambition africaine qui d'ailleurs ne fut pas remise en cause lorsque le Maroc quitta cette même organisation en 1984 lorsque la « Pseudo-République Sahraouie » fut admise dans l'organisation africaine. Le conflit violent ou latent du Sahara marocain conditionne et altère toutes les relations interétatiques dans la zone saharo-sahélienne.

Au plan économique, des conventions de type « Nation la plus favorisée » ont été signées dès les années 1970 avec les pays de l'Afrique subsaharienne. Avec la République Démocratique du Congo en 1972, puis successivement le Gabon, le Nigéria, le Niger, la RCA, le Mali, la Guinée

---

<sup>1164</sup> L'expansion de l'Islam, Disponible sur: [https://fr.wikipedia.org/wiki/Expansion\\_de\\_l%27islam](https://fr.wikipedia.org/wiki/Expansion_de_l%27islam), consulté le 25-01-2021 à 22h15.

<sup>1165</sup> Jean-Yves Moisseron & Jean-François Daguzan: *Les ambitions régionales marocaines en Afrique Sub-saharienne : une diplomatie royale*, Maghreb - Machrek N° 240, Eska, 2019/2, pp.77-91.

<sup>1166</sup> Moubarack LO: *Relations Maroc-Afrique subsaharienne : quel bilan pour les 15 dernières années ?* Research Paper, OCP Policy Center, 2016, p.11.

<sup>1167</sup> L'Organisation de l'unité africaine (OUA) est une organisation inter-étatique, ayant précédé l'Union africaine. Elle a été créée et présidée par l'empereur Haïlé Sélassié Ier le 25 mai 1963 et dissoute en 2002. Disponible sur: [https://fr.wikipedia.org/wiki/Organisation\\_de\\_l%27unit%C3%A9\\_africaine](https://fr.wikipedia.org/wiki/Organisation_de_l%27unit%C3%A9_africaine), consulté le 03-09-2020.



Équatoriale, l'Angola, le Bénin, le Burkina Faso, le Congo, le Soudan en 1998. Par ailleurs des conventions commerciales préférentielles ont été signées en 1987 avec le Sénégal et en 1997 avec la Guinée et le Tchad<sup>1168</sup>.

Mais on doit à Mohammed VI de renforcer considérablement l'ambition africaine dès son accession au trône. La monarchie a institutionnalisé le principe de visites annuelles dans nombre de pays africains afin de développer des contacts étroits avec les chefs d'État, mais aussi avec le monde économique et politique de presque tous les pays. La diplomatie économique marocaine ne se contente plus de s'inscrire dans une politique d'accords commerciaux mais s'appuie aussi sur la constitution de réseaux économiques et de contacts directs et personnels entre les opérateurs économiques marocains et africains<sup>1169</sup>.

Ainsi, la légendaire citation de feu Hassan II dans son livre le « *Le Défi* » : « *Le Maroc est un arbre dont les racines plongent en Afrique et qui respirent par ses feuilles en Europe* » trouva son sens de tout temps et dont le roi Mohammed VI en a fait sienne par sa politique africaine, très pragmatique et visionnaire, étant donné que l'Afrique constitue un vivier de richesse sur tous les plans, permettant l'arbre marocain à pousser à très grande vitesse<sup>1170</sup>, malgré le fait que la Maroc avait quitté cette organisation en 1984, les pays amis ont conservé de bon relations avec notre pays, conscient de sa place prépondérante et son influence raisonnable ainsi que sa reconnaissance en tant qu'État nation à l'opposé de la création de Boumédiane et Ghadafi soutenu par l'axe Prétorial, Alger et Aboudja, pour preuve la standing ovation lors du discours de retour du roi Mohammed VI. L'enracinement africain du Maroc est donc une réalité qui s'est renouvelée tout au long des temps<sup>1171</sup>. Le Maroc est le mieux intentionné, accueillant et bienveillant (I) le plus compétitif et performant que les autres (II).

---

<sup>1168</sup> Jean-Yves Moisseron & Jean-François Daguzan : *Les ambitions régionales marocaines en Afrique Sub-saharienne : une diplomatie royale*, Maghreb - Machrek N° 240, Eska, 2019/2, pp.77-91.

<sup>1169</sup> Ibid.

<sup>1170</sup> Marie-Christine Corbier : *Comment le Maroc veut séduire ses « frères africains »*, Les Echos, 8 juillet 2010, p.1.

<sup>1171</sup> Driss Ait Cheikh : *La coopération technique Maroc - Afrique : Enjeux politiques et perspectives économiques*, in : Yahya Abou El Farah & Mustapha Machrafi & Said Dkhissi & Khadija Boutkhili : *La coopération maroco-africaines*, Colloques, N° 13, Université Mohammed V - Souissi, Institut des Etudes Africaines - Rabat, 2010, p.77.

## **I - La nouvelle orientation économique de la diplomatie africaine du Maroc**

C'est au cours de la deuxième moitié de la décennie 1990, qu'un intérêt économique et commercial manifeste du Maroc pour l'Afrique noire se dévoile. Cette orientation est prise sous une impulsion politique authentique qui obéit aux grandes orientations de la politique africaine nationale. Cette politique reste fondée, sur la promotion de la coopération Sud-Sud, la formation et le développement des compétences humaines ainsi que la coopération tripartite avec la participation d'un pays ou d'un organisme international, bailleur de fonds tiers. La mise en œuvre de cette politique s'accompagne très souvent de la participation du secteur privé, suivant les étapes du processus de projection économique<sup>1172</sup>.

De son tour, la redynamisation des relations maghrébines se traduit, dans un premier temps par la réactivation des anciennes institutions ou par la création des commissions mixtes de gestion de la coopération bilatérale, par la multiplication de visites officielles gouvernementales ou de manipulateurs privés dans les pays d'Afrique noire et – comme dans le cas du Maroc – par un début d'offensive pour l'ancrage dans le tissu économique d'Afrique subsaharienne d'intérêts nationaux, notamment dans les secteurs des services ou de forte technicité<sup>1173</sup>.

Le roi Mohammed VI, a fait de l'Afrique depuis 1999, une priorité à juste titre avec une approche et un contenu non seulement économique et commercial, mais un axe essentielle pour créer des relations basées sur des aspects très humanistes entre le royaume et l'Afrique subsaharienne, une approche visionnaire reposée sur une politique « gagnant-gagnant », une approche sociale, religieuse, culturelle et solidaire qui a donné un sens de coopération maroco-africaine mutuellement avantageuse dans des secteurs économiques clefs, dans un esprit de respect et non d'une vision colonialiste ni hautaine. Cette nouvelle approche met l'accent sur les dimensions économique, social et sécuritaire<sup>1174</sup>.

---

<sup>1172</sup> Nezha Alaoui : *La projection économique des pays du Maghreb sur l'Afrique subsaharienne*, in : Radhi Meddeb : *Le Maghreb dans son environnement régional et international - Le Conseil de Coopération du Golfe au Maghreb : échange et stratégies d'investissement*, Note de l'IFRI, Centre des Études économiques, Institut français des relations internationales, 2010, p.7.

<sup>1173</sup> Ibid.

<sup>1174</sup> Abdelaziz Barre : *Les relations entre le Maroc et l'Afrique Subsaharienne- des enjeux politiques aux défis de développement*, in : Yahya Abou El Farah & Mustapha Machrafi & Saïd Dkhissi & Khadija Boutkhili : *La coopération maroco-africaines*, Colloques, N° 13, Université Mohammed V - Souissi, Institut des Etudes Africaines - Rabat, 2010, p.13.

Un souffle important a été donné à ces relations et s'est concrétisé ensuite par l'échange de visites gouvernementales, ministérielles et des dirigeants. Réellement, les réunions et les rencontres des commissions mixtes s'intensifient pour des concertations diplomatiques<sup>1175</sup>. Depuis son accession au trône, le roi Mohammed VI n'a eu de cesse de sillonner l'Afrique de manière justifiée, la preuve en est la conclusion de plus de mille accords. Les tournées annuelles, qu'il a instituées en Afrique de l'ouest et du centre souvent accompagnées de fortes délégations ministérielles et d'hommes d'affaires de haut rang ont donné naissance à des accords couvrant les différents domaines d'activités économiques, sociales et culturelles<sup>1176</sup>.

L'intérêt du Maroc pour le continent noir, surtout francophone, s'est accru au fur et à mesure que ces pays africains, hier délaissés, apparaissaient soudain, au moins pour certains d'entre eux, promis à un avenir prometteur. Désormais surnommés « *les nouveaux tigres* » malgré le fait que ces régimes successifs issus souvent de coups d'État n'ont eu de cesse de spolier un sous-sol riche et de maintenir leurs peuples dans la misère et la précarité.

Avec un marché de plus d'un milliard de consommateurs à l'horizon 2030 faisant de lui le marché prometteur du 21<sup>ème</sup> siècle ; ça suscite et aiguise les appétits, récemment même de la Chine dans continent asiatique éloigné. L'Afrique recèle donc plusieurs opportunités commerciales pour les acteurs économiques marocains<sup>1177</sup>. Ainsi, dans le cadre de la coopération bilatérale, le Maroc a entrepris des actions afin de développer ses échanges commerciaux et ses investissements dans les pays d'Afrique subsaharienne.

Conséquemment, l'objectif de ce paragraphe est d'analyser l'évolution des efforts économiques que le Maroc déploie en direction des pays d'Afrique subsaharienne, depuis 1999. Cela couvrira principalement les

---

<sup>1175</sup> Driss Ait Cheikh : *La coopération technique Maroc - Afrique : Enjeux politiques et perspectives économiques*, in : Yahya Abou El Farah & Mustapha Machrafi & Said Dkhissi & Khadija Boutkhili : *La coopération maroco-africaines*, Colloques, N° 13, Université Mohammed V - Souissi, Institut des Etudes Africaines - Rabat, 2010, pp.77-78.

<sup>1176</sup> Cette vision très éclairée et pointue avait des aspects et surtout des approches très loin des relations purement mercantiles, en l'espèce ici d'abord l'humanitaire, le social, le religieux et culturel qui se sont transformés en une coopération maroco-africaine mutuellement avantageuse dans le domaine économique. Cette politique très appréciable par son esprit de respect car le Maroc n'y est pas allé avec une vision orgueilleuse et presque « méprisante » des anciens colons.

<sup>1177</sup> Moubarack LO : *Relations Maroc-Afrique subsaharienne : quel bilan pour les 15 dernières années ?* Research Paper, OCP Policy Center, 2016, p.11. Document disponible sur le lien suivant : <https://www.policycenter.ma/sites/default/files/OCPPC-RP1610v2.pdf>, consulté le 03-09-2020.

pays d'Afrique de l'Ouest et du Centre, qui ont le plus retenu l'attention royale. Il est nécessaire dans ce cas, d'analyser la problématique de consolidation des relations du Maroc avec son continent (A), et d'élaborer l'état des lieux des accords de coopération (B).

## **A – La consolidation des relations économiques avec le continent africain**

La nouvelle diplomatie marocaine a pris la forme de tournées annuelles royales en Afrique. Six voyages au Gabon depuis le début de son règne, le roi entretient des relations amicales depuis l'enfance avec le président Ali Bongo Ondimba, quatre au Sahel et en Afrique centrale en 2013-2014, dont deux au Mali. Chaque année, en effet, le roi du Maroc rend visite à 4 ou 5 pays : Mali, Côte d'Ivoire, Guinée-Conakry, Gabon en 2014 ; Sénégal, Côte d'Ivoire, Gabon Guinée-Bissau en 2015 ; Rwanda, Tanzanie, Éthiopie, Ghana, Nigeria, Madagascar, Zambie et Soudan du Sud en 2016 ; Ghana, Guinée-Conakry, Zambie, Mali, Côte d'Ivoire en 2017 ; Le changement nouveau de l'action marocaine à destination de l'Afrique de l'Est est à inscrire. Ces visites sont chaque fois constituées par une délégation d'hommes d'affaires et de responsables d'entreprises publiques. Ces visites visent à renforcer les relations bilatérales avec chacun des pays notamment afin d'influencer l'Union Africaine « softly » et affaiblir le réseau algérien et à ouvrir de nouveaux marchés pour les entreprises marocaines<sup>1178</sup>.

Pour le royaume du Maroc, le premier intérêt est tout d'abord économique même si l'approche est très différente comme je l'ai souligné auparavant. Les hommes d'affaires marocains cherchent de nouveaux marchés et le continent noir, où se constitue une vaste classe moyenne d'à peu près, 170 millions d'habitants, est prometteur. Même si les échanges commerciaux entre l'Afrique et le Maroc sont encore embryonnaires, car elles ne représentent que 2,5 % du commerce marocain, 85 % des investissements marocains à l'étranger se font déjà en Afrique. Ils ont augmenté de 200 % depuis 2000. Il est vrai qu'ils ne partaient de rien.

L'analyse, établie sur la base des principaux groupes de produits exportés par le Maroc en Afrique subsaharienne, fait ressortir, sur la période 2008-2014, des produits champions qui sont des produits dynamiques

---

<sup>1178</sup> Jean-Yves Moisseron & Jean-François Daguzan : *Les ambitions régionales marocaines en Afrique Sub-saharienne : une diplomatie royale*, Maghreb - Machrek N° 240, Eska, 2019/2, pp.77-91.

caractérisés à la fois par une croissance de la demande mondiale et des gains de parts de marché pour le Maroc.

Les principaux groupes de produits exportés par le Maroc en Afrique subsaharienne depuis 2008 à savoir les produits alimentaires et animaux vivants (31,17 %), les produits chimiques et produits connexes (19,46 %), les machines et matériels de transport (16,27%), les articles manufacturés (11,78 %) et les combustibles minéraux, lubrifiants et produits connexes (10,95 %) sont respectivement tirés par les poissons, crustacés et préparations (63,53 %), les engrais exclus ceux du groupe 272 (63,57 %), les machines et appareils électriques, NDA<sup>1179</sup> (48,29%), les papiers et préparations de papier (33,9 %) et le pétrole et produits dérivés (99,68 %) <sup>1180</sup>. Le Maroc a débuté donc sa percée en Afrique subsaharienne depuis 2008, avec des produits communément basiques mais au demeurant caractérisé par l'offre et la demande croissante générant au passage des gains de parts de marché non négligeables.

Par sa stratégie, le roi Mohammed VI a privilégié la diplomatie d'influence à l'égard du Sud. Pour preuve, lors du sommet Afrique-Union Européenne en 2000 au Caire, le souverain donnait déjà le signal des nouvelles ambitions du Maroc en Afrique, en annonçant sa décision d'annuler la dette des Pays les Moins Avancés d'Afrique subsaharienne (PMA) et s'exonérer leurs produits des droits de douane entrant sur le

---

<sup>1179</sup> Un **accord de non-divulgaration** ou **de confidentialité** (de l'anglais *non-disclosure agreement* - « **NDA** »), est un contrat entre deux entités qui engage l'une de ces entités à tenir confidentielles certaines informations que l'autre sera amenée à lui communiquer. L'accord peut également être « mutuel », c'est-à-dire que l'une et l'autre des entités s'engagent à ne pas diffuser certaines informations échangées. Un tel accord permet, par exemple, à une entreprise de divulguer des informations secrètes à un partenaire tout en s'assurant que ces informations ne seront pas divulguées publiquement ou à un concurrent. Ce partenaire peut alors proposer des produits compatibles avec ceux du fournisseur tout en préservant la propriété intellectuelle ou bien la partie industrielle des composants. De plus en plus souvent, les clauses de confidentialité sont utilisées entre partenaires industriels, pour assurer la protection d'une invention qui n'est pas protégée par le brevet ; en effet la divulgation publique d'une invention ne permet pas de remplir le critère de nouveauté nécessaire à la prise de brevet. En outre, un industriel qui ne souhaite pas prendre un brevet, peut utiliser ces accords pour préserver la confidentialité de son savoir-faire, et ainsi ne pas engager de frais d'enregistrement liés au brevet. Par ailleurs, certains reprochent à ces accords leur inutilité et mettent en garde contre son utilisation abusive. Il faut donc réfléchir si l'objet ou la découverte peut être protégée, une idée ne peut pas être brevetée ni protégée. Cf., consultez, [https://fr.wikipedia.org/wiki/Accord\\_de\\_non-divulgaration](https://fr.wikipedia.org/wiki/Accord_de_non-divulgaration).

<sup>1180</sup> Moubarack LO: *Relations Maroc-Afrique subsaharienne : quel bilan pour les 15 dernières années ?* Research Paper, OCP Policy Center, 2016, pp.22-23.

territoire marocain et ainsi son marché dans le cadre de l'initiative des pays pauvres, très endettés (PPTE)<sup>1181</sup>.

De surcroît le Maroc a pris l'initiative des aides urgentes en accordant environ 300 millions de dollars par an à ses amis africains au titre de l'aide publique au développement (APD)<sup>1182</sup>, soit 10 % de la totalité de ses échanges avec l'Afrique. Au cours de ses visites sur le continent, le souverain a initié et signé des accords de coopération bilatérales dans les domaines tel que l'éducation, le tourisme, l'agriculture, l'eau, la recherche scientifique, la santé, la proposition des investissements. Ce partenariat a été orchestré entre autres par l'Agence Marocaine de Coopération Internationale (AMCI)<sup>1183</sup> et qui a balisé le terrain pour les entreprises marocaines faisant d'une pierre deux coups. Le moins que l'on puisse dire aujourd'hui le

---

<sup>1181</sup> **L'initiative pays pauvres très endettés (PPTE, HIPC Heavily Indebted Poor Countries** en anglais), est une initiative qui vise à assister les pays les plus pauvres du monde en rendant leurs dettes internationales « soutenables ». Ce programme fut lancé par l'action conjointe du Fonds monétaire international (FMI) et de la Banque mondiale en 1996 pour maintenir la dette à un niveau gérable et soutenable. Il a subi une révision et une réforme en 1999 (Initiative PPTE renforcée). La réduction de la dette est normalement fonction des efforts dans la lutte contre la pauvreté des pays concernés. Le programme PPTE concerne 42 pays en septembre 2006, dont les trois quarts sont situés en Afrique subsaharienne (40 pays fin août 2006). Disponible sur: [https://fr.wikipedia.org/wiki/Initiative\\_pays\\_pauvres\\_tr%C3%A8s\\_endett%C3%A9s#:~:text=Ce%20programme%20fut%20lanc%C3%A9%20par,1999%20\(Initiative%20PPTE%20renforc%C3%A9e\).](https://fr.wikipedia.org/wiki/Initiative_pays_pauvres_tr%C3%A8s_endett%C3%A9s#:~:text=Ce%20programme%20fut%20lanc%C3%A9%20par,1999%20(Initiative%20PPTE%20renforc%C3%A9e).), consulté le 03-09-2020.

<sup>1182</sup> **L'aide publique au développement (APD)** comprend, selon la définition du Comité d'aide au développement (CAD) de l'OCDE, les dons et les prêts préférentiels prévus au budget et transférés des pays développés vers les pays en voie de développement. Il est toutefois à noter que depuis le premier choc pétrolier, certains pays producteurs de pétrole, essentiellement arabes, ont établi leur propre politique d'aide publique au développement, par exemple en direction de l'Afrique, ce qui constitue donc un flux d'aide sud-sud. Disponible sur: [https://fr.wikipedia.org/wiki/Aide\\_publicue\\_au\\_d%C3%A9veloppement](https://fr.wikipedia.org/wiki/Aide_publicue_au_d%C3%A9veloppement), consulté le 04-09-2020.

<sup>1183</sup> **L'Agence Marocaine de Coopération Internationale (AMCI)** dont le siège est à Rabat, a été créée en 1986 en tant qu'outil dynamique, souple et efficace d'exécution de la politique de coopération étrangère du Royaume. L'AMCI mène ses actions en coordination étroite avec le Ministère des Affaires Etrangères et de la Coopération et en partenariat avec l'ensemble des Départements ministériels et les établissements publics marocains concernés. L'AMCI a pour mission de développer, d'élargir et de renforcer l'ensemble des relations culturelles, scientifiques, techniques et économiques avec les pays partenaires, notamment, dans le cadre de la coopération Sud-Sud. Elle est notamment chargée de la mise en œuvre des actions suivantes : Les actions de coopération culturelle et scientifique, les actions de coopération technique, les actions relatives à la réalisation de projets à caractère économique et social, les actions à caractère humanitaire. Disponible sur: <https://www.bourses-etudiants.ma/organisme/agence-marocaine-de-cooperation-internationale-amci/>, consulté le 04-09-2020.

continent africain occupe une place très stratégique dans les choix régionaux du Maroc étant donné que l'UMA<sup>1184</sup> s'est avéré un échec à tous les niveaux ; de par le conflit artificiel créé par l'Algérie et la Libye et qui mine tout avancement dans la création d'un pôle économique très prometteur vu les potentialités et les ressources des pays du Maghreb.

De par sa position géopolitique et géographique, il a désormais une place qui lui ouvre un large choix, en prenant en considération les infrastructures réalisées dans les dernières décennies. Il est le trait d'union entre deux continents, l'Europe et l'Afrique et dans ce cadre le Ministère du Commerce Extérieur, joue un rôle prépondérant en organisant depuis décembre 2009 la caravane de l'export qui lui a ouvert le champ et l'accessibilité dans des régions principales d'Afrique<sup>1185</sup>. Cette caravane ayant pour principal objectif le développement et l'investissement (B to B) avec ses pays<sup>1186</sup>.

Mais au-delà des biens et services, le Maroc a dans son viseur l'ambition de transfert, de la revente et la projection de son savoir-faire en matière d'électrification, d'accès à l'eau potable, de construction de barrages, d'infrastructures routières et même ferroviaires, aussi dans les domaines de télécommunications et de nouvelles technologies.

Donc, on peut dire que tout un modèle de développement économique qui se dessine et dont le pays dispose et en même temps propose d'exporter sur le continent africain. Le Maroc a pour lui des atouts et non des plus négligeables, la proximité géographique, une expertise avérée et de surcroît un coût très compétitif.

---

<sup>1184</sup> L'Union du Maghreb arabe (UMA) (اتحاد المغرب العربي), *Ittihad al-Maghrib al-'Arabī* est une organisation économique et politique formée par les cinq pays du Maghreb — à savoir l'Algérie, la Libye, le Maroc, la Tunisie, ainsi que la Mauritanie — et dont le siège du secrétariat général est situé au Maroc, à Rabat. La population totale des cinq États membres s'élevait à 101 095 436 habitants en 2019. Créée en février 1989, selon le discours officiel : « l'Union du Maghreb arabe est aujourd'hui, à l'évidence, une réalisation géostratégique importante ». Dans les faits, elle n'a que peu d'influence sur la politique de ses États membres. Le Conseil des chefs d'État ne s'est plus réuni depuis 1994, et l'UMA reste prisonnière des différends entre chacun des pays, dont le conflit du Sahara occidental, en dépit de la création de l'Union pour la Méditerranée. Disponible sur : [https://fr.wikipedia.org/wiki/Union\\_du\\_Maghreb\\_arabe](https://fr.wikipedia.org/wiki/Union_du_Maghreb_arabe), consulté le 04-09-2020.

<sup>1185</sup> L'Économiste : *Le concept de Caravane d'exportation revisité*, Edition N° :3187, le 08/01/2010.

<sup>1186</sup> Brahim Mokhliss : *Caravane de l'export « B to B Africa » Une centaine d'opérateurs économiques marocains en prospection au Bénin*, LE MATIN, le 10 juin 2014.

Les stratégies économico-diplomatiques visent à attirer des investissements à forte intensité de main-d'œuvre plutôt qu'à forte intensité de capital, capables de générer le plus grand nombre d'emplois possible, compte tenu notamment du niveau élevé de chômage des jeunes<sup>1187</sup>.

À souligner aussi une autre stratégie qui porte ses fruits, le fait que le Maroc occupe une place très privilégiée avec ses partenaires de l'Union Européenne et sa position de porte de l'Afrique afin d'exporter son savoir-faire acquis et ainsi permettre à ses partenaires européens d'accéder à un vaste marché, certes miné par des conflits, des problèmes du sous-développement mais qui regorge de richesses et des potentialités économiques. Ce qui lui confère une position de relai industriel, commercial et financier des multinationales qui convoitent ses marchés prometteurs.

Le 2 Avril 2014 le roi déclare au 4<sup>ème</sup> sommet Afrique-Union Européenne que : « *Cette stratégie s'appuie sur les vertus de la coopération Sud-Sud et sur l'impératif de développement humain. Elle se traduit par un élargissement significatif des domaines de coopération et des intérêts croisés avec la majorité des pays africains frères. Elle se distingue par l'échange d'expériences et d'expertise en matière de capacités institutionnelles, de gouvernance et de qualification économique, par le renforcement des programmes de formation, universitaire et professionnel et par le développement de la présence bancaire marocaine. Enfin, cette stratégie s'illustre par une croissance significative des investissements publics et privés marocains en Afrique, synonymes de revalorisation locale, de modernisation de l'économie et de création d'emplois pérennes. À ce titre, notre Continent est, aujourd'hui, destinataire de plus de la moitié des flux d'investissements extérieurs nationaux, alors qu'ils s'élevaient à 17 % à peine, dix ans plus tôt* »<sup>1188</sup>.

Au croisé des routes stratégiques de par le commerce et les investissements directs étrangers (IDE) en nombre croissant. Le port de Tanger Med en est une preuve éloquente de la volonté marocaine pour transformer le pays en plaque tournante en matière de trafic commercial de tout le continent africain en connectivité avec l'Europe, voire le reste du monde. À cet effet, le déploiement d'une véritable diplomatie économique a

---

<sup>1187</sup> Federal Democratic Republic of Ethiopia: *Ethiopian Foreign Policy and its Achievements*, Government Communication Affairs Office, Addis Ababa, 2012, p.25.

<sup>1188</sup> Discours royal du 2 Avril 2014 au 4<sup>ème</sup> Sommet UA-UE ; Challenge 3 avril 2014. Disponible sur: <https://www.challenge.ma/discours-de-sm-le-roi-au-4eme-sommet-afrique-union-europeenne-a-bruxelles-lafrique-saffranchit-definitivement-de-son-passe-et-se-tourne-resolument-vers-son-avenir-24113/>, consulté le 29-01-2021.



contribué significativement dans la consolidation du positionnement du Maroc sur les marchés subsahariens, d'informer et de booster le secteur privé tant sur les plans bilatéraux ou régionaux, dans ces pays afin de les inciter à percer, pénétrer et tisser une toile économique pour une visibilité accrue qui, au passage, sera bénéfique aux intérêts de notre pays en Afrique<sup>1189</sup>.

Le professeur Echkoundi Mhammed<sup>1190</sup> dans un article publié par le Maroc-diplomatique<sup>1191</sup> le 14 octobre 2019, a témoigné que les opérateurs marocains jouent un rôle important dans les dynamiques de développement des pays africains. Il en va des secteurs de la banque, BTP, agriculture, électrification, financement et assurance de l'agriculture de subsistance, transformation des ressources sur place en jouant sur les complémentarités, amélioration de la productivité agricole, économie numérique. Il établit ses investigations sur des observations de terrain et entretiens avec les différents acteurs qui laissent penser que les IDE marocains en Afrique s'insèrent dans une vision systémique incarnée par la politique africaine du royaume qui associe l'économique, le culturel, le social et le religieux. Ce constat l'a forcé en conclusion de qualifier la diplomatie économique marocaine de panafricanisme du développement. Aucune politique, en fait, ne s'oppose à cette appréciation patriotique cartésienne.

---

<sup>1189</sup> Sidi Mohamed Rigar & Youssouf Meite: *Intégration africaine : quel modèle de coopération économique Sud-Sud ? Expérience des entreprises marocaines pionnières en Afrique subsaharienne*, in: Abdelali Bensaghi Naciri: *Reconnexion de l'Afrique à l'économie mondiale : défis de la mondialisation*, Codesria book series. Afrique et les défis du XXIe siècle, Publication de conférence, Dakar : CODESRIA, Conseil pour le développement de la recherche en sciences sociales en Afrique, 2016, p.133.

<sup>1190</sup> **Echkoundi Mhammed** est un enseignant-chercheur, économiste à l'Institut des études africaines, chercheur associé à l'université de Botswana. Il a préparé une thèse de doctorat en France sur : « gouvernance et dynamiques territoriales de développement en Afrique ». Il est spécialiste d'économie du développement et des questions liées à la gouvernance. Vient de coordonner un ouvrage collectif sur « bonne gouvernance et lutte contre la pauvreté : cas du Maroc, Botswana, île Maurice, Gabon et RDC ». Il travaille sur les économies d'Afrique Australe et a publié plusieurs articles sur la thématique dont le dernier est intitulé : « la gouvernance d'entreprise en Afrique du Sud : le cas de Lonmin et le massacre de Marikana », publié dans les cahiers de l'Association Tiers Monde. Il encadre des thèses de doctorat au Maroc et à l'Université panafricaine de Yaoundé ; <http://iea.um5.ac.ma/?q=professor/mhammed-echkoundi>, consulté le 27-01-2021.

<sup>1191</sup> Mhammed Echkoundi : *Le Maroc est dans une logique de complémentarité entre pays africains*, Maroc diplomatique, 14 octobre 2019. Disponible sur: <https://maroc-diplomatique.net/pays-africains/>, consulté le 02-01-2021.

## **B – L’intensification des accords de coopération économique au service de la diplomatie africaine du Maroc**

Malgré les anciennes et traditionnelles relations avec le continent, ce n’est qu’en 1996, peu avant l’installation du gouvernement de transition d’Abderrahmane Elyoussoufi que commence l’intensification des relations de coopération du Maroc avec les pays d’Afrique noire. Cette année s’est distinguée par la signature de 20 accords de coopération alors que 88 accords seulement avaient été conclus entre 1972 et 1985. En outre, et durant la première moitié des années 1990, 150 accords étaient en cours alors qu’en juillet 2003, on en comptait 2706. Ces accords sont venus enrichir un cadre juridique général de 478 accords régissant les relations du Maroc avec une quarantaine de pays<sup>1192</sup>. Si l’on ajoute aujourd’hui, ce chiffre au nombre d’accords et de conventions que le Maroc a conclus avec les pays africains, à l’occasion des tournées et de voyages royaux, et qui dépassent un 1000<sup>ème</sup>, le nombre total d’engagements qui forme et encadre le système relationnel maroco-africain dépassera davantage les trois mille sept cent (3 700) accords, conventions et protocoles.

Cette période va être l’annonce d’une offensive diplomatico-économique du pays en direction de son voisinage sud et d’une montée en puissance sur ces marchés de ses secteurs bancaires, du transport (Royal Air Maroc), des assurances, du BTP, des télécommunications (Maroc Télécom) précédés en cela par les Offices nationaux de l’eau potable (ONEP), de l’électricité (ONE), de la formation professionnelle et de la promotion du travail (l’OFPPT) en particulier, qui développent une politique à l’international en raison de leur participation à la politique économique africaine du Maroc<sup>1193</sup>.

Le déploiement de cette véritable diplomatie économique a pour but de consolider le positionnement du Maroc sur les marchés subsahariens, d’informer le secteur privé des opportunités offertes sur le plan bilatéral ou régional dans ces pays et de l’inciter à pénétrer leur tissu économique pour une visibilité accrue au bénéfice, in fine, des intérêts du pays en Afrique. C’est en effet en 1984, au lendemain du retrait du Maroc de l’OUA, et en raison de la question du Sahara que ce pays a opéré un ajustement dans ses

---

<sup>1192</sup> Nezha Alaoui : *La projection économique des pays du Maghreb sur l’Afrique subsaharienne*, in: Radhi Meddeb: *Le Maghreb dans son environnement régional et international - Le Conseil de Coopération du Golfe au Maghreb : échange et stratégies d’investissement*, Note de l’IFRI, Centre des Études économiques, Institut français des relations internationales, 2010, p.8.

<sup>1193</sup> Ibid. p.8.

orientations en matière de politique africaine. Commencant par boycotter les pays ayant reconnu la République arabe sahraouie démocratique (Bénin, Cap-Vert, Ghana, Nigeria, Kenya, Libéria, etc.), le Maroc décide finalement de s'en rapprocher. La politique de coopération devient ainsi moins « idéologique » et plus pragmatique, privilégiant l'aspect des intérêts économiques dans la politique étrangère du Maroc.

Devant l'inertie de l'Union du Maghreb Arabe (UMA) en raison du différend politique qui l'oppose à l'Algérie au sujet du Sahara, n'étant pas membre de l'UA alors qu'il a été membre fondateur de l'OUA, le Maroc développe une stratégie pour briser l'isolement et dont le fer de lance a été dans un premier temps le renforcement des volets économique et sectoriel de sa coopération bilatérale interafricaine, puis la mise en place d'une réelle diplomatie économique<sup>1194</sup>.

Depuis son arrivée au trône en 1999, les relations avec l'Afrique subsaharienne sont devenues une priorité de la politique extérieure de Mohamed VI : il tentait par ce biais de revaloriser le rôle du Maroc comme puissance continentale capable de piloter la coopération Sud-Sud sur le continent et de servir de pont entre l'Afrique et l'Union européenne. Cette volonté s'est manifestée dès 2000, année où le souverain a annoncé l'annulation de la dette externe des pays africains les moins développés pendant la tenue du sommet UE-Afrique. La consolidation de la coopération entre le Maroc et les États-Unis vient renforcer la position du royaume en tant que hub régional et porte d'entrée des entreprises américaines désireuses de pénétrer le continent africain<sup>1195</sup>.

Le Sous-secrétaire d'État américain en charge des questions du Proche-Orient et de l'Afrique du Nord, David Schenker<sup>1196</sup> a rappelé dimanche 10 janvier 2021 à Dakhla, que « *l'année 2021 marque le 200<sup>ème</sup> anniversaire de l'ouverture de la première mission diplomatique des États-*

---

<sup>1194</sup> Ibid. p.8.

<sup>1195</sup> Karima El Otmani : *Afrique du Nord : Le Maroc, hub de la coopération américaine avec l'Afrique*, Maghreb Arabe Presse (Rabat), 26 Décembre 2020. Disponible sur: <https://fr.allafrica.com/stories/202012260503.html>, consulté le 27-01-2021 à 19h54.

<sup>1196</sup> **David Kenneth Schenker** (né en 1968) est un diplomate américain qui a travaillé au ministère de la Défense sous l'administration de George W. Bush, et a été nommé le 9 avril 2018 à la tête du Bureau des affaires du Proche-Orient au Département d'État. Le Bureau des affaires du Proche-Orient s'occupe de la politique étrangère américaine et des relations diplomatiques des États-Unis avec l'Algérie, le Bahreïn, l'Égypte, l'Iran, l'Irak, Israël, la Jordanie, le Koweït, le Liban, la Libye, le Maroc, Oman, le Qatar, l'Arabie saoudite, la Syrie, la Tunisie, les Émirats arabes unis et le Yémen. Disponible sur: [https://en.wikipedia.org/wiki/David\\_Schenker](https://en.wikipedia.org/wiki/David_Schenker), consulté et traduit le 28-01-2021.

*Unis au Maroc - la plus ancienne installation diplomatique du monde* », il a affirmé qu'aujourd'hui, les États-Unis voient le Maroc comme un « *carrefour de peuples, d'idées et d'innovation. Le Maroc est un partenaire clé pour la stabilité régionale, et nos deux nations bénéficient d'un large partenariat militaro-militaire. Le Maroc est également le seul pays d'Afrique avec lequel nous avons un accord de libre-échange, qui a plus que doublé les exportations marocaines vers les États-Unis depuis l'entrée en vigueur du pacte en 2006* », a-t-il ajouté en notant que la valeur du commerce bilatéral a été multipliée par cinq<sup>1197</sup>.

Au vu de l'émergence des BRIC's, de l'accélération de l'accord de libre-échange USA-EU, de l'engouement massif pour le continent africain, du développement des échanges Sud-Sud, et des nouvelles articulations que supposent ces données relativement récentes, *Economia*, revue éditée par le centre de recherche HEM<sup>1198</sup>, décida de poser des interrogations sur la place du Maroc dans cet espace atlantique en mutation, et s'il en venait à considérer l'ancrage atlantique comme une option viable. Car si le Maroc dispose d'une large façade atlantique et a connu à travers son histoire des expériences plus ou moins durables, il n'en demeure pas moins ballotté entre ses défis internes et ses enjeux stratégiques à l'international, notamment avec l'Europe, premier partenaire commercial et premier investisseur<sup>1199</sup>.

Encore une fois, si les échecs d'intégration régionale au niveau maghrébin et les timides poussées d'une Union pour la Méditerranée tentant de se réinventer, si les événements connus en Lybie, en Égypte et au Moyen-Orient constituent plus une source de problèmes pour le Maroc qu'un océan d'opportunités, aussi vaste soit-il, n'est-il pas légitime de s'interroger sur un nouvel ancrage, porté par le maillage de nouveaux liens, surtout dans un espace où les conflits militaires et terroristes sont moindres comparés à d'autres régions du monde. De manière évidente, les problèmes sécuritaires ne peuvent en aucun cas être occultés. Bien au contraire, la réflexion sur cette dimension protéiforme s'enracine dans tous les papiers du dossier et en

---

<sup>1197</sup> La rédaction Yabiladi : *David Schenker : Les relations entre le Maroc et les Etats-Unis sont plus fortes que jamais*, Yabiladi, le 10/01/2021. Disponible sur: <https://www.yabiladi.com/articles/details/104204/david-schenker-relations-entre-maroc.html>, consulté le 27-01-2021 à 20h12.

<sup>1198</sup> L'**Institut des hautes études de management** ou **HEM**, est un institut d'enseignement supérieur privé de management marocain créé en 1988, dont le siège est situé au quartier Californie, au sud de Casablanca. Disponible sur: [https://fr.wikipedia.org/wiki/HEM\\_Business\\_School](https://fr.wikipedia.org/wiki/HEM_Business_School), consulté le 28-01-2021.

<sup>1199</sup> *Economia : Quelle place pour le maroc dans un nouvel ordre atlantique*, CESEM, HEM Research Center, octobre 2015, p.6.

constitue un enjeu majeur. Et là, le Maroc semble avoir un rôle à jouer, un rôle de pivot, de zone tampon, de partenaire. Comme l'internationalisation marocaine en Afrique de l'Ouest et subsaharienne ne serait-elle pas une étape dans son histoire et dans son développement atlantique ? L'analyse croisée de la question du hub régional et des deux lectures sur la présence marocaine en Afrique est éclairante à souhait, comme l'approche géo-maritime pourrait l'être dans une perspective de meilleur positionnement du Maroc dans les stratégies atlantiques<sup>1200</sup>. N'oublions pas que le Maroc abrite le siège de la prometteuse Conférence des États Africains Riverains de l'Atlantique<sup>1201</sup>.

Vis-à-vis du Sahel en particulier et de l'Afrique en général, le Maroc affiche progressivement une position plus radicale. Le discours du roi est de plus en plus teinté d'anticolonialisme et de souverainisme (discours de Riyad du 20 avril 2016), raisonnement qui a mené à le qualifier de virage anti-occidental<sup>1202</sup>. Il est le signe d'une diplomatie royale plus offensive. A la fois réaliste et populiste, anti-occidentale et d'abord souverainiste. Elle s'appuie sur de nouvelles alliances, comme l'illustre la visite d'État du souverain marocain à Moscou en mars 2016. Le discours exprime un rejet du modèle occidental perçu comme dominant (discours des Nations Unies du 24 septembre 2014, lu par le premier ministre Benkirane)<sup>1203</sup> et d'une approche « africaniste » marquée (discours d'Abidjan du 24 février 2014)<sup>1204</sup>.

---

<sup>1200</sup> Economia : *Quelle place pour le maroc dans un nouvel ordre atlantique*, CESEM, HEM Research Center, octobre 2015, p.6.

<sup>1201</sup> La Conférence Ministérielle sur la Coopération Halieutique entre les États Africains Riverains de l'Océan Atlantique (COMHAFAT), Créée en 1989, la COMHAFAT est une organisation intergouvernementale qui regroupe 22 pays allant du Maroc jusqu'à la Namibie. La Convention Constitutive de la COMHAFAT, "la Convention Régionale sur la Coopération Halieutique entre les États Africains Riverains de l'Océan Atlantique", adoptée le 05 Juillet 1991 à Dakar au Sénégal, fixe les domaines et les modalités de la Coopération Halieutique Régionale entre les États-Membres. Disponible sur: <https://comhafat.org/fr/presentation.php#:~:text=La%20Convention%20Constitutive%20de%20la,R%C3%A9gionale%20entre%20les%20Etats%20Membres.>, consulté le 29-01-2021.

<sup>1202</sup> Youssef Ait Akdim : *Maroc : le virage anti-occidental de Mohammed VI*, le 26 avril 2016, Le Monde Afrique, Le Monde, 26 Avril 2016. Disponible sur: [https://www.lemonde.fr/afrique/article/2016/04/26/maroc-le-virage-anti-occidental-de-mohammed-vi\\_4908979\\_3212.html](https://www.lemonde.fr/afrique/article/2016/04/26/maroc-le-virage-anti-occidental-de-mohammed-vi_4908979_3212.html), consulté le 29-01-2021 à 20h04.

<sup>1203</sup> Christophe Sidiguitiebe : *Assemblée de l'ONU : Benkirane plutôt que Mohammed VI*, TELQUEL, 24 Septembre, 2014. Disponible sur: [https://telquel.ma/2014/09/24/assemblee-onu-benkirane- plutot-mohammed-vi\\_1416954/?utm\\_source=tq&utm\\_medium=normal\\_post](https://telquel.ma/2014/09/24/assemblee-onu-benkirane- plutot-mohammed-vi_1416954/?utm_source=tq&utm_medium=normal_post), consulté le 02-02-2021.

<sup>1204</sup> Farid Mnebhi : *Pragmatisme du Roi du Maroc pour une mise en œuvre efficiente de la coopération Sud-Sud : du discours à l'action*, ALWIHDA, 1 Mars 2014. Disponible sur: <https://www.alwihdainfo.com/Pragmatisme-du-Roi-du-Maroc-pour-une-mise-en-oeuvre->

« *L'Afrique est un grand continent, par ses forces vives et ses potentialités. Elle doit se prendre en charge, ce n'est plus un continent colonisé* ». Le roi Mohammed VI avait affirmé que l'Afrique, ce grand continent par ses forces vives, ses ressources et ses potentialités, se devait de se prendre en charge<sup>1205</sup>.

Le souverain marocain avait également prévenu qu'il n'y avait plus de chasse gardée ou de terrain acquis en Afrique arguant que « *si le siècle dernier a été celui de l'indépendance des États africains, le 21<sup>ème</sup> siècle devrait être celui de la victoire des peuples contre les affres du sous-développement, de la pauvreté et de l'exclusion* ».

De par les processus de libéralisation de son commerce extérieur avec l'adoption de certaines mesures en faveur de sa facilitation en supprimant de sa liste certains produits interdits jadis ou bien soumis à des restrictions quantitatives, ainsi que la réduction des droits de douane dès les années 80, constitua les prémices des échanges commerciaux du Maroc avec l'Afrique subsaharienne. S'en est suivi une intensification dès 1996, en tenant compte du rôle joué par l'appareil diplomatique dont le jeu fût majeur<sup>1206</sup>.

La multiplication des accords témoignait à l'évidence de la volonté du royaume du Maroc d'élargir son influence en Afrique par le renforcement de sa présence légitime et légale. Une inflation d'accords et de visites officiels qui allait de pair avec l'ouverture d'une vingtaine d'ambassades sur le continent noir et l'accueil de 16 ambassades africaines sur le sol marocain<sup>1207</sup>. Ceci constituât le commencement de l'offensif diplomatico-économique et qui commença en direction du voisinage Sud tout d'abord, s'en est suivi une montée en puissance des marchés du secteur bancaire, du transport 'RAM' des assurances, BTP, des télécommunications (Maroc télécom), précédé par l'office national de l'eau potable (ONEP), électricité (ONE), de la formation professionnelle et de la promotion du travail (L'OFPPT), en particulier.

---

[efficente-de-la-cooperation-Sud-Sud-du-discours-a-l-action\\_a10087.html](#), consulté le 29-01-2021 à 20h53.

<sup>1205</sup> Discours prononcé lors de la cérémonie d'ouverture du Forum Economique marocain-ivoirien, tenu à Abidjan le 24 et 25 février 2014.

<sup>1206</sup> Ministère de l'Économie et des Finances du Royaume du Maroc: *La politique commerciale extérieure du Maroc*, Mai 2009.

<sup>1207</sup> Alain Antil : *La nouvelle politique africaine du royaume du Maroc, le cas de la Mauritanie*, in: Yahya Abou El Farah & Mustapha Machrafi & Said Dkhissi & Khadija Boutkhili: *La coopération maroco-africaines*, Colloques, N° 13, Université Mohammed V - Souissi, Institut des Etudes Africaines - Rabat, 2010, p.344.

Ceci constitua les premiers points du renouveau de l'ancrage de la politique économique en Afrique qui ont aboutis à une stratégie économique dont les résultats commencent à donner leurs fruits vue les implantations et la percée des entreprises marocaines et leurs ramifications, une stratégie payante. Sujet sur lequel je reviendrai avec plus de détails et statistiques.

Trois facteurs ont permis au Maroc de redynamiser sa politique étrangère à l'égard de l'Afrique :

Primo, l'évolution du conflit du Sahara et des difficultés des Nations-Unies pour faire aboutir le processus se rapportant à l'auto-gouvernance de nos provinces du sud, et par la suite, les difficultés internes de l'Algérie ont obligé les dirigeants de ce pays à se concentrer sur la politique intérieure.

Secundo, l'Algérie ne figure plus en mesure, aujourd'hui d'accorder un appui diplomatique au Front Polisario sur la scène internationale, compte tenu du coût financier, à un moment où, l'Algérie devait mettre en œuvre d'importantes réformes économiques.

Tertio, l'abandon par de nombreux pays africains, suite à la dissolution du bloc soviétique, d'une gestion politico-économique fondée sur les principes socialistes romantiques qui s'est traduit par la mise en œuvre d'une politique économique destinée à pallier le vide laissé par les pays de ce bloc et à attirer les investissements africains et non-africains en vue de réorganiser ou de reconstituer des économies de plusieurs pays du continent. Le Maroc saisit cette occasion afin d'élaborer une politique fusionnant les organes gouvernementaux et les opérateurs économiques.<sup>1208</sup>

Le Maroc comme hub africain est un serpent de mer à géométrie variable, et sa réalité dépend du point de vue où l'on se place. Du point de vue africain d'abord, le Maroc est clairement un point focal, un espace géographique, économique, diplomatique et stratégique sur lequel on compte. L'Afrique développe ses relations avec le Maroc, et y trouve à la fois des investisseurs, des compétences, des débouchés et des alliés. Mais, du point de vue de l'Europe ou des États-Unis, la vision du hub régional est largement déformée. Elle apparaît surtout comme une solution de facilité pour des investisseurs qui manquent de relais, de connaissances et de crédibilité en Afrique. C'est que durant les deux décennies post-Guerre froide, les puissances européennes, et la France en particulier, ont largement

---

<sup>1208</sup> Alain Antil : *La nouvelle politique africaine du royaume du Maroc, le cas de la Mauritanie*, in: Yahya Abou El Farah & Mustapha Machrafi & Said Dkhihi & Khadija Boutkhili: *La coopération maroco-africaines*, Colloques, N° 13, Université Mohammed V - Souissi, Institut des Etudes Africaines - Rabat, 2010, p.345.

délaissé l’Afrique qu’ils connaissaient pourtant très bien pour se concentrer sur l’intégration européenne, et développer leurs relations avec leurs nouveaux partenaires et anciens ennemis du bloc de l’Est. Aujourd’hui, après moult coups d’État et renversements de régimes, les Européens ne sont plus chez eux en Afrique, et le Maroc, avec lequel la coopération n’a jamais cessé, peut les aider à y revenir. Reste à savoir si le royaume n’a pas intérêt à profiter de son avance pour investir un continent d’opportunités avant d’en faire profiter ses partenaires<sup>1209</sup>.

Dans son discours au 4<sup>ème</sup> sommet Afrique-Union-Européenne le roi a affirmé que : « *L’Afrique s’affranchit définitivement de son passé et se retourne résolument à son avenir* »<sup>1210</sup>. Le Souverain a souligné à cette occasion que « *Ce 4<sup>ème</sup> Sommet offre une précieuse occasion pour évaluer les avancées jusque-là réalisées et définir un nouveau cap à la coopération afro-européenne, à la lumière des nouveaux enjeux régionaux et mondiaux* ». À son avis, « *Le Partenariat gagne en maturité et devienne un espace de transfert effectif de savoir-faire, de mutualisation réelle des expertises et de promotion exemplaire de la coopération nord-sud* ». Il a formulé également le vœu ardent que le partenariat africain « *transforme les intentions en actions communes et concrétise les projets en opportunités d’affaires, de rapprochement et d’échanges, loin des polémiques inutiles, des rhétoriques dépassées et des combats d’arrière-garde* ». La réalisation des objectifs nobles du Maroc en Afrique requiert, en effet, des réponses concertées, inclusives et solidaires. La sécurité et la stabilité constituent une priorité centrale pour le développement des relations économiques.

À cet égard, le partenariat des pays africains ainsi qu’avec les autres, dans ce domaine exige l’insertion sans aucune condition dans les différentes actions et stratégies adoptées au niveau sous régional, régional et international, afin d’aboutir à ses fins meilleures et contribuer à pacifier l’espace commun, dans le respect mutuel total de la souveraineté et de l’unité nationale et territoriale de ces pays. La croissance africaine trouve dorénavant, en partie, d’après la vision royale, « *son origine dans la consommation domestique et ne dépend plus, uniquement, de l’exportation des ressources naturelles. L’amélioration du climat des affaires est notable et les retours sur investissement en Afrique sont parmi les plus élevés au monde. De ce fait, et en dépit de ses difficultés politiques, crises sécuritaires*

---

<sup>1209</sup> Nabil Bayahya: *Quid du hub régional*, Economia, HEM Research Center, 2015, p.55.

<sup>1210</sup> Discours royal du 2 Avril 2014 au 4<sup>ème</sup> Sommet UA-UE ; Challenge 3 avril 2014 ; Disponible sur: <https://www.challenge.ma/discours-de-sm-le-roi-au-4eme-sommet-afrique-union-europeenne-a-bruxelles-lafrique-saffranchit-definitivement-de-son-passe-et-se-tourne-resolument-vers-son-avenir-24113/>, consulté le 29-01-2021.



*et tensions écologiques, l'Afrique devient un nouveau pôle de croissance mondiale, voire une de ses principales locomotives »<sup>1211</sup>.*

En effet, quelles sont les outils et moyens adéquats pour surmonter ces obstacles qui sont en principe franchissables, tant que l'action est utile et fructueuse pour tous, à condition de s'armer avant tout de la détermination politique et de la bonne volonté.

## **II – Les outils et moyens de mise en œuvre de la stratégie diplomatique**

La mise en œuvre des accords de partenariat et de coopérations multidimensionnelles, instruments de la stratégie diplomatique marocaine, nécessite la transformation des intentions politiques en actions pratiques communes et la concrétisation des projets en opportunités d'affaires, l'attraction d'investissements générant des revenus, le maintien de rapprochement et d'échanges. Pour le reste, dans la randonnée africaine, le Maroc doit faire face à de nombreux nouveaux concurrents (Chine, Russie, Turquie, l'Afrique du sud, l'Algérie, le Nigeria etc.)<sup>1212</sup>. On se posait souvent si le Maroc détient les moyens de contrer ses concurrents ou doit-il s'appuyer sur ses relations particulières avec l'Union européenne et les USA?

Toutefois, le Maroc peut compter sur ses atouts stratégiques, géographiques et culturels, ainsi que sur l'efficacité de ses structures institutionnelles et d'encadrement (**A**) en complémentarité avec son éventuelle capacité monétaire (**B**). La stratégie en termes d'investissements économiques en Afrique diverge avec les paradigmes existants jusqu'il y a peu en Afrique. Souvent, les projets ou partenariats ne profitaient pas aux deux parties. Ils maximisent les profits de certains investisseurs non-africains par rapport aux pays africains. Ce n'est pas le cas du Maroc qui applique le

---

<sup>1211</sup> Ibid.

<sup>1212</sup> Estelle Maussion : *Maroc-Afrique : « Les principaux concurrents du royaume sont Pretoria, Alger et Paris »*, JeuneAfrique, 03 septembre 2020. Disponible sur: <https://www.jeuneafrique.com/1039022/economie/maroc-afrique-les-principaux-concurrents-du-royaume-sont-pretoria-alger-et-paris>, consulté le 30-01-2021. Cf., aussi l'entretien de Yassir Guelzim avec Amine Harastani-Madani qui a écrit un rapport : *1999-2020, le Maroc en Afrique : Diplomatie, Sécurité & Développement* pour le Policy Center for the New South ; Voir aussi : Yassir Guelzim : *Afrique : Quel rôle pour le Maroc sur le continent depuis 1999 ?* Le courrier de L'Atlas, 23 août 2020. Disponible sur: <https://www.lecourrierdelatlas.com/afrique-quel-role-pour-le-maroc-sur-le-continent-depuis-1999/#:~:text=Tout%20d'abord%2C%20le%20Maroc,de%20l'organisation%20continentale%20africaine.&text=Le%20Royaume%20se%20base%20sur,majorit%C3%A9%20de%20septeurs%20en%20Afrique,> consulté le 30-01-2021.

“gagnant-gagnant”. Cette implication ferait du Maroc un partenaire favorisé, encore plus qu’aujourd’hui, de la souveraineté économique de l’Europe<sup>1213</sup> et des USA qui a reconnu le 10 décembre 2020, la souveraineté du royaume sur le Sahara marocain<sup>1214</sup>. On remarque que par sa structure de coûts hypertrophiés par les charges salariales, sociales, et normatives, les entreprises européennes ne peuvent pas être plus compétitives sur le continent<sup>1215</sup>.

## A – Les outils institutionnels d’encadrement

La particularité de ce nouvel élan de la politique africaine du Maroc fût la considération importante et croissante du volet économique dans la coopération du Maroc vis-à-vis de l’Afrique noire. Des commissions interétatiques mixtes furent ainsi lancées et régénérées durant de très nombreuses visites de délégations étrangères ou des déplacements d’officiels marocains. Cependant, le gouvernement essayait d’associer de plus en plus le secteur privé à cette politique<sup>1216</sup>.

La politique africaine du Maroc constitue un volet de sa politique étrangère et, par conséquent, elle obéit à la nécessité d’une définition des objectifs et à la détermination des moyens pour atteindre ces objectifs<sup>1217</sup>. Pour atteindre ces objectifs, d’une part, il y’eu la constitution de commissions interétatiques mixtes, ils ont vu le jour où ont été réactivé lors de nombreuses

---

<sup>1213</sup> Amine Harastani-Madani : *1999-2020, le Maroc en Afrique : Diplomatie, Sécurité & Développement*, Policy Center for the New South, 2020.

<sup>1214</sup> Maghreb Arab Presse (Rabat): *La décision historique des États Unis d’Amérique de reconnaître la marocanité pleine et entière du Maroc sur son Sahara est un "soutien franc et sans ambiguïté" à la première cause du Royaume*, AllAfrica, 10 decembre 2020 ; Cf., Hafid E.: *Les USA reconnaissent la souveraineté du Maroc sur le Sahara et décident d’ouvrir un consulat à Dakhla*, Lebrief, 10-12-2020. Disponible sur: <https://www.lebrief.ma/8746-les-usa-reconnaissent-la-souverainete-du-maroc-sur-le-sahara>, consulté le 30-01-2021 à 13h00 ; Cf., aussi: <https://fr.allafrica.com/view/group/main/main/id/00076117.html>, consulté le 30-01-2021 à 13h06.

<sup>1215</sup> Cf., mot de la rédaction de la Financial Afrik du 2 Avril 2014 : *Sommet Union Européenne-Afrique : les enjeux souterrains*. Disponible sur: <https://www.financialafrik.com/2014/04/02/sommet-union-europeenne-afrique-les-enjeux-souterrains/>, consulté le 29-01-2021.

<sup>1216</sup> Alain Antil: Op. Cit., p.346.

<sup>1217</sup> Abdelaziz Barre : *Les relations entre le Maroc et les pays d’Afrique subsaharienne*, in: Laurence Marfaing & Steffen Wippel: *Les relations transsahariennes à l’époque contemporaine, Un espace en constante mutation*, Hommes et sociétés, Karthala, 2003, pp.61-88.

visites des délégations officielles<sup>1218</sup>. La participation à des foires internationaux, des salons, notamment les « caravanes » à l'export, la réalisation d'études et des prospections commerciales de certains marchés africains par des bureaux d'études.

Le Maroc a en outre signé un accord avec les pays de l'union Économique et Monétaire Ouest africaine (UEMOA)<sup>1219</sup>, un accord commercial et d'investissement à Rabat en 2002. En février 2019, le Maroc a adopté le projet de loi portant ratification de la Zone de Libre-Échange Continentale Africain (ZLECAF)<sup>1220</sup> afin de poser des jalons de plus pour l'intégration à l'Unité Africaine, ce qui fait du pays aujourd'hui un Free Trade si on considère les autres accords purement commerciaux. Malgré que certains États considèrent que leurs économies ne sont pas encore prêtes à la concurrence des entreprises marocaines et souhaitent au préalable la mise en place de mécanismes préférentiels en termes de tarifs et de règles<sup>1221</sup>.

L'Afrique est le 1er bénéficiaire des investissements directs marocains, captant plus de 60 % de ces investissements en 2017. C'est ce

---

<sup>1218</sup> Maïssa Zebakh : *La diplomatie économique marocaine en Afrique subsaharienne : vers des partenariats stratégiques*, in: Mustapha Machrafi & Khadija Boutkhili: *Diplomatie économique marocaine en Afrique: Enjeux pour un partenariat stratégique*, Cahiers de la Recherche, N° 3, Université Mohammed V - Souissi, Institut des Etudes Africaines - Rabat, 2014, pp.37-48.

<sup>1219</sup> **L'Union économique et monétaire ouest-africaine (UEMOA)** est une organisation ouest-africaine créée le 10 janvier 1994 qui a comme mission la réalisation de l'intégration économique des États membres, à travers le renforcement de la compétitivité des activités économiques dans le cadre d'un marché ouvert et concurrentiel et d'un environnement juridique rationalisé et harmonisé. Disponible sur : [https://fr.wikipedia.org/wiki/Union\\_%C3%A9conomique\\_et\\_mon%C3%A9taire\\_ouest-africaine](https://fr.wikipedia.org/wiki/Union_%C3%A9conomique_et_mon%C3%A9taire_ouest-africaine), consulté le 05-09-2020.

<sup>1220</sup> **La zone de libre-échange continentale africaine (ZLECA, ZLEC ou Zlecaf)**, est un projet de zone de libre-échange en cours de création sur l'ensemble du continent africain. Elle doit regrouper la zone tripartite de libre-échange, qui doit inclure le Marché commun de l'Afrique orientale et australe (COMESA), la Communauté d'Afrique de l'Est (CAE) et la Communauté de développement d'Afrique australe (SADC), avec d'autre part la Communauté économique des États de l'Afrique centrale (CEEAC), la Communauté économique des États de l'Afrique de l'Ouest (CEDEAO), l'Union du Maghreb arabe et la Communauté des États sahélo-sahariens. L'objectif du projet est d'intégrer à terme l'ensemble des 55 États de l'Union africaine au sein de la zone de libre-échange. Disponible sur: [https://fr.wikipedia.org/wiki/Zone\\_de\\_libre-%C3%A9change\\_continentale\\_africaine](https://fr.wikipedia.org/wiki/Zone_de_libre-%C3%A9change_continentale_africaine), consulté le 05-09-2020.

<sup>1221</sup> Amine Dafir: *La diplomatie économique marocaine en Afrique subsaharienne : réalités et enjeux*, Géoeconomie, N° 63, Éditions Choiseul, 2012, pp.73-83.

que révèle le 4<sup>ème</sup> Baromètre du Développement International (BDI)<sup>1222</sup>. Une étude réalisée en 2020 par la société de Conseil BearingPoint en partenariat avec la Confédération Générale des Entreprises du Maroc (CGEM)<sup>1223</sup>. Selon l'enquête, le Maroc compte désormais parmi les premiers investisseurs africains de l'Union économique et monétaire Ouest-Africaine (UEMOA) et de la Communauté économique et monétaire de l'Afrique Centrale (CEMAC). Cette présence renforcée sur le continent africain est soutenue par une stratégie nationale promouvant la coopération Sud-Sud, précise l'étude. La présence des entreprises marocaines sur le continent semble s'être davantage diversifiée ces dernières années. Bien que ciblant prioritairement l'Afrique de l'Ouest, elles explorent également l'Afrique de l'Est, l'Afrique centrale et australe<sup>1224</sup>.

De son côté une proposition fût faite par le Maroc, en l'espèce l'entrée des produits industriels provenant de l'UEMOA sans droit de douane ainsi qu'une réduction sur les produits agricoles. En échange, une demande de réduction progressive des droits de douane et des taxes d'effets équivalent pour les produits industriels marocains avant l'instauration de droit de douane nul, dans le futur.

Il y'a eu aussi l'accord de la CEMAC (Communauté Économique et Monétaire de l'Afrique Centrale)<sup>1225</sup>, sans oublier les accords bilatéraux classiques et de types préférentiels comme ceux avec le Cameroun dont le but est de renforcer une coopération inter-régionale soutenue et agissante

---

<sup>1222</sup> Jean Michel Huet: *4ème Baromètre du Développement International*, BearingPoint et la Confédération Générale des Entreprises du Maroc (CGEM), 22-12-2012. Disponible sur: <https://www.bearingpoint.com/fr-ma/notre-succes/publications/barometre-developpement-international-2020/>, consulté le 30-01-2021.

<sup>1223</sup> Hespresse FR: BDI: *L'implantation des entreprises marocaines en Afrique, une priorité stratégique en 2020*, 03 Janvier 2021, Disponible sur: <https://fr.hespress.com/182998-bdi-implantation-des-entreprises-marocaines-en-afrique-une-priorite-strategique-en-2020.html>, consulté le 30-01-2021.

<sup>1224</sup> Mohamed Elhamraoui : *L'entrée en vigueur de la Zone de libre-échange Africaine*, Le courrier de l'Atlas, 04-01-2021. Disponible sur: <https://www.lecourrierdelatlas.com/afrique-entree-en-vigueur-de-la-zone-de-libre-echange-africaine/>, consulté le 30-01-2021.

<sup>1225</sup> La **Communauté économique et monétaire de l'Afrique centrale (CEMAC)** est une organisation internationale regroupant plusieurs pays d'Afrique centrale, créée pour prendre le relais de l'Union douanière et économique de l'Afrique centrale (UDEAC). Son siège est à Bangui, en République centrafricaine. Disponible sur: [https://fr.wikipedia.org/wiki/Communaut%C3%A9\\_%C3%A9conomique\\_et\\_mon%C3%A9taire\\_de\\_l%27Afrique\\_centrale](https://fr.wikipedia.org/wiki/Communaut%C3%A9_%C3%A9conomique_et_mon%C3%A9taire_de_l%27Afrique_centrale), consulté le 05-09-2020.

afin de faire face aux enjeux de la mondialisation<sup>1226</sup>. Aussi, le Maroc et le Gabon ont signé à Libreville, le 7 mars 2014, un accord stratégique pour renforcer durablement la sécurité alimentaire, ouvert aux pays frères africains et aux partenaires européens pour consolider la coopération entre les deux continents.

D'autre part la constitution de commissions mixtes afin de renforcer le cadre institutionnel et juridique avec ses partenaires, ces commissions essentiellement dédiés au partenariat économique en incluant les responsables gouvernementaux dans l'objectif d'un partenariat sud-sud, pour preuve la commission mixte entre le Maroc et l'Angola du 07 au 09 novembre 2013 à Luanda<sup>1227</sup>. Deux pays africains stratégiques qui ne cessent d'afficher leur volonté et détermination d'aller de l'avant et de conférer à leurs coopération bilatérale un nouvel élan prometteur de nature à contribuer de manière significative à asseoir un axe incontournable d'une coopération entre l'Afrique du Nord et l'Afrique Australe et partant<sup>1228</sup>.

En conduisant pas moins de 7 caravanes entre 2009 et 2013, dans 18 pays le Maroc a su identifier des niches prometteuses pour ses exportations dans le secteur privé en trouvant des nouveaux marchés et ainsi augmenter les opportunités et les chiffres d'affaires.

Cela a permis au Maroc de faire un bond en passant de 9 Milliards de DH en 2007 à 11 Milliards de DH en 2011<sup>1229</sup>. Sans oublier la demande en cours pour l'adhésion à la CEDEAO et aussi le pipeline<sup>1230</sup> Nigéria-Maroc dont je reviendrai plus tard.

---

<sup>1226</sup> Panapress : *Le Maroc et le Cameroun signent plusieurs accords de coopération*, 24 janvier 2007. Disponible sur: <https://www.afrik.com/le-maroc-et-le-cameroun-signent-plusieurs-accords-de-cooperation>, consulté le 05-09-2020.

<sup>1227</sup> Maïssa Zebakh : *La diplomatie économique marocaine en Afrique subsaharienne : vers des partenariats stratégiques*, in: Mustapha Machrafi & Khadija Boutkhili: *Diplomatie économique marocaine en Afrique: Enjeux pour un partenariat stratégique*, Cahiers de la Recherche, N° 3, Université Mohammed V - Souissi, Institut des Etudes Africaines - Rabat, 2014, p.43.

<sup>1228</sup> Khalid Barka: *Maroc-Angola : Deux pays africains stratégiques en quête d'asseoir un axe incontournable de coopération entre le Nord et le Sud du continent*, MapExpress, mercredi, 25 décembre 2013. Disponible sur: <http://www.mapexpress.ma/actualite/opinions-et-debats/maroc-angola-deux-pays-africains-strategiques-en-quete-dasseoir-un-axe-incontournable-de-cooperation-entre-le-nord-et-le-sud-du-continent/>, consulté le 06-09-2020.

<sup>1229</sup> Ministère du commerce extérieur: Direction des relations commerciales internationales.

<sup>1230</sup> **Un pipeline** est un ouvrage destiné à transporter, sur de grandes distances, des matières fluides (liquides, gaz, mélanges polyphasiques). C'est un système industriel constitué de tubes et d'accessoires sous pression (robinets, vannes, compresseurs, ...), souvent organisés

Ceci est illustré par l'amélioration des exportations dans principalement les secteurs suivants : métallurgie et mécanique, agro-alimentaires, le BTP et les matériaux de construction et plus récemment les nouvelles technologies de l'information et les télécommunications. Bien évidemment la concurrence est rude sur le continent mais cela n'a pas empêché les entreprises marocaines de faire une percée remarquable en Afrique de l'Ouest, Centrale et en Afrique de l'Est depuis 2007.

## **B - Les ressources financières affectées à la réalisation de la stratégie**

En règle générale, chaque politique, stratégie ou programme public, est fondé sur des composantes juridiques et procédurales, elle exige des coûts et des crédits qui devraient être désignés dans des rubriques budgétaires, approuvés, et affectés à l'achèvement des projets programmés et au suivi de leur mise en œuvre. De nombreuses ressources nationales, internationales, gouvernementales et non gouvernementales peuvent être élues pour exécuter les programmes de la politique économique étrangère ou qui sont élaborés en vue d'appliquer une démarche diplomatique commune avec succès. Les partenariats internationaux sont des outils clés qui peuvent être utilisés pour réaliser des projets économiques et conclure ou modifier des accords pertinents afin de renforcer les liens et de développer la diplomatie populaire. Pour le cas du Maroc, ces investissements ont été initiés, en partie, essentiellement par le secteur privé, par le secteur public et semi public.

Sur le plan financier, plusieurs banques marocaines repèrent dans l'Afrique une alternative stratégique clé de développement traduite par une politique d'expansion accélérée. Effectivement, tout en bénéficiant des solides relations entre le Maroc et l'Afrique, les grandes banques marocaines se sont orientées vers les pays africains avec une présence directe dans plusieurs pays de la région<sup>1231</sup>.

---

en réseau. Les produits véhiculés par pipeline sont généralement : le pétrole et autres hydrocarbures liquides, le gaz naturel et autres gaz combustibles, ainsi que certains produits chimiques. Le transit de produits alimentaires (bière, lait, grains...) dans de longues conduites ou émissaires, ainsi que l'évacuation gravitaire des effluents (eaux usées, eaux pluviales, tout-à-l'égout,), ou encore l'amenée d'eau dans un ouvrage hydraulique (conduite forcée), peuvent entrer dans une acception élargie de ce terme. Disponible sur: <https://fr.wikipedia.org/wiki/Pipeline>, consulté le 18-09-2020.

<sup>1231</sup> Nassira El Bouhassani : *La stratégie d'ouverture des banques marocaines sur l'Afrique : contexte, bilan et perspectives*, in: Mourad Zenasni: *Le Maroc dans son environnement africain, les domaines et les enjeux de la nouvelle stratégie*, Université Mohammed V - Souissi, Institut des Etudes Africaines - Rabat & Centre d'Etudes et Recherches humaines et sociales - Oujda - CERHSO, 2017, p.61.

Dans ce cadre, les banques marocaines élargissent leur implantation en Afrique. Une stratégie qui accompagne la politique africaine du royaume. À fin 2017, Attijariwafa Bank, BMCE Bank of Africa et GBCP sont présents dans 25 pays africains. Ces opérateurs bancaires sont déterminés à couvrir l'ensemble du continent<sup>1232</sup>. La Direction des Études et Prévisions Financières (DEPF) relevant du Ministère de l'Économie et des Finances, dans une étude publiée en juin 2019 intitulée : « *Le positionnement du secteur bancaire marocain en Afrique : réalité et perspectives de renforcement* »<sup>1233</sup>, cette analyse couvre la période allant de 2009 à 2017. Les investissements des groupes bancaires au cours de cette décennie ont suivi une courbe ascendante. En termes de chiffres, la part du secteur bancaire dans les flux cumulés des IDE marocains en Afrique a atteint 52,2 % du total sur la période 2007-2017, avec un volume d'investissement de 17,5 milliards de dirhams. Les implantations des banques marocaines dans le continent sont surtout concentrées en Egypte (30,5 %), en Côte d'Ivoire (19,4 %) et au Sénégal (12 %). Elles ont donc renforcé leur présence en Afrique parce qu'elles ont réussi à tisser leur réseau de filiales dans le continent, à travers des opérations d'acquisition ou de prises de participation dans le capital de banques locales, au point de devenir incontournables. Encore « *À l'heure actuelle, le secteur bancaire marocain s'érige en partenaire crédible et fortement engagé en faveur du développement des économies africaines, comme en témoigne la progression encourageante du poids des banques marocaines en Afrique, en matière d'intermédiation financière (mobilisation de l'épargne, octroi de crédits,) et de montage financier au titre des grands projets de développement économique et social des pays partenaires* »<sup>1234</sup>.

Selon l'étude, le Groupe Banque Centrale Populaire (GBCP) a mobilisé un prêt de 4,3 milliards de dirhams, à travers ses filiales sénégalaises, pour financer plusieurs projets d'infrastructures. Il a également signé avec les autorités ivoiriennes cinq conventions d'un montant global de 2,5 milliards de dirhams au profit de projets économiques et sociaux. Le GBCP cible également l'Afrique de l'Est. Il a conclu « *deux accords de*

---

<sup>1232</sup> Maroc diplomatique: *L'offensive des banques marocaines en Afrique*, 10 octobre 2019. Disponible sur: <https://maroc-diplomatique.net/loffensive-des-banques-marocaines-en-afrique/>, consulté le 01-02-2021. Aussi, Moussa Diop : *Banques : Le secteur bancaire moteur des investissements Marocains en Afrique*, Le 360afrique.com, 07-06-2019. Disponible sur: <https://afrique.le360.ma/maroc-cote-divoire-senegal/economie/2019/06/07/26732-banques-le-secteur-bancaire-moteur-des-investissements-marocains-en-afrique>, consulté le 01-02-2021.

<sup>1233</sup> Elyes Boumehdi : *Le positionnement du secteur bancaire marocain en Afrique*, Direction des Études et des Prévisions Financières, Policy Africa, Mai 2019, pp.8-23.

<sup>1234</sup> Ibid., pp.16-23.

*partenariat avec le ministère rwandais des Finances et de la planification économique pour la réalisation d'un programme de micro-finance et le financement de l'Africa Mutual Growth »<sup>1235</sup>.*

Pour sa part, « *le groupe BMCE a signé, à travers sa filiale Bank of Africa, un accord de coopération avec la Banque Ouest Africaine de Développement portant sur l'accroissement des actions de développement en faveur des États membres de l'Union Economique et Monétaire Ouest-Africaine* ». Il a également conclu « *une convention-cadre avec la Côte d'Ivoire pour l'accompagner dans ses initiatives pour atteindre les objectifs du Programme National de Développement 2012-2015* ». Le Groupe Attijariwafa Bank, lui, a conclu plusieurs accords portant notamment sur le soutien au financement du budget de l'État ivoirien et la mise en œuvre de plusieurs projets de développement. Il a également « *signé une convention avec les actionnaires de la Compagnie Générale de Banque (Cogebanque) du Rwanda et deux mémorandums d'entente avec la banque nationale de l'Industrie de Madagascar et la Banque nationale commerciale de Zambie* »<sup>1236</sup>.

Les réformes menées par le Maroc lui ont permis d'édifier un système financier solide qui a donné naissance à des groupes bancaires compétitifs, capables de s'implanter en Afrique et de contribuer favorablement au financement des économies africaines. Les banques sont parmi les établissements qui apparaissent en tête des secteurs ciblés par le Maroc à l'international. Dans le secteur bancaire, trois groupes de la place ont su s'imposer en Afrique. Attijariwafa bank est aujourd'hui présente dans 16 pays africains et prospecte pour se développer au-delà de l'Afrique francophone. La BMCE Bank of Africa est, pour sa part, présente dans 18 pays africains et compte couvrir à terme l'ensemble du continent. Le groupe BCP est présent dans 12 pays africains, principalement en Afrique francophone<sup>1237</sup>. Il faut cependant se méfier des données statistiques publiées

---

<sup>1235</sup> Maroc diplomatique: *L'offensive des banques marocaines en Afrique*, 10 octobre 2019. Disponible sur: <https://maroc-diplomatique.net/loffensive-des-banques-marocaines-en-afrique/>, consulté le 01-02-2021., Op. Cit. ; Elyes Boumehti : *Le positionnement du secteur bancaire marocain en Afrique*, Direction des Études et des Prévisions Financières, Policy Africa, Mai 2019, pp.8-23.

<sup>1236</sup> Maroc diplomatique : 10 octobre 2019, Op. Cit. ; Elyes Boumehti : *Le positionnement du secteur bancaire marocain en Afrique*, Direction des Études et des Prévisions Financières, Policy Africa, Mai 2019, pp.9-12.

<sup>1237</sup> Kawtar Tali: *Les banques et télécoms principaux leviers d'investissement du Maroc en Afrique*, Economie N° spécial : 17 mars 2019. Disponible sur: <https://aujourd'hui.ma/economie/les-banques-et-telecoms-principaux-leviers-dinvestissement-du-maroc-en-afrique>, consulté le 06-09-2020.



par les moyens d'information, ainsi que par les ressources documentaires de recherche car elles ne sont pas analogues.

La BMCE Bank est la première banque marocaine à s'installer en Afrique subsaharienne. Elle est présente dans une vingtaine de pays africains et représente l'un des premiers réseaux bancaires au niveau de l'UEMOA<sup>1238</sup>. Étant la première banque marocaine à investir à l'étranger, le groupe BMCE capital avait créé une banque de conseil et d'affaires en 2003<sup>1239</sup>, comme il est présent dans une douzaine de pays ainsi que des filiales<sup>1240</sup>, la Banque de Développement du Mali détenu à hauteur de 27,38 %, qui est considéré comme une banque leader au Mali et 3<sup>ème</sup> au niveau de l'espace de l'UEMOA par sa présence au sein de Bank Of Africa et en débutant par l'achat de 35 % pour atteindre 55 % en 2010. Elle s'est implanté et contrôlé la banque Congolaise, par la même elle s'est implanté le Benin, Burkina Faso, en Côte d'Ivoire, Niger, tout en plaçant ses pions en Afrique de l'Est, L'Ouganda, le Kenya, Tanzanie ; Burundi et Madagascar<sup>1241</sup>.

Outre le réseau BOA, le groupe BMCE a fait une entrée au Congo-Brazzaville par la Congolaise LCB<sup>1242</sup>, ainsi que la banque camerounaise (BMCE capital Douala) et AXIS Capital en Tunisie. La BMCE-BOA, selon l'étude réalisée par le DEPF<sup>1243</sup>, se positionne en première place en termes d'implantation géographique, couvrant 1712 marchés africains, contre 11 en 2009. La BCP affiche une présence active dans 10 pays africains contre 2 seulement en 2009, réalisant ainsi la progression la plus importante. Concernant la présence d'AWB dans le continent, celle-ci couvre désormais 10 pays, contre 6 en 2009.

---

<sup>1238</sup> Ibid, p.66.

<sup>1239</sup> Souad Bennani: *La coopération commerciale maroco-africaine*, in : Yahya Abou El Farah & Mustapha Machrafi & Said Dkhissi & Khadija Boutkhili: *La coopération maroco-africaines*, Colloques, N° 13, Université Mohammed V - Souissi, Institut des Études Africaines - Rabat, 2010, p.134.

<sup>1240</sup> Amadjiguéne Ndoye: *BMCE Bank Of Africa réalise 35% de son résultat en Afrique*, Financial Afrik, 1 octobre 2019. Disponible sur : <https://www.financialafrik.com/2019/10/01/bmce-bank-of-africa-realise-35-de-son-resultat-en-afrique/>, consulté le 05-09-2020.

<sup>1241</sup> Le Matin: *L'actu de BMCE bank of Africa*, 28 février 2019. Disponible sur: <https://lematin.ma/journal/2019/lactu-bmce-bank-of-africa/311464.html>, consulté le 06-09-2020.

<sup>1242</sup> Finances News: *BMCE BOA renforce son positionnement au Congo*, 06 Février 2018. Disponible sur: <https://fnh.ma/article/alaune/bmce-boa-renforce-son-positionnement-au-congo>, consulté le 06-09-2020.

<sup>1243</sup> Elyes Boumechdi: *Le positionnement du secteur bancaire marocain en Afrique*, Direction des Études et des Prévisions Financières, Policy Africa, Mai 2019, pp.10-12.

Même si par principe une banque ou un groupe bancaire a pour but de générer des bénéfices, il ne faut pas perdre de vue la portée stratégique qui est l'alliance et le financement avec des groupes internationaux de plusieurs projets en Afrique, notamment l'aéroport de Dakar<sup>1244</sup>, et le gazier sénégalais SENSTOCK, outre l'emprunt de 50 Millions d'euros pour le port autonome de Dakar<sup>1245</sup>, ceci fût encouragé et salué par SFI (la Société Financière Internationale)<sup>1246</sup> filiale de la Banque mondiale et bailleur de fond, en octroyant pas moins de 70 Millions d'euros en 2008 à la BMCE.

Attijari Wafa Bank a eu presque le même cheminement, en l'occurrence un début en Tunisie en 2005 en entrant dans la capitale de la banque du Sud devenu Attijari Tunisie. En 2006, elle a ouvert également une filiale dans la capitale sénégalaise<sup>1247</sup>. En revanche son terrain privilégié fût le Sénégal par sa présence dès 2006 en acquérant 79,15 % en 2007, de la Compagnie Bancaire de l'Afrique Occidentale (CBAO) premier groupe bancaire du pays et aussi dans le capital de sénégalotunisienne BST, aux malis avec l'acquisition de 51 % du capital de la Banque Internationale du Mali. Elle est présente aussi au Cameroun, le Congo, la Côte d'Ivoire et la Gabon<sup>1248</sup>. Pour sa part, la filiale Attijari bank Tunisie est à l'origine de 23,1

---

<sup>1244</sup> Le Matin: *Maroc-Sénégal : Le plan de financement d'un nouvel aéroport élaboré par BMCE Capital*, 20 mars 2007. Disponible sur: [https://lematin.ma/journal/2006/EXPRESS\\_Maroc-Senegal--Le-plan-de-financement-d-un-nouvel-aeroport-elabore-par-BMCE-Capital/3863.html](https://lematin.ma/journal/2006/EXPRESS_Maroc-Senegal--Le-plan-de-financement-d-un-nouvel-aeroport-elabore-par-BMCE-Capital/3863.html), consulté le 06-09-2020.

<sup>1245</sup> Abdelali Naciri Bensaghir: *Reconnexion de l'Afrique a l'économie mondiale: Defis de la mondialisation*, CODESRIA, 2016, p.138.

<sup>1246</sup> La **Société financière internationale** (anciennement **SFI**, désormais **IFC** par son abréviation en anglais) est une organisation du Groupe de la Banque mondiale consacrée au secteur privé. Créée en 1956, son capital est détenu par 185 1 pays membres. Sa création s'avère nécessaire car la Banque internationale pour la reconstruction et le développement ne peut accorder de prêts à des investisseurs privés. Son rôle est de faciliter le développement des entreprises dans les pays en développement, en particulier dans les marchés émergents (création d'emplois, de recettes fiscales, d'amélioration de la gouvernance notamment). L'IFC est administrée par un Conseil et présidée par le président du Groupe de la Banque mondiale. Son directeur général est Philippe Le Houérou (en date du 10 mai 2019). Disponible sur:

[https://fr.wikipedia.org/wiki/Soci%C3%A9t%C3%A9\\_financi%C3%A8re\\_internationale](https://fr.wikipedia.org/wiki/Soci%C3%A9t%C3%A9_financi%C3%A8re_internationale), consulté le 14-09-2020.

<sup>1247</sup> Souad Bennani: *La coopération commerciale maroco-africaine*, in : Yahya Abou El Farah & Mustapha Machrafi & Said Dkhissi & Khadija Boutkhili: *La coopération maroco-africaines*, Colloques, N° 13, Université Mohammed V - Souissi, Institut des Etudes Africaines - Rabat, 2010, p.134.

<sup>1248</sup> El Mehdi Berrada : *Bénéfices en hausse et nouvelle feuille de route pour Attijariwafa Bank*, Jeune Afrique, 25 février 2020. Disponible sur : <https://www.jeuneafrique.com/901659/economie/benefices-en-hausse-et-nouvelle-feuille-de-route-pour-attijariwafa-bank/>, consulté le 06-09-2020.

% de l'encours global des dépôts captés par AWB en Afrique. Les deux relais implantés au Sénégal à savoir, la Compagnie Bancaire de l'Afrique Occidentale (CBAO) et le Crédit Du Sénégal (CDS), y contribuent à hauteur de 20,5 %. Cette part se situe à 19,6 % pour la nouvelle acquisition d'AWB en Egypte<sup>1249</sup>.

En novembre 2008, elle a repris les cinq filiales africaines du Crédit agricole : Crédit du Congo, Société ivoirienne de banque, société camerounaise de banque, Union gabonaise de banque et Crédit du Sénégal<sup>1250</sup>. Le groupe a signé en 2013 des accords définitifs avec les autorités togolaises pour l'acquisition de 55 % du capital de la Banque Internationale pour l'Afrique au Togo (BIA - Togo) et de l'ouverture de la succursale de la CBAO<sup>1251</sup> au Niger<sup>1252</sup>.

Selon le Financial Times Attijariwafa Bank arrive en tête des octrois des prêts en Afrique de l'Ouest, l'ampleur de son implantation est mise en évidence par la présence de 400 agences en Afrique et environ 4000 employés. Comme il a été présélectionnée parmi trois banques africaines pour le Prix de la Banque Durable des Marchés Emergents pour la Région Afrique/MENA, toujours selon le groupe britannique The Financial Times<sup>1253</sup>.

---

<sup>1249</sup> Elyes Boumehti : *Le positionnement du secteur bancaire marocain en Afrique*, Direction des Études et des Prévisions Financières, Policy Africa, Mai 2019, Op. Cit., p.14.

<sup>1250</sup> Dounia Mrini : *L'implantation des banques marocaines en Afrique*, Pinpoint Conseil, 24 janvier 2020. Disponible sur : <https://www.pinpoint-conseil.com/blog/les-experts-pinpoint-conseil-256/post/l-implantation-des-banques-marocaines-en-afrique-564>, consulté le 06-09-2020.

<sup>1251</sup> **CBAO Groupe Attijariwafa bank** est la première banque sénégalaise, filiale du groupe financier marocain Attijariwafa bank. Fondée en 1853, c'est aussi la plus ancienne banque de l'Afrique de l'Ouest. Disponible sur : [https://fr.wikipedia.org/wiki/CBAO\\_Groupe\\_Attijariwafa\\_bank](https://fr.wikipedia.org/wiki/CBAO_Groupe_Attijariwafa_bank), consulté le 26-09-2020.

<sup>1252</sup> Nassira El Bouhassani : *La stratégie d'ouverture des banques marocaines sur l'Afrique : contexte, bilan et perspectives*, in : Mourad Zenasni : *Le Maroc dans son environnement africain, les domaines et les enjeux de la nouvelle stratégie*, Université Mohammed V - Souissi, Institut des Études Africaines - Rabat & Centre d'Etudes et Recherches humaines et sociales - Oujda - CERHSO, 2017, p.69.

<sup>1253</sup> Martin Levallois : *BMCE Bank présélectionnée pour le Prix de la Banque Durable des Marchés Emergents du Financial Times*, Le Magazine du Manager, 5 juin 2010. Disponible sur le lien suivant : <https://lemagazinedumanager.com/911-bmce-bank-preselectionnee-pour-le-prix-de-la-banque-durable-des-marches-emergents-du-financial-times.html>, consulté le 07-09-2020.

Par ailleurs, l'encours des dépôts collectés par la BCP<sup>1254</sup>, à travers la holding Atlantic Business International (ABI) est généré à hauteur de 62,1 % au niveau de quatre pays. Il s'agit du Sénégal (20 %), du Niger (17,4 %), à travers la Banque Atlantic du Niger et la Banque Internationale pour l'Afrique au Niger (BIA-Niger), du Mali (12,9 %) et de la Côte d'Ivoire (11,8 %)<sup>1255</sup>.

L'apport économique et financier des banques marocaines opérant en Afrique peut être apprécié, également, à travers l'encours total des crédits distribués au sein des économies d'accueil. Selon l'étude engagée par le ministère des finances du Maroc, cet encours s'est élevé à 159,6 milliards de dirhams en 2017, en progression de 13,5 % par rapport à 2009. Représentant l'équivalent de 22,9 % de l'encours global des crédits distribués par les banques marocaines, presque la moitié de l'encours des crédits distribués en Afrique est l'œuvre des filiales d'AWB. La BMCE-BOA et la BCP comptent respectivement pour 31,9 % et 20,3 % de cet encours<sup>1256</sup>. L'étude illustre la présence en Afrique de nombreux marchés financiers riches en opportunités et présentant des indices intéressants, à savoir les marchés de la Tunisie, du Mali, de l'Egypte, de la cote d'Ivoire, du Sénégal, du Nigeria, et de l'Angola. Ces deux derniers marchés financiers présentent une dynamique importante dans la perspective des actions bancaires marocaines.

---

<sup>1254</sup> Cauris management a signé le 1<sup>er</sup> juillet 2016 son contrat de cession de sa participation dans Atlantic Business International (ABI), la holding formée entre la Banque Centrale Populaire (BCP) du Maroc et la Banque Atlantique, c'est la banque marocaine qui a repris les parts de Cauris et de l'américain Equator. Disponible sur : <https://www.financialafrik.com/2016/06/30/la-bcp-renforce-son-emprise-dans-la-holding-abi/>, consulté le 01-02-2021.

<sup>1255</sup> Elyes Boumehdi : *Le positionnement du secteur bancaire marocain en Afrique*, Direction des Études et des Prévisions Financières, Policy Africa, Mai 2019, Op. Cit., p.14.

<sup>1256</sup> Ibid., p.15.

## Chapitre II

### **Évaluation du management marocain de la diplomatie économique africaine**

Le retrait du Maroc de l'Organisation de l'Unité Africaine (OUA)<sup>1257</sup>, en novembre 1984, n'a pas empêché la diplomatie marocaine de mener une politique africaine ouverte et dynamique, avec et pour objectifs la

---

<sup>1257</sup> *Message royal adressé au XXe sommet de l'OUA*, tenu le 12 Novembre 1984, annonçant que l'heure de la séparation était venue, et dont la lecture a été donnée par M. Ahmed Reda Guedira, président de la délégation marocaine. Rebaptisée le 9 juillet 2002 Union Africaine (UA), elle est une organisation intergouvernementale d'États africains créée, à Durban en Afrique du Sud, en application de la déclaration de Syrte du 9 septembre 1999, Cf. Union africaine -Wikipédia (wikipedia.org). La mise en place de ses institutions a eu lieu en juillet 2003, au sommet de Maputo au Mozambique. Les institutions de l'Union Africaine sont inspirées des organisations internationales existantes, et notamment de celle de l'Union européenne. Avec la création de la « Conférence de l'Union » (équivalent du « Conseil de l'Union européenne »), d'une Commission, d'un Parlement panafricain, d'une « Cour de justice africaine » ainsi que d'un « Conseil économique, social et culturel ». Dans le domaine du maintien de la paix, l'UA s'inspire de l'ONU par la création d'un « Conseil de paix et de sécurité ». Est-ce que cette nouvelle base institutionnelle est la manifestation d'une volonté panafricaine d'intégration politique et économique comme celle qu'a connue l'Union Européenne ? Est-ce que cette volonté peut mener l'Afrique vers une union pacifique et pacifiante ? La réponse qu'apportera l'union aux problèmes chroniques de l'Afrique participera à modeler sa vocation. Les enjeux de l'Union africaine sont en effet ceux de l'Afrique tout entière. Ils sont ceux du développement : gestion des problèmes sanitaires, gestion pacifique des crises régionales, bonne gouvernance politique, bonne gouvernance économique. Les défis à relever sont nombreux. Il est certain qu'un état isolé ne pourrait pas réussir à relever seul ces défis. Car les pandémies ne connaissent pas de frontières, car les guerres civiles qui ternissent l'Afrique trouvent leurs fondements dans les situations régionales, car le développement économique nécessite une réponse coordonnée entre les pays africains, et car la démocratie et le respect des droits de l'homme ne s'imposent pas d'eux-mêmes, l'idée d'une Union africaine incontournable est nécessaire à la survie de l'Afrique. Son premier président est le Sud-Africain Thabo Mbeki, précédemment président de l'OUA. Ses buts sont d'œuvrer à la promotion de la démocratie, des droits humains et du développement à travers l'Afrique, surtout par l'augmentation des investissements extérieurs par l'intermédiaire du programme du Nouveau partenariat pour le développement de l'Afrique (NEPAD). Ce programme considère que la paix et la démocratie sont des préalables indispensables au développement durable. Les objectifs de l'UA comportent la création d'une banque centrale de développement. Cf. Benjamin Anoufa : *L'Union africaine : la solution aux problèmes de l'Afrique ?* Le Taurillon, 5 aout 2006, consulté le 21-06-2021. Cf. aussi, Hassane Saoudi : *Le conseil de paix et de sécurité de l'union Africaine entre blocage et renouvellement*, chercheur associé à l'IRES, article publié dans l'ouvrage sur la diplomatie économique et sécuritaire subsaharienne des pays du Maghreb, Actes du 10ème colloque Maghrébin, 24-25 Avril 2018, Publication de la FSJES-Oujda, sous la direction des Professeurs Abdellah Idrissi & Mohamed Zerouali (eds), 2019, p.21.

consolidation des liens unissant le Maroc à ses alliés traditionnels et le développement des relations avec certains pays d'Afrique orientale et australe. En effet, après le décès du roi Hassan II le 23 juillet 1999, et le début du règne du roi Mohammed VI, la politique africaine du Maroc<sup>1258</sup>, notamment à l'égard des pays d'Afrique subsaharienne<sup>1259</sup>, se caractérise par une nouvelle approche qui vise à traduire, dans les faits, les principes et les discours du royaume en matière de solidarité politique et diplomatique tout en mettant l'accent sur les nouveaux défis d'ordre socio-économique et sécuritaire qu'affrontent différents pays africains<sup>1260</sup>. Le Maroc, qui demeure attaché aux principes de solidarité et de coopération avec les pays africains, privilégie depuis le début du XXI<sup>e</sup> siècle une politique visant à consolider son influence dans des régions qui lui sont proches géographiquement et/ou linguistiquement (Afrique occidentale et centrale). Son rôle au sein des instances multilatérales constitue un nouvel axe pour exprimer sa solidarité envers les pays du continent<sup>1261</sup>. Durant son absence à l'institution panafricaine, le Maroc a fait en sorte que ses adversaires ne puissent pas tirer avantage de son retrait de l'organisation. Il a opté pour un concept de « **proxy diplomacy** »<sup>1262</sup> ou diplomatie par procuration qui s'intercale entre la chaise vide et la présence imperceptible, en faisant intervenir d'autres États frères à sa place pour faire entendre sa voix dans les instances et groupements où il n'est pas représenté, pour borner les préjudices au sein d'une institution instrumentalisée par ses adversaires<sup>1263</sup>.

---

<sup>1258</sup> Dix-neuf chefs d'État africains ont assisté aux obsèques de Feu Hassan II. Cf. Alain Antil : *Le Royaume du Maroc et sa politique envers l'Afrique subsaharienne*, Paris, Ifri, novembre 2003.

<sup>1259</sup> Cf. Abdellah Belbacha : *Stratégie et ambition du Maroc en Afrique Subsaharienne*, article publié dans l'ouvrage sur la diplomatie économique et sécuritaire subsaharienne des pays du Maghreb, Actes du 10<sup>ème</sup> colloque Maghrébin, 24-25 Avril 2018, Publication de la FSJES- Oujda, sous la direction des Professeurs Abdellah Idrissi & Mohamed Zerouali (eds), 2019, pp.83-103.

<sup>1260</sup> Abdelaziz Barre : *Les nouveaux axes de la diplomatie marocaine*, pp.41-58, in : *Le Maghreb et son sud : vers des liens renouvelés*, sous la direction de Mansouria Mokhefi et Alain Antil, éd. CNRS, IFRI, sans date ; disponible sur : <https://books.openedition.org/editionscnrs/22842?lang=fr>, consulté le 21-06-2021.

<sup>1261</sup> Ibid.

<sup>1262</sup> Récupérée de Wiktionnaire : [proxy diplomacy](https://fr.wiktionary.org/wiki/proxy_diplomacy) — Wiktionnaire (wiktionary.org), consulté le 21-06-2021

<sup>1263</sup> Abdellah Belbacha : *Stratégie et ambition du Maroc en Afrique Subsaharienne*, Op. Cit., p.86 ; Cf. aussi, Groupe de la Banque Africaine de développement, sous la coordination de Patricia Augier et Vincent Castel : *Analyse de la politique commerciale du Maroc : Impact de la politique tarifaire du Maroc sur sa position de hub à destination du reste de l'Afrique*, Vol. 2 PDF, 64 pages, sans date ; disponible sur : [V2 \(afdb.org\)](https://afdb.org).

Les rapports personnels entre les rois du Maroc et plusieurs chefs d'États d'Afrique subsaharienne, comme Mobido Keita du Mali, Sékou Touré de la Guinée, Kwame N'Krumah du Ghana, Mobutu Sese Seko du Zaïre, Omar Bongo du Gabon, Léopold Sédar Senghor et Abdou Diouf du Sénégal, ont été déterminants dans l'instauration et le développement des relations bilatérales et ils constituent, dans la plupart des cas, le point de départ d'une coopération entre le Maroc et les pays africains<sup>1264</sup>. Depuis l'intronisation du roi Mohammed VI, les liens personnels continuent de jouer un rôle fondamental dans ces relations. La dynamique enclenchée sur cette base a donné lieu à de nombreuses rencontres, au Maroc et dans les autres pays africains, au niveau des chefs d'États et de gouvernements ainsi que des ministres, au cours desquelles sont abordées les questions politiques et celles relatives à la coopération économique et sécuritaire. Dans ce cadre, il convient de relever les visites de Mohammed VI dans plusieurs pays d'Afrique occidentale, centrale, de l'est et notamment au Sénégal, au Gabon, et pour la première fois dans l'histoire, au Rwanda, la Tanzanie, et à l'Éthiopie. Depuis son intronisation en 1999, SM a effectué 50 visites à 25 pays Africains (cf. tableau 1 ci-après).

**Visites du roi Mohammed VI aux pays d'Afrique (2001-2018)**

**Tableau n ° 1 :**

Date	Pays
Mai 2001	Sénégal
Septembre 2002	Gabon
15-16 juin 2004	Bénin
16-18 juin 2004	Cameroun
18-24 juin 2004	Gabon
24 -25 juin 2004	Niger
25-26 juin 2004	Sénégal
Février-mars 2005	Gabon, Sénégal, Burkina Faso
Juillet 2005	Niger, Mauritanie
Février-mars 2006	Gambie, Congo, République démocratique du Congo, Gabon

<sup>1264</sup> Il faut noter comme on l'a fait remarquer au 3<sup>ème</sup> chapitre que les relations du Maroc avec l'Afrique sont encore plus anciennes même si les relations diplomatiques et les coopérations socio-économiques ne se sont établies qu'après la date de création de l'OUA : Maroc-Zaïre en 1968 ; Maroc-Gabon en 1972 ; Maroc-Cameroun en 1974.

Novembre 2006	Sénégal
2008	Sénégal
Avril 2009	Guinée équatoriale
2011	Guinée
2013	Gabon, Cote -d'Ivoire, Sénégal, Mali
2014	Guinée, Gabon, Mali
Juillet 2014	Ethiopie, Rwanda, Tanzanie, Madagascar, Zambie, Sénégal, Guinée, Côte-d'Ivoire
30 mai-5-juin 2015	Sénégal, Cote -d'Ivoire, Guini Bissau, Gabon, Sénégal
18 oct.2016	Rwanda, Tanzanie, Ethiopie
24 oct.2016	Tanzanie
19-21 Nov.2016	Ethiopie, Madagascar
2 -24 Fev.2017	Ethiopie, Tanzanie, Rwanda, Zambie, Madagascar, Sénégal, Côte-d'Ivoire et Guinée
2018	Nigeria

**Source :** MAP

Les tournées du roi entre 2001 et 2009 ont duré plus d'un mois et ont englobé 17 pays africains, pour lesquels le Gabon, le Sénégal et le Niger ont bénéficié de plus de deux visites. Le séjour du roi au Gabon, en juin 2004, a duré plus d'une semaine. Nous pensons que ce mouvement diplomatique se justifiait par la volonté de contrecarrer la stratégie des opposants continentaux à notre intégrité territoriale, une stratégie qui a outragé la légitimité d'une organisation continentale telle que l'Organisation de l'Unité Africaine, que notre pays a été l'un des premiers fondateurs. Il ressort du tableau dressé en haut que les pays subsahariens visités entre 2001 et 2009 appartiennent aux deux régions occidentale et australe. Plusieurs facteurs expliquent le choix de ces deux régions. En premier lieu, les pays qui les composent sont considérés comme des « alliés traditionnels » ayant toujours soutenu le Maroc sur la question du Sahara. En deuxième lieu, les rois du Maroc (Mohammed V, Hassan II et Mohammed VI) ont toujours entretenu des liens personnels très forts avec les chefs d'États de ces mêmes pays. Enfin, l'Afrique occidentale et l'Afrique centrale sont deux espaces géographiques proches du Maroc sur les plans historique, culturel et sociologique et auxquels notre pays semble accorder plus d'importance au



niveau sécuritaire<sup>1265</sup>. Notons que le premier sommet Maroc-UE, a été tenu le 7 mars 2010<sup>1266</sup> pour répondre à la nouvelle donne économique humaine et stratégique respective du Maroc et de l'UE. Aussi le Maroc estime-t-il nécessaire, face à ces menaces, d'établir une coordination entre tous les États concernés et de consolider la sécurité régionale en agissant « dans le cadre de la coopération engagée avec les pays du Sahel et du Sahara, et les États d'Afrique atlantique »<sup>1267</sup>. Pour ainsi préserver la stabilité de la région, le Maroc a développé une double approche : une action diplomatique, en vue de stopper les conflits existants ou de distancer le retour à la confrontation armée ; et un engagement militaire dans le cadre de l'ONU pour contenir les menaces<sup>1268</sup>.

---

<sup>1265</sup> Les questions sécuritaires sont au cœur de la politique africaine du Maroc en raison de la persistance du flux migratoire et du fait de l'insécurité qui prévaut dans la région sahélo-saharienne, celle-ci abritant désormais des groupes armés qui se livrent à diverses activités illégales (enlèvements, trafics d'armes et de drogue, etc.). En effet, pour le Maroc, « les agendas sécuritaire, politique, économique et humain de l'espace sahélo-saharien et de la façade atlantique requièrent des approches partenariales concertées et solidaires » car, en plus des conflits armés inter ou intra-étatiques, de nouveaux phénomènes dangereux se sont développés (trafics en tous genres, crime organisé, piraterie et terrorisme), exigeant la recherche de réponses collectives, coordonnées et concertées.

<sup>1266</sup> MAP, Sommet Maroc- UE, 6-7 Mars 2010 : Dans un discours adressé dimanche au premier sommet Maroc-UE, qui se tient à Grenade, le Souverain a indiqué que le Maroc, qui a toujours consacré une place prépondérante et privilégiée à sa relation avec l'UE, est engagé à conforter et à poursuivre la dynamique vertueuse, confiante et mutuellement bénéfique qui a, de tout temps, singularisé sa relation avec l'Europe. Le Royaume considère que la nouvelle étape statutaire de sa relation avec l'UE pourrait prendre la forme d'un "Partenariat Privilégié", qui saura capitaliser les acquis et les réalisations constatés au cours de la période récente et qui saura répondre, de manière opportune et ambitieuse, à la nouvelle donne économique, humaine et stratégique respective du Maroc et de l'Union européenne, a précisé SM le Roi. "Le Maroc ambitionne d'inaugurer un nouveau dessein avec l'UE à travers ce cadre relationnel, dont les aspects contractuels et les ressorts opérationnels permettront de conférer davantage de teneur et de portée stratégique au cheminement futur de notre relation", a dit le Souverain, ajoutant que le Sommet de Grenade intervient à un moment où cette relation s'est inscrite dans une dynamique ascendante grâce au Statut Avancé, et s'est fixé un cap ambitieux sur l'avenir. « Le potentiel de développement entre le Maroc et l'UE "ouvre des perspectives prometteuses de partenariat entre le Nord et le Sud" dans l'objectif de "répondre à notre ambition et volonté commune de construire un espace économique le plus homogène et intégré" possible, a souligné M. Abbas El Fassi, alors premier ministre, lors de la séance de clôture du premier Sommet entrepreneurial UE-Maroc », cf. [Sommet UE-Maroc \(moroccanembassy.london.org.uk\)](http://moroccanembassy.london.org.uk), consulté le 21-06-2021.

<sup>1267</sup> Discours du roi Mohamed VI, 30 juillet 2010.

<sup>1268</sup> Message de SM le roi Med VI au contingent militaire se rendant en RDC le 26 Mars 2013 : « Officiers, sous-officiers et hommes de troupe du contingent marocain partant pour la République démocratique du Congo frère, Il nous est agréable de vous faire part de Notre

Ces ambitions ont été couronnées de succès puisque le Maroc est considéré à présent comme le deuxième investisseur en ASS après l'Afrique du Sud. Le commerce des biens et services entre le Maroc et l'ASS a progressé d'environ 15 % par an dans la période 1999-2016. Cette progression notable ne doit pas faire oublier cependant que l'ASS demeure un partenaire économique très limité pour le Maroc représentant moins de 3 % de ses échanges. Cela dit, l'ASS représente un marché croissant de presque un milliard d'individus dans les années 2030, qui, occupera probablement une part plus significative dans l'avenir. Dès 2008, la balance commerciale, qui était négative entre le Maroc et l'ASS, devient positive. Les exportations en direction de la région ont progressé de 13 % par an, tandis que les importations ont régressé. Il en va de même des investissements directs étrangers (IDE) du Maroc en direction de l'ASS.

Tout comme dans le domaine du commerce, le Maroc a conclu un nombre d'accords d'investissements avec les pays de l'ASS, notamment des accords de protection et de promotion réciproques des investissements, des accords de non-double imposition. Les règles d'investissements à l'étranger et notamment les plafonds d'IDE pour les personnes morales marocaines ont été augmentées. Toutes ces mesures et les facilités octroyées expliquent la

---

profonde fierté de vous adresser le présent message à votre départ pour la République démocratique du Congo pour vous exprimer toute la joie que Nous ressentons à l'occasion de votre envoi en mission dans ce pays africain frère, ce qui nous confirme en droite ligne dans la voie tracée par nos glorieux ancêtres et dans l'attachement à leurs traditions louables, ainsi que la profonde portée civilisationnelle et historique que recèle la mission de votre contingent. Vous saisissez, sans nul doute, toute la portée de cette mission lorsqu'il vous revient en mémoire le premier contingent marocain envoyé au Congo par Notre auguste grand-père, feu Sa Majesté Mohammed V, au lendemain de l'accession du Maroc à l'indépendance et du parachèvement de l'organisation des Forces Armées Royales. Par ce geste, Sa Majesté, que Dieu L'ait en sa Sainte Miséricorde, avait pour but d'aider le peuple du Congo à transcender les difficultés auxquelles il était confronté au lendemain de son indépendance, dans l'attachement aux résolutions des Nations unies et en harmonie avec les objectifs et les principes tracés dans la Charte de l'organisation. A notre tour, Nous vous envoyons aujourd'hui dans ce pays africain frère dans la fidélité à ces mêmes objectifs et dans l'attachement à la philosophie et à la sagesse de notre auguste père, feu Sa Majesté Hassan II, qui avait suivi la même voie en envoyant plusieurs contingents dans ce pays africain ami, ainsi que dans d'autres régions, pour la défense de la légalité internationale, la paix, la liberté, l'unité territoriale et la souveraineté. Il vous appartient donc de suivre les pas et la trace de ces contingents pour la consolidation des solides liens qui unissent le Royaume du Maroc et la République démocratique du Congo, dans le cadre de nos principes de civilisation et de notre profonde foi en l'unité du destin commun de l'humanité et des peuples ».Cf. Message de S.M. le Roi Mohammed VI, chef suprême et chef d'état-major général des FAR, au contingent militaire marocain se rendant en République Démocratique du Congo (RDC) | Maroc.ma.

forte progression des flux d'IDE du Maroc, qui sont passés de 18 à 443 millions de dollars entre 1999 et 2014. L'ASS est la principale région de destination de ces flux et représente presque les deux tiers du total. Les entreprises marocaines investissent majoritairement dans les secteurs des banques et assurances (41 % des IDE), les télécommunications (35 %), les Holding (10 %) et l'immobilier (7 %). Les principaux pays de destination des IDE marocains sont le Mali, le Sénégal, le Cameroun et la Côte d'Ivoire. Cependant, il est difficile de considérer que le secteur privé marocain soit encore pleinement conscient des opportunités et des enjeux que représente l'ASS. On n'observe pas au Maroc un dynamisme similaire à celui que joue son secteur privé en Turquie et son organisation TUSKON, dans l'implication des visites officielles. Le processus est encore largement à l'initiative du roi qui guide et impulse une politique et entraîne avec lui un secteur privé relativement timide à l'exception de quelques grandes entreprises réalisant des projets concrets (Attijariwafa Bank, BMCE, Maroc Telecom, Sothema, Addoha, Wafa Assurance, CNIA-Saham, Alliances, etc.). Les grandes entreprises publiques, et notamment la Royal Air Maroc ou l'Office National d'Électricité, sont par contre très impliquées : la RAM a par exemple développé 30 lignes aériennes sur l'Afrique avec une moyenne de 10 vols par jours. Un projet de gazoduc est en discussion avec le Nigeria<sup>1269</sup>.

Sur la base de ces données, nous nous interrogeons sur la valeur ajoutée de ces interventions diplomatiques et dans quelle mesure elles contribuent au développement de l'économie nationale et de l'Afrique subsaharienne ? La position diplomatique du Maroc s'est-elle améliorée en Afrique ? Cette diplomatie économique de différentes dimensions s'est-elle produite sur la position continentale et internationale du Maroc ? Quels sont, en nombre et en grandeur, les effets de l'action diplomatique marocaine au niveau des secteurs d'activité économique ?

## **Section I : Bilan des échanges commerciaux avec les pays et communautés africaines**

Au-delà de ses champs d'action diplomatiques, la politique africaine du Maroc empreinte donc une redéfinition décisive de la géopolitique

---

<sup>1269</sup> Jean-Yves Moisseron (avec Jean-François Daguzan) : *Les ambitions régionales marocaines en Afrique Sub-saharienne : une diplomatie royale* Fondation pour la recherche stratégique ; 04 octobre 2017, article disponible sur le lien : <https://frstrategie.org/programmes/observatoire-du-monde-arabo-musulman-et-du-sahel/ambitions-regionales-marocaines-afrique-sub-saharienne-une-diplomatie-royale-2017>, consulté le 22-06-2021.

régionale et continentale. Il s'agit de l'affirmation et la reconnaissance internationale de l'identité africaine du royaume. Cette affirmation a engagé d'importants changements au niveau de la conduite publique interne et de management des relations économiques externes. Cette première section explore ces conversions d'aspects d'échange en analysant l'impact de la diplomatie économique du Maroc sur sa position de hub pour l'Afrique.

Le Maroc possède-il un profil commercial qui influence sa politique publique, qui oriente sa diplomatie économique africaine ? Quelle est par conséquent la tendance du commerce entre le Maroc et les pays africains ? Peut-on identifier les politiques commerciales du Maroc avec les pays de l'Afrique ? Comment influencent-elles la capacité du Maroc à se positionner en tant que hub pour l'Afrique (**Sous-section I**). Comment le renouveau des relations bilatérales et collectives pourrait être mené à l'avantage du Maroc et des autres pays du continent africain. Le commerce du Maroc avec les pays et groupements africains est-il considéré comme un commerce bénéfique et au service du développement des secteurs d'activités économiques ? (**Sous-section II**).

### **Sous-section I : Appréciation du profil commercial de la diplomatie marocaine**

Le Maroc reste fermement attaché au marché européen qui demeure le principal partenaire commercial du royaume représentant 67 % des exportations du pays, les échanges entre les deux partenaires ayant approché les 30 milliards d'euros en 2014. Selon les dernières estimations de l'office des changes, les flux des investissements étrangers vers le Maroc se placent à 7.86 MD, dans les 5 premiers mois de l'année 2021, en lien avec une croissance simultanée de 16.8 % à 12.94 MD et avec l'augmentation des dépenses de 55 %, soit (5.08MD) ; quant aux IDE marocains à l'étranger qui aboutissent 7.17 MD voisinant leur niveau de l'an 2017, ont enregistré une augmentation de 98.5 % par rapport à l'année 2020. Ainsi le taux brut des flux des IDE marocains a diminué de 19 % par rapport à l'année précédente 2020<sup>1270</sup>.

Cependant, la croissance atone de l'Europe par la suite a poussé le Maroc à chercher de nouveaux marchés qui lui offriraient de nouvelles sources pour améliorer sa croissance<sup>1271</sup>. Dans ce contexte, le reste du

---

<sup>1270</sup> Hespress, samedi 03 juillet 2021.

<sup>1271</sup> Groupe de la Banque Africaine de développement, sous la coordination de Patricia Augier et Vincent Castel : *Analyse de la politique commerciale du Maroc : Impact de la politique tarifaire du Maroc sur sa position de hub à destination du reste de l'Afrique*, Vol. 2 PDF, 64 pages, sans date, voir p.5 (résumé) ; [V2 \(afdb.org\)](https://www.afdb.org).

continent africain et, en particulier, l'Afrique subsaharienne avec sa croissance avoisinant les 6,3 % en moyenne sur la décennie 2000 semblait être une solide opportunité pour le développement des agents économiques du Maroc.

De fait, les échanges commerciaux du Maroc avec l'Afrique, ont augmenté durant la période 2000-2012 de 20 %, soit une hausse de 1,5 milliard de dollars et se sont accélérés avec une hausse des échanges avec l'Afrique subsaharienne qui a atteint 13 % en 2014. Plus important encore que le potentiel existant, c'est le potentiel à moyen terme du continent qui, pour le Maroc, représente une formidable opportunité. En juillet 2011, le roi déclare que : « *Pour ce qui est de nos relations en rapport avec notre prolongement africain, qui constitue un espace d'opportunités prometteuses, nous tenons à suivre, en la matière, une approche sans cesse renouvelée, se fondant sur le principe de solidarité et la consolidation de la sécurité et de la stabilité, notamment dans la région sub-saharienne et du Sahel. Cette approche vise également la création des conditions d'un développement humain, à même de permettre l'amélioration du vécu du citoyen africain, conformément aux Objectifs du Millénaire pour le Développement* »<sup>1272</sup>. Quelles sont donc les opportunités qu'il faudrait exploiter habilement en Afrique ? (**Paragraphe I**), existe-il un cadre politique et réglementaire qui encadre et encourage nos relations économiques avec les États d'Afrique subsaharienne ? (**Paragraphe II**).

### **Paragraphe I : Des opportunités à exploiter habilement**

La croissance africaine est en effet en train de se diversifier avec des augmentations relativement élevées des rôles de la consommation privée et de l'investissement. La consommation devrait se développer rapidement sur le continent au cours des prochaines années avec une augmentation exponentielle de la croissance démographique de 1 à 2 milliards d'habitants dont la moitié aura moins de 25 ans en 2050. Cette population représentera 21 % de la population active mondiale<sup>1273</sup>.

Elle sera caractérisée par un taux d'urbanisation très élevé qui représente plus de 50 % d'habitants d'ici 2030, et le développement d'une

---

<sup>1272</sup> Extrait du Discours de Sa Majesté le Roi à la Nation à l'occasion de la fête du Trône, le 30 juillet 2011 ; Cf., *Diplomatie marocaine en Afrique : Une approche renouvelée au service d'une priorité stratégique*, Dossier de presse, Séminaire des Ambassadeurs de Sa Majesté le roi accrédités en Afrique, DDPANE, ministère des affaires étrangères et de la coopération, 10 août 2012.

<sup>1273</sup> Cf., 22 Octobre 2020, [Afrique - Vue d'ensemble \(banquemondiale.org\)](https://www.banquemondiale.org/fr/fr/actualites/afrique-vue-densemble), consulté le 22-06-2021.

classe moyenne forte. Sur le plan des investissements, l'amélioration du climat des affaires se traduit par une augmentation rapide des investissements privés, notamment dans les domaines de la banque (53 %), des télécommunications (34 %) et de l'immobilier (1 %) <sup>1274</sup>.

Selon une vue d'ensemble de la Banque mondiale restituée le 22 Octobre 2020, l'Afrique subsaharienne forte de sa diversité et de ses ressources naturelles, possède les moyens de générer une croissance inclusive et de mettre un terme à la pauvreté sur le continent, pour permettre à l'ensemble de ses habitants de vivre en meilleure santé et dans de meilleures conditions. Avec un marché de 1,2 milliard d'individus et la plus grande zone de libre-échange au monde, le continent s'engage dans une voie de développement radicalement nouvelle qui saura exploiter l'immense potentiel que représentent ses ressources humaines et naturelles. Néanmoins, la région comprend des pays à faible revenu, à revenu intermédiaire, ainsi que des pays à revenu élevé, par ailleurs 18 d'entre eux se trouvent affectés par la fragilité ou des conflits. L'Afrique compte également 13 petits États caractérisés par une population réduite, un capital humain limité et un territoire confiné <sup>1275</sup>.

Le Maroc a fait également de grands efforts de diplomatie économique pour se positionner le deuxième plus grand investisseur africain sur le continent après l'Afrique du Sud. Les investissements du royaume en Afrique subsaharienne - réalisés par les grandes entreprises dans l'Afrique subsaharienne dans des domaines stratégiques du développement de l'Afrique : télécommunications, les industries minières, infrastructures, banque, finance, logement, tourisme, transport, énergie, agriculture et agroalimentaire <sup>1276</sup>. La présence économique marocaine s'est alors affirmée

---

<sup>1274</sup> Groupe de la Banque Africaine de développement, sous la coordination de Patricia Augier et Vincent Castel : Op.cit. p.5.

<sup>1275</sup> Cf., 22 Octobre 2020, [Afrique-Vue d'ensemble \(banquemondiale.org\)](https://www.banquemondiale.org/fr/fr/actualites/afrique-vue-densemble), consulté le 22-06-2021. Le même compte rendu avance que : « L'économie régionale rebondira en 2021, avec cependant des disparités d'un pays à l'autre. Alors que l'Afrique du Sud ne devrait connaître qu'un faible redressement, la croissance globale pour la région Afrique de l'Est et australe devrait avoisiner les 2,7 %. Alors que le redressement économique du Nigéria s'annonce faible, la région Afrique de l'ouest et centrale devrait connaître une croissance moyenne de 1,4 %. Malgré la crise, de nombreux pays ont su saisir les opportunités pour accroître le rythme des réformes et des investissements nécessaires, cruciaux pour leur développement à long terme. Néanmoins, les inquiétudes relatives à la deuxième vague de la pandémie alimentent encore les incertitudes ».

<sup>1276</sup> Groupe de la Banque Africaine de développement, sous la coordination de Patricia Augier et Vincent Castel : Op.cit. p.5 ; cf., aussi, Brahim Fassi Fihri : *Le Maroc et l'Afrique, pour une mobilisation nationale d'envergure*, Institut Amadeus, 2014, pp.15-21 ; Fahd

dans différents secteurs en Afrique. Si les opérateurs économiques sont actifs et décisifs dans les positions prises par la diplomatie, la caractéristique de la stratégie marocaine demeure toutefois dans la subordination de l'instrument économique aux dominateurs politiques. Cette annexe n'est pas toujours aisée, dans le contexte international de l'affaiblissement des États au profit de la montée en puissance des firmes. Elle est néanmoins tangible, et permet d'assurer la cohérence et la continuité de la nouvelle politique étrangère du Maroc en Afrique<sup>1277</sup>.

Cependant, le Maroc ne souhaite pas se positionner comme un simple partenaire commercial et acteur économique sur le continent mais cherche avant tout à devenir un hub économique potentiel<sup>1278</sup>. Par conséquent, plusieurs types de hub sont actuellement discutés par les acteurs, notamment dans les domaines du commerce, de la production et de l'investissement, mais tous sont subordonnés à un certain nombre de conditions préalables sur lesquelles le Maroc travaille, notamment le soutien politique et institutionnel, l'existence d'entreprises publiques de taille suffisante valorisant le savoir-faire marocain et ayant des effets d'entraînement sur les PME marocaines, la mise en place d'une logistique et de moyens de transport adéquats : l'existence d'agences de soutien et, l'existence d'un cadre réglementaire incitatif pour le commerce. Les progrès récents dans ces différents domaines ont été substantiels. Le Conseil National Économique, Social et Environnemental (CNESE) n'a pas perdu de vue le rôle fondamental et stratégique de l'intégration régionale du Maroc au niveau africain au service du développement durable avec l'Afrique. Lors de sa 109<sup>ème</sup> session ordinaire, tenue le 30 avril 2020, l'Assemblée Générale du CESE a adopté à l'unanimité le rapport intitulé « *L'intégration régionale du Maroc en Afrique : Pour une stratégie au service d'un développement*

---

Iraqi : *Maroc : un solide plan d'affaires en Afrique*, Jeune Afrique, 2 Novembre 2017, disponible sur: [Maroc : un solide plan d'affaires en Afrique – Jeune Afrique](#), consulté le 01-07-2021.

<sup>1277</sup> Yousra Abourabi : *Comment le Maroc est-il devenu une puissance africaine ?* Mardi 1 janvier 2021, <https://theconversation.com/comment-le-maroc-est-il-devenu-une-puissance-africaine-155829>, consulté le 01-07-2021.

<sup>1278</sup> Michel Gonnet & Yves Crozet & Béatrice Majza, Travaux coordonnés par Kelly Robin : *Le Maroc Hub logistique entre l'Europe et l'Afrique*, IPAMED, Juillet 2017 (PDF), disponible sur le lien suivant: [www.ipemed.coop/adminIpemed/media/fich\\_article/1536838899\\_ipemedmaroc-hub-logistiquevf.pdf](http://www.ipemed.coop/adminIpemed/media/fich_article/1536838899_ipemedmaroc-hub-logistiquevf.pdf) ; Cf., Groupe de la Banque Africaine de développement, sous la coordination de Patricia Augier et Vincent Castel : *Etude citée supra.*, p.5 ; pour savoir le sens et la définition du terme Hub., cf. *Ibid.*, p.27.

*durable avec l'Afrique* » dont a été extrait un avis raisonnable<sup>1279</sup>. Après avoir diagnostiqué la politique marocaine de coopération avec l'Afrique<sup>1280</sup>, il a proposé des recommandations pour faire réussir notre intégration régionale, le CESE recommande d'adopter le Co-développement comme mode d'action pour promouvoir un partenariat mutuellement avantageux pour le Maroc et ses partenaires africains et ce, conformément à la vision éclairée du roi.

L'approche recommandée par le conseil vise à assurer un caractère à la fois global, cohérent, inclusif et pragmatique au processus d'intégration et s'articule autour de quatre axes majeurs :

Le premier axe « d'ordre stratégique » vise à ériger l'intégration régionale du Maroc en Afrique comme une priorité cardinale. À cet égard, le Conseil recommande de :

1- développer une stratégie dédiée à l'intégration du Maroc en Afrique en concertation entre les secteurs public et privé tout en privilégiant une approche intégrée ;

---

<sup>1279</sup> Synthèse de l'avis du Conseil Economique, Social et Environnemental : *L'intégration régionale du Maroc en Afrique : Pour une stratégie au service d'un développement durable avec l'Afrique*, Auto-Saisine n°46/2020, pp.9-11.

<sup>1280</sup> Le contenu synthétique de l'avis : « Le Maroc a engagé, au cours des vingt dernières années, une politique de coopération volontariste avec les pays africains, orientée vers la responsabilité partagée et la solidarité. Plusieurs initiatives, dans ce sens, ont été mises en place parmi lesquelles il est permis de citer, l'annulation de la dette des pays africains les moins avancés, l'accès au Maroc des produits de certains pays d'Afrique en exonération des droits de douane, l'octroi de bourses au profit des étudiants africains et une politique migratoire favorable ayant permis de régulariser, depuis 2014, la situation de plus de 50 000 ressortissants africains. De même, une priorité a été accordée au développement de stratégies régionales dans le domaine de l'environnement afin d'améliorer la résilience africaine face au changement climatique à l'instar du « Fonds bleu pour le bassin du Congo », de la « Ceinture Bleue », de « l'Initiative Triple A », etc. ; En dépit de ces efforts louables et des résultats positifs réalisés, les retombées de ces partenariats n'ont pas encore atteint tous les objectifs visés et restent manifestement en-deçà des opportunités qu'offre l'intégration régionale en matière de développement économique et d'aspiration des populations. Le niveau des échanges commerciaux du Maroc avec les pays d'Afrique, ne dépassant pas 4% de l'ensemble de nos échanges, ne reflète pas le véritable potentiel existant en matière de coopération économique et des complémentarités à mettre en place. Les chaînes de valeurs régionales avec les partenaires africains restent également marginales et dépendent quasi-exclusivement des filières étrangères, privant ainsi les économies africaines d'une valorisation génératrice d'emplois localement, de valeur ajoutée et de transferts de technologie ». Ibid., p.9.



2- renforcer la diplomatie économique en intégrant de manière très visible, dans l'agenda diplomatique, des questions d'ordre économique, en particulier l'accompagnement des opérateurs marocains en Afrique ;

3- valoriser et professionnaliser la fonction de conseiller économique et celle de conseiller culturel au niveau des missions diplomatiques du Maroc en Afrique ;

4- créer des mécanismes de concertation régulière entre le ministère chargé des affaires étrangères et de la coopération et les représentants du secteur privé (forum annuel, rencontres sectorielles, etc.).

Le deuxième axe « intégration régionale et continentale » a pour objet de renforcer les instruments d'intégration aux plans régional et continental et d'apporter de la cohérence et de la complémentarité entre les différents partenariats existants. Sur ce point, l'avis du CESE recommande notamment de <sup>1281</sup>:

1- parachever le processus de ratification de l'accord relatif à la ZLECAf<sup>1282</sup> et développer des coopérations avec les communautés économiques régionales (CER) ;

2- adopter un mécanisme régional d'appréciation du risque souverain des pays africains afin de réduire le coût de l'emprunt et favoriser des financements économiquement soutenables ;

3- créer des chaînes de valeur régionales à forte valeur ajoutée et à fort impact social sur les populations en particulier dans les domaines de l'agro-industrie, le textile, l'industrie automobile, le tourisme, l'enseignement supérieur, l'innovation, l'industrie culturelle et le développement durable ;

---

<sup>1281</sup> Synthèse de l'avis du Conseil Economique, Social et Environnemental, Ibid. p.10.

<sup>1282</sup> Le Maroc est parmi les pays qui ont signé l'accord et qui n'ont pas encore ratifié, notre pays a signé l'accord le 21 Mars 2018, La décision de lancer le projet de zone de libre-échange continentale est prise en janvier 2012, lors de la 18e session ordinaire de la Conférence de l'Union africaine. L'objectif fixé pour créer cette zone de libre-échange est l'année 2017. La zone de libre-échange continentale africaine (ZLECA, ZLEC ou Zlecaf), est un projet de zone de libre-échange en cours de création sur l'ensemble du continent africain. Elle doit regrouper la zone tripartite de libre-échange, qui doit inclure le Marché commun de l'Afrique orientale et australe (COMESA), la Communauté d'Afrique de l'Est (CAE) et la Communauté de développement d'Afrique australe (SADC), avec d'autre part la Communauté économique des États de l'Afrique centrale (CEEAC), la Communauté économique des États de l'Afrique de l'Ouest (CEDEAO), l'Union du Maghreb arabe et la Communauté des États sahélo-sahariens. L'objectif du projet est d'intégrer à terme l'ensemble des 55 États de l'Union africaine au sein de la zone de libre-échange.

4- faciliter la mobilité des étudiants africains et encourager la reconnaissance mutuelle des diplômes entre pays africains ;

5- faire de la région de Dakhla-Oued Ed-Dahab, dans le sens des recommandations du CESE sur le nouveau modèle de développement pour les provinces du sud, un hub africain.

Le troisième axe « coopération bilatérale » a pour objectif d'opérationnaliser et de renforcer les instruments de coopération au plan bilatéral. Il vise à améliorer l'efficacité, l'efficience et l'impact des accords établis avec les partenaires africains. Le CESE préconise notamment sur cet axe de :

1 - faire un bilan régulier de l'impact de chaque accord sur le développement des relations économiques et commerciales du Maroc avec l'ensemble de ses partenaires ;

2 - faire un bilan de l'initiative marocaine envers les 33 pays africains les moins avancés (PMA) et en adapter le contenu dans la perspective d'une plus grande intégration des opérateurs marocains dans les chaînes de valeur africaines.

Le quatrième axe « outils d'accompagnement » propose des actions transversales qui se déclinent en quatre piliers : un réseau de transport efficace et abordable, des outils financiers adaptés et l'amélioration du droit des affaires, le renforcement des capacités et le soutien de l'État aux investisseurs. À cet égard, le CESE recommande notamment de :

1 - lier l'aide au développement au transfert de savoir-faire et au soutien de programmes de formation d'excellence ;

2 - mettre en place un fonds d'investissement public destiné à l'Afrique et servant de levier pour le financement de projets de développement ;

3 - mettre en place un centre d'accompagnement à l'internationalisation des entreprises marocaines en particulier pour les PME.

L'application des recommandations de cette haute instance de conseil revêt, à notre sens, une grande importance pratique pour la consolidation de l'exploitation adéquate et équilibrée des opportunités qu'offre les potentialités de l'Afrique ; dans l'objectif de raffermir le cadre politico-réglementaire des relations diplomatiques et de Co-développement maroco-africain.

## **Paragraphe II : Le renforcement du cadre politique et règlementaire des relations**

D'un point de vue politique, cette vision a été consolidée par les visites royales en Afrique en janvier 2014 (Mali, Côte d'Ivoire, Guinée et Gabon) et en 2015 (Sénégal, Guinée-Bissau, Côte d'Ivoire et Gabon), qui ont abouti à la signature de plusieurs accords de partenariat<sup>1283</sup> pour renforcer la coopération et l'intégration régionale (26 accords de partenariat public-privé et d'investissement en Côte d'Ivoire ; 21 accords bilatéraux de coopération avec la Guinée et 17 accords bilatéraux de coopération avec le Mali) et la signature d'accords bilatéraux de partenariat économique public-privé et privé-privé. Ces accords ont rapidement facilité la multiplication des échanges commerciaux entre le Maroc et le reste du continent comme ils ont contribué significativement à l'implantation des entreprises marocaines dans de nombreux pays africains ou elles jouent des rôles clefs dans un certain nombre de pays, notamment dans le domaine de financement des économies. Les visites royales ont également été l'occasion de mettre en place des groupes d'impulsion économique maroco-sénégalais et maroco-ivoirien visant à favoriser la co-émergence et à veiller à la conclusion effective et dans les délais de tous les accords de partenariat<sup>1284</sup>. Le Maroc n'a cessé également depuis de négocier des accords de partenariat stratégique avec la CEMAC et la CEDEAO, y compris la mise en place progressive de zones de libre-échange.

Ces démarches diplomatiques ont conduit à la consolidation des relations politiques et économiques avec les pays africains et à la conclusion de nombreux accords de partenariat qui ont fondé l'établissement des relations économiques<sup>1285</sup> profitables à tous, actes qui ont facilité le retour en force du Maroc à l'Union-Africaine en 2017.

Muni d'un programme de contribution au développement du continent, de défense de ses intérêts stratégiques, le Maroc adopta parallèlement une politique d'accompagnement social, d'aide humanitaire et de transfert de son expertise aux pays africains, se basant sur l'assistance à

---

<sup>1283</sup> Bilan exceptionnel des trois derniers périple du roi, <http://afrique.le360.ma/maroc-cote-divoire-senegal-guinee-mali-gabon-autrespays/politique/2017/03/14/10274-bilan-exceptionnel-des-3-derniers-periples-du>, consulté le 01-07-2021.

<sup>1284</sup> Groupe de la Banque Africaine de développement, sous la coordination de Patricia Augier et Vincent Castel : *Analyse de la politique commerciale du Maroc : Impact de la politique tarifaire du Maroc sur sa position de hub à destination du reste de l'Afrique*, Ibid. pp.8-9.

<sup>1285</sup> DEPF, Ministère des Finances : *Relations Maroc-Afrique : l'ambition d'une « nouvelle frontière*, Juillet 2015, pp.7-9.

l'instauration de la sécurité et de la paix sur le continent, en investissant dans ses ressources humaines et en exploitant son potentiel financier et logistique et en transposant son expertise.

Depuis son accession au trône le roi a effectué plus de 50 visites à 25 pays africains appartenant à divers communautés géographiques ou économiques. Il a visité pour la première fois dans l'histoire Alaouite le Rwanda, la Zambie et l'Éthiopie<sup>1286</sup> qui étaient parmi les pays qui soutenaient la thèse algéro-polisarienne. Le 14 Mars 2017, il a attaché un bilan exceptionnel des trois tournées qu'il a entamé à 12 capitales africaines, débutées à Kigali au Rwanda, le 18 octobre 2016 et achevées à Abidjan en Côte d'Ivoire<sup>1287</sup>.

À l'occasion de ses déplacements dans les pays partenaires africains, le roi Mohammed VI n'a pas seulement abordé les divers aspects de la coopération économique (investissements, commerce, transport, infrastructures, etc.) ; il a également mis l'accent sur les questions d'ordre social, culturel et religieux, voire humanitaire, considérées comme un vecteur du redéploiement diplomatique du Maroc en Afrique subsaharienne. Le facteur économique semble véritablement jouer un rôle prépondérant dans la réactivation du discours concernant le management des relations africaines de notre pays.

Ainsi, sur le plan social, l'implication du Maroc s'est manifestée à travers un certain nombre d'actions destinées à répondre aux demandes des autorités de ces pays et aux besoins des populations africaines en matière de santé (infrastructures sanitaires et médicales, dons, opérations de terrain auprès des populations), de logement et de développement humain. Sur le plan de la formation, le Maroc a renforcé sa politique d'accueil des étudiants,

---

<sup>1286</sup> Jeune Afrique, Nadia Imlili, 2 Novembre 2017, [Diplomatie : après une année 2017 intense. Mohammed VI reprend son bâton de pèlerin en Afrique – Jeune Afrique](#) ; «En 2018, Mohammed VI multipliera les visites officielles en Afrique. L'objectif : renforcer les relations diplomatiques, économiques et commerciales de son pays avec le reste du continent ». cf., La liste des accords signés devant le Roi Mohammed VI dans 8 pays africains et qui seront audités, <https://www.medias24.com/2017/07/12/la-liste-des-accords-signes-devant-le-roi-mohammed-vi-dans-8-pays-africains-et-qui-seront-audites/>, consulté le 01-07-2021.

<sup>1287</sup> Cf., Compte rendu de Moussa Diop, Le 360 Afrique : *Bilan exceptionnel des 3 derniers périples du Roi Mohammed VI en Afrique*, Publié le 14-03-2017, disponible sur: <http://afrique.le360.ma/maroc-cote-divoire-senegal-guinee-mali-gabon-autrespays/politique/2017/03/14/10274-bilan-exceptionnel-des-3-derniers-periples-du>, consulté le 03-07-2021. ; cf., Visite de travail et d'amitié de SM le Roi en République de Côte d'Ivoire, mai 2015, [VISITES ROYALES EN AFRIQUE - Mai 2015 | Maroc.ma](#), consulté le 01-07-2021.

cadres et stagiaires africains dans les différents établissements et instituts marocains d'enseignement et de formation, qu'ils soient boursiers de leurs gouvernements, du gouvernement marocain ou qu'ils participent à des programmes d'échanges dans le cadre de la coopération avec des pays tiers (France, Belgique) ou avec des organisations régionales (Organisation de la Conférence Islamique [OCI], Union Européenne [UE]) et internationales (Programme des Nations Unies pour le Développement [PNUD], Organisation des Nations-Unies pour l'alimentation et l'agriculture [FAO]). Cet aspect fondamental de la politique africaine du Maroc englobe également la formation militaire et d'autres actions de terrain comme la construction de la résidence universitaire Hassan II au Bénin<sup>1288</sup>.

La diplomatie économique marocaine s'inscrit naturellement dans les objectifs de développement du Maroc. Il s'agit d'ouvrir systématiquement des marchés commerciaux, d'augmenter les exportations dans la région afin d'équilibrer la balance commerciale, notamment par la conclusion d'accords commerciaux<sup>1289</sup>. Depuis le recouvrement de son indépendance, le Maroc a conclu plus de 1539 accords, conventions et protocoles à caractère multidimensionnel (politique, économique, solidaire, humanitaire, religieux, culturel, etc.) ; 1024 accords et conventions conclus depuis 2001. Ces conventions ont facilité la multiplication des échanges commerciaux entre le Maroc et le reste du continent et ont contribué grandement à l'implantation des entreprises nationales et des opérateurs marocains en Afrique<sup>1290</sup>.

Il s'agit aussi de favoriser le rayonnement des entreprises marocaines afin qu'elles puissent s'étendre au niveau international à partir du territoire africain. Pour cela, le Maroc a mis en place des dispositifs de financement du commerce tout en promouvant la diversification des produits industriels. Un effort est également fait pour améliorer les infrastructures de transport notamment dans le domaine aérien. L'autre aspect concerne le renforcement des investissements étrangers marocains à destination de l'Afrique Sub-saharienne<sup>1291</sup>. Certaines études<sup>1292</sup> suggèrent que le développement des IDE

---

<sup>1288</sup> Cf. Abdelaziz Barre : *Les nouveaux axes de la diplomatie marocaine*, Op. Cit. pp.41-58.

<sup>1289</sup> DEPF, Ministère des Finances : *Relations Maroc-Afrique : l'ambition d'une « nouvelle frontière »*, Juillet 2015, pp.4-6 ; Cf., Travaux de recherches de l'IRES, Groupe de travail : M. Saïd Dkhissi & M. Mohammed Amine Lezar & M. Yahia Abou Elfarah & M. Mhamed Echkoundi & M. Mohamed Amatat : *Les relations Maroc-Afrique : les voies d'une stratégie globale et rénovée*, Rapport général de l'étude thématique, Novembre 2012, pp.17-21.

<sup>1290</sup> À titre d'exemple : Attijariwafa Bank, BMCE Bank of Africa, Banque Populaire, Maroc Télécom, Wafa Assurance, Saham Assurance, Holmarcom, Groupe OCP, Palmeraie développement, Alliances Addoha, Lafarge Holcim Maroc Afrique, Etc...

<sup>1291</sup> Jean-Yves Moissoner (avec Jean-François Daguzan) : *Les ambitions régionales marocaines en Afrique Sub-saharienne : une diplomatie royale* Fondation pour la recherche

du Maroc en Afrique sub-saharienne a des retombées positives sur le PIB marocain.

Comme il est clair, le Maroc a intensifié ses relations de coopération avec l'Afrique sub-saharienne, en signant plusieurs accords de coopération avec cette région qui géographiquement lui est proche. Mais force est de constater que les relations du Maroc avec l'Afrique et en particulier l'Afrique de l'ouest sont très dominées par les relations économiques et commerciales. Le renforcement de la coopération économique et commerciale bilatérale est au cœur de la politique commerciale extérieure du Maroc. Dans ce sens, un cadre juridique, est mis en œuvre et constitue un outil essentiel pour la promotion des transactions commerciales avec l'Afrique sud du Sahara. Durant les deux dernières décennies, le Maroc a opté en particulier pour le renforcement de ses liens économiques avec l'Afrique subsaharienne à travers la négociation et la conclusion de plusieurs accords commerciaux de type classique ou à caractère préférentiel avec plusieurs pays africains. Une telle initiative visait tout autant à renforcer et à consolider les parts de marché acquises qu'à diversifier le choix des ouvertures extérieurs. Dresser le bilan de ces sorties permet d'évaluer les échanges commerciaux du Maroc avec les communautés africaines.

## **Sous-section II : Bilan des échanges commerciaux avec les communautés africaines**

Le CNCE a pu en 2013 considérer que la dynamisation des exportations figure parmi les principaux objectifs des stratégies sectorielles élaborées par le Maroc. Cette ambition a été souvent avancée sous forme d'objectifs de contributions additionnelles aux tendances observés des exportations sans prendre en considération les structures productives et leur dépendance, de plus en plus avérée, des importations en biens intermédiaires et en biens d'équipement. En effet, cerner l'impact des stratégies sectorielles sur le déficit commercial suppose d'analyser leurs effets tant sur les

---

*stratégique*, 04 octobre 2017 ; article disponible sur le lien : <https://frstrategie.org/programmes/observatoire-du-monde-arabo-musulman-et-du-sahel/ambitions-regionales-marocaines-afrique-sub-saharienne-une-diplomatie-royale-2017>, consulté le 22-06-2021.

<sup>1292</sup> Rim Berahab : *Relations entre le Maroc et l'Afrique subsaharienne : Quels potentiels pour le commerce et les investissements directs étrangers ?* February 01, 2017, [Relations entre le Maroc et l'Afrique subsaharienne : Quels potentiels pour le commerce et les investissements directs étrangers ?](#) | Policy Center for the New South ;cf. aussi, [OCPPC-PB1704.pdf \(policycenter.ma\)](#).

importations que sur les exportations<sup>1293</sup>. Si les effets des exportations demeurent relativement faciles à capter du fait que toutes les stratégies se sont fixées des objectifs implicites ou explicites d'amélioration des exportations, les effets desdites stratégies sur l'importation demeurent difficiles à cerner et suggèrent une connaissance assez approfondie du contenu en importations des productions visées par les stratégies sectorielles<sup>1294</sup>. Le plus difficile à enserrer est leurs impacts sur les importations et exportations relatif au continent africain car elles découlent des incertitudes des actions diplomatiques tendant à diversifier et à multiplier des actes relationnels de coopération interétatiques et intercommunautaires. Quoi qu'il en soit, la caractéristique essentielle de la conduite diplomatique marocaine est dans la voie du renforcement de l'infrastructure des échanges économiques (**Paragraphe I**) optant pour le choix de diversification des exportations, ainsi que la multiplication des débouchés extérieurs (**Paragraphe II**).

### **Paragraphe I : L'engagement au niveau diplomatique dans la voie du renforcement des structures des échanges économiques**

En effet, la Direction des Études et des Prévisions Financières a noté qu'à partir de l'année 2010, les économies des pays d'Afrique ont commencé à amorcer une reprise. Nonobstant les événements politiques en Afrique du

---

<sup>1293</sup> Conseil National du Commerce Extérieur : *Stratégies sectorielles et soutenabilité du déficit commercial*, Document de travail réservé aux membres du CNCE, mai 2013, p.36, [www.cnce.org.ma](http://www.cnce.org.ma).

<sup>1294</sup> Le Maroc a mis en place au cours des années 2000 plusieurs stratégies sectorielles visant la modernisation de son économie, le renforcement de la croissance, la promotion de l'emploi et la dynamisation de l'exportation et, par voie de conséquence, le soutien de l'économie nationale dans son ensemble.

On peut recenser au moins près d'une douzaine de stratégies formellement adoptées :

1. Le plan Maroc Vert ;
2. La stratégie nationale de l'émergence industrielle ;
3. Les visions 2010 et 2020 pour le tourisme ;
4. La stratégie énergétique nationale ;
5. La stratégie nationale des technologies de l'information et de l'économie numérique ;
6. La vision 2015 pour l'artisanat ;
7. La stratégie nationale de développement de la compétitivité logistique ;
8. La stratégie Rawaj pour le commerce et la distribution ;
9. La stratégie du commerce extérieur ;
10. La vision stratégique de la formation professionnelle ;
11. La stratégie nationale pour l'enseignement supérieur ;
12. Les programmes de promotion de l'emploi et de la protection sociale, etc.

Cf. L'étude du CNCE, Document de travail réservé aux membres, mai 2013, Ibid., p.9, [www.cnce.org.ma](http://www.cnce.org.ma)

nord et la hausse des prix des produits alimentaires et pétroliers ont fait ralentir la croissance du continent en 2011, l'Afrique subsaharienne gardait sa lancée et devrait croître plus rapidement que l'Afrique du nord. Les potentialités réelles de croissance des pays d'Afrique, trouvent leurs sources au-delà des marchés d'exportations traditionnels. Les relations avec d'autres pays émergents notamment les BRICS<sup>1295</sup> ont révélé par ailleurs de nouvelles sources de croissance du continent, qui reste attractif pour sa richesse en ressources naturelles et la croissance rapide de ses marchés de consommation. L'Afrique subsaharienne dispose, en effet, d'abondantes ressources en pétrole, en gaz et en minéraux, qui ont été à l'origine d'une attractivité croissante de nombreux pays, aussi bien développés qu'émergents. De plus, cette région, composée de 48 pays, avait une population d'environ 800 millions d'habitants et qui devrait atteindre, selon les estimations de l'ONU, plus de 1,3 milliard d'habitants en 2030. Malgré ces richesses, la compétitivité des pays, comme l'a constaté l'étude de la DEPF en 2012, ne s'est pas améliorée et pourrait bien être l'élément défaillant<sup>1296</sup>.

Conscient de l'importance du marché africain subsaharien en termes stratégique, économique et commercial, le Maroc s'est engagé intelligemment au niveau diplomatique, dans la voie du renforcement de ses relations avec les pays de cette région. Ainsi, il a déployé des efforts non négligeables dans le but de soutenir son positionnement sur les marchés subsahariens, à travers notamment la signature de plusieurs accords de commerce et d'investissements avec plusieurs pays<sup>1297</sup>. Il a aussi instauré un

---

<sup>1295</sup> **BRICS** est un acronyme anglais pour désigner un groupe de cinq pays qui se réunissent depuis 2011 en sommets annuels : Brésil, Russie, Chine et Afrique du Sud : *Brazil, Russia, India, China, South Africa*). Avant l'ajout de l'Afrique du Sud en 2011, le groupe était appelé BRIC, terme initial inventé en 2001 et qui a conduit à l'organisation des premiers sommets à quatre pays en 2009. Rarement utilisés, les équivalents français de cet acronyme — après l'adhésion de l'Afrique du Sud — sont ABRIC (Afrique du Sud, Brésil, Russie, Inde et Chine), BRASIC ou encore BRICA. ; Disponible sur : [BRICS -Wikipédia \(wikipedia.org\)](https://fr.wikipedia.org/wiki/BRICS), consulté le 04-07-2021.

<sup>1296</sup> Direction des Études et des Prévisions Financières : *Performance commerciale du Maroc sur le marché de l'Afrique Subsaharienne*, avril 2012, p.2.

<sup>1297</sup> Cf. par ex., Jonathan Lobe : *Politiques des pays du Maghreb en matière d'échanges et d'investissements avec le reste du continent : cas du traité bilatéral d'investissement Maroc-Nigeria (2016) ...*, article publié dans l'ouvrage sur *la diplomatie économique et sécuritaire subsaharienne des pays du Maghreb, Actes du 10<sup>ème</sup> colloque Maghrébin*, 24-25 Avril 2018, Publication de la FSJES- Oujda, sous la direction des Professeurs Abdellah Idrissi & Mohamed Zerouali (eds), 2019, pp.254-283 ; Amine Dafir : *La diplomatie économique marocaine en Afrique subsaharienne : réalités et enjeux* , *Géoéconomie* 2012/4 (n° 63), pp.73-83.



cadre juridique incitatif visant à encourager les relations commerciales et d'investissement avec cette région. De plus, des commissions interétatiques mixtes ont été créées ou réactivées, notamment lors des dernières visites royales en Afrique subsaharienne<sup>1298</sup>. L'implication à cet égard du secteur privé dans les initiatives gouvernementales a toujours caractérisé les rencontres de ces commissions tenues entre le Maroc et ses partenaires africains<sup>1299</sup>.

Enfin, en termes d'organismes de soutien, le Centre Marocain de Promotion des Exportations, dont l'objet est de promouvoir les exportations de produits industriels, agroalimentaires, touristiques et artisanaux<sup>1300</sup> vise à : promouvoir la production marocaine destinée à l'exportation vers les marchés internationaux en harmonie avec les stratégies nationales sectorielles, diversifier les marchés d'exportation marocains, favoriser l'internationalisation des entreprises marocaines, initier des actions de

---

<sup>1298</sup> Néanmoins et malgré les avancés réalisés lors des tournées royales, il semblerait que des avancées restent nécessaires ce qui est du cadre réglementaire propice aux échanges car les progrès réalisés en termes d'accords commerciaux restent timides et mériteraient d'être approfondis pour que le Maroc puisse se positionner pleinement en tant que plateforme à destination de l'Afrique. En effet à la suite de la mise en application d'un certain nombre d'accords commerciaux bilatéraux et multinationaux, les droits de douane marocains ont beaucoup baissé et la structure tarifaire vis à vis des partenaires a beaucoup changé. Il est clair en effet que les tarifs appliqués aux pays avec lesquels ont été signé des accords commerciaux ont beaucoup plus baissé en comparaison avec ceux pour lesquels aucun accord n'a été signé. Pour ces derniers, et les pays de l'Afrique Subsahariennes sont quasiment tous dans ce cas, la baisse des tarifs a simplement correspondu à une réduction des droits de douane MNF réalisée dans des négociations de l'OMC. L'ensemble de ces changements n'a donc pas été sans effet sur les flux d'échange, cf., BAD : 2-Analyse de la politique commerciale du Maroc : Impact de la politique tarifaire du Maroc sur sa position de hub à destination du reste de l'Afrique, coordination, Patricia Augier et Vincent Castel, p.9.

<sup>1299</sup> Direction des Études et des Prévisions Financières : *Performance commerciale du Maroc sur le marché de l'Afrique Subsaharienne*, avril 2012, p.2.

<sup>1300</sup> Un guide d'exportation des produits de l'artisanat marocains vers les États Unis, a été préparé en janvier 2020. Ce document d'après la préface de Mr. Abdallah Adnani Directeur Général Maison de l'Artisan, est une initiative du Programme de développement de droit commercial (CLDP). Le thème du guide s'inscrit dans le cadre de la stratégie adoptée par le Ministère du Tourisme, de l'Artisanat, du Transport Aérien et de l'Economie Sociale du Royaume du Maroc, par le biais de la Maison de l'Artisan, qui consiste à s'ouvrir sur une panoplie de marchés domestiques, régionaux et internationaux dont notamment le marché américain, en vue de véhiculer une image d'excellence pour l'artisanat national et d'en promouvoir et encourager la commercialisation. PDF disponible sur le lien : [guide-final-FP.pdf \(usembassy.gov\)](#) ; d'autres guides devraient être élaboré et conçu pour aider les artisans marocains à comprendre les réalités des marchés internationaux et des marchés des pays subsahariens en particulier, leurs structures et leurs attentes.

promotion pour mieux faire connaître le Maroc sur les marchés internationaux, orienter les investissements publics ou privés vers les industries ou activités dont la production peut être facilement écoulee sur les marchés extérieurs dans les meilleures conditions possibles. Maroc-Export<sup>1301</sup> s'efforce également de soutenir les opérateurs des autres pays africains intéressés par le Maroc. Ainsi, l'agence a signé 17 protocoles d'accord avec des organismes de promotion du commerce ou des investissements dans 11 pays subsahariens<sup>1302</sup>.

En effet, suite à l'entrée en vigueur effective d'un certain nombre d'accords commerciaux bilatéraux et multinationaux, les droits de douane marocains ont considérablement baissé et la structure tarifaire vis-à-vis de ses partenaires a sensiblement évolué. Il est clair que les tarifs appliqués aux pays avec lesquels il a signé des accords commerciaux ont fortement diminué par rapport à ceux avec lesquels aucun accord commercial n'a été signé. Dans le cas de ces derniers et des pays d'Afrique subsaharienne, qui sont presque tous dans cette situation, une réduction des tarifs correspond simplement à une réduction des droits de douane obtenue lors des négociations avec l'OMC. Par conséquent, aucun de ces changements n'a eu

---

<sup>1301</sup> **Maroc Export** (Centre marocain de promotion des exportations) - **CMPE**, est un établissement public, créé par Dahir No 1-76-385 du 25 Hija 1396 (17 décembre 1976). Doté de la personnalité morale et de l'autonomie financière, le CMPE est sous la tutelle du Ministère du Commerce Extérieur. Il est chargé de la promotion des exportations des produits industriels, agro-alimentaires, des services et tous produits qui ne relèvent pas, en vertu d'une disposition législative ou réglementaire, de la compétence d'autres administrations ou organismes. Il a signé un accord de mutualisation avec UbiFrance en 2009. Un partenariat a également été engagé avec son homologue libyen en 2013. Le ministre du Commerce et de l'industrie, Moulay Hafid Elalami, annonce en juillet 2014 la création d'une nouvelle agence baptisée Moroccan Agency for Trade, Investment and Services (Matis). Celle-ci aurait vocation à remplacer Maroc Export ainsi que l'Agence marocaine pour le développement des investissements (Amdi), celles-ci devant alors fusionner ou disparaître pour laisser place à la nouvelle entité. Sa mission sera de promouvoir les exportations mais également d'encourager les IDE. En date du 14/12/2017 et à la suite de la fusion de trois structures sous la tutelle du ministère de l'Industrie, est née l'AMDIE qui a pour mission, outre la promotion de l'investissement et des exportations, le développement des zones d'activité industrielle. L'AMDIE concentre les missions du Centre marocain de promotion des exportations (CMPE-Maroc Export) l'AMDI (Agence marocaine de développement des investissements) et l'Office des foires et des expositions de Casablanca (OFEC), et ce conformément à la loi 60-16. Voir Dahir n° 1-17-49 du 8 Hija 1438 (30 Aout 2017) portant promulgation de la loi n° 60-16 portant création de l'Agence marocaine de développement des investissements et des exportations, B.O N° 6622, du 16-11-2017 p.1281, [Maroc Export — Wikipédia \(wikipedia.org\)](https://fr.wikipedia.org/wiki/Maroc_Export).

<sup>1302</sup> Groupe BAD : *2-Analyse de la politique commerciale du Maroc : Impact de la politique tarifaire du Maroc sur sa position de hub à destination du reste de l'Afrique*, coordination, Patricia Augier et Vincent Castel, p.9.

d'impact sur les flux commerciaux. Le choix de l'ouverture du Maroc et la signature de nombreux accords de libre-échange multilatéraux et bilatéraux, Nord-Sud et Sud-Sud, ont impliqué une intégration du Maroc dans le marché mondial ; en effet, les importations des biens intermédiaires (206 Milliards de DHS en 2012) représentent plus de la moitié du total des importations (390 Milliards de DHS). Ainsi, plus de 300 accords ont été signés entre le Maroc et les pays d'Afrique subsaharienne durant la décennie 1999-2011<sup>1303</sup>. Une détermination qui vise à mettre à la disposition des entrepreneurs marocains un cadre juridique et réglementaire leur permettant une ouverture vers l'Afrique à travers le renforcement des parts de marché acquises et la diversification des débouchés extérieurs<sup>1304</sup>.

De la même manière, les visites officielles expriment la volonté politique de l'État d'intensifier la projection économique des intérêts marocains dans l'Afrique subsaharienne. Ainsi, entre 2001 et 2009 le roi a effectué 21 visites officielles dans 13 pays subsahariens.

Cette offensive diplomatique a, en effet, renforcé la coopération et l'intégration régionale par la conclusion de 26 accords de partenariats public-privé et d'investissements en Côte d'Ivoire ; 21 accords de coopération bilatérale avec la Guinée ; et 17 accords bilatéraux de coopération avec le Mali et à la signature d'accords bilatéraux de partenariat économique public-privé<sup>1305</sup>.

Les visites royales effectuées en 2014 et 2015 en Côte d'Ivoire, en Guinée, au Gabon, au Sénégal et en Guinée Bissau revêtent une importance primordiale sur le plan politique et économique. Elles constituent, de ce fait, un signal fort du Maroc quant à son engagement irrévocable, en faveur d'un partenariat multidimensionnel, durable et garant des intérêts mutuels des deux parties. Les visites royales se sont soldées par la conclusion de plusieurs accords de coopération dans une multitude de domaines (industrie, agriculture, tourisme, formation professionnelle, immobilier, infrastructures...). Elles ont été marquées par la tenue de forums

---

<sup>1303</sup> Concernant les accords commerciaux entre le Maroc et le reste des pays africains ainsi que les droits douaniers en vigueur à cette époque, cf. l'étude accomplie par le Groupe BAD : *2-Analyse de la politique commerciale du Maroc : Impact de la politique tarifaire du Maroc sur sa position de hub à destination du reste de l'Afrique*, coordination Patricia Augier et Vincent Castel, pp.10-26.

<sup>1304</sup> Amine Dafir: *La diplomatie économique marocaine en Afrique subsaharienne : réalités et enjeux*, Géoéconomie, N° 63, Éditions Choiseul, 2012, p.76.

<sup>1305</sup> Groupe BAD : *2-Analyse de la politique commerciale du Maroc : Impact de la politique tarifaire du Maroc sur sa position de hub à destination du reste de l'Afrique*, coordination Patricia AUGIER et Vincent CASTEL, pp.8-9.

économiques en Côte d'Ivoire et au Gabon et par la mise en place de conseils d'affaires maroco-malien, maroco-ivoirien, maroco-guinéen et maroco-gabonais<sup>1306</sup>.

Les visites royales dans les pays africains subsahariens, en 2017, après le retour du Maroc à l'UA, ont-elles aussi, abouti à la conclusion de 1024 accords et conventions de partenariat à vocation économique<sup>1307</sup> qui s'ajoutent à ceux conclus depuis l'indépendance du Maroc. Ces contractualisations étaient l'occasion d'inaugurer des projets de développement d'envergure et de signer des accords bilatéraux. C'est dans ce contexte qu'on assiste à l'émergence d'une nouvelle politique diplomatique fondée sur la contractualisation conventionnelle comme méthode dédiée à la promotion des projets internationaux de commerce et d'investissement. D'ailleurs, des dizaines d'entreprises marocaines considérées comme étant des « champions nationaux », ont pu trouver une place parmi les grands investisseurs africains dans le continent<sup>1308</sup>.

Malgré et en dépit des avancées réalisées lors des tournées royales, il apparaît que des progrès supplémentaires sont nécessaires en ce qui concerne la mise en place d'un cadre réglementaire incitatif pour le commerce, car les progrès réalisés en matière d'accords commerciaux restent modestes et devraient être approfondis pour que le Maroc soit en mesure de devenir un hub pour les destinations africaines. La BAD encourage le Maroc à réduire ses tarifs douaniers pour développer ses échanges commerciaux en Afrique<sup>1309</sup>.

En 2013, le conseil national du commerce extérieur essaya de démontrer comment promouvoir une diversification productive du tissu entrepreneurial local afin de favoriser son intégration et partant une

---

<sup>1306</sup> IRES : *La politique Africaine du Maroc*, 26 octobre 2015, pp.1-7 ; Khadija boutkhili : *Les communautés régionales en Afrique : Quelle dynamique pour le Maroc ?*, article publié dans l'ouvrage sur *la diplomatie économique et sécuritaire subsaharienne des pays du Maghreb, Actes du 10<sup>ème</sup> colloque Maghrébin*, 24-25 Avril 2018, Publication de la FSJES-Oujda, sous la direction des Professeurs Abdellah Idrissi & Mohamed Zerouali (eds), 2019, pp.298-313.

<sup>1307</sup> Groupe BAD : *2-Analyse de la politique commerciale du Maroc : Impact de la politique tarifaire du Maroc sur sa position de hub à destination du reste de l'Afrique*, coordination Patricia Augier et Vincent Castel, p.8.

<sup>1308</sup> Parmi ces entreprises on trouve : Maroc télécom, la Ram, plusieurs banques, Addoha, etc...

<sup>1309</sup> Yazid Farhat: *Maghreb émergent*, 8 Mars 2017, Le Maroc qui souhaite développer ses échanges commerciaux avec les pays africains pourrait avoir de meilleures chances d'atteindre ses objectifs en réduisant davantage ses droits de douanes, estime la Banque africaine de développement (BAD) dans une récente publication.

augmentation de la valeur ajoutée locale ? Et se posait la problématique si les différents plans sectoriels sont-ils en mesure d'apporter une réponse à cette question clé ? Le conseil partait de l'élaboration d'une simulation d'impact des politiques économiques et d'une lecture des stratégies sectorielles à la lumière de leurs effets sur les échanges extérieurs pour aboutir à des simulations de leurs impacts sur le déficit commercial. Il ressort de l'étude qu'il a réalisé quatre constats essentiels :

- Les stratégies sectorielles contribueront évidemment à contenir mais pas à réduire à elles seules le déficit commercial ;
- Les politiques de relance économique par la demande finale coûtent cher à l'économie marocaine et si elles sont reconduites, elles risquent d'aboutir à une situation insoutenable du déficit commercial ;
- La stratégie énergétique est une chance que le Maroc doit saisir et renforcer en évitant notamment de substituer les importations des produits pétroliers par des « intrants photovoltaïques » importés ;
- L'amélioration de la compétitivité de l'offre marocaine est une voie incontournable à la réduction du déficit commercial à des niveaux soutenable et pourquoi pas à son élimination. Les politiques publiques visant cet objectif doivent être mixées nécessairement à des politiques d'encouragement de l'intégration du tissu économique. Elles doivent gérer également les effets des politiques de relance par la demande qui ont un effet important sur les importations<sup>1310</sup>.

Le constat des experts du Centre Marocain de Conjoncture (CMC) est définitif. « *Au déséquilibre persistant des échanges commerciaux du Maroc s'ajoute une forte concentration des transactions sur le continent européen* », relèvent-ils. Et de préciser : « *On estime à plus de 67 % la proportion de l'ensemble des transactions commerciales qu'effectue le Maroc avec le seul continent européen. Cette concentration apparaît encore*

---

<sup>1310</sup> Cf. Synthèse de l'étude du CNCE : *Stratégies sectorielles et soutenabilité du déficit commercial*, Document de travail réservé aux membres du CNCE, mai 2013, p.2-3, [www.cnce.org.ma](http://www.cnce.org.ma) ; Cette évolution suscite une lecture renouvelée du déficit commercial. Jusqu'au diagnostic du CNCE établi en 2011, le curseur a été mis sur la question de l'augmentation des exportations à travers le développement de l'offre exportable. Cette appréciation reste, sans nul doute, valable mais elle n'est plus suffisante pour éviter une analyse erronée du déficit commercial. Pour ce faire, l'approche du CNCE s'est voulue séquentielle. La première phase a concerné un diagnostic du commerce extérieur sur une longue période d'observation 2001-2011. Le constat de la dépendance du système productif à l'égard d'intrants importés, compressibles et incompressibles, productifs ou non productifs, a soulevé au moins les deux questions posées par le diagnostic.

*plus marquée s'agissant des flux d'exportation où le continent européen génère, à lui seul, plus de 71 % du chiffre d'affaires à l'export du Maroc* »<sup>1311</sup>. Cette forte dépendance jugée inopportune par plusieurs économistes devrait inciter les pouvoirs publics et les exportateurs à mettre en place des mécanismes afin de favoriser de nouveaux débouchés aux produits nationaux, notamment en Asie et en Afrique. Les échanges commerciaux de notre pays enregistrent dans les trois dernières années une grande marge de progression.

L'analyse des chiffres de l'Office des Changes montre que le Maroc ne tire pas suffisamment profit du potentiel dont recèlent les pays africains qui voient leurs classes moyennes s'élargir. Il en est de même que pour les pays asiatiques surreprésentés dans le peloton des pays émergents. En effet, les exportations marocaines vers l'Afrique au titre de l'année 2018 ont chuté de 2,4 % en comparaison à l'année 2017. L'Afrique ne représente que 7,8 % des exportations marocaines et 3,9 % des importations du royaume. De plus, les échanges avec le continent ne pèsent que 5,3 % du commerce extérieur en dépit des multiples efforts déployés par le Maroc afin de dynamiser les relations économiques avec son continent d'appartenance.

Le service économique régional de Rabat de l'ambassade de France au Maroc a constaté après une analyse de suivi se rapportant au commerce extérieur du Maroc en 2019, accomplie le 15 décembre 2020 par Arthur François, que la structure des exportations du Maroc a connu de profondes transformations au cours de la décennie 2010 avec la montée en puissance des écosystèmes industriels (notamment automobile, désormais premier secteur exportateur).

Cependant, la position commerciale du royaume demeure déséquilibrée, notamment en raison de la nécessité d'importer des produits énergétiques et céréaliers en cas de mauvaise récolte, et des intrants pour les écosystèmes industriels<sup>1312</sup>. Bien que le déficit commercial du Maroc ait enregistré une légère diminution en 2019, annonce ce conseiller, celui-ci reste structurellement élevé. Dans un contexte de léger repli du commerce international en 2019, les transactions du Maroc avec le reste du monde ont

---

<sup>1311</sup> Finances News Hebdo: *Échanges commerciaux du Maroc : L'Afrique et l'Asie ne pèsent que 21,5%*, Mardi 24 décembre 2019, disponible sur: <https://fnh.ma/article/actualite-economique/echanges-commerciaux-du-maroc-l-afrique-et-l-asie-ne-pesent-que-21-5>, consulté le 23-06-2021.

<sup>1312</sup> Profil du commerce extérieur du Maroc : <https://www.tresor.economie.gouv.fr/Pays/MA/profil-du-commerce-exterieur-du-maroc>, consulté le 25-01-2021 à 19h48.

augmenté, mais à un rythme inférieur à celui de 2018 (2,2 % contre 10,2 %). Les exportations ayant crû plus rapidement que les importations (+2,4 % à 282,0 Md MAD contre +2 % à 491,2 Md MAD), le déficit commercial rapporté au PIB a diminué de 0,3 pt à 18,3 % (209,2 Md MAD) et le taux de couverture s'est amélioré de 0,2 pt à 57,4 %<sup>1313</sup>.

Même si l'Afrique demeure le seul continent avec qui le Maroc enregistre une balance commerciale excédentaire, plusieurs facteurs expliquent le caractère soucieux des échanges commerciaux entre le Maroc et les pays subsahariens. Il s'agit entre autres, de la forte concurrence que se livrent les puissances commerciales sur le continent (UE, USA, Chine, Inde, etc.) et de la déficience des infrastructures de transport. Cet obstacle logistique contribue à l'augmentation des coûts des échanges. Parmi les autres obstacles à la percée des produits nationaux en Afrique subsaharienne, citons l'insuffisance de diversification, de sophistication et de complexité des produits exportés, parfois inadaptés à la demande locale. En outre, l'amélioration de la présence des produits et des services marocains sur le continent a été jusque-là bridée en partie par l'inexistence d'une zone de libre-échange continentale, vecteur de facilitation du commerce. À ce titre, la zone de libre-échange continentale africaine (ZLECA) dont le royaume fait partie pourrait remédier à cette contrainte. En termes de structure sectorielle des exportations, l'année 2019 s'est inscrite dans la lignée des principales dynamiques de la décennie incitées par les autorités marocaines : montée en puissance des écosystèmes industriels, résilience du secteur agroalimentaire, déclin des secteurs manufacturiers à faible valeurs ajoutées (textile). Les principaux secteurs industriels, l'automobile et l'aéronautique, connaissent une hausse de leurs exportations deux fois plus rapide que la moyenne (respectivement +5,8 % et +5,9 % contre +2,4 %). Le secteur automobile,

---

<sup>1313</sup> Par ailleurs, en ce qui concerne l'Asie, les échanges avec cette partie du monde ont pesé près de 16,2 % du commerce extérieur en 2018. La valeur des importations en provenance de ce continent s'est chiffrée à plus de 94 MMDH, sachant que les exportations se sont situées à plus de 28 MMDH en 2018. L'Asie ne représente que 10,3% des exportations nationales et 19,6% des importations. Ainsi, l'Afrique et l'Asie ont représenté près de 21,5% du commerce extérieur national l'année 2019. Rappelons tout de même que le déficit avec le continent asiatique a contribué à hauteur de 32% au déficit global en 2018 pour culminer à 65,9 MMDH en 2018 (contre 57 Mds DH en 2017). Cependant, ces évolutions positives sont davantage imputables au recul de la facture énergétique de 7,2 %, induit par la baisse du cours du pétrole et l'inversion de la balance de l'énergie électrique (le Maroc étant désormais exportateur net), qu'à un dynamisme notable à l'export, l'effort d'exportation (ratio exportations/PIB) ayant baissé de 0,2 pt à 24,7 %. En tendancier, les grands indicateurs macroéconomiques extérieurs demeurent ainsi toujours déséquilibrés, le déficit commercial de 2019 étant quasiment au même niveau qu'en 2010, constituant un stress récurrent sur les réserves de change du pays. Ibid. p.1.

mené par l'écosystème câblage, confirme d'ailleurs sa place de premier secteur exportateur du royaume (28,4 % du total), et ce, malgré une légère diminution des exportations de voitures finies. Celui-ci est suivi par le secteur agricole/agroalimentaire, au deuxième rang (21,8 %), dont les exportations ont augmenté de 5,3 % grâce aux bons résultats des tomates, des fruits rouges, et des agrumes, compensant les performances décevantes du secteur de la pêche et la stagnation de l'agro-industriel. A l'inverse, le textile, fortement concurrencé par les pays asiatiques et turc sur le marché européen, ne freine pas son déclin déjà amorcé depuis quelques années (-2,7 % de CA à l'export en 2019). Le secteur du phosphate, troisième secteur exportateur du royaume, dont la demande internationale est plus volatile, enregistre des performances médiocres en raison d'une demande étasunienne, française, bulgare, polonaise, turque et brésilienne en diminution. De manière générale, les résultats de l'année 2019 reflètent les grandes priorités sectorielles du royaume, concrétisées par le Plan d'Accélération Industrielle et le Plan Maroc Vert, qui ont profondément modifié la structure de l'appareil exportateur du Maroc. Pour rappel, en 2010, l'automobile (essentiellement le segment câblage) ne représentait que 12,3 % du total à l'export tandis que le phosphate et le textile menaient l'appareil exportateur (24,0 % et 20,2 % des exportations).<sup>1314</sup>

En outre, l'intégration marocaine régionale et continentale stagne. Les échanges avec les pays de l'Union du Maghreb Arabe (UMA) ne comptent que pour 1,6 % des échanges du Maroc. La progression du commerce avec l'Afrique hors UMA (2,1 % des importations du Maroc et 5,9 % de ses exportations), est uniquement liée à un accroissement des importations en provenance d'Égypte et à l'exportation de produits phosphatés vers Djibouti, désormais premier client africain du Maroc. Suivent derrière principalement des pays francophones du continent (notamment Sénégal, Côte d'Ivoire et Bénin)<sup>1315</sup>.

## **Paragraphe II : Diversification des exportations avec cadence annuelle moyenne**

Il ressort des données récentes de l'office des changes, que les exportations marocaines vers l'Afrique sont en croissance progressive<sup>1316</sup>. La

---

<sup>1314</sup> Ibid. pp.1-2.

<sup>1315</sup> Ibid. p.3.

<sup>1316</sup> Les exportations marocaines vers l'Afrique en croissance soutenue, 30 janvier 2021, LPJM, [Les exportations du Maroc vers l'Afrique en croissance soutenue | LPJM](#) ; voir aussi, l'office des changes : *Échanges Maroc-Afrique subsaharienne*, département des statistiques des échanges extérieures, 2017.



balance commerciale maroco-africaine est passée d'un déficit de 5,5 milliards de dirhams à un excédent de 3,7 milliards de dirhams. En parallèle aux investissements, le Maroc a œuvré ces dernières années à consolider son cadre d'échanges avec le reste de l'Afrique. La dynamique commerciale a pris une trajectoire ascendante depuis 2009. La croissance annuelle moyenne observée sur les dix dernières années s'élève à 6,1 %. Une évolution soutenue par la diversification du cadre de coopération qui lie le Maroc aux pays de l'Afrique ainsi qu'à la levée des contraintes structurelles qui pénalisent les échanges intra-africains. En effet, le niveau du commerce intra-africain ne dépasse pas les 16 % des échanges du continent au moment où l'Afrique regorge d'opportunités commerciales pouvant servir à l'ensemble des États. Selon un diagnostic de l'office des changes<sup>1317</sup> daté le 26 juin 2014, le Maroc compte parmi les six premiers pays exportateurs de l'Afrique (avec le Nigéria, l'Afrique du Sud, l'Algérie, l'Angola et l'Égypte) et se positionne parmi les rares pays africains à avoir une offre diversifiée par rapport aux exportations des autres pays, concentrées dans le secteur des matières premières. Sur un volume global des échanges commerciaux du Maroc avec le reste du monde de 562,6Mds DH en 2013, les transactions commerciales du Maroc avec l'Afrique représentent 6,4 %, avec un taux d'accroissement annuel moyen (TCAM) de 13,6 % entre 2003 et 2013. Les exportations du Maroc à destination de l'Afrique ont évolué favorablement durant dix années : elles ont plus que quadruplé : 3,6 Mds DH en 2003 et 16,3 Mds DH en 2013 et plus que doublé entre 2008 et 2013 (7,9 Mds DH en 2008). En 2012, ces exportations atteignent leur plus haut niveau, soit 17,8 Mds DH en hausse de 54,6 % ou +6,2 Mds DH par rapport à 2011. Cette évolution s'explique aussi bien par la diversification au niveau des produits que des marchés de destination.

L'amélioration ultérieurement des échanges commerciaux du Maroc avec les autres pays africains reflète en effet les efforts de diversification<sup>1318</sup> des échanges et du renforcement des relations commerciales sur le plan

---

<sup>1317</sup> Office des changes : *Les exportations du Maroc vers l'Afrique*, Rabat, le 26 juin 2014, pp.1-5.

<sup>1318</sup> Amira Daoui : *Liste des produits les plus exportés par le Maroc*, Liste des produits les plus exportés par le Maroc – WaystoCap, consulté le 25-06-2021 ; « Le Maroc offre une multitude de produits de très bonne qualité et à prix très abordable, ce que les entrepreneurs de l'import-export apprécient tout particulièrement, et n'hésitent donc pas à en profiter pour faire des affaires fructueuses à l'échelle internationale. Il exporte le phosphate, les automobiles, les pièces aéronautiques, les navires citernes, les papiers et cartons, les produits agroalimentaires, les agrumes, les huiles d'olives et d'argan, le safran, les capres, les fruits de mer, les produits artisanales, le tabac etc...

bilatéral. Retour sur les principales tendances de ces dix dernières années<sup>1319</sup>. Le solde commercial reste toujours excédentaire. La valeur des produits échangés sur la période 2009-2019 a presque triplé. Elle est ainsi passée de 8,3 milliards de dirhams à 21,6 milliards de dirhams. Un changement structurel de ces échanges a été observé à partir de 2015. Depuis cette date, le solde commercial du Maroc ressort excédentaire. Un surplus de 3,7 milliards de dirhams a été dégagé en 2019 contre un déficit de 5,5 milliards de dirhams en 2009. De même, le taux de couverture s'est nettement amélioré sur les dix dernières années. Il a grimpé à 120,8 % en 2019 dont un pic de 145,6 % en 2017 alors qu'il se situait autour de 60,2% en 2009. Il est à souligner que les exportations marocaines vers l'Afrique enregistrent au cours de cette décennie un taux d'accroissement annuel moyen de 10 %, soit à un rythme beaucoup plus élevé que les importations en provenance des pays africains. Ces dernières ont atteint les 17,9 milliards de dirhams en 2019 contre 13,7 milliards de dirhams en 2009, soit un taux d'accroissement annuel de 2,7 % durant la même décennie. Les échanges commerciaux de marchandises ont enregistré une baisse tant au niveau des exportations, celles-ci baissent de 11,3 % ou -23,9Mds DH enregistrant une valeur de 188,1 Mds DH à fin septembre 2020 contre 212,1 Mds DH à fin septembre 2019. Ainsi, le déficit commercial atteint 119,8 Mds DH au lieu de 154,8 Mds DH à fin septembre 2019, soit un allègement de 22,6 %. Le taux de couverture, quant à lui, gagne 3,3 points se situant à 61,1 %<sup>1320</sup>.

Le tableau n° 2 ci-après explicite l'évolution de la structure des secteurs exportateurs vers l'Afrique

(Tableau n° 2) :

Année	Industrie chimique	Industrie alimentaire	Métallurgies	Agriculture Chasse-sylviculture	Fabrication de machines Appareils	Industrie automobile	Autres
2009	11.8 %	31.9 %	5.0 %	1.1 %	9.9 %	8.4 %	32 %
2019	30.1 %	25.1 %	2.1 %	3.2 %	7.8 %	4.1 %	27.7%

**Source** : Calcul d'auteur, Office des Changes

Les échanges marocains à destination de l'Afrique se caractérisent en effet par une diversification de marchés et de produits. Les principaux clients

<sup>1319</sup> **Les exportations marocaines vers l'Afrique en croissance soutenue, 30 janvier 2021**, Les exportations du Maroc vers l'Afrique en croissance soutenue | LPJM, consulté le 24-06-2021.

<sup>1320</sup> L'office des changes: Communique les résultats des échanges extérieurs à fin septembre 2020, Rabat, le 31 Décembre 2020, [www.oc.gov.ma](http://www.oc.gov.ma).

du Maroc sont le Djibouti et le Sénégal. 2,1 milliards de dirhams d'exportations ont été acheminées à chacun de ces deux pays en 2019. La valeur exportée vers la Mauritanie avoisine sur ladite période les 2 milliards de dirhams contre 1,8 milliard de dirhams pour la Côte d'Ivoire et 1,5 milliard de dirhams pour l'Algérie. Ces 5 pays représentent en effet 43,5% du volume global des exportations du Maroc vers l'Afrique en 2019. Il est à noter que les exportations du Maroc vers le continent africain sont très variées.

Outre les produits alimentaires, l'offre marocaine destinée à l'Afrique est constituée également de produits de l'industrie chimique. Ces derniers représentent une part de 30,1 % du total des exportations en 2019 contre 11,8 % en 2009. Les ventes du Maroc sur le continent sont également constituées de produits agricoles, de sylviculture et de chasse dont la part a grimpé à 3,2 % en 2019 contre 1,1 % seulement en 2009. En revanche, la part des exportations des produits alimentaires est revenue à 25,1 % en 2019 contre 31,9 % en 2009.

Il en est de même pour l'automobile dont la part s'est rétractée pour arriver à 4,1 % en 2019 contre 8,4 % en 2009. De même, les ventes marocaines de la métallurgie vers l'Afrique ont représenté, en 2019, 2,1 % du total des exportations sur le continent contre 5 % en 2009. Cette régression est motivée par la propagation de la pandémie du Covid19. Selon la synthèse du Rapport Économique et Financier accompagnant le Projet de Loi de Finances 2021 (REF 2021)<sup>1321</sup>, les chocs induits par la pandémie du Covid-19 n'ont pas affecté de manière uniforme tous les secteurs d'activité. Les ondes de ce choc ont été ressenties de manière plus intense dans les secteurs fortement tributaires des interactions sociales et des chaînes d'approvisionnement mondiales. À cet égard, les exportations mondiales d'automobile ont reculé de 8 % au premier trimestre 2020 avant d'enregistrer un net fléchissement de 53 % sur le 2<sup>ème</sup> trimestre. ; La même tendance a été observée pour le secteur des combustibles et des activités extractives, en raison principalement de l'effondrement des cours sur le marché international. À l'opposé, les branches d'activité liées à l'agroalimentaire et aux équipements de communication ont affiché une certaine résilience face aux effets négatifs induits par la pandémie.

---

<sup>1321</sup> Rapport Économique et Financier de la direction des études et des prévisions financières, 2021. Tenant compte de ces évolutions et au regard des effets persistants de la pandémie, les prévisions de l'OMC tablent sur une baisse du volume du commerce mondial de marchandises de 9,2 % en 2020, avant de rebondir de 7,2 % en 2021, soit un niveau qui demeure nettement inférieur à la tendance antérieure.

En effet, les importations marquent un recul de 16,1 % ou (-59 Mds) de DH, atteignent ainsi une valeur de 307,9 MD à la fin septembre 2020 contre 366,9 Mds DH à la même période de l'année précédente<sup>1322</sup>. Mais notons aussi que le Maroc importe de l'Afrique. Le tableau n° 3 ci-après illustre l'évolution des secteurs importateurs en provenance de l'Afrique. Principales évolutions des secteurs importateurs en provenance de l'Afrique :

(Tableau n° 3) :

Année	Industrie chimique	Industrie alimentaire	Extraction de houille de lignite et tourbe	Raffinage de pétrole et autres produits d'énergie	Agriculture Chasse-sylviculture	Fabrication de meubles Indus. Divers	Fabrication d'autres produits minéraux non métalliques	Autres
2009	6.5 %	10.8 %	22.0 %	27.1 %	7.7 %	0.6 %	2.0 %	23.2 %
2019	8.4 %	12.8 %	16.2 %	22.4 %	9.7 %	3.0 %	4.5 %	22.9 %

**Source :** Calcul d'auteur, Office des Changes

Nous remarquons que l'Égypte, l'Algérie et la Tunisie sont les principaux fournisseurs du Maroc en Afrique. Ces trois pays représentent 77 % des achats du Maroc en Afrique. À l'instar des exportations, la structure des importations en provenance de l'Afrique est diversifiée. Le constat établi en 2019 démontre que certains secteurs industriels commencent à acquérir de l'importance. Citons dans ce sens la fabrication d'autres produits minéraux non métalliques dont la part s'est élevée à 4,5 % en 2019 contre 2 % en 2009. Il en est de même pour la fabrication de « meubles et industries diverses ». Ils représentent en 2019, 3 % de la structure globale des importations contre 0,6 % dix ans auparavant. En revanche, le Maroc importe moins de produits d'extractions de houille, de lignite et de tourbe. Leur part est ainsi revenue à 16,2 % contre 22 % en 2009. Il en est de même pour les importations relatives au raffinage de pétrole et autres produits d'énergie dont la part est revenue à 22,4 % en 2019 contre 27,1 % en 2009.

<sup>1322</sup> L'office des changes : Communiqué les résultats des échanges extérieurs à fin septembre 2020, Rabat, le 31 Décembre 2020, [www.oc.gov.ma](http://www.oc.gov.ma).

## I - Évaluation des exportations du Maroc vers la CEDEAO

Le bloc CEDEAO est un bloc régional actuellement composé de 15 pays membres. Il est intervenu dans la foulée de la reconnaissance de l'impératif d'une approche régionale du développement en Afrique. Les chercheurs ont montré comment les premiers dirigeants africains post-indépendants ont débattu de la meilleure forme d'arrangement politique et économique pour favoriser le développement. Alors que certains d'entre eux préconisaient un régionalisme radical et une intégration continentale, d'autres plaidaient pour une approche graduelle<sup>1323</sup>. Depuis sa création<sup>1324</sup>, diverses

---

<sup>1323</sup> « Divers efforts ont été déployés pour construire le régionalisme en Afrique de l'Ouest, notamment dans le contexte du paradigme économique néolibéral dans lequel la suppression des barrières à l'accès au marché et aux autres facteurs de production est la principale préoccupation. De nouveaux acteurs, sous la forme d'autorités privées, de sociétés multinationales autochtones et d'autres acteurs non étatiques, émergent et pourraient faciliter l'intégration dans la sous-région dans un sens plus sublime et plus fonctionnel que l'approche adoptée par les élites politiques au cours des 50 dernières années ». Cf., Samuel O Olorunboba: *ECOWAS and Regional Integration in West Africa: From State to Emerging Private Authority*, History Compass, Volume 14, Issue 7, Wiley-Blackwell, 2016, pp.295-303.

<sup>1324</sup> **La Communauté économique des États d'Afrique de l'Ouest** a été créée en 1975 grâce à l'initiative du Nigeria et du Togo et à la coopération d'autres chefs d'État et de gouvernement de la sous-région pour promouvoir la coopération économique et le développement dans la sous-région. Après le retrait de la Mauritanie de la sous-région en 1999. Elle a été établie dans le cadre de la prise de conscience de la nécessité de développer une plateforme régionale pour la coopération et le développement. La CEDEAO compte parmi ses membres le Bénin, le Burkina Faso, le Cap-Vert, la Côte d'Ivoire, la Gambie, le Ghana, la Guinée, la Guinée-Bissau, le Liberia, le Mali, la Mauritanie, le Niger, le Nigeria, le Sénégal, la Sierra Leone et le Togo. La CEDEAO est l'un des plus grands groupes commerciaux régionaux d'Afrique. L'idée derrière la CEDEAO était initialement de former une zone de libre-échange entre les États membres avant d'évoluer vers des types plus élevés d'intégration régionale sous la forme d'une union douanière, de marchés communs et d'une union économique. En fait, au sein de la région CEDEAO, une union monétaire a été formée le 10 janvier 1994. Connue sous le nom d'Union Économique Monétaire Ouest Africaine (UEMOA), elle compte parmi ses membres le Bénin, le Burkina Faso, la Côte d'Ivoire, la Guinée-Bissau, le Mali, le Niger, le Sénégal et le Togo. Avec sa structure institutionnelle et organisationnelle bien établie, l'UEMOA est l'un des systèmes d'intégration les plus avancés d'Afrique. Les dirigeants africains post-indépendants radicaux comme Kwame Nkrumah du Ghana, Modibo Keita du Mali, Sekou Toure de Guinée et Nnamdi Azikwe du Nigeria considéraient la nécessité d'une Afrique intégrée comme une condition nécessaire pour faciliter le développement. Cependant, les gradualistes comme Mwalimu Nyerere de Tanzanie, Tafawa Balewa du Nigeria et les dirigeants de la plupart des anciennes colonies françaises préféraient une approche graduelle de l'intégration, tout en laissant aux autorités nationales des États respectifs le soin de diriger le processus de développement. La rivalité entre les camps concurrents, l'influence d'acteurs extérieurs, en particulier la France, ont plus ou moins bloqué le processus d'intégration sur le continent aux premiers jours de

institutions ont été créées, des traités et des protocoles ont été signés et des échéances ont été fixées pour la réalisation des conditions objectives pour lesquelles l'organisme sous-régional a été créé. L'intégration et le régionalisme en Afrique ont connu quelques rebondissements en fonction des conditions socio-économiques et idéologiques prévalant tant au niveau national qu'international. Divers efforts ont été déployés pour construire le régionalisme en Afrique de l'Ouest, notamment dans le contexte du paradigme économique néolibéral dans lequel la suppression de l'accès aux marchés et aux autres facteurs de production est la principale préoccupation. Malgré certains succès, l'efficacité de l'organisme sous-régional a été entravée par des facteurs tant intérieurs qu'extérieurs<sup>1325</sup>. Les principales raisons et considérations qui ont présidé à la formation de la CEDEAO restent importantes aujourd'hui, plus encore qu'au moment de la création de la Communauté sous-régionale il y a environ 40 ans. L'incapacité des États de la sous-région à faciliter le développement rend les arguments en faveur d'une communauté régionale comme la CEDEAO très convaincants<sup>1326</sup>. En tant qu'organisation initialement axée sur la promotion de la coopération économique, de l'intégration et du développement<sup>1327</sup>, le bilan du commerce intra-CEDEAO reste très faible comparé au commerce avec les pays développés d'Europe, la Chine et les États-Unis d'Amérique. La décision du royaume du Maroc, en février 2017, de rejoindre ce bloc régional ouest-africain, a été accueillie avec des attentes diverses par les membres actuels de la CEDEAO ainsi que par les observateurs des développements

---

l'indépendance. Bien que les considérations économiques semblent être l'objectif primordial de la création de la CEDEAO, les chercheurs ont fait valoir que d'autres facteurs, notamment des calculs politiques et de sécurité, ont été à l'origine de la participation active du Nigeria à la formation de la sous-région, immédiatement après la guerre civile de 1967-1970. Elle a été créée dans le cadre de la prise de conscience de la nécessité de développer une plate-forme régionale pour la coopération et le développement. Cf. Ministère de l'Économie et des Finances, l'office des changes : Maroc – CEDEAO Cadre règlementaire et évolution des échanges extérieurs (commerce et investissements), les échanges Maroc, Département des Statistiques des Echanges Extérieurs, date non précisée.

<sup>1325</sup> Samuel O Oloruntoba: *ECOWAS and Regional Integration in West Africa: From State to Emerging Private Authority*, History Compass, Volume 14, Issue 7, Wiley-Blackwell, 2016, pp.295-303.

<sup>1326</sup> Rapport annuel sur la Géopolitique de l'Afrique Sous la direction d'Abdelhak Bassou, chapitre3, Dr. Zakari Gabra Zaratou : *La CEDEAO face à la multiplication des défis régionaux*, Ed. Policy Center for the New South 2019, pp.39-48.

<sup>1327</sup> Khadija boutkhili : *Les communautés régionales en Afrique : Quelle dynamique pour le Maroc ?* article publié dans l'ouvrage sur *la diplomatie économique et sécuritaire subsaharienne des pays du Maghreb, Actes du 10<sup>ème</sup> colloque Maghrébin*, 24-25 Avril 2018, Publication de la FSJES- Oujda, sous la direction des Professeurs Abdellah Idrissi & Mohamed Zerouali (eds), 2019, pp.298-313.

géopolitiques dans la sous-région. Bien que le bloc n'ait pas pu prendre une décision immédiate sur la demande du Maroc, la 51<sup>ème</sup> session ordinaire de l'Autorité des chefs d'État et de gouvernement de la CEDEAO tenue à Monrovia (Liberia) a indiqué une acceptation de principe de la demande faite par le Maroc. Cette acceptation devait être suivie d'une évaluation des implications de l'adhésion du Maroc par la commission de la CEDEAO<sup>1328</sup>.

Développant en conséquence une intense activité diplomatique en Afrique de l'Ouest pour y parvenir, le Maroc a demandé à rejoindre la Communauté Économique des États d'Afrique de l'Ouest (CEDEAO) en février 2017. Cependant, sa candidature est au point mort pour des raisons géopolitiques, juridiques et politiques, face à l'opposition d'acteurs économiques ouest-africains puissants et protectionnistes<sup>1329</sup>. Le Nigeria

---

<sup>1328</sup> Sur les conséquences en droit Marocain de l'adhésion du Maroc au Traité de la CEDEAO, qui continue de faire polémique, lire l'article de Mohammed Zerouali publié dans l'ouvrage sur *la diplomatie économique et sécuritaire subsaharienne des pays du Maghreb, Actes du 10<sup>ème</sup> colloque Maghrébin*, 24-25 Avril 2018, Publication de la FSJES-Oujda, sous la direction des Professeurs Abdellah Idrissi & Mohamed Zerouali (eds), 2019, pp.36-74.

<sup>1329</sup> Gilles Olakounlé Yabi : *Maroc et CEDEAO : oui à un partenariat stratégique privilégié*, Jeune Afrique, 14 décembre 2017 ; Disponible sur: [Maroc et Cedeao : oui à un partenariat stratégique privilégié – Jeune Afrique, consulté le 26-06-2021](#) ; l'écrivain annonce : « On peut légitimement se réjouir de la perspective d'une hausse considérable des investissements, du commerce et de l'engagement économique du Maroc dans les pays d'Afrique de l'Ouest à la suite d'une adhésion à la CEDEAO. Mais le Maroc n'a pas eu besoin d'être membre de l'organisation pour établir une présence économique impressionnante dans des secteurs clés des économies de la région en deux décennies. Le royaume, malgré ses propres défis socio-économiques nombreux, est pour les pays de la CEDEAO un modèle à suivre dans un grand nombre de domaines, en particulier l'élaboration de politiques publiques intelligentes ; l'investissement dans l'éducation, la formation et la recherche ; la collaboration entre la puissance publique et le secteur privé ; une insertion progressive et calculée dans la mondialisation et la valorisation de son riche patrimoine culturel. Mais pour mieux observer un modèle, il vaut généralement mieux se tenir à une courte distance. Parce que le Maroc, premier investisseur africain dans l'espace CEDEAO, n'a plus à prouver son attachement à l'Afrique de l'Ouest, parce qu'il existe un énorme potentiel de développement des relations économiques, éducatives, culturelles et politiques, et parce que notre horizon ultime reste l'intégration africaine au-delà des frontières entre le nord, l'ouest, le centre et le sud du continent, le plaidoyer en faveur d'un non raisonnable à une adhésion comme membre à part entière est aussi un plaidoyer pour un oui enthousiaste pour un partenariat stratégique privilégié et renforcé entre le Maroc et la CEDEAO ».

considère la candidature du Maroc comme une menace pour son influence en Afrique de l'Ouest, où il est de facto l'hégémon régional. La candidature du Maroc a également ravivé les tensions internes entre les pays francophones et anglophones, ces derniers étant toujours inquiets de la position du Maroc sur la question du Sahara. Le président de la Côte d'Ivoire, Alasanne Ouattara, a confirmé que la décision avait été acceptée en principe mais que les détails devaient encore être définis. L'adhésion nécessitera la modification des traités de la CEDEAO, l'ouverture de ses frontières à la libre circulation de la main-d'œuvre et, apparemment, un changement de monnaie. La candidature du Maroc n'a pas abouti jusqu'à présent, car les acteurs économiques ouest-africains craignent également que les marchandises importées par le biais des accords de libre-échange conclus par le Maroc avec l'Europe et d'autres pays n'inondent leur marché et ne leur fassent une concurrence déloyale. Ils souhaitent également maintenir les droits de douane sur les marchandises importées, car celles-ci représentent une part considérable des revenus du gouvernement.

En raison de l'impasse, le Maroc a tenté diplomatiquement de se rapprocher politiquement du bloc régional par des efforts de soft power et de lobbying dans le domaine de la sécurité et de l'économie, en augmentant ses investissements directs étrangers et l'activité commerciale dans la région, en plus de la diplomatie religieuse. Malgré les efforts, la diplomatie économique du Maroc n'a pas abouti à l'adhésion à part entière qui pourrait prendre plus de temps que prévu, voire ne jamais avoir lieu. Des considérations économiques et politiques font obstacle à la diplomatie économique marocaine ambitionnant une adhésion à part entière, car les acteurs économiques ouest-africains compliquent la poursuite des négociations.

La Communauté Économique des États de l'Afrique de l'Ouest (CEDEAO) devra décider si la demande d'adhésion du Maroc doit être acceptée ou rejetée. Jibrin Ibrahim fait valoir que la CEDEAO ne devrait pas se laisser entraîner à accepter le Maroc dans son giron sans réfléchir aux implications pour ses principes et pratiques de base. La demande du Maroc d'une entrée progressive dans la CEDEAO avec des exemptions sur les principes de convergence constitutionnelle énoncés dans les protocoles additionnels sur la démocratie et la bonne gouvernance et la libre circulation des personnes signifie qu'il n'est intéressé que par la libre circulation des marchandises marocaines en Afrique de l'Ouest<sup>1330</sup>.

---

<sup>1330</sup> M. Jibrin Ibrahim est directeur du Centre pour la démocratie et le développement, une organisation non gouvernementale régionale de recherche, de plaidoyer et de formation en



Sur le plan économique, le Maroc a initié des projets structurants avec les pays de la CEDEAO<sup>1331</sup>, tels que le gazoduc Maroc-Nigeria et la promotion d'un espace nord-ouest africain de dialogue stratégique et de concertation pour une coopération concrète et multiforme entre les pays de la région nord-ouest africaine. Par ailleurs, le Maroc est aujourd'hui le principal partenaire et investisseur africain de la CEDEAO.

En effet, plusieurs grandes entreprises marocaines, opérant notamment dans les secteurs de la banque, des assurances, des télécommunications et de la construction, ont étendu leurs activités à plusieurs pays africains et réalisent une grande partie de leur chiffre d'affaires et de leurs bénéfices grâce à leurs investissements. Avec sa future adhésion à cette communauté, le Maroc espère contribuer encore plus directement aux activités de la CEDEAO, notamment dans les domaines de la stabilité, du progrès économique et du développement humain durable. En tant que membre à part entière, le Maroc pourra également avoir un accès plus direct à un marché de près de 350 millions de personnes, soit près de 40 % de la population de l'Afrique sub-saharienne.

Le Maroc bénéficiera également de facilités d'exportation et pourra consolider davantage sa croissance sur le continent. Il renforcera aussi considérablement son organisation, en apportant son PIB de 100 milliards de dollars, pour être la 17<sup>ème</sup> puissance économique après la Turquie, la Suisse et l'Arabie Saoudite. L'intégration facilitera également les investissements marocains dans cette région. Les pays africains offrent des opportunités d'investissement dans divers secteurs, notamment ceux où les entreprises marocaines ont acquis une expertise et une expérience. La communauté pourra bénéficier des avancées enregistrées par le Maroc puisqu'il apportera

---

Afrique de l'Ouest. Dr. Ibrahim, politologue et expert du développement qui travaille activement avec la société civile depuis plus de 30 ans, a été membre de la Commission de la réforme électorale du Nigeria et président du Comité exécutif de l'Appel mondial à l'action contre la pauvreté, Dr. Ibrahim est l'actuel Président du Comité exécutif du Forum de la société civile ouest-africaine, <http://www.foresightfordevelopment.org/profile/dr-jibrin-ibrahim>, consulté le 26-06-2021.

<sup>1331</sup> La volonté du Maroc d'intégrer cette zone est une décision stratégique à forte dimension politique et économique, car elle intervient pour consolider les liens de coopération forts, profonds et multidimensionnels entre le Maroc et les pays membres, dans le cadre de la vision royale prônant l'intégration régionale comme vecteur d'accélération économique en Afrique. Sur le plan politique, le Maroc a déjà participé à plusieurs réunions de la CEDEAO en tant qu'observateur et a apporté son aide dans le domaine de la paix et de la stabilité. Il a participé à l'opération de maintien de la paix en Côte d'Ivoire, à la résolution de la crise en Guinée et à la lutte contre Ebola.

son expertise industrielle dans plusieurs secteurs économiques, tels que l'industrie automobile, les énergies renouvelables, l'aéronautique, les infrastructures... En plus de ces avantages directs, la CEDEAO bénéficiera des relations privilégiées du Maroc avec ses partenaires internationaux, notamment l'Union européenne et de ses liens forts avec les pays du Conseil de Coopération du Golfe. Les présents graphiques analyseront, la contribution des relations commerciales entre le Maroc et la CEDEAO à l'économie marocaine, en se focalisant sur la période 2001-2019.

Le tableau postérieur (n° 4) représente une illustration en chiffres de l'évolution des montants équivalents aux revenus du Maroc encaissés de la commercialisation de ses divers produits dans les différents marchés des pays membres de cette communauté. Le tableau ci-après illustre la constatation :

(Tableau n° 4) :

Importateurs	Date	Montant pic en MD
Guinée Bissau	2011	6447
Cap Vert	2011	5105
Sénégal	2012	244 278
Ghana	2012	117 687
Guinée	2013	111033
Niger	2014	32 608
Côte d'Ivoire	2015	200 667
Sierra Léone	2015	13 971
Liberia	2015	69 47
Mali	2016	82 400
Nigéria	2017	166 358
Burkina Fasso	2019	72 755
Togo	2019	56 229
Gambie	2019	24 259
Bénin	2019	104 724

**Source :** Calcul d'auteur, Office des Changes

L'analyse des sommes dépensées au fil de 20 années par les États membres de la communauté pour l'achat des productions marocaines, révèle une augmentation permanente des sommes allouées aux articles de consommation des marchandises provenant ou importées du Maroc. Notons que ces sommes équivalent en principe aux volumes de produits exportés par le Maroc vers la ladite communauté. On constate que ces exportations enregistrent des accroissements annuels permanents depuis 2012-2013, nonobstant quelques légères fluctuations en 2019 dues, sans doute, aux effets

négatifs de la crise pandémique mondiale. Le caractère équilibré de la croissance des recettes provenant des exportations marocaines avec la communauté, prouve la fermeté des dépenses des pays membres allouées aux échanges avec le Maroc. Cela prouve d'une certaine manière, une authentique crédibilité, accordée aux relations diplomatiques et économiques par ces États, avouée par la confiance et par la qualité des productions échangées.

On remarque que le Sénégal ainsi que la Côte d'Ivoire, le Benin, le Nigeria, le Ghana, le Burkina Fasso, le Mali, le Togo, le Niger, forment successivement les dix pays mieux classés où le Maroc expédie plus de marchandises. Ils constituent les meilleurs importateurs, ou clients de notre pays. Le chiffre d'affaires d'exploit commercial du Maroc avec la CEDEAO atteint en 2020 un montant de 704 493 MD. À l'issue de ces exportations vers les dix pays, la trésorerie marocaine encaisse un montant égal à 662.919 MD. Cependant, la Gambie, la Sierra Leon, le Liberia, la Guinée Bissau et le Cap-Vert, prennent respectivement la queue des pays de la communauté et engagent pour le budget du Maroc un montant de 41 574 MD, ce qui établit entre les deux catégories d'États un écart de 21 345MD. À propos des exportations vers un ensemble de pays, à savoir le Nigeria, le Ghana, la Guinée, le Mali, la Côte d'Ivoire, tout au long de la dernière décennie, malgré quelques volatilités, le Maroc demeure le dealer préféré de ces États en Afrique. En principe la grandeur de l'État, le nombre d'habitants, sa superficie et le degré de son développement, jouent au sujet de la détermination de la capacité de sa demande de produits à importer.

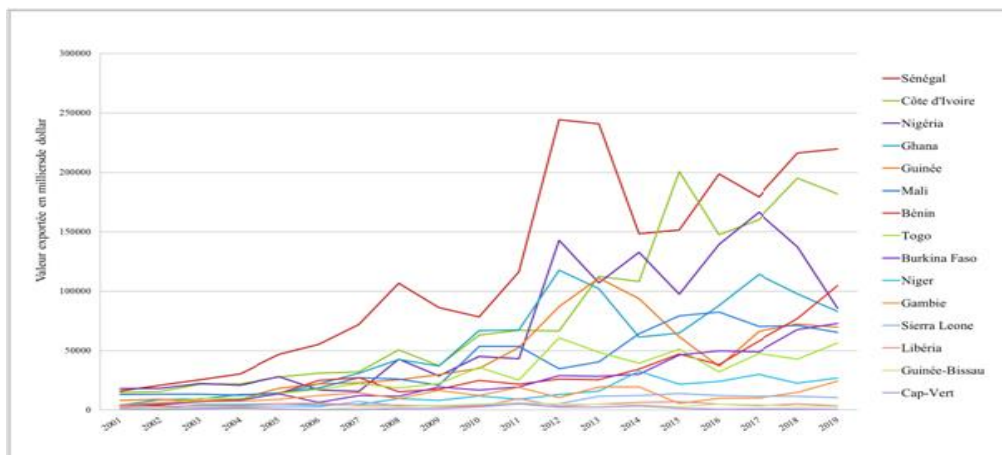
Il ressort de l'analyse des données du même (**tableau n° 4**) que chacun des pays clients a réalisé, pendant la durée de son accord, au moins un grand marché annuel personnel traduisible en chiffres. Le tableau n° 5 illustre l'état des exportations sur une durée d'environ deux décennies modérées en dollars.

**Tableau n° 5 : Exportations (en milliers de dollar) du Maroc vers la CEDEAO – par pays / ordre décroissant :**

Importateurs	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Sénégal	15845	20789	25505	30242	46703	55073	71972	106679	86163	78463	116113	244278	240713	148173	151372	198549	179155	216340	219622
Côte d'Ivoire	14707	15744	21651	21913	27612	30828	32193	50644	37334	63016	67172	66570	112386	108061	200667	147534	160262	194998	181825
Nigéria	17918	18162	22293	20743	28107	16900	15649	42842	28737	45102	43213	142916	106946	132757	97295	139435	166358	137257	85434
Ghana	4120	8640	9110	13069	13675	21949	31028	42617	36913	66916	67476	117687	102002	61328	64891	87911	114181	97684	83027
Guinée	8138	8891	7566	9351	18333	22102	22792	25295	29806	34922	52679	87088	111033	93636	61671	36607	66301	72146	69781
Mali	13123	13431	13401	12343	14357	18542	27282	26018	20878	53428	53382	34568	40582	64077	79183	82400	70291	71151	65273
Bénin	3138	4133	7624	8318	13755	24821	27205	15313	17268	24932	21600	25905	25504	34439	47261	38194	58044	76955	104724
Togo	2151	5225	9943	9491	13988	17200	22292	18490	22115	35820	25135	60713	48513	39264	51201	32121	47755	42830	56229
Burkina Faso	4186	4522	6521	8287	13591	6351	12096	11631	19246	16735	19482	28915	28442	30059	46373	49777	48874	67709	72755
Niger	816	1414	4606	4748	5092	4088	4504	9674	8024	11781	9076	13131	15963	32608	21546	23850	30200	22443	26973
Gambie	3633	6351	6911	7125	8835	12180	14436	9401	16500	12151	19142	10353	19353	19356	5407	9920	10086	14690	24259
Sierra Leone	1625	1407	1975	2328	3039	2547	7086	3585	3691	3682	4924	5343	11437	12257	13971	12279	11474	11535	10519
Libéria	2859	2745	3900	3572	5167	5848	4015	4011	2768	3158	9513	3148	4966	6265	6945	4947	3423	5082	3376
Guinée-Bissau	724	1354	723	252	841	161	2429	2595	3686	4931	6447	5006	4653	4465	2634	4954	4296	3302	2880
Cap-Vert	471	387	700	1316	828	94	198	1102	1122	2728	5105	2340	2354	3524	1453	677	886	921	540

Source : Calcul d'auteur, Trademap

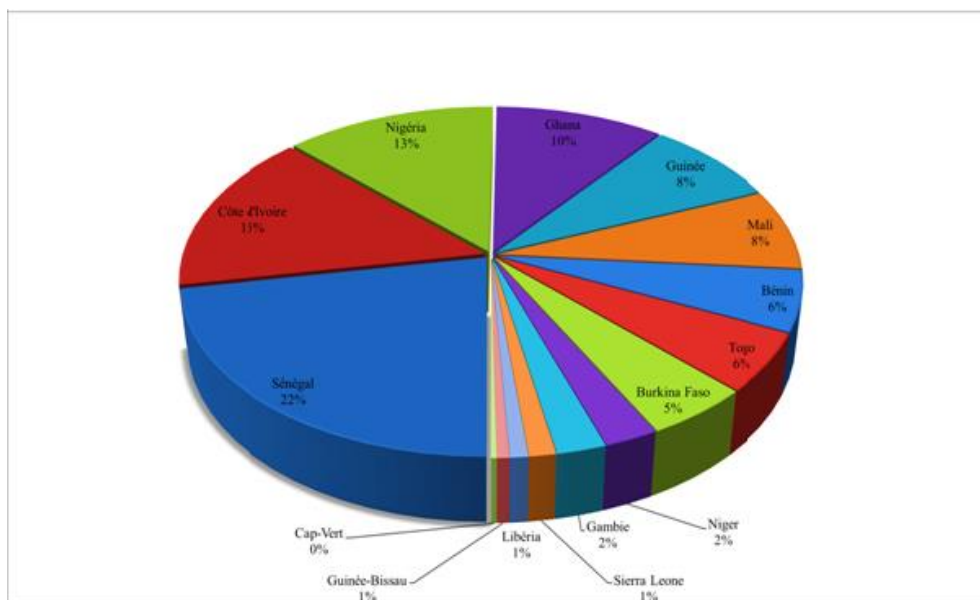
**Graphique n° 1 : Exportations du Maroc vers la CEDEAO :**



Source : Calcul d'auteur, Trademap

Parmi les pays constituant la CEDEAO, nous remarquons la dominance du partenaire sénégalais dans le volume des échanges commerciaux, suivi par la Côte d'Ivoire où l'on constate un pic des échanges sur l'année 2015, puis suivi par le Bénin, le Nigéria et le Ghana.

### Cercle proportionnel n° 1: Exportations du Maroc vers la CEDEAO :



Source : Calcul d'auteur, Trademap

Le Sénégal (22 %), la côte d'ivoire (15 %) et le Nigeria (13 %) agrègent à eux seuls plus de la moitié des exportations marocaines vers la CEDEAO montrant une forte concentration des échanges commerciaux. Le Ghana s'empare de 10 % des exportations de notre pays, il accapare avec la Guinée (8 %), le Mali (8 %), le Bénin, le Togo (6 % chacun) et le Burkina Fasso (5 %), les 43 % de toute la marchandise expédiée par le Maroc. Le reste des États membres de la communauté comprenant 6 pays sont satisfaits d'une part minime (7 %) de la boule du fromage marocain. Le marketing commercial est une affaire de diplomatie économique dont les attributions relèvent des structures ministérielles consulaires et de la compétence des ambassadeurs, qui eux tous connaissent comment œuvrer pour l'amélioration de notre commerce extérieur.

## Part des exportations marocaines dans les importations totales de la CEDEAO

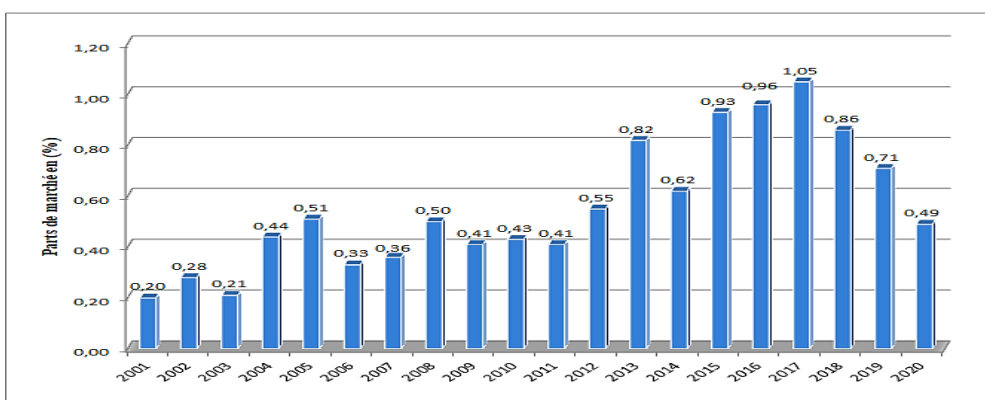
**Tableau n° 6 :**

Années	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Parts de marché en (%)	0,20	0,28	0,21	0,44	0,51	0,33	0,36	0,50	0,41	0,43	0,41	0,55	0,82	0,62	0,93	0,96	1,05	0,86	0,71	0,49

**Source :** Calcul d'auteur, Trademap

On peut déduire de l'analyse de toutes les données précédentes que la part des exportations du Maroc proportionnée aux importations totales des États membres de la communauté économique de la CEDEAO, a débuté il y a une vingtaine d'années par un pourcentage de 0.20 %, et a connu une augmentation croissante, mais volatile, en pourcentage qui arrive en 2016 et 2017 à son point culminant avec 1.05 %, pour débiter de nouveau à chuter graduellement à partir de 2018 et terminer par 0.49 % en 2020. Le tableau n° 6 en fait une bonne illustration.

**Graphique n° 2 :**



**Source :** Calcul d'auteur, Trademap

Malgré un recul des exportations enregistré durant les trois dernières années, le volume des échanges a clairement marqué une évolution positive depuis le début des années 2000, avec l'accession du roi Med VI au trône et la nomination du gouvernement du feu Abderrahmane EL Youssoufi, atteignant une part de marché historique de 1.05 % vers la CEDAO en 2017.

## II - Valorisation des relations commerciales du Maroc avec la (CDA) <sup>1332</sup>

En 1992, une nouvelle tentative d'intégration régionale en Afrique australe a été lancée avec la fondation de la Communauté de développement de l'Afrique australe (SADC) par l'Angola, le Botswana, le Lesotho, le Malawi, le Mozambique, la Namibie, le Swaziland, la Tanzanie, la Zambie et le Zimbabwe, issue de l'ancienne Conférence de coordination du développement de l'Afrique australe (SADCC) <sup>1333</sup>.

La (SADCC) a été initialement créée précisément pour affaiblir la dépendance économique vis-à-vis de l'Afrique du Sud, de l'apartheid de l'époque. Elle a été formée par neuf pays africains en 1980. Sa transformation d'une conférence de coordination en une communauté de développement a eu lieu en 1992. Actuellement, elle compte 14 États membres, dont l'Afrique du Sud qui a rejoint l'organisation en 1994.

L'Afrique du Sud et d'autres pays comme l'île Maurice ont rejoint la SADC plus tard, ce qui en fait une communauté de 15 membres. Les principaux objectifs sont de parvenir au développement et à la croissance économique, de réduire la pauvreté, d'améliorer le niveau et la qualité de vie des peuples d'Afrique australe, de développer des valeurs politiques, des systèmes et des institutions communs et de parvenir à une complémentarité entre les stratégies et les programmes nationaux et régionaux <sup>1334</sup>. Les 15 membres de la Communauté la (SADC) ont fixé pour objectif également d'adopter une monnaie commune pour l'année 2018.

Un objectif déclaré de la SADC, affirmé en août 1996, est de faire de l'ensemble de la région une zone de libre-échange dans les huit prochaines années qui suivent. On s'attend généralement à ce que cette intégration

---

<sup>1332</sup> **Communauté de développement d'Afrique australe** en Anglais : « Southern African. Development Community ».

<sup>1333</sup> Cf., Rapport annuel sur la Géopolitique de l'Afrique Sous la direction d'Abdelhak Bassou, chapitre1, Abdelhak Bassou : *Communauté de développement d'Afrique australe : Grands traits du panorama politique*, Policy Center for the New South, 2019, p.23.

<sup>1334</sup> M. Z Madonsela: *Regional Initiatives for Economic Cooperation and Development: The Case of the Southern African Development Community (SADC)*, Paper Presented at the International Conference on Understanding Contemporary Africa: India and South-south Cooperation, New Delhi., 1996. Voir aussi, Abdelhak Bassou : *Communauté de développement d'Afrique australe : Grands traits du panorama politique*, Ibid., pp.24-25.

régionale améliore le bien-être économique grâce aux gains du commerce<sup>1335</sup>.

La (SADC) est considérée comme l'un des accords régionaux les plus prometteurs et les plus en vue sur le continent. Non seulement elle comprend l'économie africaine la plus forte, mais elle reçoit également une part importante des investissements directs étrangers et de l'aide à l'Afrique, et a mis en place un système de transport et de communication régional inégalé par tout autre organisme d'intégration régionale. Pourtant, les pays membres se caractérisent par une croissance économique très lente (voire nulle), un commerce intra-SADC minime, une apathie politique concernant le fonctionnement de la SADC et des conflits politiques internes.

Le principal défi pour la SADC est d'établir un marché commun dans un délai raisonnable afin d'augmenter la part en pourcentage du commerce de la SADC sur le marché mondial. Cela ne sera possible que si les États membres respectent les décisions prises dans le cadre du protocole commercial de la SADC et accélèrent la mise en œuvre en gardant à l'esprit les principes et objectifs sous-jacents du protocole. Cela implique également le respect et la mise en œuvre des obligations de l'OMC ainsi que la mise à profit des préférences prévues par l'accord de Cotonou et la loi sur la croissance et les possibilités économiques en Afrique. Il serait donc essentiel de s'attaquer aux contraintes liées à l'offre ainsi qu'à la compétitivité de l'industrie en matière de production et d'amortir l'impact de la réduction des tarifs internationaux sur le développement des membres les plus petits, enclavés et moins développés de la SADC.

Au fur et à mesure que la SADC évolue vers des niveaux d'intégration plus élevés, tels que l'union douanière, la question du chevauchement des adhésions des pays de la SADC à un certain nombre d'autres organismes régionaux et des obligations conflictuelles qui en découlent doit être abordée de toute urgence. Une résolution sur cette question renforcerait la position de la SADC en tant qu'élément constitutif de l'Union Africaine<sup>1336</sup>.

---

<sup>1335</sup> Harald V. Proff: *Economic Integration in Southern Africa — a Risk of Strong Polarisation Effects or a Chance for Joint Development?* Journal of Economic Integration, Volume 13, N° 4, Center for Economic Integration, Sejong University, 1998, pp.571-585.

<sup>1336</sup> Le « Communiqué du 37<sup>ème</sup> sommet des chefs d'Etat et de gouvernement de la SADC » réuni à Prétoria (Afrique du sud) le 19-20 AOÛT 2017, a réaffirmé (point 31), la reconnaissance par la SADC de l'importance des réformes engagées à l'Union africaine et le soutien de la SADC à ces dernières et a insisté sur l'importance de se conformer à l'Acte constitutif de l'Union africaine et des règles et procédures directrices de cette dernière dans



La SADC a identifié plusieurs domaines de coopération, la priorité étant donnée au développement des transports et des communications et à la promotion de la sécurité alimentaire et de la recherche agricole. Cependant, bien que la déclaration de la SADCC reconnaisse l'importance du commerce, elle ne l'a pas répertorié comme un secteur de coopération. Les économies inégales ou dissemblables de la région, ainsi que les leçons tirées des anciennes activités d'intégration régionale en Afrique, ont incité les pays de la SADCC à ne pas se concentrer sur la libéralisation du commerce en tant que modèle d'intégration économique. Cela s'explique en partie par le fait que de tels accords ne prévoient pas de traitement spécial et différencié ni de mesures d'aide au commerce pour compenser les pays qui perdent du fait de la libéralisation du marché.

L'alliance de la SADC s'éloigne désormais de son objectif initial et énumère le maintien de la paix et de la sécurité, ainsi que le renforcement des valeurs sociales et historiques comme ses objectifs. Elle vise à réduire la pauvreté par l'intégration régionale. En soi, l'intégration régionale ne réduit pas la pauvreté. L'argument est qu'en augmentant les économies d'échelle et en mettant davantage de ressources à disposition, elle crée un environnement plus propice à la lutte contre les inégalités sociales et la pauvreté persistantes. Comme le stipule l'article 2 du traité de la SADC<sup>1337</sup>, l'objectif de la communauté est de réaliser l'intégration économique des pays d'Afrique australe. Contrairement à son prédécesseur, la SADC dispose désormais d'un protocole spécifique traitant du commerce<sup>1338</sup>. Le protocole sur le commerce a abouti à la formation d'une zone de libre-échange dans les pays d'Afrique australe.

Le commerce intra-régional de la SADC n'a augmenté que modestement depuis la création de la zone de libre-échange en 2008. Le commerce de la SADC est également dominé par son plus grand membre,

---

la conduite des réformes. De plus, les réformes qui sont contraires à l'Acte constitutif doivent être appliquées, une fois ce dernier amendé. À cet égard, le Sommet a mandaté le Président de la SADC de communiquer la position de la SADC sur les réformes engagées à l'Union africaine au Président de cette dernière » ; Cf., [https://www.sadc.int/files/2815/0347/1825/Communique\\_du\\_37e\\_Sommet\\_de\\_la\\_SADC\\_Aout\\_2017.pdf](https://www.sadc.int/files/2815/0347/1825/Communique_du_37e_Sommet_de_la_SADC_Aout_2017.pdf), consulté le 28-06-2021.

<sup>1337</sup> L'article 2 dispose : « L'Union est fondée sur les valeurs de respect de la dignité humaine, de liberté, de démocratie, d'égalité, de l'État de droit, ainsi que de respect des droits de l'homme, y compris des droits des personnes appartenant à des minorités.

<sup>1338</sup> Annexe du Protocole Commercial de la SADC sur les obstacles techniques au commerce (OTC) Approuvé par le Comité des Ministres du Commerce de la SADC, le 17 Juillet 2014, Gaborone, Botswana ; Cf., [PROJET D'ANNEXE IX \(sadca.org\)](https://www.sadc.int/files/2815/0347/1825/PROJET_D_ANNEXE_IX_(sadca.org)), consulté le 28-06-2021.

l'Afrique du Sud, qui représente environ la moitié du PIB du groupe. Les échanges commerciaux de la SADC dépendent donc étroitement de l'économie de l'Afrique du Sud et de son intérêt pour la promotion d'une plus grande coopération avec les pays de la communauté. Ainsi, la région SADC demeure un marché non négligeable pour le Maroc.

**Tableau n° 7 : Exportations (en milliers de dollar) du Maroc vers la CDA - par pays / ordre décroissant :**

Il ressort de l'analyse des données de ce (tableau n° 7) ci-après, qui illustre les volumes des exportations du Maroc vers les pays de la communauté de la SADC, que les montants décaissés par ces membres sont beaucoup moins importants comparés aux capitaux fournis par les membres de la CEDEAO. Cependant les recettes accumulées par la trésorerie marocaine pendant la dernière décennie (2010-2020) contre la vente de ses marchandises et ses diverses productions sur les différents marchés de la SADC démontrent leur accroissement déséquilibré malgré la volatilité des chiffres, cette période évoque un événement d'or pour les expéditions du Maroc vers cette communauté.

Importateurs	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Angola	6656	7531	7263	14823	13771	20341	20996	32684	28872	35355	33144	46405	66112	82425	45261	18706	44495	32582	27369
Afrique du Sud	1263	5572	5424	6794	7675	7545	5692	10584	9667	17202	10526	30388	17480	15318	78227	66748	40663	48596	49810
Congo	2777	4849	6629	9154	10847	17298	14747	16128	6585	12651	10675	24634	13178	19622	11731	7800	5377	10760	19710
Mozambique	29	50	47	288	43	0	138	294	295	0	7206	6947	165	16450	303	33020	49320	52443	22703
Namibie	1	1	9	1	0	966	2055	4838	10107	7026	4483	8027	11024	6339	9800	13315	15664	20621	16195
Tanzanie	64	195	333	354	249	657	1570	4768	277	5793	4009	1282	639	4140	1324	10072	25954	30771	23025
Maurice	2603	2352	3338	3110	3195	4258	5395	7235	5756	6827	9246	9323	6842	7060	7136	5885	6156	6217	5781
Madagascar	1010	1857	1218	1131	2081	1939	2571	3691	1488	2145	4176	3867	6800	2953	2585	4046	6741	10141	10394
Zimbabwe	70	17	25	4	145	211	166	0	0	4518	213	21	33	501	255	6	2	45	717
Eswatini	0	0	0	3	0	0	70	0	1	43	317	65	330	29	1953	173	175	45	117
Zambie	10	22	10	0	1	0	0	0	95	12	0	1736	0	3	98	77	19	17	1094
Seychelles	1	37	0	0	0	0	1	0	305	46	163	0	5	178	344	208	54	299	179
Malawi	1	3	7	0	0	0	0	0	0	1	0	520	0	0	0	0	39	0	1
Botswana	10	6	4	0	0	0	0	8	47	0	3	0	0	2	0	1	47	132	111
Lésoto	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	74	0

**Source :** Calcul d'auteur, Trademap

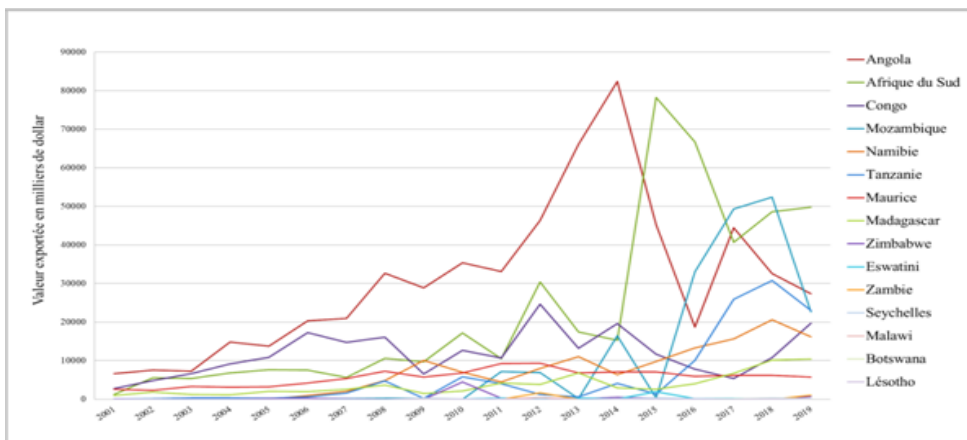
Le Maroc a beaucoup plus exporté de quantités même si les valeurs monétaires, correspondants aux volumes expédiés, ont connu une légère diminution durant les deux dernières années (2018-2019), explicables par les effets de l'expansion de la pandémie du Covid-19. Les gros volumes d'exportations du Maroc sont ceux expédiés en 2010 vers la Zambie ; en 2012 vers le Congo, l'Ile Maurice, la Zambie et le Malawi ; en 2014 vers le Congo ; en 2015 vers l'Afrique du Sud, Eswatini, et les Seychelles ; et enfin en 2018 vers Madagascar, le Mozambique, la Namibie, la Tanzanie, le Botswana et le Lesotho. En 2019 la majorité des exportations ont connu des diminutions variantes entre 10 % à 50 % à l'exception des expéditions vers Madagascar. Quoi qu'il en soit, on constate une volatilité des recettes et une variation des montants financiers correspondants aux volumes des échanges commerciaux avec tous les 15 pays membres de la communauté. Les montants correspondant aux échanges commerciaux varient donc d'un pays membre à un autre suivant les années, ainsi que les recettes globales provenant des différentes allocations des pays pour une année. Le rapport du ministère de l'Économie, des Finances et de la réforme administrative préalable au projet de loi de finance de l'année 2021, prévoit que la demande étrangère adressée au Maroc devrait augmenter de 12.6 % en 2021, après une baisse de 22.4 % en 2020. Par ailleurs les perspectives favorables prévues pour l'économie mondiale en 2021 devraient avoir des effets positifs sur la demande extérieure adressée au Maroc. Les exportations des biens et services devraient progresser de 16,9 % en 2021 contre 11.8 % pour les importations des biens et services<sup>1339</sup>.

---

<sup>1339</sup> Ministère de l'Économie, des finances et de la réforme administrative : *Rapport préalable au budget, projet de loi pour l'année budgétaire 2021*, pp.7-8 ; Les prévisions du HCP suivant son rapport préalable au même budget 2021 sont beaucoup plus pessimistes : « Aussi et en dépit des efforts déployés pour assurer la continuité d'approvisionnement des marchés étrangers et le ralentissement du niveau de la production agricole dans les pays touchés par la pandémie, la fermeture des marchés en raison des mesures de distanciation sociale mises en vigueur, la baisse de la production sur certaines filières agricoles et l'augmentation des coûts relative aux difficultés logistiques au temps de la pandémie, devraient freiner l'expansion des exportations des produits agricoles marocains. S'agissant **des importations**, la baisse de la production céréalière, de 42% par rapport à la campagne précédente, devraient augmenter les besoins de l'économie nationale en céréales satisfaits par le recours aux importations auprès des marchés internationaux. De plus, les nécessités en produits et matériaux médicaux pour faire face à la pandémie, devraient se traduire par une hausse importante des importations de cette catégorie de produits. Toutefois, les répercussions de l'arrêt total ou partiel que devraient connaître les activités économiques pendant la période du confinement, devraient contribuer au repli de leurs intrants intermédiaires et de leurs biens d'équipements. En outre, les perspectives du redressement des marchés s'annoncent lentes, ce qui devrait générer un recul des

L'ensemble des exportations vers la SADC présenté sur le graphique n° 3, est marqué par une forte volatilité que l'on peut constater sur les variations des échanges en volume des trois premiers pays partenaires, à savoir l'Angola, l'Afrique du sud et la Tanzanie.

**Graphique n° 3 : Exportations du Maroc vers la SADC**



**Source :** Calcul d'auteur, Trademap

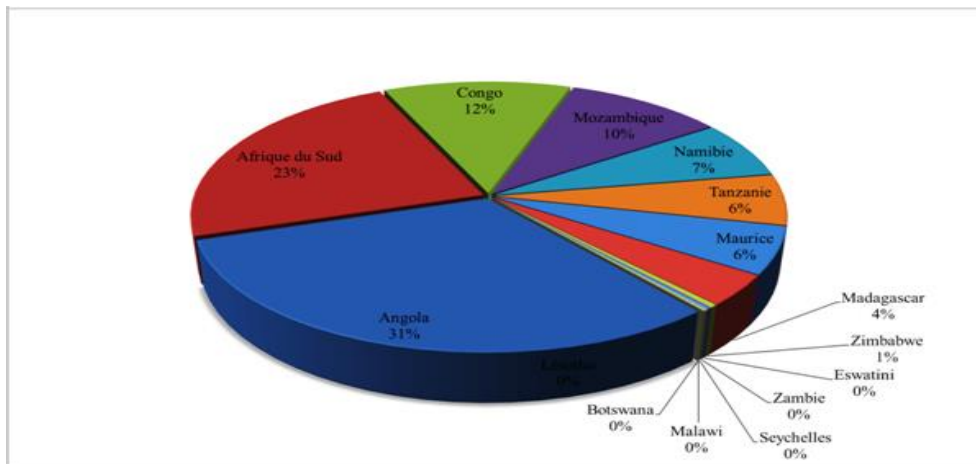
On constate que les plus forts taux d'exportation ont été accomplis en 2012 vers l'Angola, le Congo ; en 2013 et 2014 vers l'Angola ; en 2015 vers l'Afrique du sud ; et en 2018 vers le Mozambique, la Namibie, la Tanzanie et Madagascar. Les achats de 6 pays membres de la communauté sont très modestes qui, en 2019 ne dépassent pas un montant de 2819 MD contre un montant égal à 174 987 MD fourni par les 8 autres pays supra-mentionnés,

---

importations des biens d'équipement et demi-produits utilisés dans les processus de production notamment pour les secteurs exportateurs. En tenant compte de la contreperformance des échanges de services, notamment ceux du voyage et du transport en raison des restrictions mises en place et du recul du transit lié aux échanges de marchandises, **le volume des exportations de biens et de services** devrait enregistrer un repli de 10,9% par rapport à une hausse de 5,8% enregistrée 2019. De même, les importations devraient s'inscrire en baisse de 6% au lieu d'une hausse de 3,4% enregistrée l'année précédente. A cet effet **la demande extérieure nette** devrait dégager une contribution négative de -1,4 point à la croissance du PIB au lieu d'une contribution positive de 0,6 points en 2019. En tenant compte des évolutions des prix, **les importations de biens et services** devraient s'inscrire en baisse de -10,4% emboitant le pas aux exportations qui devraient enregistrer un recul en valeur de l'ordre de -17,6%. Ainsi et en tenant compte des évolutions nettes des échanges de services, le déficit en ressources devrait atteindre près de 13% du PIB soit une dégradation de 2,5% du PIB par rapport à son niveau en 2019 », Cf., HCP, Direction de la Prévision et de la Prospective, Budget économique exploratoire 2021, la situation en 2020 et ses perspectives en 2021.

avec un écart de 172 168 MD. Nous croyons que rien ne s’oppose à ce que la diplomatie use du marketing pour développer et accroître les parts des exportations vers tous les membres de la SADC.

**Cercle proportionnel n° 2 : Exportations du Maroc vers la SADC**



**Source :** Calcul d'auteur, Trademap

Malgré la volatilité des volumes d’échanges marquant les exportations marocaines vers la SADC, on constate que l’Angola ne concentre pas moins de 31 % de l’ensemble du volume échangé avec ce groupement économique. Avec l’Afrique du Sud (23 %), suivi du Congo (12 %), les trois nations monopolisent 56 % de la marchandise exportée vers cette communauté de l’Afrique australe. Le Mozambique (10 %) ainsi que la Namibie (7 %) à coté de la Tanzanie et l’Ile Maurice (6 % chacune) et Madagascar (4 %) s’emparent ensemble de 35 % de produits exportés. Malheureusement, il ne reste qu’une tout petite part de 1 % au profit de la Zimbabwe. Avec 0 % le Botswana, le Malawi, le Seychelles, la Zambie et l’Eswatini attendent la miséricorde du ciel. On constate que rien n’interdit, dans le cadre de la solidarité de la communauté, à ce groupement économique de s’engager à développer la capacité de ses membres les moins avancés à acquérir leurs besoins fondamentaux.

## Part des exportations marocaines dans les importations totales de la SADC

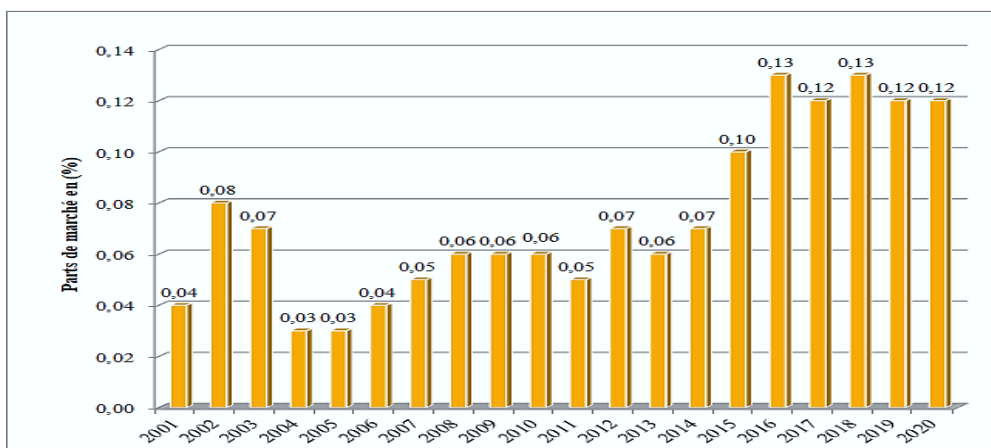
**Tableau n° 8 :**

Années	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Parts de marché en (%)	0,04	0,08	0,07	0,03	0,03	0,04	0,05	0,06	0,06	0,06	0,05	0,07	0,06	0,07	0,10	0,13	0,12	0,13	0,12	0,12

**Source :** Calcul d'auteur, Trademap

Il ressort des données du tableau n° 8 qui se rapporte à la part des exportations marocaines dans les importations totales des États de la SADC, que cette part s'est développée depuis 2001 à des taux croissants. Des augmentations touchant la mesure ou la capacité de ces taux sont observées durant la 2<sup>ème</sup> décennie pénétrant la période de 2015 à 2019.

**Graphique n° 4 :**



**Source :** Calcul d'auteur, Trademap

Les échanges de la SADC en termes d'importations marocaines enregistrent des parts de marchés croissantes sur la période entre l'année 2014 et 2019, une augmentation des taux par rapport à la période précédente et une stabilité des parts de marché sont aussi constatées sur la même période. Ce résultat ne peut présupposer qu'une réussite des actions diplomatiques ambitionnant le développement des relations commerciales et dont l'objectif essentiel est le renforcement de la présence économique du Maroc à l'intérieur de ce groupement économique du sud de l'Afrique.

### III - La portée de la coopération commerciale du Maroc avec le COMESA

L'accord commercial préférentiel du Marché commun de l'Afrique orientale et australe (COMESA) a été créé en 1982 dans le but de parvenir à une intégration plus profonde<sup>1340</sup>. En 1994, les États membres du COMESA ont convenu de conclure un accord de libre-échange. L'accord de libre-échange est entré en vigueur après sa ratification par neuf États membres. En 2004, le Rwanda et le Burundi ont rejoint l'accord de libre-échange et ont porté le nombre de membres à 11. En 2009, le bloc COMESA a été transformé en union douanière.

Le COMESA, créé en décembre 1994, s'est développé à partir de la Zone d'échanges préférentiels (ZEP) pour l'Afrique orientale et australe, fondée en 1981, qui comptait un nombre similaire de membres mais dont les ambitions étaient plus modestes. L'organisation a donc quelque 36 années d'existence à évaluer. Le changement de nom reflétait plus précisément la volonté formelle de l'organisation de poursuivre une intégration économique plus étroite. Le COMESA a lancé sa zone de libre-échange en octobre 2000, et son union douanière en juin 2009, avec l'objectif de créer une union

---

<sup>1340</sup> Avec une population de 430 millions d'habitants dans une zone géographique de 12 millions de km<sup>2</sup>, le COMESA représente une zone économique majeure en Afrique. Les années de formation du COMESA remontent à la réunion ministérielle de la Commission économique des Nations Unies pour l'Afrique (UNECA) en 1965. Quatre bureaux régionaux pour l'Afrique de l'Est, du Nord, de l'Ouest et du Centre ont été créés lors de la réunion de l'UNECA. Après l'indépendance des États d'Afrique australe, le bureau oriental s'est élargi pour inclure les nouveaux États indépendants d'Afrique australe. Le Marché commun de l'Afrique orientale et australe (COMESA) a créé la première zone de libre-échange (ZLE) d'Afrique, qui garantit la libre circulation des biens et des services et la suppression de toutes les barrières tarifaires et non tarifaires. Les dirigeants africains ont salué ce lancement comme la première étape vers la création d'une Communauté économique africaine. Neuf des 20 membres du COMESA - Djibouti, l'Égypte, Maurice, Madagascar, le Malawi, le Kenya, la Zambie, le Zimbabwe et le Soudan - faisaient partie de la première vague de pays qui ont adhéré à la ZLE lors de son lancement officiel à Lusaka, la capitale zambienne, le 31 octobre 2000. Le COMESA comprend 19 États membres répartis sur tout le continent, de l'Égypte et la Libye au nord au Swaziland et au Zimbabwe au sud. L'organisation, avec une population combinée de 470 millions d'habitants (43 % de la population totale du continent), couvre une superficie de 12 millions de kilomètres carrés, avec un PIB combiné d'environ 588 milliards de dollars. Son objectif est de former une grande unité économique et commerciale capable de surmonter certains des obstacles auxquels sont confrontés les États individuels. C'est l'un des blocs économiques régionaux d'Afrique les plus diversifiées géographiquement, et le deuxième plus grand par le nombre d'États membres, derrière la Communauté des États sahélo-sahariens. À ce titre, la COMESA offre une opportunité intéressante sur les possibilités et les écueils de l'intégration régionale.

monétaire et économique à partir de 2018. Les objectifs pour cette période sont de doubler le revenu par habitant et de réduire de moitié le nombre de pauvres dans la région - des défis difficiles à relever dans des conditions idéales, mais compromis à court terme par l'impact de la récession économique mondiale de l'après-2008. Seuls deux tiers des membres du COMESA participent actuellement à la zone de libre-échange, et il est donc peu probable que tous les membres poursuivent ou atteignent cette intégration plus poussée, ce qui aggrave le problème de la coopération non seulement au sein du COMESA, mais aussi dans une future ZLE.

La vision officielle de l'organisation est d'être une communauté économique régionale pleinement intégrée et compétitive sur le plan international, avec des niveaux de vie élevés pour tous ses habitants, prête à fusionner en une communauté économique africaine. Au-delà de cette vision, l'organisation cherche à atteindre des objectifs spécifiques. Il s'agit notamment d'accroître les normes de commerce et de développement, d'améliorer la démocratie et la sécurité, de renforcer la capacité de la société civile, de développer les télécommunications et de contribuer à la création de la parité hommes-femmes.

La stratégie d'intégration du COMESA a principalement consisté à promouvoir le commerce et les investissements régionaux. Les membres de l'accord de libre-échange du COMESA ont réussi à éliminer les droits de douane entre eux et travaillaient à l'élimination des barrières non tarifaires lorsque l'union douanière a été lancée. Ayant pour mission de faciliter le développement par l'intégration économique, le COMESA envisage une intégration du marché qui garantit la libre circulation des biens, des services, des capitaux et des personnes.

Le schéma d'intégration du COMESA est un processus continu. L'un des futurs défis du COMESA sera l'intégration des États membres restants dans l'union douanière. Neuf des membres du COMESA ne sont pas signataires de l'accord de libre-échange ou de l'union douanière. La justification théorique de l'intégration de ces économies sera l'effet d'accumulation, d'échelle et de variété. Actuellement, la libre circulation des marchandises est limitée aux 11 États membres, et son extension au reste des États membres du COMESA attirera les investisseurs et offrira aux consommateurs une variété de choix et de prix.

Le COMESA a enregistré une croissance significative du PIB, dont la moyenne se situait récemment autour de 5 à 6 % par an. Le PIB réel du COMESA a augmenté en moyenne de 5,4 % à partir de 2016. L'Éthiopie a enregistré une croissance de 7,6 % également à partir de 2016, tandis que des



pays comme le Swaziland et le Burundi ont enregistré une croissance négative de -0,6 et -2,2 % respectivement.

Le commerce s'est développé à la fois en termes de commerce intra-COMESA, mais aussi en termes de commerce au-delà de la région. Le commerce intra-COMESA s'élevait à 20,9 milliards de dollars à la fin de 2013, soit une multiplication par quatre depuis le lancement de la zone de libre-échange en 2000. Le commerce d'exportation intra-COMESA s'élevait à 8,03 milliards de dollars à la fin de 2016.

Une grande partie de la concentration des échanges se fait cependant toujours avec le monde développé, l'UE représentant plus d'un tiers du volume total. Un accent considérable a été mis sur l'amélioration du commerce Sud-Sud, mais à l'exception du commerce avec la Chine (classée deuxième derrière l'UE en termes d'exportations dans le commerce du COMESA) et l'Inde, la croissance dans ce domaine est modeste. La part du COMESA dans le commerce mondial est également restée relativement statique. Mais quelle relation dispose le Maroc avec cette communauté ? Quelle est la situation commerciale avec ses membres ? Qu'exporte le Maroc vers le COMESA ?

**Tableau n° 9 : Exportations (en milliers de dollar) du Maroc vers la COMESA – par pays / ordre décroissant :**

Importateurs	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Égypte	28110	19854	24784	23799	25738	37510	41048	48520	106479	103540	77329	138946	166712	132184	253960	274031	60320	83033	90660
Libye	58430	68291	46246	32652	19243	22740	41764	64366	43361	37904	29662	81218	87219	36443	68386	89592	74894	85784	88066
Éthiopie	0	8929	200	66	181	906	641	25329	20294	342	24699	18267	639	62317	182287	76913	247537	16337	42401
Djibouti	272	286	274	105	113	176	360	344	919	449	14562	101816	506	12513	1093	74458	30599	108958	223198
Congo	2777	4849	6629	9154	10847	17298	14747	16128	6585	12651	10675	24634	13178	19622	11731	7800	5377	10760	19710
Kenya	916	1794	1010	2203	9114	3085	3071	1762	478	21129	36688	2066	44405	1841	511	35019	16190	8621	3632
Maurice	2603	2352	3338	3110	3195	4258	5395	7235	5756	6827	9246	9323	6842	7060	7136	5885	6156	6217	5781
Madagascar	1010	1857	1218	1131	2081	1939	2571	3691	1488	2145	4176	3867	6800	2953	2585	4046	6741	10141	10394
Soudan (avant 2012)	104	67	589	126	639	592	671	1935	6323	8648	16439	0	0	0	0	0	0	0	0
Comores	733	1100	1595	755	1350	883	1394	2090	627	1498	1123	856	914	2121	1651	1894	1676	2592	2695
Ouganda	9	6	20	0	32	113	259	506	66	325	1517	2186	1568	2515	751	1474	2248	2052	2660
Rwanda	3	91	122	93	120	99	0	67	68	459	68	2332	823	2285	185	1543	2300	1499	1887
Burundi	0	0	0	0	11	60	114	13	25	520	175	170	206	393	463	2479	283	261	2328
Zimbabwe	70	17	25	4	145	211	166	0	0	4518	213	21	33	501	255	6	2	45	717
Eswatini	0	0	0	3	0	0	70	0	1	43	317	65	330	29	1953	173	175	45	117
Zambie	10	22	10	0	1	0	0	0	95	12	0	1736	0	3	98	77	19	17	1094
Seychelles	1	37	0	0	0	0	1	0	305	46	163	0	5	178	344	208	54	299	179
Érythrée	94	29	63	226	61	106	120	204	3	124	0	228	82	54	0	0	0	0	0
Malawi	1	3	7	0	0	0	0	0	0	1	0	520	0	0	0	0	39	0	1

Source : Calcul d'auteur, Trademap

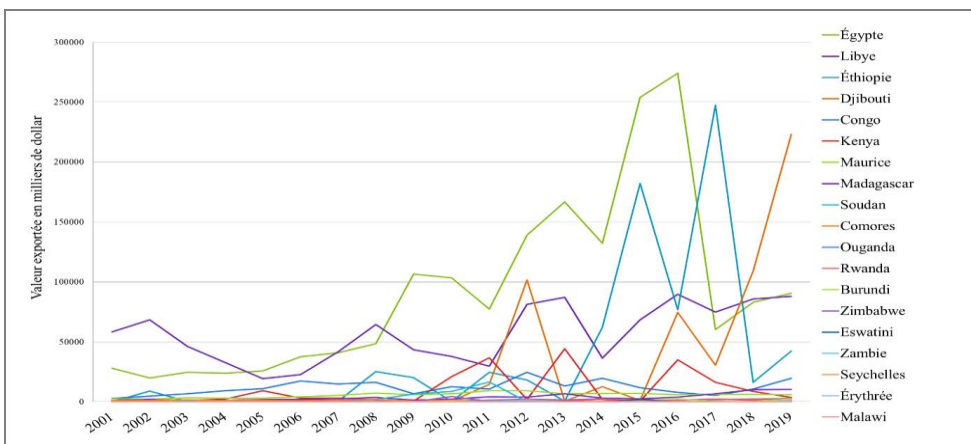
Il ressort des données du tableau n° 9 (Supra), concernant la COMESA, que 8 des 19 pays membres de la communauté se caractérisent par une forte consommation de productions marocaines. Parmi ces huit l'Égypte se classe au premier rang avec des pics réalisés en 2012, 2013, 2015 et 2017.

Les volumes des exportations du Maroc vers ce pays ont presque doublé à partir de 2012 à 2016, comme elles ont réalisé durant la décennie 2009-2019 un accroissement net. Le Djibouti ainsi que l'Éthiopie, avec des montants très proches, se classent simultanément au 2<sup>ème</sup> et 3<sup>ème</sup> rang. Cette dernière, avec un montant équivalent à 247537 MD, a même enregistré un pic en 2017. Nonobstant la volatilité qui caractérise les montants annuels alloués aux achats, le Congo, le Kenya, l'Ile Maurice et Madagascar se placent au 4<sup>ème</sup> rang avec un montant annuel moyen d'environ 8920 MD.

Concernant les États membres de la communauté qui ne sont pas assez gourmand du fromage marocain, 4 faibles consommateurs parmi eux atteignent pratiquement en 2019 un montant moyen d'environ 2392.5 MD, les autres membres, à savoir le Zimbabwe, l'Eswatini, la Zambie, le Seychelles, l'Erythrée et le Malawi arrivent difficilement à recevoir et payer une marchandise dont le volume ne dépasse pas une valeur de 1608.08 MD.

On présume que l'impact des tensions politiques sur les pays importateurs depuis le Maroc au sein de la COMESA donne comme résultat l'émergence forte de nouveaux partenaires au dépend des partenaires historiques tel que l'Égypte et la Libye comme il est illustré dans le graphique n° 5 ci-après.

**Graphique n° 5 : Exportations du Maroc vers la COMESA**

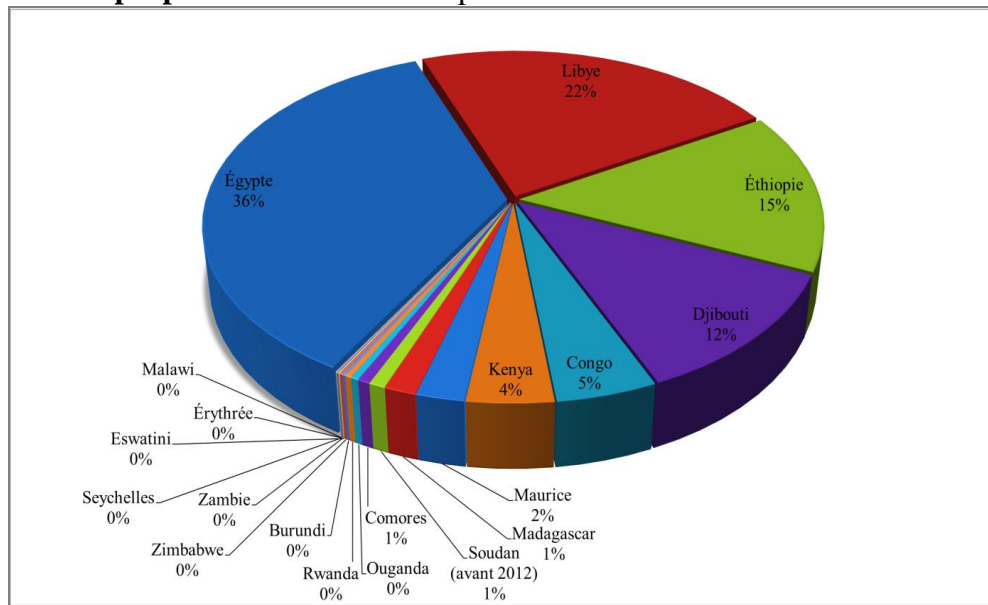


Source : Calcul d'auteur, Trademap

La tendance haussière des exportations marocaines vers ses partenaires historiques est atténuée par des facteurs exogènes aux facteurs économiques, laissant émerger une croissance exponentielle des échanges commerciaux avec le Djibouti et autres. On remarque qu'à partir de l'année 2013, les exportations vers le Soudan, le Madagascar, le Kenya, le Congo, le Djibouti, l'Éthiopie ont connu simultanément des augmentations remarquables, chose qui prouve l'émergence des nouveaux liens d'échange commercial avec une nouvelles catégorie de nations autres que la Lybie et l'Égypte.

Cette dernière qui ne cesse de trafiquer les marchandises et les produits qu'elle exporte vers le Maroc et n'arrête de falsifier leur origine, leur (made in), était source de provocation de la tension entre les deux pays au sujet des échanges commerciaux au milieu de l'année 2021<sup>1341</sup>.

**Cercle proportionnel n° 3 : Exportations du Maroc vers la COMESA**



**Source :** Calcul d'auteur, Trademap

Quoi qu'il en soit, seulement 4 pays membres de la communauté, à savoir l'Égypte (36 %), la Lybie (22 %), l'Éthiopie (15 %) et le Djibouti (12 %) s'empare de 85 % des exportations du Maroc vers la communauté. La portion équivalente à 25 % du cercle proportionnel marocain représente une propriété commune à 15 autres membres de ce groupement économique

<sup>1341</sup> Cf., déclaration de Moulay Hafid Elalamy ministre de l'industrie, du commerce, de l'économie verte et numérique concernant les relations commerciales avec l'Égypte.

africain, à savoir le Congo Brazzaville (12 %), le Congo Kinshasa (5 %), le Kenya (4 %), l’île Maurice (2 %), Le Soudan ainsi que le Madagascar et les Comores (1 % chacun). Le reste des membres du groupement n’ont pu acheter ou recevoir aucun produit originaire du Maroc, à savoir le Malawi, l’Érythrée, l’Eswatini, les Seychelles, la Zambie, le Zimbabwe, le Burundi, le Rwanda, et l’Ouganda.

### **Part des exportations marocaines dans les importations totales de la COMESA**

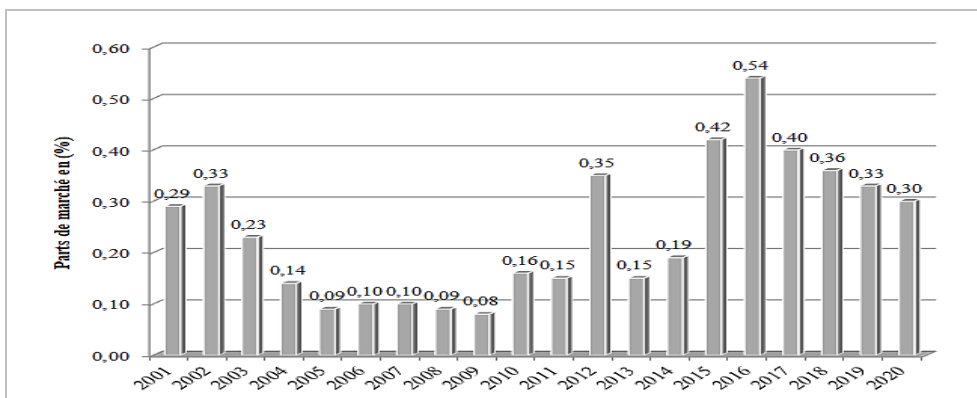
**Tableau n° 10 :**

Années	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Parts de marché en (%)	0,29	0,33	0,23	0,14	0,09	0,10	0,10	0,09	0,08	0,16	0,15	0,35	0,15	0,19	0,42	0,54	0,40	0,36	0,33	0,30

**Source :** Calcul d'auteur, Trademap

On remarque que les parts des exportations traduisibles en quotité d’importation des produits marocains par la COMESA ont connu une durée de décrépitude. La quote-part marocaine s’est développée en nombres décroissants comprenant une longue période de 2001 à 2014. Elle n’a pu rattraper qu’à partir de l’année 2015, mais carrément avec un accroissement très déséquilibré. Les trois années 2015, 2016 et 2017 symbolisent l’ère d’or pour la présence des quotes-parts de productions marocaines sur les marchés des pays membres de cette communauté. Cette tendance à la croissance a coïncidé, sans doute, avec les visites historiques de notre roi à plusieurs pays africains et avec le grand retour du Maroc à l’UA.

**Graphique n° 6 :**



**Source :** Calcul d'auteur, Trademap

La volatilité des parts de marchés des importations de la COMESA en termes de produits marocains peut témoigner de la faible stabilité des échanges, appuyée par la tendance baissière accumulée depuis le pic historique de l'année 2016. Une forte offensive diplomatique de marketing et de marchandage devrait être effectuée vers ce groupement en vue de l'encourager, de le convaincre à augmenter sa participation afin de consolider nos liens commerciaux. Néanmoins l'évaluation de la situation ou bien la position de ce groupement, comparé aux autres communautés, nécessite l'appréciation du degré de participation de chacune de ces communautés au quotes-parts marocains.

#### **IV - Valorisation des exportations du Maroc vers la CEEAC**

La CEEAC a été créée en 1983 et couvrait 11 pays de la sous-région de l'Afrique centrale (Angola, Burundi, Cameroun, République centrafricaine, Tchad, Congo, République démocratique du Congo, Guinée équatoriale, Gabon, Rwanda et São Tomé et Príncipe) pour une population totale de 130 millions d'habitants<sup>1342</sup>. À sa création, la CEEAC visait à établir une union douanière. La CEEAC vise à renforcer le commerce afin d'améliorer l'intégration des marchés. Au cours des 8 premières années de son existence, elle a adopté un programme de libéralisation des échanges qui devait être mis en œuvre par étapes.

La première de ces étapes était la réduction progressive des taux tarifaires et l'élimination des barrières non tarifaires au commerce intra-CEEAC. L'article 39 al. 4 du traité instituant la CEEAC prévoit la création d'une zone de libre-échange et d'une union douanière sans préciser le délai. La communauté possède pour réaliser cet objectif, selon l'article 6 la capacité de contracter et de conclure des accords, conventions internationales et protocoles internationaux selon les modalités arrêtées par la conférence. Les États membres adoptent des politiques et mettent en œuvre des mesures conformément à leurs obligations au titre de l'Accord Général sur le Commerce des Services (AGES) de l'OMC et du Protocole sur le commerce des services de l'Accord Instituant la Zone de Libre-Échange Continentale

---

<sup>1342</sup> Une définition de la communauté économique des États d'Afrique centrale, disponible sur tous ces liens cf., [Définition de CEEAC \(glossaire-international.com\)](http://glossaire-international.com); [CEEAC \(comifac.org\)](http://comifac.org); [Communauté économique des États de l'Afrique centrale — Wikipédia \(wikipedia.org\)](http://wikipedia.org); [CEEAC - Indice de l'intégration régionale en Afrique \(integrate-africa.org\)](http://integrate-africa.org); [Accueil - CEEAC - ECCAS](http://accueil-CEEAC-ECCAS). Consultés le 29-06-2021.

Africaine (ZLECAf), en vue de libéraliser leur secteur des services au sein de la communauté<sup>1343</sup>.

Cependant, peu de progrès ont été réalisés dans la mise en œuvre des éléments du programme de libéralisation des échanges. La difficulté à mettre en œuvre le programme de libéralisation des échanges peut être attribuée aux bouleversements sociopolitiques qui caractérisent la sous-région depuis de nombreuses années. En effet, trois des pays membres, à savoir la République démocratique du Congo<sup>1344</sup>, le Burundi et le Rwanda, ont été impliqués depuis les années 1990 dans de graves guerres civiles et qui continuent toujours à cause des conflits d'intérêts ethniques des tribus Hema, Lendu et autres communautés<sup>1345</sup>. Cependant, malgré tous ces problèmes, l'idée de redynamiser la CEEAC n'est pas encore morte et les membres discutent toujours des différentes manières de reconstruire la CEEAC.

Par conséquent, en moyenne, les États membres n'ont réduit à zéro que 34 % des lignes tarifaires intra-CEEA, faisant de la CEEAC la région dont la part du commerce intra-régional en termes de PIB est la plus faible par rapport aux autres sous-régions d'Afrique. Néanmoins, l'espoir demeure. En fait, les États membres de la CEEAC n'ont pas abandonné leur objectif d'intégration et, par conséquent, dans la perspective de relever les défis de l'intégration, les pays membres ont adopté dès 2007 un plan stratégique d'intégration, et une vision à l'horizon 2025, de faire de la région un espace de paix, de solidarité, de développement équilibré et de libre circulation des personnes, des biens et des services<sup>1346</sup>. L'objectif principal de cette "vision" est de renforcer le potentiel de croissance de la région, notamment en créant un environnement compétitif destiné à attirer les investissements privés.

---

<sup>1343</sup> Traité instituant la CEEAC de 1983 révisé, fait à Libreville, le 18 décembre 2019, PDF, [ceeac-traite-revise-2019-12-18-brazzaville.pdf \(sgg.cg\)](#), consulté le 30-06-2021.

<sup>1344</sup> **République démocratique du Congo (Kinshasa)**, [République démocratique du Congo \(Kinshasa\) \(jw.org\)](#), Cf., aussi le lien : [république démocratique du congo : définition de république démocratique du congo et synonymes de république démocratique du congo \(français\) \(leparisien.fr\)](#), consultés le 23-06-2021.

<sup>1345</sup> Cf., la RDC, en finir avec la violence cyclique en Ituri, International Crisis Group, [République démocratique du Congo : en finir avec la violence cyclique en Ituri](#), Crisis Group, consulté le 30-06-2021.

<sup>1346</sup> Afriqinfos : *Intégration en Afrique centrale/Le Document de stratégie 2019-2025 désormais connu du grand public*, 18 septembre 2019, disponible sur : <https://afriqinfos.com/non-classe/integration-en-afrique-centrale-le-document-de-strategie-2019-2025-desormais-connu-du-grand-public18092019/>, consulté le 30-06-2021. Aussi, <https://www.afdb.org/fr/news-and-events/press-releases/le-document-de-strategie-dintegration-regionale-de-lafrique-centrale-2019-2025-est-presente-yaounde-pour-accelerer-lagenda-de-la-zone-de-libre-echange-continentale-africaine-30205>.

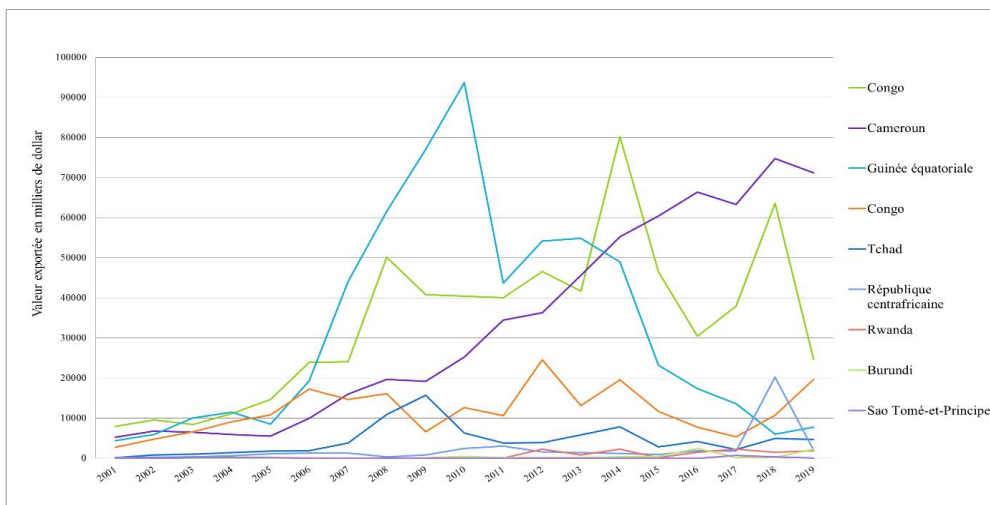
**Tableau n° 11 : Exportations (en milliers de dollar) du Maroc vers la CEEAC – par pays / ordre décroissant :**

Importateurs	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Congo	8004	9584	8475	11106	14739	23936	24112	50130	40825	40457	40112	46612	41756	80276	46535	30488	37924	63613	24667
Cameroun	5326	6780	6550	5990	5607	9988	16038	19710	19220	25237	34549	36359	45613	55271	60406	66398	63376	74758	71251
Guinée équatoriale	4429	6000	10127	11541	8532	19274	44080	61584	77044	93674	43751	54243	54864	49016	23215	17384	13616	6016	7777
Congo	2777	4849	6629	9154	10847	17298	14747	16128	6585	12651	10675	24634	13178	19622	11731	7800	5377	10760	19710
Tchad	151	820	1032	1425	1856	1944	3854	10947	15732	6357	3829	3978	5845	7868	2926	4190	2216	4949	4678
République centrafricaine	180	282	413	713	1159	1380	1309	378	836	2517	3076	1588	1434	1257	920	1885	1811	20269	1995
Rwanda	3	91	122	93	120	99	0	67	68	459	68	2332	823	2285	185	1543	2300	1499	1887
Burundi	0	0	0	0	11	60	114	13	25	520	175	170	206	393	463	2479	283	261	2328
Sao Tomé-et-Principe	0	0	191	278	156	50	0	76	0	0	0	0	0	0	0	0	745	414	75

**Source :** Calcul d'auteur, Trademap

Les grandes quantités de productions du Maroc sont exportées vers le Congo Brazzaville, le Congo Kinshasa, le Cameroun, la Guinée équatoriale, le Tchad, la R.C Africaine. Cependant, les autres membres de ce groupement, à savoir le Rwanda, le Burundi et Sao-tomé-principe ne reçoivent que de modestes expéditions. Notons que le positionnement du Congo Kinshasa est très important au regard de ses relations commerciales avec le Maroc. Il a réalisé des pics à maintes fois, comme dans les années 2005, 2006 et 2014. Le Cameroun a aussi atteint ce pic à travers des années successives de 2015 à 2019, ainsi ses importations ne cessent d'augmenter depuis 2011. La Guinée équatoriale dont les exportations du Maroc vers elle aussi, n'ont jamais cessé d'accroître constamment depuis l'année 2007, a réalisé des pics débutant de cette année pour finir en 2013. Les expéditions vers ce pays se sont accrues à un rythme presque équilibré jusqu'en 2014, pour diminuer graduellement ensuite jusqu'en 2019 (Graphique n° 7).

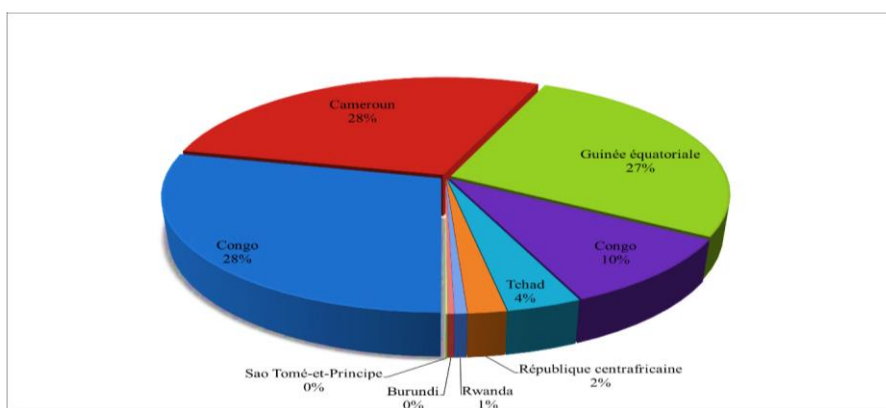
## Graphique n° 7 : Exportations du Maroc vers la CEEAC



**Source :** Calcul d'auteur, Trademap

Nous concluons que le Cameroun, le Congo Kinshasa, et la Guinée équatoriale sont les 4 pays de l'Afrique centrale à considérer comme les partenaires privilégiés de notre pays. Nous constatons une tendance haussière sur les volumes exportés par le Maroc vers le Cameroun. L'année 2011 marque un tournant au niveau des échanges commerciaux entre le Maroc et la Guinée équatoriale dans le cadre où les volumes d'échange sont en nette régression depuis cette date. S'agissant du Congo, après une période de stabilité sur la période entre 2008 et l'année 2013, le volume des exportations reste assez volatile depuis 2014 jusqu'à l'année 2019.

## Cercle proportionnel (n° 3) : Exportations du Maroc vers la CEEAC



**Source :** Calcul d'auteur, Trademap



Au sein de la CEEAC, le Maroc peut compter sur trois partenaires importateurs de produits marocains à savoir, le Cameroun, le Congo et la Guinée équatoriale, s'accaparant 83 % des exportations du royaume avec ce bloc économique. Ces trois membres consomment la majeure portion du fromage marocain. On remarque aussi que seule quatre États membres s'emparent de 93 % des exportations du Maroc. Il ne reste que 7 % du fromage qui devrait être partagé entre 5 autres pays, à savoir le Tchad (4 %), la RCA (2 %), le Rwanda (1 %). Alors que le Burundi et Sao-Tome-Principe ne bénéficient d'aucune proportion et continuent à jeuner.

**Part des exportations marocaines dans les importations totales de la CEEAC**

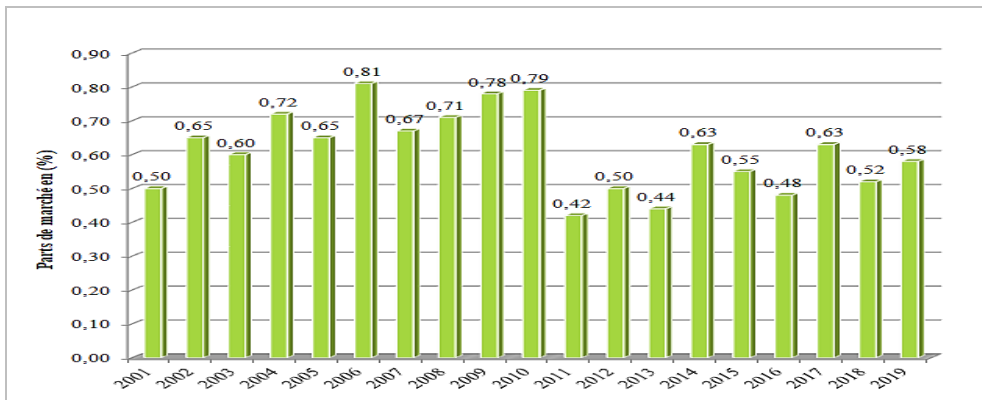
**Tableau n° 12 :**

Années	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Parts de marché en (%)	0,50	0,65	0,60	0,72	0,65	0,81	0,67	0,71	0,78	0,79	0,42	0,50	0,44	0,63	0,55	0,48	0,63	0,52	0,58

**Source :** Calcul d'auteur, Trademap

Nous concluons, de même, de l'analyse des données se rapportant aux parts des exportations marocaines que les expéditions vers les marchés des pays de la CEEAC se font en volumes d'échanges approximativement stables tout au long de la première décennie sur la période entre l'année 2001 et 2010, tout en consignant une chute exclusive, mais instable, de l'année 2011 à 2019. Le développement net de la situation est illustré par le graphique n° 8.

**Graphique n° 8 :**



**Source :** Calcul d'auteur, Trademap

Nous constatons à travers les parts de marchés marocaines à l'export vers les pays de la CEEAC que les volumes d'échanges sont stables tout au long de la première décennie sur la période entre l'année 2001 et 2010, qui démarre de 0.50 % pour toucher son sommet de 0.79 %, tout en marquant ensuite une chute nette pendant la 2<sup>ème</sup> décennie à partir de l'année 2011 pour finir en 2019 par un taux de 0.58 %.

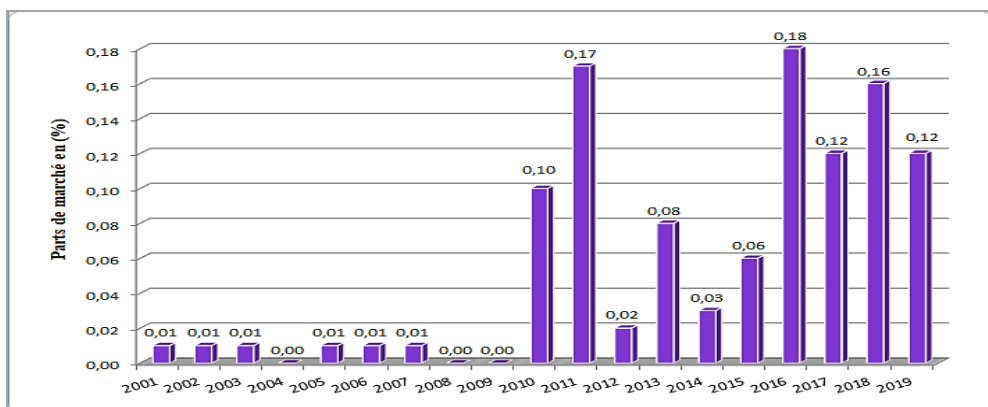
### **Part des exportations marocaines dans les importations totales de la CAE**

**Tableau n° 13 :**

Années	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Parts de marché en (%)	0,01	0,01	0,01	0,00	0,01	0,01	0,01	0,00	0,00	0,10	0,17	0,02	0,08	0,03	0,06	0,18	0,12	0,16	0,12

**Source :** Calcul d'auteur, Trademap

**Graphique n° 9 :**



**Source :** Calcul d'auteur, Trademap

En se basant sur une simulation d'analyse économique quantitative, et en comparant les efforts qui ont été déployés par le Maroc pour améliorer ses relations économiques avec l'Afrique de l'est, nous considérons que notre pays a réalisé depuis 20 ans un énorme progrès au niveau des relations économiques avec les communautés économiques africaines, parmi elles on cite le cas du groupement de la CAE. Ce résultat renvoie en conséquence et d'une certaine manière, à un succès de la diplomatie économique du Maroc ambitionnant l'Afrique subsaharienne. Partant du néant, les parts de marché marocaines connaissent leurs évolutions majeures depuis l'année 2010 où

elles évoluent avec la CAE suivant des variations volatiles durant les années suivantes atteignant une valeur historique de 0.18 % durant l'année 2016.

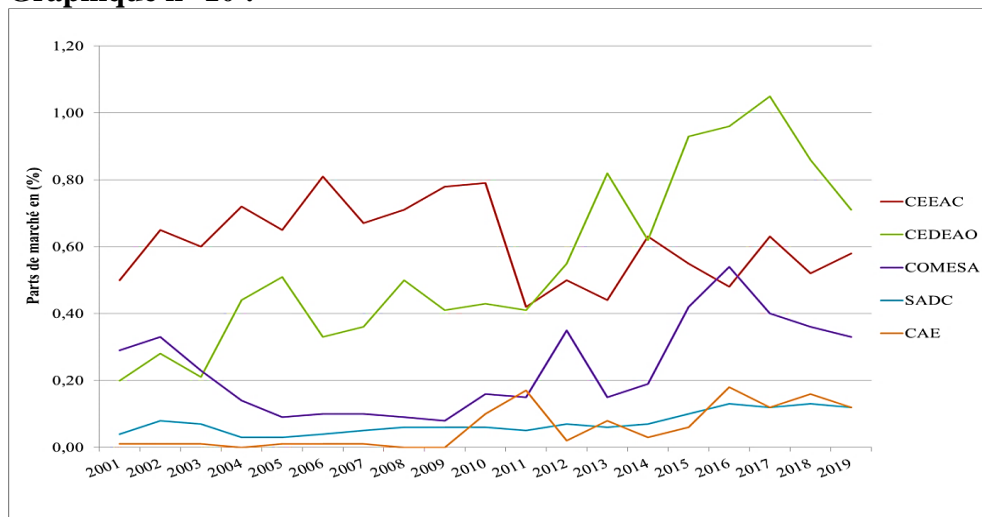
**Parts des exportations marocaines dans les importations totales des cinq régions (CEDEAO, CEA, SADC, COMESA, et CEEAC) : Comparaison**

**Tableau n° 14 :**

Années Régions	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
CEEAC	0,50	0,65	0,60	0,72	0,65	0,81	0,67	0,71	0,78	0,79	0,42	0,50	0,44	0,63	0,55	0,48	0,63	0,52	0,58
CEDEAO	0,20	0,28	0,21	0,44	0,51	0,33	0,36	0,5	0,41	0,43	0,41	0,55	0,82	0,62	0,93	0,96	1,05	0,86	0,71
COMESA	0,29	0,33	0,23	0,14	0,09	0,10	0,10	0,09	0,08	0,16	0,15	0,35	0,15	0,19	0,42	0,54	0,40	0,36	0,33
SADC	0,04	0,08	0,07	0,03	0,03	0,04	0,05	0,06	0,06	0,06	0,05	0,07	0,06	0,07	0,10	0,13	0,12	0,13	0,12
CAE	0,01	0,01	0,01	0,00	0,01	0,01	0,01	0,00	0,00	0,10	0,17	0,02	0,08	0,03	0,06	0,18	0,12	0,16	0,12

Source : Calcul d'auteur, Trademap

**Graphique n° 10 :**



Source : Calcul d'auteur, Trademap

Sur les différents groupements économiques africains, le Maroc entretient des échanges commerciaux majoritairement avec la CEDEAO, la CEEAC et le COMESA, il est à noter grâce à ce graphique que l'année 2011 observe un tournant majeur des choix des partenaires où l'on constate le

recul des parts de marchés envers la CEEAC au profit de l'ascendance des échanges vers la CEDAO, cela peut être expliqué par des facteurs exogènes aux relations économiques et commerciales entre le Maroc et ces groupements, le climat social et politique peut être fortement influant vu la sensibilité de la période en question.

## **Section II : Évaluation des efforts d'investissement du Maroc en Afrique**

De nombreux pays en développement sollicitent désormais activement les investissements étrangers, en offrant des exonérations d'impôts sur le revenu, des exemptions de droits d'importation et des subventions aux entreprises étrangères, ainsi que des mesures telles que des préférences commerciales, des infrastructures et parfois même des droits de monopole. La raison de subventionner ces entreprises est les retombées positives du transfert de technologie vers les entreprises nationales.

En fait, l'investissement direct étranger joue un rôle important dans la création d'emplois, mais il est également considéré comme une source de revenus. Mais, l'argument fort en faveur du soutien public aux IDE repose sur la perspective de retombées en termes de connaissances.

En effet, l'IDE apparaît comme un moyen d'obtenir des capitaux étrangers sans assumer le risque lié à la dette. Malgré les controverses entourant les avantages et les coûts des IDE, les gouvernements d'un certain nombre de pays en développement ont modifié leurs politiques, passant de la restriction à la promotion des investissements étrangers.

Le Maroc devient un pays cible intéressant pour les investissements directs étrangers (IDE). Plusieurs facteurs facilitent ce processus : La proximité géographique du Maroc, son emplacement stratégique, son marché émergent, sa stabilité politique et sa main-d'œuvre, ainsi que le savoir-faire dont le pays a besoin pour achever son développement économique.

En raison de sa stabilité politique, le Maroc a récemment mené des réformes visant à améliorer le développement des entreprises et à réduire la dépendance du pays vis-à-vis de l'agriculture. Ces réformes consistent notamment à modifier la législation pour adopter des textes plus proches des systèmes juridiques européens, à simplifier le système fiscal, à réformer le secteur bancaire et à privatiser des entreprises dans des domaines tels que l'eau, l'approvisionnement en électricité et les transports publics urbains.

Tous ces facteurs créent sans aucun doute un environnement favorable pour tout investisseur étranger. Cependant, d'autres facteurs spécifiques font du Maroc une cible intéressante d'investissements directs étrangers (IDE) pour les entreprises : sa proximité géographique et sa

position stratégique ; son statut de marché émergent ; l'assouplissement progressif des droits de douane ; sa main-d'œuvre, relativement bon marché, généralement suffisamment qualifiée et dotée d'une remarquable volonté et capacité d'apprentissage ; et le savoir-faire dont le Maroc a besoin pour achever son développement économique.

L'économie marocaine a toujours été considérée comme la plus libérale et la plus ouverte de tous les pays du Maghreb. Ses structures productives, commerciales et bancaires sont les plus dirigées par l'initiative privée et les plus exposées aux marchés extérieurs. Cette double vocation, libérale et mondiale, est le résultat de la place dominante occupée par le Maroc dans la production et l'exportation de phosphate. Elle est aussi le résultat d'un choix politique fondamental du Maroc de maintenir des relations étroites avec le reste du monde et particulièrement avec l'Afrique et de l'existence d'une forte bourgeoisie financière, industrielle, commerciale et foncière. Que doit donc réaliser le Maroc pour stimuler la mobilité des capitaux et des IDE ?

Le financement de l'infrastructure doit être constant et fructueux. Avec des perspectives de plus en plus géopolitiques, l'Afrique peut réaliser son propre avenir grâce à l'Accord de libre-échange continental africain<sup>1347</sup>. L'ère numérique permet aux gouvernements de se connecter et de servir leurs citoyens à moindre coût et plus rapidement qu'auparavant. L'Afrique peut stimuler davantage l'IDE, par l'établissement d'un cadre stratégique ciblé, incitatif, favorable aux entreprises et par la création d'un avantage concurrentiel et mobilisateur. Il est aussi essentiel de résoudre les différends politiques et d'établir une vision économique décisive. Le taux des flux des IDE est un indice de santé pour les États africains.

L'objectif de cette section serait d'évaluer les infrastructures de communication numérique et électronique qu'a assurés le Maroc pour stimuler les investissements et le flux des IDE vers les pays de l'Afrique (**Sous-section I**), Ainsi que l'étude quantitative et approximative de l'investissement dans les différents secteurs de l'activité africaine (**Sous-section II**).

---

<sup>1347</sup> Aziz Diof : *Intégration économique africaine : la ZLECA démarre le 1er janvier 2021*, [LesEco.ma](https://leseco.ma), 10/12/2020, disponible sur : <https://leseco.ma/international/integration-economique-africaine-la-zleca-demarre-le-1er-janvier-2021.html>, consulté le 05-07-2021.

## Sous-section I : L'établissement des infrastructures financières et de communications

Le Maroc est un pays dont l'économie donne une image de la large gamme de réformes et de chantiers entrepris par le royaume depuis 1998 avec l'investiture du gouvernement de transition et l'intronisation du roi Mohamed IV. Au-delà d'un contexte international désagréable depuis le début des années 2000, le pays a su consolider ses indicateurs et améliorer sa structure économique. L'impact de la crise économique et financière mondiale a permis d'identifier les faiblesses structurelles à corriger pour permettre un développement économique appuyé et inclusif<sup>1348</sup>.

L'économie marocaine dispose de bases solides, d'infrastructures de bonne qualité, de déséquilibres contenus et d'un système bancaire sophistiqué et résilient. L'évolution de la croissance marocaine a été des plus élevées de la zone Afrique du Nord et Moyen-Orient (MENA), une zone qui était supérieure à la Zone Euro, les PECO<sup>1349</sup> et l'Amérique latine. Cette performance est le résultat de la hausse de 9,2 % par an de la valeur ajoutée du secteur primaire et de la bonne tenue du secteur non agricole, grâce, notamment, aux performances du secteur tertiaire. La branche du bâtiment et des travaux publics a connu une croissance moyenne de 3,8 % de la valeur ajoutée, et la branche de l'électricité et de l'eau une valeur de 4,9 %, ce qui a porté le taux de croissance annuel moyen du secteur secondaire à 1,8 % entre 2008 et 2013. Le secteur tertiaire, quant à lui, a connu une croissance annuelle moyenne de 4,2 % due à l'amélioration de la valeur ajoutée des télécommunications, de l'éducation, de l'administration publique générale et

---

<sup>1348</sup> Tableau de bord des indicateurs macro-économiques, ministère de l'Economie et des Finances, Maroc mai 2015 ; « Le ministère marocain de l'Economie et des Finances a publié dans le temps une nouvelle édition du tableau de bord des **indicateurs macroéconomiques**, afin de mieux cerner les évolutions et les mutations structurelles de **l'économie marocaine**. Il ressort de ce rapport que le **Maroc** a réussi à incorporer les fruits des réformes et les acquis du passé à son modèle de développement économique : un modèle fondé sur la consolidation de la croissance endogène par le renforcement de l'investissement public, l'amélioration du pouvoir d'achat des citoyens et par la poursuite du processus de diversification et d'amélioration de la compétitivité du tissu productif. Grâce à l'éventail de **réformes structurelles** engagé par le Royaume, assure le rapport, l'économie marocaine s'est inscrite dans une phase de **croissance** conforme à son potentiel d'environ 5% et a su capitaliser sur ses acquis, pour consolider davantage ses fondamentaux macroéconomiques, abordant ainsi dans des conditions relativement confortables la crise financière internationale » ; Maroc - Indicateurs macroéconomiques : Performances et fragilités - L'Economiste Maghrébin (leconomistemaghrebin.com), consulté le 10-07-2021.

<sup>1349</sup> **PECO** est l'acronyme pour Pays d'Europe Centrale et Orientale. Il désigne un groupe de 11 États : Bulgarie, Croatie, Estonie, Hongrie, Lettonie, Lituanie, Pologne, Roumanie, République Tchèque, Slovaquie.

de la sécurité sociale. Bénéficiant d'un environnement sociopolitique stable, et au vu des réformes menées, le royaume est l'un des grands bénéficiaires de la chute des prix du brut depuis 2014, et ayant maintenu sa qualité d'emprunteur à son niveau habituel, la soutenabilité de ses finances n'est plus un sujet d'inquiétude<sup>1350</sup>.

Le Maroc s'est ainsi engagé depuis cette date (2014), dans une stratégie de transformation profonde de son économie moyennant des stratégies sectorielles visant la modernisation de son appareil productif et le renforcement de ses performances et de sa résilience. Ainsi, l'intérêt porté par notre pays à la modernisation accélérée des activités relevant du secteur primaire obéit autant à une logique de consolidation des ressorts sectoriels de la croissance de l'économie nationale et à la mobilisation de gîtes supplémentaires d'emplois qu'à l'impératif de garantir une meilleure exploitation des ressources naturelles et le renforcement de leur durabilité.

Par ailleurs, les options industrielles adoptées par le Maroc au cours de la dernière décennie ont enclenché une dynamique qui a amélioré l'attractivité du pays aux investissements étrangers et a favorisé l'apparition des métiers mondiaux du Maroc. Ces choix devraient être consolidés pour induire les changements structurels attendus notamment en termes de création conséquente de valeur ajoutée et d'emplois. Il s'agit, à cet effet, d'une grande ambition que le Maroc s'est fixée pour accélérer l'épanouissement d'une industrie nationale concurrentielle et résiliente et répondre, par retour, aux besoins de développement économique et social du pays. En outre, l'économie marocaine s'est inscrite dans un processus de tertiarisation avec une part dans la valeur ajoutée globale de 56,5 % en 2017, en gain de 5,2 points par rapport aux débuts des années 90. En effet, les stratégies couvrant les secteurs des services et d'appui sont appelées à consolider leur rôle central dans la création de richesse et d'emploi et dans l'accompagnement du processus de transformation structurelle du tissu productif moyennant une plus ample complémentarité entre ces deux quotités de l'économie<sup>1351</sup>.

Les finances publiques ont connu un changement, avec une consolidation intéressante, avec un budget à l'équilibre, en 2008, une dégradation jusqu'à 6,8 %, en 2012, et un déficit de 3,9 %, en 2016, dû principalement à la réforme de la caisse de compensation et à la mise sous

---

<sup>1350</sup> Amine Harastani Madani : PDF, *Le Maroc en Afrique*, Op. Cit., III. *Le Maroc : Deux décennies de diplomatie économique en Afrique*, p.85.

<sup>1351</sup> Harrou Khalid : *Tableau de bord sectoriel de l'économie marocaine*, Ministère d'Économie et des Finances, Note de présentation, janvier 2019, p.2.

contrôle de la progression des dépenses courantes. Du point de vue de la dette, la vulnérabilité aux chocs de change reste limitée par la présence de moins d'un quart de stock de la dette en devises étrangères et des conditions de financement favorables, ainsi qu'une charge d'intérêts à moins de 3 % du PIB. Le déficit de la balance commerciale a été réduit de 9,5 %, en 2012, à 2,2 %, en 2015, pour atteindre 3,1 % en 2016, du fait de la chute des exportations de phosphates, de la hausse marquée des achats de biens alimentaires en raison de la mauvaise saison agricole, ainsi que la progression des importations de biens d'équipement.<sup>1352</sup>

Pour être en cohérence avec son ambition de devenir un hub commercial et financier, la banque centrale du royaume a entériné le processus de flexibilisation du régime de change pour renforcer la capacité d'ajustement de l'économie aux chocs extérieurs et de préparer l'économie marocaine progressivement à davantage de volatilité du dirham. Avec un taux de change réel loin de toute surévaluation, une inflation maîtrisée, la consolidation des indicateurs macroéconomiques, les baisses des subventions, la progression des exportations et un endettement maîtrisé, toutes les conditions sont réunies pour entreprendre cette réforme<sup>1353</sup>.

L'intégration globale est une condition primordiale pour le renforcement des liens économiques entre les nations africaines pour réussir le projet de Co-développement. Le déploiement du commerce est auxiliaire à l'ancrage des infrastructures fondamentales. Nul n'ignore le fait que certains pays ont effectué des avancées exceptionnelles en matière de libre circulation des personnes, particulièrement en Afrique de l'est et dans les pays de la CEDEAO, même si certaines barrières demeurent. Les infrastructures, facteur indispensable de déplacement, de circulation des marchandises et de la mobilité des personnes, ont attiré l'attention et concentré les efforts de beaucoup de pays en termes d'infrastructures transfrontalières, mais aussi des télécommunications qui sont parmi les indicateurs de l'intégration économique (**Paragraphe I**) à côté de l'implantation des structures financières et d'expertise (**Paragraphe II**).

### **Paragraphe I : L'expansion des télécommunications du Maroc dans l'espace africain**

En Afrique subsaharienne, l'activité économique a été touchée par la crise pandémique mondiale et devrait diminuer de 3 % en 2020, avant de

---

<sup>1352</sup> Amine Harastani Madani : PDF, *le Maroc en Afrique*, Op. Cit. p.86.

<sup>1353</sup> Ibid., pp.86-87 ; Cf., Rapport sur la politique monétaire, document préparé pour le conseil de Bank Al-Maghrib, du 18 juin 2019, N° 51/ 2019, pp.10-13.



rebondir de 3,1 % en 2021. D'après la synthèse du Rapport Économique et Financier accompagnant le Projet de Loi de Finances 2021 (REF 2021)<sup>1354</sup>, l'élan de croissance observé durant les dernières années, marqué par la réalisation des taux de croissance économique passant de 3,1 % en moyenne entre 1990 et 1999 à 4,1 % en moyenne au titre de la période de 1999 à 2019, a été durement impacté par la crise du Covid-19 ayant induit un double choc affectant à la fois l'offre et la demande.

Les prévisions des recettes et des dépenses de l'État, au titre de l'année 2021, devraient, ainsi, se traduire par un déficit budgétaire de 6,5 % du PIB hors privatisation, en allègement de près de 1 point du PIB par rapport à la LFR (rectificative) 2020. Au regard de ce contexte, les secteurs regroupant les activités dépendantes de la demande externe, ont été profondément touchés en raison de la baisse substantielle de la demande adressée au Maroc et des commandes des donneurs d'ordre, la rupture des chaînes de valeur et d'approvisionnement mondiales, auxquels s'ajoutent les mesures sanitaires imposées<sup>1355</sup>.

Dans son rapport de suivi de la situation économique au Maroc, la Banque mondiale a noté, en juillet 2020 que le déficit du compte courant s'est réduit en 2019. En effet, jusqu'à la fin 2019, selon les données, à son dire, « *les exportations ont augmenté de 2,4 % d'une année sur l'autre, principalement grâce à la hausse des exportations des secteurs de l'automobile et de l'aéronautique. La bonne performance des recettes touristiques (7,8 %) et des réserves internationales nettes (6,5 %) et la réduction des importations d'énergie (-7,2 % grâce à la chute des prix du pétrole) favorisent la réduction du déficit du compte courant à 4,1 % du PIB en 2019 malgré la stagnation des transferts de fonds* »<sup>1356</sup>.

Nonobstant la remarque précédente, des secteurs considérés résilients ont pu retenir une croissance positive bien qu'en deçà du rythme d'évolution tendancielle, regroupant des activités domestiques support à l'activité

---

<sup>1354</sup> Ministère de l'économie, des finances et de la réforme de l'administration, Direction des études et des prévisions financières : *Synthèse du Rapport Economique et Financier accompagnant le Projet de Loi de Finances 2021* (REF 2021), pp.3-4.

<sup>1355</sup> Il s'agit principalement des activités de l'hôtellerie et restauration, des industries du textile-habillement, de la mécanique métallurgique et électriques (automobile, aéronautique, électronique...). Des secteurs, pour leur part, ont subi les impacts de la crise mais avec une intensité relativement modérée dont les activités domestiques et les secteurs à l'export (transport, services rendus aux entreprises, commerce...). Ibid., p.4 ; cf., *Rapport de suivi de la situation économique au Maroc*, Groupe de la Banque mondiale, juillet 2020, p.ix et xi.

<sup>1356</sup> Ibid., récentes évolutions économiques et politiques avant la Covid-19, Amélioration économique, p.4.

économique (services financiers, télécommunication), des secteurs non marchands administrés (santé, éducation, administration), des activités de production des biens essentiels dans ce contexte de crise (industrie agroalimentaire, industrie pharmaceutique) et des activités à l'export où le Maroc détient une position d'acteur majeur sur la scène mondiale (activités du phosphate et dérivés).

Dans ce sillage nous exposons le cadre historique de l'accès des entreprises marocaines au secteur de télécommunication africain (I) avant de diagnostiquer et apprécier leur expansion sur le territoire subsaharien (II).

## **I - Le cadre historique de l'insertion dans le secteur**

Avec plus de 56 millions de clients en Afrique, le secteur des télécommunications occupe plus de 25 % des IDE marocains en Afrique<sup>1357</sup>, tire son importance tant sur le plan local qu'extérieur dans la balance commerciale du pays. Ainsi, depuis 2001 elle acquiert et participe aux capitaux de plusieurs opérateurs téléphoniques africains. Répartis dans dix pays en Afrique (Bénin, Burkina Faso, Centrafrique, Côte d'Ivoire, Niger, Mali, Maroc, Togo, Mauritanie et Gabon<sup>1358</sup>), le Groupe Maroc Télécom continue de confirmer sa position d'acteur principal pour l'essor des télécommunications et le développement économique sur le continent africain, en s'inscrivant admirablement dans le cadre de la politique de coopération économique Sud-Sud du royaume marocain<sup>1359</sup>.

Malgré sa complication, l'investissement dans certains secteurs en Afrique, a atteint une maturité qui permet d'entamer des actions captivantes. Dans le secteur des télécommunications à titre d'exemple, des conditions très favorables ont permis à Maroc Telecom depuis 2014 d'acquérir une position intéressante : cadre réglementaire clair, taille du marché, faible

---

<sup>1357</sup> My Ismail Taqui : *L'approche gouvernementale des relations commerciales et de partenariat Maroc-Afrique: Les réalisations et les perspectives*, in: Mustapha Machrafi & Khadija Boutkhili: *Diplomatie économique marocaine en Afrique: Enjeux pour un partenariat stratégique*, Cahiers de la Recherche, N° 3, Université Mohammed V - Souissi, Institut des Etudes Africaines - Rabat, 2014, p.14.

<sup>1358</sup> Souad Bennani : *La coopération commerciale maroco-africaine*, in : Yahya Abou El Farah & Mustapha Machrafi & Said Dkhissi & Khadija Boutkhili : *La coopération maroco-africaines*, Colloques, N° 13, Université Mohammed V - Souissi, Institut des Etudes Africaines - Rabat, 2010, pp.135-136.

<sup>1359</sup> Jeune Afrique : *Le Groupe Maroc Telecom réaffirme son engagement pour le développement des télécoms en Afrique*, date non indiquée. Disponible sur : <https://www.jeuneafrique.com/landing/le-groupe-maroc-telecom-reaffirme-son-engagement/>, consulté le 08-09-2020.

impact politique, environnement des affaires intéressant<sup>1360</sup>. Maroc Télécom était, de ce fait, présent dans cinq pays du continent africain, couvrant une population de 72 millions d'habitants, et réalisant un chiffre d'affaires à fin juin 2014 de 14.6 milliards MAD, dont 29 % environ étaient réalisés dans ses 4 filiales africaines. Les investissements bruts du Groupe en Afrique se sont élevés à 1.2 milliards MAD en 2013, soit 25% des investissements totaux<sup>1361</sup>.

Ainsi, Maroc Télécom a acquis des participations au sein de plusieurs opérateurs africains et s'implique, dans des projets africains d'envergure, comme celui du projet "Trans Africain" qui permettra de relier le Maroc et le Burkina Faso, en passant par la Mauritanie et le Mali en fibre optique, soit 5698 km de fibre et un investissement de 19 millions d'euros environ<sup>1362</sup>.

D'après le rapport de l'institut Amadeus en 2015, Maroc Télécom dans le cadre du rachat par l'émirati Etisalat de la participation de Vivendi dans Maroc Telecom, avait signé un accord en mai 2014 lui permettant d'acquérir six filiales télécoms d'Etisalat en Afrique pour un montant de 457 millions d'euros pour environ 8 millions de lignes mobiles et un chiffre d'affaires additionnel de 445 millions d'euros. L'accord a été finalisé en janvier 2015 et cette signature va permettre à Maroc Telecom d'étendre son expansion africaine à travers l'implantation dans de nouveaux pays (Bénin, Côte d'Ivoire, Niger, République Centrafricaine et Togo) et de consolider sa présence sur un marché où il est déjà présent (Gabon, marché où, après rapprochement, le parc Maroc Télécom compterait 1.2 millions de clients, juste derrière le numéro un du pays Airtel Gabon). Il sera désormais implanté dans 10 pays d'Afrique subsaharienne<sup>1363</sup>.

Le secteur marocain des postes et télécommunications, devrait être le plus grand bénéficiaire de cette crise sanitaire. Le secteur devrait connaître un essor de son activité, suite particulièrement au rebondissement du nombre d'unités consommées du mobile et de l'internet, en raison du passage d'une grande partie des salariés au télétravail et la nécessité de poursuivre

---

<sup>1360</sup> Amine Harastani Madani : *Le Maroc en Afrique*, Op. Cit. p.91.

<sup>1361</sup> Brahim Fassi Fihri (Sous la direction de) : *Le Maroc en Afrique : la Voie Royale*, Institut Amadeus, 2015, p.188.

<sup>1362</sup> *Le Maroc en Afrique*, la Voie Royale, Institut Amadeus 2015, Ibid., p.188. NB. Enregistrons que le tronçon malien, qui relie la ville de Sikasso (à la frontière entre la Côte d'Ivoire et le Burkina Faso) à Gogui (frontière Mauritanie) sur une longueur de 1 064 km et qui a nécessité un investissement d'environ 6 millions €, a fait l'objet d'une inauguration lors de la Tournée Royale en février 2014 en présence du Roi Mohammed VI et du Président de la République du Mali, Ibrahim Boubacar Keita.

<sup>1363</sup> *Le Maroc en Afrique*, la Voie Royale, Institut Amadeus, 2015, pp.188-189.

l'enseignement à distance. Par conséquent, la valeur ajoutée du secteur marocain devrait s'accroître de près de 6,1 % en 2020 contre 0,3 % enregistré en 2019<sup>1364</sup>.

## **II - L'expansion des entreprises marocaines de télécommunications en Afrique**

Du point de vue des entreprises publiques et privées, le savoir-faire et l'expertise marocains sont les principaux atouts présentés par les investisseurs marocains qui sont désormais implantés dans de nombreux pays d'Afrique centrale et d'Afrique de l'ouest. En effet, les entreprises marocaines ont la capacité d'opérer dans des environnements difficiles et d'anticiper les besoins des entreprises en développement dans un contexte de fragmentation des segments de marché. L'exemple le plus frappant, est celui de Maroc Télécom, qui possède plusieurs filiales africaines dont Mauritel (Mauritanie)<sup>1365</sup>.

Mauritel est né à la suite de la scission en 1999 de l'office des postes et de télécommunications. Il devient depuis 2001, filiale à 51 % du groupe Maroc Télécom. Le groupe Maroc Télécom a lancé la nouvelle marque MOOV AFRICA dans 11 pays africains dont la Mauritanie à travers la société MAURITEL MOBILE qui porta la marque commerciale « MOOV MAURITEL » dès le 1er janvier 2021. Le groupe ajoute que cette marque commerciale est désormais partagée par toutes ses branches au Maroc, en Mauritanie, au Burkina Faso, au Gabon, au Mali, au Bénin, en Côte d'Ivoire, au Niger, au Togo, en Centrafrique et au Tchad. Maroc Télécom est entré sur le marché mauritanien en 2001 pour devenir depuis un opérateur téléphonique de référence non seulement en Mauritanie mais aussi dans d'autres pays africains. Le groupe révèle qu'il offre les services du téléphone portable, le téléphone fixe et Internet à plus de 70 millions de clients et qu'il met « son expérience au service d'un continent en pleine dynamique et croissance ».

---

<sup>1364</sup> Haut-commissariat au plan, Direction de la Prévision et de la Prospective : *Budget économique exploratoire 2021, la situation économique en 2020 et ses perspectives en 2021*, juillet 2020, PDF, p.10 ; Concernant les activités du commerce, celles-ci devraient connaître globalement une évolution négative de 4,7% en 2020 au lieu d'une hausse de 2,4% en 2019. Néanmoins, certaines activités devraient bénéficier de la crise, particulièrement le commerce des produits alimentaires et d'hygiène. En outre, le e-commerce qui est devenu d'une ultime importance, devrait profiter pleinement de cette pandémie, en affichant un grand surcroît de commandes de ménages en période de confinement, Ibid., p.10.

<sup>1365</sup> <https://alwiam.info/fr/ar/9568>, consulté le 18-06-2021.

En lançant sa nouvelle marque commerciale Maroc Télécom entame une nouvelle ère, celle de réunir, sous la même marque commerciale, tous ses groupes, une identité forte grâce à sa large présence géographique et l'influence complémentaire entre ses différents groupes ce qui est de nature à contribuer au rayonnement commercial de la marque dans tous les pays où il est présent. La nouvelle identité traduit la vision du groupe Maroc Télécom (l'Afrique en mutation) à travers le principe de la participation des compétences du groupe et sa capacité à innover en faveur des pays où il est présent. MOOV MAURITEL lancera, en même temps que les autres filiales du groupe, une campagne continentale avec la participation de la légende sportive Teddy Riner, candidat à une quatrième médaille olympique. MOOV AFRICA, selon le groupe, représente une nouvelle identité pour la marque commerciale et une nouvelle étape sur la voie de son développement, aux côtés de la Mauritanie en offrant à sa clientèle la meilleure offre pour les produits et les services.

ONATEL-SA (Burkina Faso), qui depuis décembre 2006, a intégré le cercle des entreprises du Groupe Maroc Télécom est aujourd'hui, présent dans 11 pays africains, avec plus de 70 millions de clients, dont près de 10 millions au Burkina Faso. Le Groupe Maroc Télécom est l'un des acteurs majeurs des télécommunications en Afrique et est surtout un modèle concret de la promotion de la coopération Sud-Sud prônée par tous les panafricains. Il couvre plusieurs pays sur le continent africain et envisage de continuer à rassembler, à promouvoir et à moderniser les télécommunications dans d'autres pays africains. Les filiales du Groupe étaient avant cette harmonisation ONATEL-SA (Maroc Télécom 61 %), Gabon Telecom (51 %), MAURITEL en Mauritanie (51 %), Moov Bénin (100 %), Moov Centrafrique (100 %), Moov Côte d'Ivoire (85 %), Moov Niger (100 %), Moov Togo (95,06 %), SOTELMA-SA est l'opérateur historique malien, issu lui aussi de la scission en 1990 de l'ancien Office des Postes et Télécommunications. Le 31 juillet 2009, Maroc Télécom a acquis, au terme d'un processus de privatisation ayant fait l'objet d'un appel d'offres international, 51 % de Sotelma. Cette société fournit des services de téléphonie Fixe (voix et données) ainsi que l'accès à Internet (ADSL et FTTH), tant auprès des clients particuliers que des entreprises et des administrations. À ce jour, elle est l'opérateur le plus actif sur le marché du Fixe.

À la fin de décembre 2019, l'opérateur compte un parc fixe de 171 mille lignes, en augmentation de 4,3 %. Le taux de pénétration du Fixe rapporté à la population reste toutefois encore faible, n'atteignant que 0,9 % à fin décembre 2019. L'opérateur déploie un réseau ADSL sur ses lignes

fixes, lui permettant de vendre des offres d'Internet haut débit à ses clients. Il propose aussi des accès Internet via son réseau CDMA. À fin décembre 2019, Sotelma compte ainsi 73 mille abonnés Internet, en hausse de 5,6 %, malgré l'impact de la concurrence du mobile. L'activité Mobile de Sotelma se décline en services prépayés et post payés et propose des offres de voix et de données. Elle assure aussi le roaming des abonnés mobiles Sotelma à l'étranger ainsi que celui des clients des opérateurs partenaires étrangers séjournant au Mali. Sotelma a lancé son service m-paiement sous la marque Mobicash en 2014. Au 30 septembre 2019, le marché malien compte 21,3 millions de clients Mobile représentant un taux de pénétration de 112 %. Trois opérateurs Mobile sont actuellement actifs au Mali : Sotelma, Orange et Telecel. Ce dernier a lancé ses services Mobile au cours du premier trimestre 2018. Le parc Mobile de Sotelma s'établit à 7,4 millions de clients au 31 décembre 2019, en hausse de 1,7 % par rapport à l'an précédent. La société a poursuivi en 2019 la densification de son réseau Mobile, portant son parc total de sites physiques à 1 359 à fin décembre 2019 au Mali (51 %) et Tigo Tchad (100 %)<sup>1366</sup>.

L'opérateur national Maroc Télécom continue d'enregistrer une croissance soutenue en Afrique. Présent en Mauritanie, Burkina Faso, Gabon, Mali, Côte d'Ivoire, Bénin, Togo, Niger et Centrafrique, Maroc Télécom a vu en 2018 son chiffre d'affaires à l'international grimper de 2 %, soit un chiffre d'affaires dépassant les 16 milliards de dirhams. Si les banques et les télécoms représentent respectivement 53 et 17 % des investissements injectés par le Maroc en Afrique, l'industrie représente pour sa part 11 % de ces flux contre 5 % pour les holdings. À cet effet, la part du secteur de l'industrie s'est élevée à 5,1 % seulement entre 2007 et 2015, alors qu'elle a atteint sur la seule année 2016 près de 53 % des flux sortants du Maroc vers le continent, avec environ 2,5 milliards de dirhams qui ont été investis, essentiellement, en Côte d'Ivoire, au Bénin et au Cameroun<sup>1367</sup>.

---

<sup>1366</sup> Désormais, toutes ces entreprises évoluent sous la nouvelle marque commerciale Moov Africa afin de bénéficier de la synergie du Groupe. Elles sont Moov Africa pour signifier, en un seul signe graphique, toute la force d'un Groupe et l'engagement de Maroc Telecom à mettre son expertise au service de chacune de ses filiales. Consultez : [Télécommunications : Onatel-SA devient Moov Africa Burkina /ECODUFASO ; Sotelma SA est l'opérateur historique malien - Filiales et participations – Maroc Telecom \(iam.ma\)](#), consultés le 18-06-2021.

<sup>1367</sup> Kawtar tali : *Les banques et télécoms principaux leviers d'investissement du Maroc en Afrique*, Economie spéciale, 17 Mars 2019, [Les banques et télécoms principaux leviers d'investissement du Maroc en Afrique | Aujourd'hui le Maroc \(aujourd'hui.ma\)](#), consulté le 14-05-2021.

Les investissements dans le secteur des télécommunications, médias et nouvelles technologies se sont améliorés et occupent depuis 2016 la première place mondiale et leur part en termes de nombre de projets d'IDE a enregistré 19.5 %<sup>1368</sup>. S'il faut toujours être sévère en termes d'analyse, la comparaison des résultats socio-économiques du royaume par rapport aux autres pays du continent témoigne d'un progrès expressif et prometteur de nombreux indicateurs, qui lui permettront de jouer son rôle de hub commercial et financier en Afrique, tout en assurant un développement soutenu, garant et sociable.

## **Paragraphe II : L'édification des structures d'ingénierie et des services financiers**

Les entreprises publiques marocaines ont joué un rôle précurseur en Afrique, notamment dans le développement des infrastructures socio-économiques de base. Les opérateurs privés, ayant investi au départ essentiellement dans les secteurs de services (banques, assurances, télécommunications), continuent d'étendre leurs opérations à d'autres secteurs porteurs (immobilier, industrie, commerce et distribution, etc...). Ainsi, une forte croissance des investissements marocains en Afrique est observée au cours de la dernière décennie. Le Maroc est désormais parmi les premiers investisseurs africains de l'Union économique des États de l'Afrique de l'Ouest (UEMOA) et de la Communauté des États de l'Afrique centrale (CEMAC)<sup>1369</sup>.

Les réformes menées par le Maroc lui ont permis d'édifier un système financier solide qui a donné naissance à des groupes bancaires compétitifs, capables de s'enraciner en Afrique et de contribuer favorablement au financement des économies africaines. Les banques côte à côte des télécommunications arrivent en tête des secteurs ciblés par le Maroc à l'international. Dans le secteur bancaire, trois groupes de la place ont su s'imposer en Afrique. Attijariwafa bank est aujourd'hui présente dans 16 pays africains et prospecte pour se développer au-delà de l'Afrique francophone. La BMCE Bank of Africa est, pour sa part, présente dans 18 pays africains et compte couvrir à terme l'ensemble du continent. Le groupe

---

<sup>1368</sup> Direction des Études et des Prévisions Financières : *Développement des entreprises marocaines en Afrique : Réalités et perspectives*, Policy Africa Novembre 2018, p.11.

<sup>1369</sup> Direction des Études et des Prévisions Financières: *Développement des entreprises Marocaines en Afrique : Réalités et perspectives*, Policy Africa, Novembre 2018, p.5.

BCP est présent dans 12 pays africains, principalement en Afrique francophone<sup>1370</sup>.

## **I - L'insertion des entreprises bancaires dans le tissu économique africain**

Fortement implantées, les entreprises bancaires du Maroc constituent le fer de lance de la stratégie de positionnement économique du Maroc en Afrique. Elles occupent une place de plus en plus importante au niveau de l'échiquier bancaire africain, notamment en Afrique de l'Ouest, en Afrique Centrale et en Afrique du Nord. Un positionnement stratégique en conformité avec la nouvelle stratégie africaine du Maroc et porteur de grandes opportunités en permettant aux filiales des banques marocaines d'accompagner les entreprises qui souhaitent développer leurs activités en Afrique<sup>1371</sup>.

Pour mieux investir la présence des banques marocaines sur le continent, la (DEPF) relevant du ministère de l'Économie et des Finances, a consacré son édition de Policy Africa du mois de mai 2019<sup>1372</sup> à cette présence bancaire marocaine en Afrique avec pour thématique : « *Le positionnement du secteur bancaire marocaine en Afrique : réalité et perspectives de renforcement 2019* ». Selon cette étude, qui porte sur la période 2009-2017, grâce aux investissements réalisés au cours de ces dernières années, « *le secteur bancaire marocain s'érige en partenaire crédible et fortement engagé en faveur du développement des économies africaines* », souligne le DEPF. Auparavant concentrées sur les pays de l'Afrique de l'ouest et ceux de l'Afrique centrale, les banques marocaines sont désormais engagées dans un processus d'extension géographique de leurs implantations vers d'autres régions du continent, en ligne avec la diversification graduelle de la nouvelle stratégie africaine du Maroc, qui a culminé avec le retour de notre pays à sa famille institutionnelle africaine en janvier 2017. Ainsi, les investissements directs étrangers du secteur bancaire marocain en Afrique ont représenté 52,2 % du total sur la période 2007-2017, avec un volume d'investissement de 17,5 milliards de dirhams, loin

---

<sup>1370</sup> Kawtar tali : *Les banques et télécoms principaux leviers d'investissement du Maroc en Afrique*, Economie spéciale, 17 Mars 2019, [Les banques et télécoms principaux leviers d'investissement du Maroc en Afrique | Aujourd'hui le Maroc \(aujourd'hui.ma\)](#), consulté le 14-05-2021.

<sup>1371</sup> Kawtar Tali : Ibid. ; Cf., aussi, Direction des Études et des Prévisions Financières, Policy Africa, *Développement des entreprises marocaines en Afrique : Réalités et perspectives*, Novembre 2018, p.15.

<sup>1372</sup> Direction des Études et des Prévisions Financières : *Le positionnement du secteur bancaire marocain en Afrique*, Policy Africa, Mai 2019, pp.8-15.



devant les télécoms (16,4 %), industries (12,3 %), assurances (5,8 %), etc. En termes de répartition géographique de ces investissements, celle-ci montre une certaine concentration sur trois pays : l'Égypte (30,4 %), la Côte d'Ivoire (19,4 %) et le Sénégal (12 %) <sup>1373</sup>.

Grâce à ces investissements, les banques marocaines –Attijariwafa bank, la Banque Centrale Populaire et BMCE Bank of Africa (BBoA) sont aujourd'hui présentes dans 25 pays africains. Le Sénégal, la Côte d'Ivoire, le Mali et Togo sont les pays au sein desquels ces trois banques sont les plus présentes. À ce titre, à fin 2017, c'est BBoA qui est la première banque en termes d'implantations géographiques avec une présence dans 17 pays, devant Attijariwafa bank (présence dans 13 pays) et BCP (implantée dans 13 pays). En ce qui concerne la BCP, les acquisitions en cours de 4 filiales du groupe français BPCE devraient propulser sa couverture à 17 pays. Concernant le réseau africain des trois banques à fin 2017, celui-ci s'établissait à 1.482 agences, dont 643 agences pour Attijariwafa bank, 634 pour BBoA et 205 points de vente pour la BCP <sup>1374</sup>.

Cette extension des banques marocaines a notamment été rendue possible grâce à la mutation qu'a connue le secteur au Maroc au cours de ces dernières années, du fait de ses restructurations, de ses consolidations, de l'amélioration du cadre de régulation et sa mise en conformité aux normes internationales. Autant d'actions qui ont permis au secteur bancaire marocain de se hisser au rang des plus performants du continent. « *Les performances internes du secteur bancaire marocain ont été déterminantes pour permettre à certains groupes bancaires, leaders de diversifier leur activité à l'international, notamment en Afrique, à travers des opérations d'acquisition ou de prises de participation dans le capital de banques locales* », souligne le rapport de la DEPF. Pour bâtir ce réseau, les trois banques marocaines se sont basées sur des stratégies reposant surtout sur des prises de participation dans le capital de banques locales, le rachat des filiales des banques européennes, notamment françaises, l'acquisition de participations minoritaires dans des groupes bancaires africains (Bank of Africa, Banque

---

<sup>1373</sup> Maroc Policy, 2015, p.8.

<sup>1374</sup> Moussa Diop : *Les raisons de l'expansion des banques marocaines en Afrique expliquées par Stratfor*, 360 Afrique.com, le 14-01-2019, disponible sur : <https://afrique.le360.ma/maroc/economie/2019/01/13/24717-les-raisons-de-lexpansion-des-banques-marocaines-en-afrique-expliquees-par-stratfor-24717>, consulté le 01-02-2021; Cf., aussi, Direction des Études et des Prévisions Financières : *Le positionnement du secteur bancaire marocain en Afrique*, Policy Africa, Mai 2019, pp.10-11.

Atlantique, etc.) suivies de montées dans les tours de table, via des augmentations de capital, etc.<sup>1375</sup>.

Dans tous les cas, les groupes marocains qui acquièrent des filiales en Afrique s'en arrogent la gestion, même en position minoritaire, et dupliquent les stratégies qui leur ont permis de devenir des champions nationaux au Maroc, en mettant un accent particulier au niveau de la gestion des risques. Un point faible pour de nombreuses banques africaines. Ainsi, après les acquisitions de filiales africaines, les banques marocaines procèdent toujours aux restructurations de celles-ci, et les recapitalisent pour leur donner les moyens nécessaires à leur développement. Grâce à ces restructurations et recapitalisations, ces filiales sont devenues de véritables acteurs du développement dans leurs pays d'implantation. En 2017, l'encours total des dots collectés par les filiales des banques marocaines implantées en Afrique a atteint 188 milliards de dirhams dont 48,6 % pour les filiales d'Attijariwafa bank, 33,2 % pour celles de BBoA et 18,2 % pour celles de la BCP. Parallèlement, ces filiales ont fortement contribué au financement des économies africaines<sup>1376</sup>. L'encours des crédits octroyés par ces filiales s'est établi à 159,6 milliards de dirhams en 2017<sup>1377</sup>.

En matière de performances financières, grâce à la reproduction des modèles de gestion qui ont fait leur succès au Maroc, les banques marocaines ont su créer une nouvelle dynamique à leurs filiales africaines qui sont devenues leurs véritables relais de croissance. Ainsi, à fin 2017, les filiales africaines des banques marocaines ont généré un produit net bancaire (PnB) consolidé de 19,8 milliards de dirhams, soit l'équivalent de 38,6 % du PnB global consolidé des banques marocaines. Pour ce qui est de leurs

---

<sup>1375</sup> Mar Bassine : *Banques, 25 Africaines dans le top 1000 de the BANKER en 2018*, le 360 Afrique.com, 04-07-2018, disponible sur : <https://afrique.le360.ma/maroc-autres-pays/politique/2018/07/04/21679-banques-25-africaines-dans-le-top-1000-de-banker-en-2018-21679>, consulté le 01-02-2021.

<sup>1376</sup> Les stratégies déployées par les trois groupes bancaires marocains actifs en Afrique, en l'occurrence le Groupe d'Attijariwafa Bank « AWB », le Groupe BMCE-Bank of Africa et le Groupe Banque Centrale Populaire « BCP », se caractérisent par la similarité des objectifs qui les sous-tendent même si leur mode opératoire diffère relativement d'un opérateur à un autre. Afin d'apprécier les spécificités de l'implantation des banques marocaines en Afrique, il serait opportun de s'appuyer sur un certain nombre d'indicateurs clés dont notamment l'étendue du réseau et la consistance des participations, l'encours des crédits, l'encours des dépôts et le produit net bancaire. Sur les détails Cf., DEPF, PolicyAfrica : *Le positionnement du secteur bancaire Marocain en Afrique*, Mai 2019, pp.11-19.

<sup>1377</sup> Moussa Diop : *Banques Marocaines : poids croissant des filiales Africaines dans les résultats*, Le 360 Afrique.com, le 08-10-2018, disponible sur : <https://afrique.le360.ma/maroc/economie/2018/10/08/23297-banques-marocaines-poids-croissant-des-filiales-africaines-dans-les-resultats-23297>, consulté le 01-02-2021.

perspectives, tout en soulignant que le continent, de par ses multiples potentialités, dispose de tous les attributs qui pourraient en faire un acteur de poids sur l'échiquier international, la DEPF souligne dans son rapport que les banques marocaines gagneraient à renforcer leur présence en s'installant dans certains pays anglophones et lusophones, tels que le Nigeria, l'Angola, etc. Et pour renforcer le positionnement des banques marocaines en Afrique, la DEPF préconise 5 axes d'intervention prioritaires en déclarant que : « *Dans le but de maximiser les retombées de leurs investissements en Afrique au profit de l'économie nationale et des économies partenaires d'Afrique, les grands opérateurs bancaires marocains gagneraient à accorder une attention particulière à cinq lignes d'action stratégiques, en l'occurrence : la préservation des fondamentaux des filiales africaines, s'inscrire dans les nouvelles mutations du paysage bancaire marquées par l'émergence du "mobile money", la diversification du portefeuille d'activité en intégrant la finance alternative, la mobilisation des synergies avec les opérateurs économiques, notamment les PME/PMI africaines, et, enfin, savoir saisir le potentiel de la complémentarité régionale et intercontinentale* »<sup>1378</sup>.

Le rapport Policy Africa de Mai 2019, a clairement mis en relief l'évolution encourageante de l'activité des filiales des banques marocaines implantées en Afrique et ce, à travers l'évolution des performances de celles-ci en termes de collecte de dépôts et d'octroi de crédits au même titre que l'évolution de leur PNB. L'analyse conduite par les experts de la DEPF a permis, également, de faire ressortir la forte concentration des opérateurs bancaires marocains sur quelques marchés, en l'occurrence le Sénégal, la Côte d'Ivoire, la Tunisie, l'Égypte et le Mali. A titre de récapitulatif, ces cinq pays comptent pour 58,4 % des dépôts, 61,9 % des crédits et 57,6 % du PNB. Pour évaluer la pertinence de ce positionnement, il a été jugé opportun de s'appuyer sur une grille d'analyse composée de trois groupes d'indicateurs. Il s'agit des indicateurs de poids et de concentration, des indicateurs d'efficacité et de rentabilité ainsi que des indicateurs de risque et de stabilité<sup>1379</sup>.

---

<sup>1378</sup> DEPF, Policy Africa : *Le positionnement du secteur bancaire Marocain en Afrique*, Mai 2019, pp.24-26 ; Moussa Diop : *Banques : le secteur bancaire, moteur des investissements marocains en Afrique*, le 360 Afrique.com, le 07-06-2019. Disponible sur : <https://afrique.le360.ma/maroc-cote-divoire-senegal/economie/2019/06/07/26732-banques-le-secteur-bancaire-moteur-des-investissements-marocains-en-afrique>, consulté le 02-02-2021.

<sup>1379</sup> DEPF, Policy Africa, 2019, Op. Cit., p.20.

L'examen des performances du secteur bancaire des pays africains qui figurent au rang des marchés privilégiés pour les opérateurs bancaires marocains a permis au rédacteur du rapport Policy Africa, de relever globalement la pertinence de la stratégie de positionnement de ces derniers. Les facteurs de faiblesse qui caractérisent certains de ces marchés d'implantation, loin de constituer un handicap majeur, s'avèrent un facteur d'impulsion aux banques marocaines pour promouvoir des approches novatrices susceptibles de leur permettre de saisir les opportunités qui se profilent et de mieux faire face aux menaces qui se dévoilent. Les gisements d'opportunités dont recèlent actuellement les économies africaines se conjuguent à des perspectives encore plus encourageantes. Celles-ci laissent augurer des rythmes de convergence accélérés sur le plan économique et financier, faisant, à juste titre, de l'Afrique le continent d'avenir et la nouvelle frontière de la croissance mondiale<sup>1380</sup>.

## **II – L'installation des structures incitant à l'investissement depuis le Maroc en Afrique**

Le dynamisme du secteur public se reflète également dans le secteur privé avec la création de la Casa Finance City - CFC financier qui nourrit clairement des ambitions africaines, en mettant en place des structures d'ingénierie et des services financiers permettant aux acteurs du secteur privé d'investir en Afrique depuis le Maroc. En se basant sur un article écrit par El Mehdi Berrada intitulé : « *Le statut Casablanca Finance City perd-il son attrait avec la loi de finances 2020 ?* », on peut noter que cette dernière loi de finances a mis fin au régime hautement préférentiel dont profitent les entreprises déjà implantées. Or les équipes du CFC le mettaient en avant dans leurs stratégies de vente. L'un des arguments grâce auxquels plus de 180 entreprises ont été franchi le pas jusqu'au mois de juin 2020, dont 42 % sont européennes, 37 % seulement africaines, mais avec une grande majorité de marocaines, et le reste du Moyen-Orient ou de l'Asie. Cela prouve la présence marginale des entreprises africaines. En effet à partir de janvier 2021, les entreprises à statut CFC bénéficiaient d'une exonération totale de l'impôt sur les sociétés (IS) les 5 premières années de l'activité. Au-delà elles sont soumises à un taux de 8.75 %, contre au minimum 17.5 % pour les plus petites entreprises qui ne bénéficient d'aucune mesure incitative. À partir de janvier 2021, ce régime fiscal devrait laisser la place à un autre, relativement plus équitable. Les entreprises créées depuis cette date doivent s'acquitter après la période d'exonération quinquennale d'un IS d'un taux

---

<sup>1380</sup> DEPF, Policy Africa : *Le positionnement du secteur bancaire Marocain en Afrique*, Mai 2019, pp.20-22.

uniforme de 15 %. L'objectif est d'atteindre la barre symbolique de 250 entreprises ayant le nouveau statut. Le Maroc est en grande concurrence avec d'autres régions comme Maurice et les pays européens. Mais le CFC doit capitaliser sur la grande communauté à vocation africaine qui s'est implantée en place et sur le grand potentiel que cela procure. Notons que la diplomatie marocaine met l'accent sur les relations équitables et vise conséquemment la promotion du commerce avec les pays africains et la dynamisation des investissements dans le continent<sup>1381</sup>.

Pour cerner les préparatifs des investisseurs en Afrique, l'institut Amadeus a publié son édition de 2021 sur les indices de la stabilité et de l'attractivité en Afrique qui illustre le rôle du de Casablanca Finance<sup>1382</sup> dans l'analyse, l'établissement et la clarification des indicateurs composant les indices d'attractivité et de stabilité qui sont notamment des indicateurs mesurés à l'échelle internationale, selon un même référentiel. Ils sont objectifs, partagés par les institutions nationales de chaque pays et par les organismes multinationaux dont ils sont partie prenante. En se basant sur une règle universelle disant que la stabilité de long terme d'un pays et son attractivité pour les investisseurs nationaux ou internationaux sont deux versants de l'analyse étroitement liés, l'Institut Amadeus considère également que la question du risque politique demeure une composante importante dans la prise de décision d'un investisseur étranger ou dans la projection d'un investisseur national. C'est dans ce sens qu'il a proposé une section « focus pays » pour mettre en valeur sa lecture détaillée des pays ciblés<sup>1383</sup>.

Par ailleurs, en termes d'équipements logistiques, cette dynamique institutionnelle est soutenue par l'accélération du développement des infrastructures commerciales, des capacités portuaires en pleine expansion (5 ports) ainsi que par le développement de 70 hubs logistiques. Ainsi, pour que le Maroc puisse émerger comme un hub potentiel, il est nécessaire d'offrir des délais d'exportation très courts ainsi qu'une adéquation des coûts d'importation et d'exportation. De plus, le fait que les procédures douanières aient été simplifiées en 2009 et que les licences et permis d'importation

---

<sup>1381</sup> Cf., Maroc – Le statut Casablanca Finance City perd-il son attrait avec la loi de finances 2020 ? – Jeune Afrique, consulté le 18-06-2021 ; Cf. aussi, Groupe BAD : *Analyse de la politique commerciale du Maroc : Impact de la politique tarifaire du Maroc sur sa position de hub à destination du reste de l'Afrique*, p.9.

<sup>1382</sup> Institut Amadeus : *Indices de la stabilité et de l'attractivité en Afrique*, édition 2021, pp.6-7.

<sup>1383</sup> Institut Amadeus : *Indices de la stabilité et de l'attractivité en Afrique*, édition 2021, pp.44-60.

soient exigés pour des raisons de sécurité, de santé ou d'environnement, laisse penser que le royaume pourrait devenir une puissance économique régionale.

Tous ces éléments contribuent à la confirmation du Maroc comme un hub commercial et financier vers l'Afrique, avec une position géostratégique privilégiée : plusieurs accords de libre-échange, une stabilité politique et économique, la structure de Casablanca Finance City Authority positionnant la bourse marocaine en deuxième position africaine, des réformes structurelles qui accompagnent la stratégie, un retour à l'Union Africaine, une projection au sein de la CEDEAO et une capacité réelle à catalyser les échanges au sein de coopération tripartite<sup>1384</sup>.

Tenant compte du contexte concurrentiel de l'Afrique, les entreprises marocaines sont dans l'obligation de renforcer leur positionnement. Ceci passe par l'édification de chaînes de valeur régionales tout en capitalisant sur le rôle que joue le Maroc comme vecteur d'intégration intracontinentale. La construction d'alliances stratégiques est une donnée importante pour contourner la concurrence asiatique et turque dans le continent. Les entreprises marocaines sont par ailleurs appelées à se mobiliser davantage dans la construction de la stratégie économique marocaine en Afrique en s'axant sur les incitations à l'export, les analyses de marchés et la couverture des risques. De même des alliances sont à mettre en place entre grandes entreprises-PME comme vecteur de l'intégration économique du Maroc en Afrique<sup>1385</sup>.

Cette présence du Maroc en Afrique répond pleinement aux ambitions du royaume formulées dans la vision stratégique basée sur des rapports équilibrés et bénéfiques avec l'ensemble des pays voisins. L'enquête menée auprès des entreprises marocaines implantées en Afrique a permis à ces entités de dresser un bilan positif de leur développement au niveau continental et ce, en dépit des difficultés rencontrées sur le terrain. Un positionnement qui leur a permis non seulement de croître et de s'ouvrir à l'international mais aussi d'acquérir de nouvelles compétences. Une dynamique tirée par le climat favorable des affaires en cette zone géographique. Les investissements directs du Maroc sont présents dans 30

---

<sup>1384</sup> Amine Harastani Madani : 1999-2020 - *Le Maroc En Afrique, Diplomatie, Sécurité et Développement*, Policy Center for the New South, 2020, pp.93-94.

<sup>1385</sup> Kawtar tali : *Les banques et télécoms principaux leviers d'investissement du Maroc en Afrique*, Economie spéciale, 17 Mars 2019, disponible sur : <https://aujourd'hui.ma/economie/les-banques-et-telecoms-principaux-leviers-dinvestissement-du-maroc-en-afrique>, consulté le 14-05-2021.

pays d'Afrique. L'Égypte et la Côte d'Ivoire sont les premiers pays récipiendaires des investissements directs étrangers marocains dans la région. Les flux évalués sur la période allant de 2003 à 2017 sont respectivement de l'ordre de 20 et 19 %. Le Mali arrive en deuxième position recevant ainsi une part de 13 % des IDE marocains au moment où 7 % autres ont été injectés au Burkina Faso et Sénégal<sup>1386</sup>. En termes d'investissements le positionnement actuel du Maroc mérite un traitement.

## **Sous-section II : L'investissement et le positionnement du Maroc en Afrique**

Le continent africain, a connu au cours de la dernière décennie (2010-2020), une expansion des réformes politiques, institutionnelles et l'adoption d'accords commerciaux et de conventions de libre-échanges à l'échelle du continent. Ces réformes créent un environnement favorable à l'attraction de l'IED. En octobre 2019, EY (Ernst & Young) a publié la neuvième édition du rapport *Africa Attractiveness*,<sup>1387</sup> qui décrit les tendances et les opportunités de la croissance économique de l'Afrique et de l'investissement étranger direct (IED) vers le continent. Le rapport constate qu'en 2018, l'IED vers l'Afrique est resté globalement stable. Bien que les flux d'IED aient été faibles par rapport aux normes mondiales, le rapport entre l'IED et le produit intérieur brut (PIB) était élevé, ce qui indique l'importance de l'IED pour la croissance économique du continent. En pratique, les plus grands investisseurs en nombre de projets en Afrique étaient les États-Unis, la France et le Royaume-Uni, respectivement.

Notamment, la Chine a été le plus grand investisseur en termes de capital total, investissant plus du double du montant en dollars de la France ou des États-Unis. Le rapport indique que les flux d'IED provenant des investisseurs traditionnels sont en partie motivés par de solides relations historiques : la France, par exemple, est un investisseur clé en Afrique francophone.

Les partenaires émergents, dont la Chine, les Émirats arabes unis (EAU) et l'Inde, jouent un rôle de plus en plus important en Afrique, représentant 34 % du total des projets et plus de 50 % des emplois créés et des investissements en capital. En outre, les investissements intra-africains ont continué de croître en 2018 : l'Afrique du Sud est restée l'investisseur le

---

<sup>1386</sup> Kawtar Tali : Ibid. ; Cf., DEPF, PolicyAfrica : *Le positionnement du secteur bancaire Marocain en Afrique*, Mai 2019, pp.20-22.

<sup>1387</sup> *Programme d'attractivité pour l'Afrique*, disponible sur : <https://www.coursehero.com/file/88893963/ey-africa-attractiveness-report-2019pdf/>, consulté le 05-07-2021.

plus important dans d'autres pays africains, et le Kenya et le Nigéria ont contribué de manière significative à l'IED en Afrique de l'est et de l'ouest respectivement. L'Égypte et le Maroc sont des investisseurs majeurs en Afrique du nord. Malgré les difficultés rencontrées sur l'ensemble du continent dans les principales destinations de l'IED, il y a des améliorations positives. L'an 2019 a été marqué par un environnement politique encourageant l'attraction et l'augmentation des flux d'IED. On a intérêt donc d'évaluer l'évolution des flux des IDE africains au Maroc dirigés vers les secteurs d'activité économique nationale (**PARAGRAPHE I**) et d'apprécier l'importance des IDE marocains à l'étranger transférés aux différents pays et secteurs d'activité africaine (**PARAGRAPHE II**) dans l'objectif de déterminer et d'expérimenter la valeur tangible ainsi que l'impact concret des échanges économiques entre le Maroc et les pays de l'Afrique subsaharienne sur leur interdépendance et sur le processus de renforcement des interactions de Co-développement Sud-Sud.

### **Paragraphe I : Appréciation de flux des IDE vers le Maroc**

Le Maroc d'après la synthèse des chercheurs de l'institut Amadeus, *« reste performant et régulier dans les indices d'attractivité et de stabilité<sup>1388</sup>, particulièrement en ce qui concerne le système bancaire et le cadre macro-économique. Les fondamentaux macro-économiques ont fait preuve de résilience, avec un taux d'inflation contrôlé et un niveau de réserves de change satisfaisant bien que sous tension. Les récentes levées sur les marchés internationaux (1 milliard USD en septembre 2020 puis 3 milliards USD en décembre) à un taux raisonnable (2,4 % sur 7 ans en moyenne) prouvent la confiance des marchés dans les fondamentaux du pays. La croissance des dernières années repose largement sur l'investissement public avec des effets d'entraînement incertains sur le secteur privé ».*

*« La performance mitigée du Maroc au niveau de l'indicateur « financement extérieur de l'économie » ne reflète pas le fait que le pays est le 2ème récipiendaire des flux d'investissements étrangers sur le continent en termes de valeur (en repli 700 millions USD environ en 2020, une année moyenne sur tout le continent), la part des IDE rapportée au PIB restant assez modeste (2,72 %). Les perspectives de croissance économique autour*

---

<sup>1388</sup> Brahim Fassi Fihri, directeur de l'Institut Amadeus, Casablanca Finance City : *Indices de la stabilité et de l'attractivité en Afrique*, Édition 2021, p.44, disponible sur le lien suivant:

<https://amadeusonline.org/publications/publications/indices-de-la-stabilite-et-de-lattractivite-en-afrique-edition-2021/>, consulté le 05-07-2021.



*de 5 % à 6 %, en 2021, démontrent malgré l'impact social sur les marocains travaillant dans les secteurs les plus sinistrés par la crise, d'une certaine forme de résilience de l'économie marocaine face aux conséquences de la pandémie et de la récession globale qu'elle a engendrée. Au niveau de la stabilité, le bilan est relativement bon, avec une faiblesse dans le secteur social où les indicateurs du chômage et du sous-emploi (18,2 %), du chômage des jeunes (21,9 %) et de l'insertion des femmes dans le marché du travail (21,3 %) se comparent plutôt mal avec les autres pays africains, des défaillances que l'amélioration graduelle du niveau d'éducation tarde à résoudre. Enfin les enjeux environnementaux et hydriques sont un point de faiblesse pour le pays à l'instar de ses voisins nord-africains et sahéliens ».*

Un questionnement essentiel se pose en rapport avec la problématique de ce paragraphe et qui nécessite une réponse escortée de preuves. Quelle est donc la valeur réelle des transferts en montants d'IDE vers le Maroc ?

## **I - Investissements directs étrangers au Maroc (en millions de DH)**

Entre 2007 et 2014, les IDE étaient principalement investis dans les industries extractives dans les pays d'Afrique de production traditionnelle, mais la chute des matières premières a influencé la position des investisseurs et attirer leur attention vers d'autres types de secteurs. Ainsi, 92 % des investissements directs étrangers en 2016 se sont concentrés dans les pays suivants : Égypte, Maroc, Angola, Ghana, Mozambique, Ethiopie, Afrique du Sud, Nigeria, Tanzanie et Kenya. L'Ethiopie attire aussi des investisseurs dans le cadre de son projet Vision 2025 de l'Ethiopie<sup>1389</sup>, par les secteurs de l'industrie manufacturière et des services, tout comme le Kenya qui se concentre sur les services financiers, les services aux entreprises, les communications et l'immobilier<sup>1390</sup>. D'un autre côté, le Maroc est aussi une destination pour les investissements étrangers : plusieurs facteurs expliquent cela, dont l'augmentation du pouvoir d'achat des marocains, une stabilité politique, l'amélioration de l'environnement des affaires, et des politiques publiques en termes d'infrastructures, encourageant les investisseurs<sup>1391</sup>. L'occasion offerte pour nous est d'invoquer le cas du Maroc pour analyser

---

<sup>1389</sup> *Projet de plan stratégique de pays - Éthiopie (2020-2025)*, (57 pages), disponible sur : [https://executiveboard.wfp.org/document\\_download/WFP-0000115924](https://executiveboard.wfp.org/document_download/WFP-0000115924), consulté le 13-07-2021.

<sup>1390</sup> Amine Harastani Madani : *1999-2020 - Le Maroc En Afrique, Diplomatie, Sécurité et Développement*, Policy Center for the New South, 2020, p.76.

<sup>1391</sup> Amine Harastani Madani : *Le Maroc en Afrique*, Ibid., p.93.

l'importance des flux vers notre pays comparés aux autres pays africains (A) et évaluer ces mêmes flux par nature de secteur d'activité (B).

### A – Analyse des flux nets par pays (par ordre décroissant)

En général les sources des investissements des nouveaux projets en Afrique y compris le Maroc en 2015-2016 sont classées<sup>1392</sup> selon leur grandeur, leur taux ou leur niveau d'investissement. Ainsi la chine participe dans 23.90 % de projets, l'Emirats Arabes Unis dans (9.20 %), l'Italie dans (7.20 %), les USA dans (6.50 %). Or le Maroc occupe déjà la 5<sup>ème</sup> place avec (5 %) d'investissement dans des nouveaux projets ; il est mieux classé que des grandes nations comme la France (4.80 %), le Royaume-Uni (4.70 %), l'Arabie Saoudite (3.40 %), l'Allemagne (1.90 %) et l'Inde (1.30 %). Nous évoquons les investissements du Maroc en Afrique ultérieurement, mais après avoir achevé l'analyse de flux des investissements des pays de ce continent au Maroc.

**Tableau n° 15 : Flux nets par pays**

Pays \ Années	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Maurice	+117	+112	+951	+223	+123	+352	+668
Afrique du Sud	+2	+1	-218	+6	-	+1	+793
Congo	+10	+519	+8	+8	+2	+7	-6
Gabon	+106	+68	+71	+72	+68	+11	-2
Banque Africaine de Développement	-	+363	-	-	-	-	-
Tunisie	+103	+8	-35	+69	+67	+55	+86
Égypte	+13	+277	+7	+20	+10	+9	-10
Cameroun	-	-	+59	+11	+3	-2	-
Côte d'Ivoire	-7	+1	-22	-33	-28	+70	-13
Sénégal	-4	-7	+22	-2	-17	-59	-3

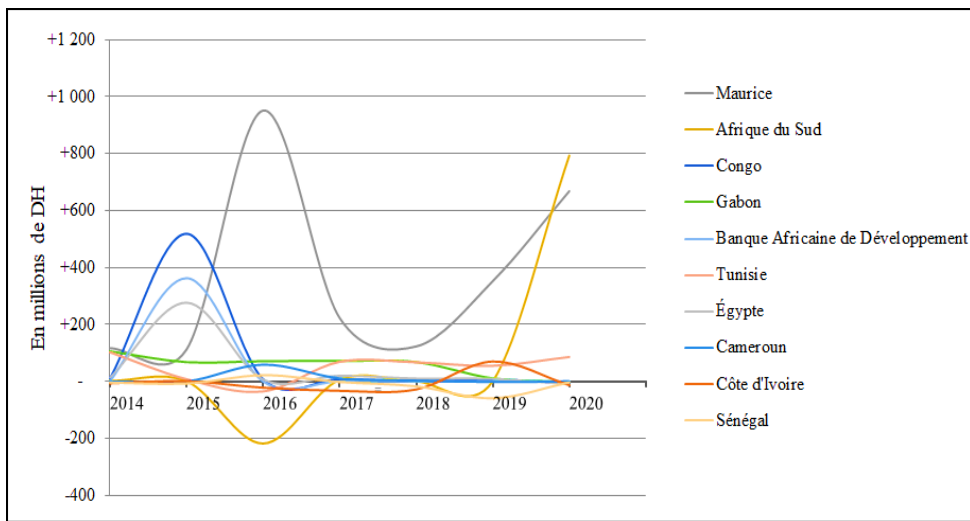
**Source :** Calcul d'auteur, Office des Changes

Malgré que l'année 2020 soit marquée par la crise sanitaire, nous remarquons un fort rebond des IDE par rapport à l'année précédente et ceux principalement des flux provenant de l'Afrique du Sud (plus de 793 MDH) qui est le compétiteur misanthrope et l'opposant insociable à l'unité

<sup>1392</sup> OCDE : *Perspectives économiques en Afrique en 2017*, p.54, disponible sur : [https://www.oecd-ilibrary.org/development/perspectives-economiques-en-afrique-2017\\_aeo-2017-fr](https://www.oecd-ilibrary.org/development/perspectives-economiques-en-afrique-2017_aeo-2017-fr), consulté le 13-07-2021.

territoriale du Maroc, et ceux découlant de l’île Maurice (+ 668 MDH) et relativement ceux provenant de la Tunisie (+ 86 MDH). On note que les capitaux investis depuis 2014 au Maroc par l’État de l’île Maurice n’ont chuté que légèrement pour enregistrer un pic historique en 2016 de (+ 951MDH), puis prennent à chuter inégalement en 2017 pour commencer à rebondir en 2020, l’année qui a enregistré un pic de (+793 MDH) au profit de l’Afrique du Sud. Le nombre total des IDE alléché en 2020 (1513 MD) est néanmoins supérieur au nombre captivé en 2019 (444 MD), soit un écart enregistré égal à (1069 MD). Cela exprime aussi, une certaine confiance et une reconnaissance des fondamentaux de notre pays, par nos adversaires politiques traditionnels.

**Graphique n° 11 : Variation des flux de l’étranger**



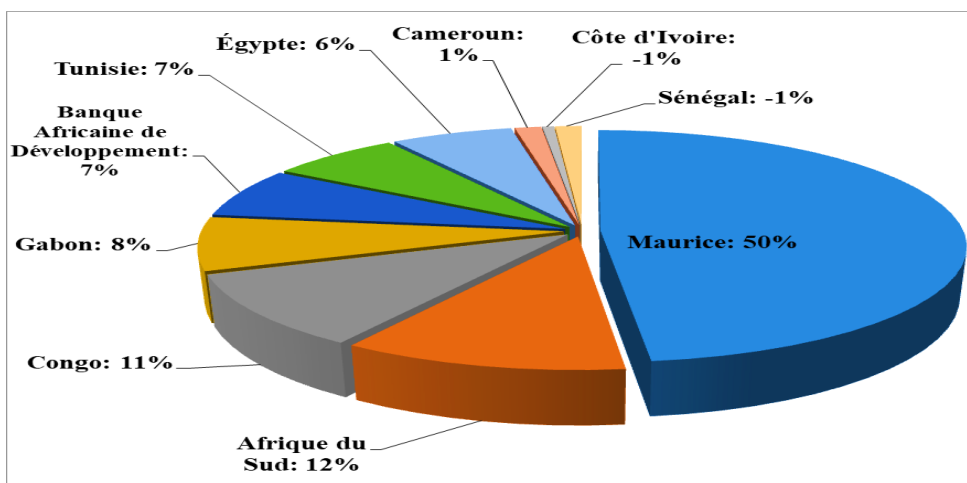
**Source :** Calcul d'auteur, Office des Changes

La tendance des IDE de cette catégorie de pays africains investis au Maroc reprend la croissance annuelle principalement pour les îles Maurice, après une nette baisse enregistrée ultérieurement au pic historique au cours de l’année 2016, constatant aussi un afflux de l’égypte, le Gabon et la BAD lors de l’année 2015. On remarque que l’ordre économique de notre pays, ainsi que sa performance et son classement en se fondant sur une catégorie d’indicateurs<sup>1393</sup> n’ont pas eu de grands effets sur l’attraction des capitaux étrangers, notamment ceux provenant des pays de l’Afrique subsaharienne.

<sup>1393</sup> Institut Amadeus : *Indices de la stabilité et de l’attractivité en Afrique*, édition 2021, pp.12- 47.

L'entrée de quelques milliards de dirhams de l'Afrique du sud et autres nations peut s'expliquer par le ranking du Maroc au niveau de l'esprit d'entreprise et à cause de sa position vraisemblable dans le domaine de management des affaires. Néanmoins l'attrait global des capitaux ne pourrait pas être considéré proportionnel aux efforts diplomatiques opérés à l'époque.

#### Flux par pays en % (Cercle proportionnel n° 4) :



Source : Calcul d'auteur, Office des Changes

Il apparaît des données statistiques présentées dans le fromage des portions que l'île Maurice possède elle seule la moitié des capitaux investis par les pays et institutions africaines au Maroc. Quatre pays subsahariens monopolisent 81 % des capitaux transférés et engagés dans les secteurs d'activité de notre pays, à savoir en plus de Maurice, l'Afrique du Sud, le Congo et le Gabon. Si on leur ajoute la participation de la BAD, on découvre que 88 % des IDE sont de la propriété commune de ces entités. Les nord-africains ne possèdent donc que 13 % des IDE, 6 % Égyptienne et 7 % Tunisienne. Le Cameroun (1 %), la Côte-d'Ivoire (-1) et le Sénégal (-1) demeurent totalement minoritaires avec un plus et deux moins (-2). Quoiqu'il en soit la mosaïque nationale de l'Afrique subsaharienne est représentée.

En termes de comparaison d'attrait et de captivité des IDE, les indices d'attractivité jouent énormément dans le processus de flux des IDE vers un État. En se fondant sur l'édition 2021 de *l'indice global d'attractivité*, le Maroc se classe au 2<sup>ème</sup> rang après l'île Maurice avec 73.6

points et devance l’Afrique du Sud (73.5 pts) et l’Algérie qui est plus loin classé en 13<sup>ème</sup> place avec (59.8) points.

Au niveau du potentiel et dynamique du marché domestique le Maroc est classé en mettant en oeuvre les 31 indicateurs d’accès et de tempérance, au 4<sup>ème</sup> rang parmi 54 États, après l’Égypte, le Sénégal, et l’Afrique du Sud. Concernant la qualité de la régulation, il occupe la 2<sup>ème</sup> place avec (78.75 pts) après l’Ile Maurice et, il est en ce qui concerne l’indice des facteurs de productivité, avec (75.3) au 4<sup>ème</sup> rang après le même pays, l’Afrique du Sud et la Tunisie.

En se basant aussi sur l’édition 2021, des indices de la stabilité, l’indice global met le Maroc au 3<sup>ème</sup> rang avec (71.15 pts) après Maurice (77.775 pts) et le Botswana (72.175 pts), l’Afrique du Sud en 7<sup>ème</sup> place (65.25 pts), l’Algérie loin derrière au 16<sup>ème</sup> rang avec (58.2 pts) seulement. Le Maroc est classé 5<sup>ème</sup> pour la gouvernance et la sécurité (73.5 pts), il est 1<sup>er</sup> pour la résilience de l’État avec (76.3 pts) et il se classe au 3<sup>ème</sup> rang avec (64.8 pts) pour l’indice de résilience aux vulnérabilités sociales et environnementales après les Seychelles et l’Ile Maurice (69.3 et 66.6 pts). En somme une offensive diplomatique est sollicitée pour améliorer le flux des investissements provenant de l’Afrique subsaharienne.

## **B – Analyse des flux nets par secteur**

En analysant la croissance des flux net des IDE injectés dans les différents secteurs d’activité du Maroc (tableau n° 2 infras), l’état des lieux démontre que le secteur de la construction, qui se place historiquement en tête des secteurs attirant des IDE, enregistre depuis 2014 une baisse consécutive et continue cédant sa place temporairement au secteur « primaire », comprenant la restauration et l’hébergement, se taillant une évolution en cloche entre l’année et 2016 et 2019.

**Tableau n° 16 : flux net par secteur**

Secteurs d'activité	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Agriculture, sylviculture et pêche	+105	+280	+369	+138	+188	+349	+396
Industries extractives	+207	+101	-74	+96	+42	+83	+162
Industries manufacturières	+7 316	+5 679	+3 235	+4 532	+4 661	+6 184	+5 449
Electricité, gaz, vapeur et air conditionné	+1 010	+1 881	+12	+1 996	+2 894	+468	-672
Eau, assainissement, gestion des déchets et dépollution	+499	+307	+134	+226	+73	+175	+125
Construction	+1 387	+2 776	+1 483	+110	+1 177	+320	+376
Commerce, réparation d'automobiles et de motocycles	+1 926	+1 244	+3 880	+1 808	+2 529	+593	+1 687
Transports et entreposage	+120	+276	+422	+1 696	+3 747	+1 342	+688
Hébergement et restauration	+2 736	+2 159	+684	+463	+1 839	+1 814	+775
Information et communication	+1 184	+3 162	+348	+473	+2	-2 373	-495
Activités financières et d'assurance	+2 367	+2 423	+71	+4 786	+9 774	+832	+2 501
Activités immobilières	+9 877	+9 926	+9 609	+8 872	+5 190	+5 281	+4 504
Activités spécialisées, scientifiques et techniques	+579	+423	+411	+246	+313	+248	+147
Autres services	+519	+828	+254	+220	+877	+1 045	+1 036
Divers secteurs	+102	+316	+318	+371	+98	+180	+65

**Source** : Calcul d'auteur, Office des Changes

Les activités financières et d'assurance qui ont marqué une chute brusque de flux en 2016 commencent leur progression en 2017, date coïncidant avec les visites historiques du roi en Afrique, pour enregistrer un pic en 2018 de (9774 MDH), ensuite ces flux chutent brusquement à seulement 832 MDH en 2019 et remontent de nouveau à (2501 MDH) en 2020. Les investissements dirigés vers la commercialisation avec le Maroc et la réparation d'automobiles et de motocycles se sont développés depuis 2014 à un rythme volatile sans atteinte ou congestion certaine.

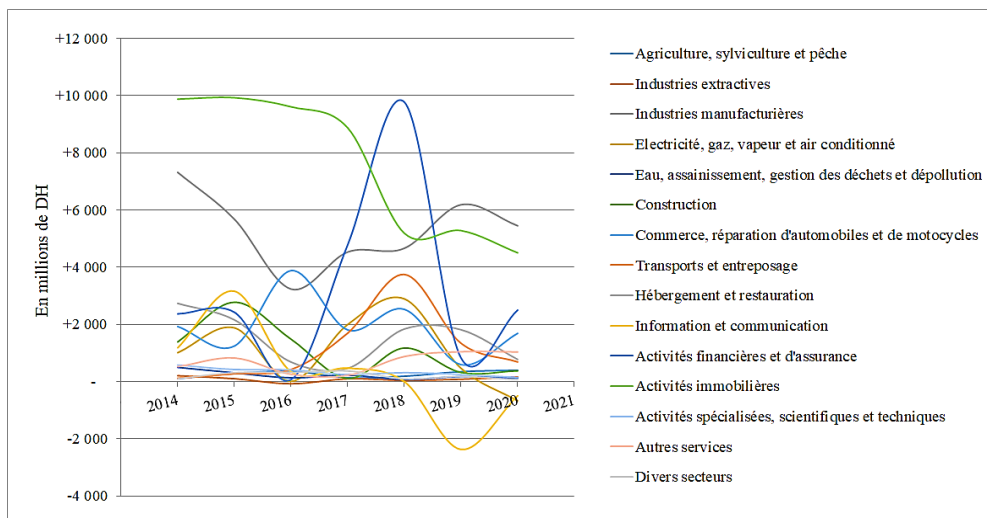
Les investissements étrangers au Maroc qui touchent le secteur de transport et l'entreposage ont évolué constamment de 2014 à 2016 à un rythme standardisé, puis montent avec une croissance vigoureuse en 2017, 2018 et 2019, en lien avec l'attrait de l'investissement vers les secteurs d'information, de communication, des industries manufacturières, l'agriculture et autres. Les industries manufacturières qui démarrent par un montant de (+7316 MDH), ont coulé ultérieurement continuellement et à un rythme volatile.

Notons en dernier mot que la croissance de tous les flux nets par secteur est caractérisée d'une cadence volatile. Les variations graphiques ci-après (Graphique n° 12) prouvent notre constatation scientifique.

Il convient aussi de noter que les courbes des flux financiers vers les secteurs d'activité du Maroc, changent selon le secteur et la qualité des

activités en fonction des circonstances historiques et des périodes associées à l'évolution et à l'intensité de ces activités sectorielles.

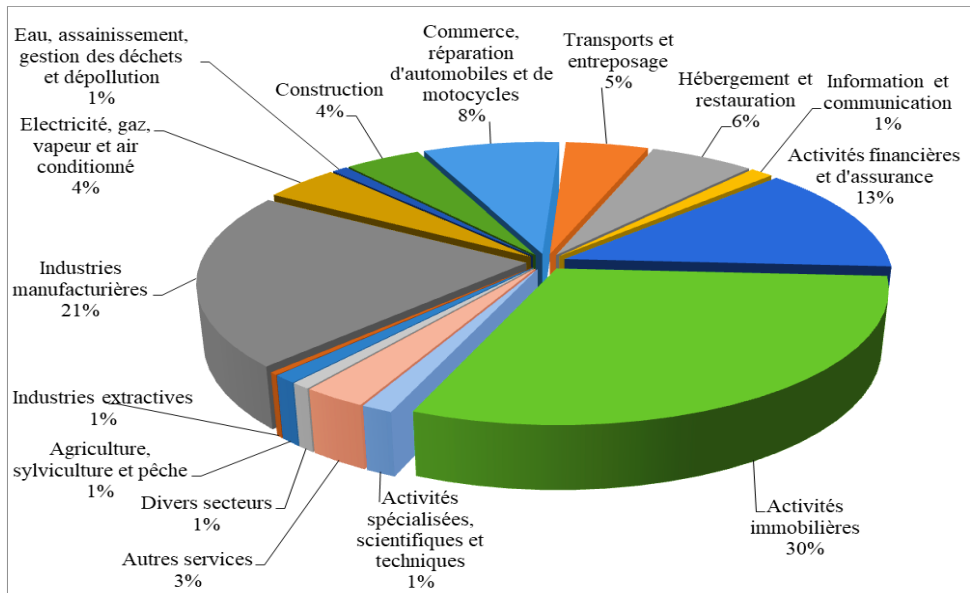
**(Graphique n° 12) : Flux net par secteur : Variation des flux**



**Source :** Calcul d'auteur, Office des Changes

Les secteurs d'activité marocains sont tous attirants des IDE sauf les secteurs d'activité d'information et de communication qui diminuent depuis 2016 pour se trouver dans une situation débitrice en 2019 et 2020, ainsi que les secteurs d'énergie électrique et de gaz qui se perçoivent eux aussi débiteurs en 2020 de (-672 MDH). Le cercle proportionnel ci- après (Figure n° 5) exprime la portion en pourcentage de chaque secteur.

## Flux net par secteur en %, cercle proportionnel n° 5 :



**Source :** Calcul d'auteur, Office des Changes

La situation évidente des flux d'IDE par secteur d'activité est déterminée comme elle est décrite concrètement par le cercle proportionnel. Les activités du secteur immobilier grimpent le haut de l'échelle par 30 % des engagements financiers. Les investissements dans les industries manufacturières ont choisi de les seconder par 21 %. Les activités financières et d'assurance les poursuivent en décidant d'engager un capital de 13 % des IDE. Le commerce, réparation d'automobiles et de motocycles s'emparent avec 8 % des IDE de la 4<sup>ème</sup> place, l'hébergement et la restauration de la 5<sup>ème</sup> place avec 6 %. En 6<sup>ème</sup>, 7<sup>ème</sup> et 8<sup>ème</sup> position s'installe successivement les secteurs de transport et entreposage (5 %), de la construction (4 %), de l'électricité, gaz, vapeur et air conditionné (4 %) et autres avec (3 %) en 9<sup>ème</sup> position. Le reste des secteurs minoritaires se placent avec 1 % chacun au 10<sup>ème</sup> rang.

On remarque que les trois premiers secteurs monopolisent 64 % du nombre total des IDE au Maroc. Les deux premiers seuls possèdent 51 % du cercle proportionnel marocain. Les cinq secteurs qui suivent cumulent 30 % des IDE et les 10 secteurs placés au 10<sup>ème</sup> rang associent quelque 6 % du fond total. Le positionnement de ces secteurs d'activité du Maroc nous aide à évaluer la situation des stocks existants cumulés par ces secteurs (tableau n° 17 ci-après).



## II- Appréciation de la valeur des stocks des IDE Au Maroc

### A – Analyse de la situation des STOCKS par secteur

Tableau n° 17 :

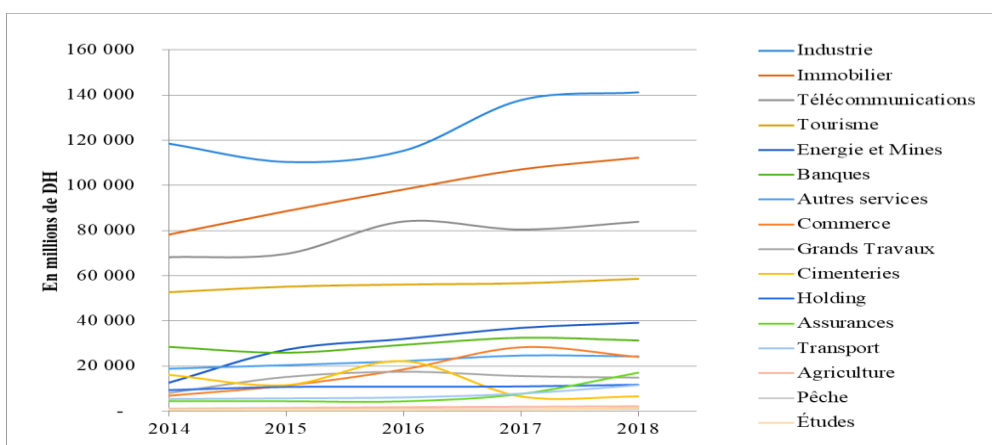
SECTEURS	2014	2015	2016	2017	2018
Industrie	118 500	110 377	115 348	137 753	141 212
Immobilier	78 246	88 609	98 209	107 076	112 264
Télécommunications	68 251	69 717	84 023	80 462	83 884
Tourisme	52 724	55 189	56 132	56 696	58 674
Energie et Mines	12 706	27 267	32 052	36 953	39 198
Banques	28 552	25 938	29 437	32 569	31 370
Autres services	18 877	20 459	22 240	24 710	24 307
Commerce	6 926	11 412	18 548	28 343	24 106
Grands Travaux	8 105	15 220	17 537	15 607	14 926
Cimenteries	16 162	11 617	22 243	6 594	6 613
Holding	9 397	10 813	10 884	11 033	11 803
Assurances	4 519	4 464	4 427	7 694	17 119
Transport	5 477	5 749	6 163	7 846	11 598
Agriculture	1 220	1 532	1 870	2 044	2 255
Pêche	1 079	1 047	1 078	1 031	1 007
Études	711	843	826	803	1 519

**Source :** Calcul d'auteur, Office des Changes

L'analyse de la situation globale des stocks sectoriels a permis de conclure instantanément que la croissance historique de ces stocks sectoriels, depuis l'année 2014 sur un parcours de 5 ans, enregistre un accroissement continu sauf pour 6 secteurs sur 16 qui marque une volatilité ou un bercement élémentaire. Le secteur de l'immobilier enregistre une augmentation continue en stock depuis 2014 qui a été couronnée en 2018 par un pic de 112 264 MDH et se positionne ainsi au 2<sup>ème</sup> rang en nombre des IDE, après le secteur industriel dont le développement historique connaissait le même essor que l'immobilier malgré un léger flottement en 2015 et 2016, puis il reprend sa croissance normale depuis cette date pour aboutir à son point culminant en 2018 avec un stock de 141 212 MDH qui le qualifie d'occuper la place de secteur d'avant-garde. Le secteur des télécommunications qui est en principe parmi les secteurs qui ont réussi à réaliser une large expansion en Afrique, occupe la 3<sup>ème</sup> position, avec un stock ne dépassant pas 83 884 MDH en 2018, après avoir légèrement chuter en 2016. Malgré le confinement et les circonstances de la pandémie, le secteur du tourisme rattrape la 4<sup>ème</sup> position, en consignant un développement équilibré en grandeur de stocks depuis 2014 et termine en 2018 par l'accumulation d'un stock de 58 674 MDH. Le secteur d'énergie et mines détient une réserve de 39 198 MDH, avec un historique raisonnable et

caractérisé par sa progression quantitative dès l'origine. La volatilité caractérise les flux de stocks dans les secteurs des banques et bancarisation, des grands travaux, de la cimenterie, de la pêche, des travaux d'étude et d'expertise. Les autres services, ainsi que le holding, les assurances et les transports, malgré l'accroissement permanent de leurs stocks d'IDE, durant toute la période d'investigation, leur quote-part n'est nullement supérieure au dixième (1/10) du chiffre représenté par le stock que cumule un grand secteur d'activité économique. En fait les secteurs d'industrie de l'immobilier, des télécommunications, du tourisme, de l'énergie et des mines, et des banques sont considérés des secteurs importants et comptent parmi les grands services en termes d'attraction des IDE et d'entassement de provisions.

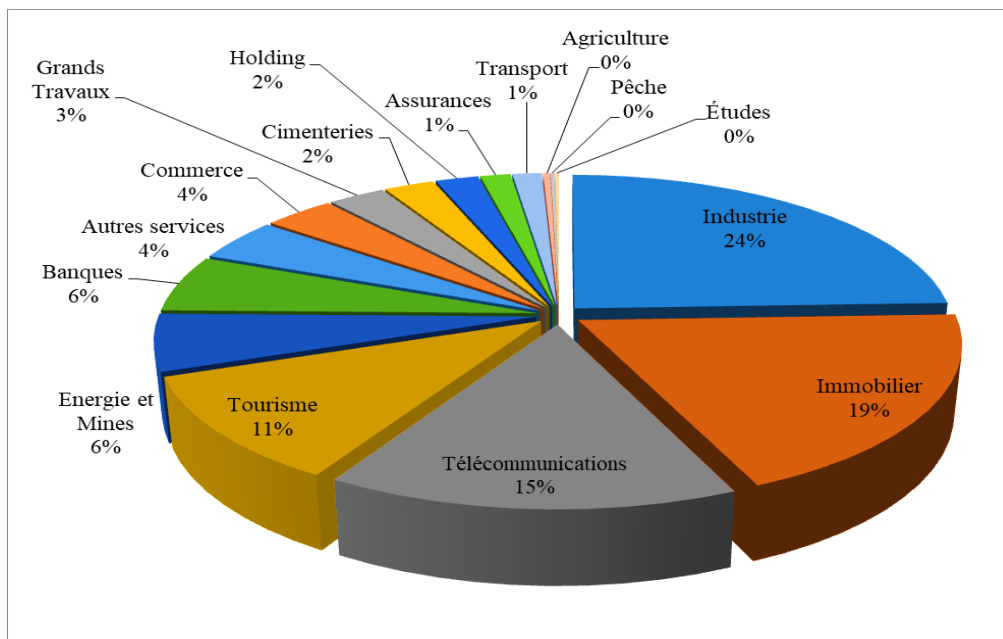
**Graphique n° 13 : variation de stock par secteur**



**Source :** Calcul d'auteur, Office des Changes

Malgré la forte corrélation entre le secteur immobilier et le secteur cimentier, la hausse des stocks des IDE dans ce dernier secteur ne parvient pas à suivre la performance enregistrée par le secteur immobilier, cependant le secteur industriel récupère les fuites enregistrées avant l'année 2016. Nonobstant cette remarque, la faiblesse des stocks du secteur cimentier ainsi que des provisions dérisoires d'autres secteurs peut s'expliquer par l'autosuffisance du Maroc dans ces secteurs.

**Stock par secteur en %, cercle proportionnel n° 5 :**



**Source :** Calcul d'auteur, Office des Changes

L'analyse des données illustrées par le cercle proportionnel (Figure n° 5) permet de classer soigneusement les secteurs d'activité économique selon les stocks cumulés et établir une typologie des secteurs en termes d'importance, de grandeur et de degré de participation à l'investissement dans le Co-développement. Ainsi, il nous paraît clairement que le secteur industriel est en position d'avant-garde parce qu'il participe par 24 % de stock d'IDE. Le secteur immobilier le suit avec une participation de 19 %. Le secteur des télécommunications s'accroche à la 3<sup>ème</sup> position avec un concours de 15 % de stock d'IDE. Le secteur du tourisme s'empare de la 4<sup>ème</sup> position avec 11 % malgré les conditions de confinement. Les secteurs des banques et de l'énergie et mines avec 6 % par secteur apparaissent rangés à la 5<sup>ème</sup> position, devant les secteurs de commerce et autres services qui cumulent successivement 4 % pour se doter de la 7<sup>ème</sup> place, suivi instantanément au 8<sup>ème</sup> rang par le secteur des grands travaux qui détient 3 % de provisions. Or le holding, le cimentier, les assurances, les transports, l'agriculture, la pêche, et le secteur des études gardent successivement la queue du fil au 9<sup>ème</sup>, 11<sup>ème</sup> et 12<sup>ème</sup> rang avec des dépôts dérisoires qui varient entre (2 et 0 %). En somme les 4 premiers secteurs accaparent 69 % de la provision globale, alors que les 6 derniers secteurs ne

cumulent ensemble que 29 % de fonds. La quote-part des secteurs d'agriculture, de pêche et d'étude est très élémentaire ou dérisoire.

**B – Analyse du STOCK des IDE par pays : (les pays sont triés par ordre décroissant)**

**Tableau n° 18 :**

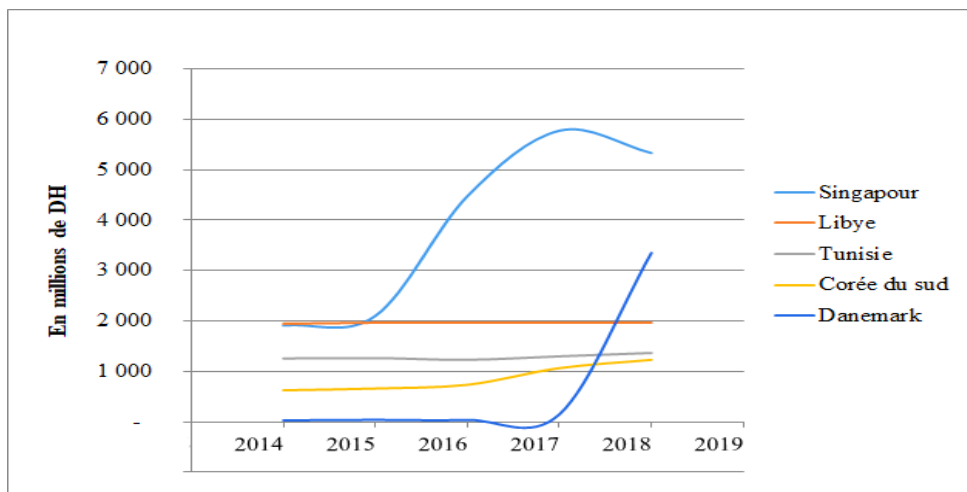
<b>Pays</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
Singapour	1 909	2 101	4 476	5 773	5 329
Libye	1 945	1 964	1 964	1 964	1 964
Tunisie	1 255	1 263	1 228	1 297	1 364
Corée du sud	624	659	734	1 064	1 228
Danemark	27	38	36	148	3 349

**Source :** Calcul d'auteur, Office des Changes

Il ressort des données affichées, que les flux des stocks d'IDE provenant des différents États appartenant à plusieurs continents, tels que l'Europe, l'Asie et l'Afrique du nord, ont connu entre 2014 et 2018 un accroissement qui s'inscrit dans la ligne des augmentations successives des IDE en flux vers le Maroc au fil des années.

On peut constater que les efforts déployés par le Maroc à l'égard de ses partenaires séculaires à l'instar de l'Union européenne, les États-Unis, le Canada à côté du conseil de coopération du golfe ont consolidé l'attractivité du royaume en tant qu'une plateforme privilégiée d'investissements directs étrangers. Le stock d'un pays européen comme le Danemark a accru de façon inhabituelle en 2018. Ce montant équivaut 124 fois le montant stocké par ce pays en 2014. Les provisions du Singapour ne cesse depuis 2014 de se cumuler progressivement pour inscrire un pic de 5773 MDH en 2017 et n'ont diminué que légèrement pour s'immobiliser à la limite de 5329 MDH en 2018. Le stock de la Corée du Sud investi au Maroc en 2014 a presque doublé en 2018. Le chiffre égal à 1964 MDH est un montant du stock libyen qui reste stable depuis 2014 à 2018. Nonobstant sa volatilité la portion tunisienne en IDE s'avère stable.

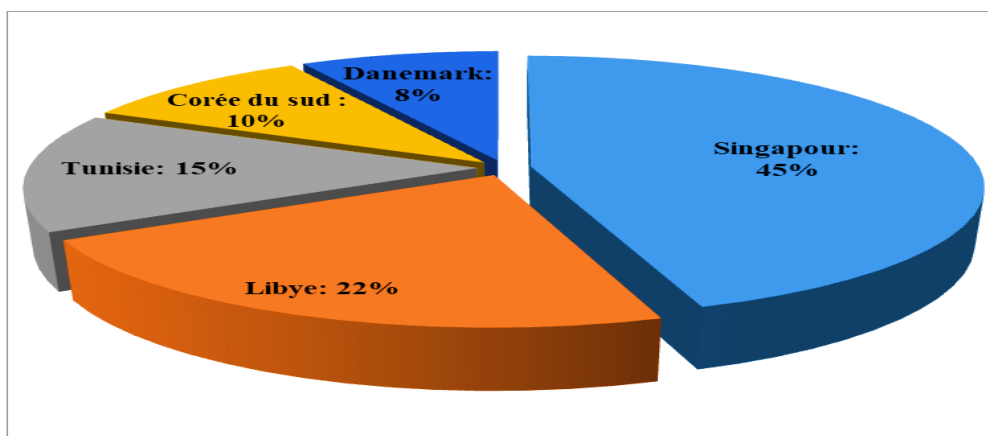
**Graphique n° 6 :**



**Source :** Calcul d'auteur, Office des Changes

Le graphique (Figure n°4) démontre que des efforts s'étaient multipliés depuis 2015 pour encourager les investissements étrangers au Maroc. Il paraît que l'action diplomatique du Maroc visait l'attraction des IDE de sources divers pour diversifier les collaborations et renforcer le développement du pays et ainsi affermir l'ouverture sur différents continents. La performance de la diplomatie économique du royaume parvient à attirer une masse croissante de capitaux se traduisant par des stocks d'IDE croissants.

**Stock par pays en %, cercle proportionnel n° 6 :**



**Source :** Calcul d'auteur, Office des Changes

Le cercle proportionnel (Figure n° 6) nous dit que le Singapour possède 45 % des provisions d'IDE au Maroc, suivi par la Libye avec 22 % et la Tunisie occupe la 3<sup>ème</sup> place avec un stock de 15 % des IDE. La Corée du Sud avec 10 % se classe le 4<sup>ème</sup> investisseur et le Danemark avec un dépôt de 8 % sera le 5<sup>ème</sup> investisseur au Maroc. Les asiatiques possèdent donc 55 % des stocks, les nord africains 27 % des stocks, le reste (8 %) est européen.

## **Paragraphe II : Appréciation de flux des IDE marocains vers l'Afrique**

Le 4<sup>ème</sup> Baromètre du Développement International (BDI), réalisé en 2020 par la société de Conseil BearingPoint, fait ressortir que le développement en Afrique est devenu un axe stratégique de premier ordre pour les entreprises marocaines<sup>1394</sup>. Dans ce sens la quasi-totalité des professionnels d'entreprises marocaines ayant pris part à l'enquête a estimé que le développement sur le continent est un élément constitutif des cinq premières priorités stratégiques, contre 78 % en 2015<sup>1395</sup>. Autrefois perçu comme un axe de développement à moyen terme, ce développement est désormais vu comme un véritable relais de croissance et le moyen de tester de nouveaux modèles (pour ¼ des répondants), indique encore l'enquête, qui souligne que l'Afrique est le premier bénéficiaire des investissements directs marocains, captant plus de 60 % de ces investissements en 2017. Et de relever que le Maroc compte désormais parmi les premiers investisseurs africains de l'Union Économique et Monétaire Ouest-Africaine (UEMOA) et de la Communauté Économique et Monétaire de l'Afrique Centrale (CEMAC). Cette présence renforcée sur le continent africain est soutenue par une stratégie nationale en faveur de la promotion de la coopération Sud-Sud, précise l'étude.

Bien que ciblant prioritairement l'Afrique de l'ouest, la présence, ces dernières années, des entreprises marocaines sur le continent semble s'être davantage diversifiée. Elles explorent également l'Afrique de l'est, l'Afrique centrale et australe. Une présence renforcée grâce au retour du Maroc à l'UA en 2017 et à l'engagement du roi Mohammed VI à faire de l'Afrique une priorité nationale. La tendance des échanges commerciaux ressortie de la 1<sup>ère</sup> section du ce 4<sup>ème</sup> chapitre, ainsi que la destination des investissements

---

<sup>1394</sup> Enquête sur : « *L'implantation des entreprises marocaines en Afrique, une priorité stratégique en 2021* » ; <https://fr.hespress.com/182998-bdi-limplantation-des-entreprises-marocaines-en-afrique-une-priorite-strategique-en-2020.html>, 03 Janvier 2021, consulté le 05-07-2021.

<sup>1395</sup> Ainsi, selon BDI, « le développement en Afrique fait désormais partie du top trois des priorités stratégiques pour plus de 80 % des répondants. Pour plus du tiers des entreprises, il est même la priorité principale, soit un triplement de cette réponse en cinq ans », Ibid.

marocains en Afrique confirme cette expansion progressive sur le reste du continent africain. Ces flux sont envoyés principalement aux pays d’Afrique de l’ouest (avec une part moyenne de 55 %), suivis de l’Afrique du nord (25 %), de l’Afrique centrale (15 %) et de l’Afrique australe (5 %).

Ainsi, la stratégie du royaume en Afrique n’est pas seulement celle des négociations politiques, ou de l’approche sécuritaire mais, aussi, celle d’un engagement financier conséquent pour développer le tissu économique et accélérer l’intégration régionale et continentale. En effet, le Maroc est devenu le premier investisseur africain en Afrique, une position qui vient couronner des décennies d’investissement. Avec \$8.1 milliards d’investissements dans des projets nouveaux en Afrique, en 2015-2016, le Maroc se positionne devant la France et le Royaume-Uni et derrière les États-Unis (\$10.4 milliards), l’Italie (\$11.6 milliards), les Emirats Arabes Unis (\$14.9 milliards), tous se situant bien derrière la Chine, avec \$38.4 milliards.

La diversification de ses investissements et l’inclusion du secteur privé dans sa stratégie a permis au Maroc d’investir de manière significative et de devenir le cinquième investisseur mondial sur le continent.

Néanmoins, notre recherche actuelle a pour objectif le soin d’analyser et évaluer la tendance des flux IDE marocains à l’étranger, à savoir ceux affectés aux États d’Afrique subsaharienne et d’illustrer leur valeur et degré de participation au Co-développement de l’Afrique.

### **I – Flux net par pays des investissements directs marocains à l’étranger**

Les indicateurs des échanges extérieurs publiés par l’Office des Changes le 31 mai 2021 au titre des cinq premiers mois de l’année 2021, montrent que les investissements directs marocains à l’étranger se situent à 7.175 MDH se rapprochant du niveau atteint en 2017, (voir tableau ci-après).

#### **L’état des IDE marocains selon les dernières données (Tableau n° 19) :**

Investissements en MDH	Janvier-Mai		Évolution	
	2020	2021	Valeur	%
<b>IDE</b>				
Recettes	11073	12936	+1863	+ 16.8
Dépenses	3277	5079	+1802	+ 55.0
Flux IDE	7796	7857	+61	+ 0.8
<b>IDEmarocains à l’étranger</b>				

Dépenses	3614	7175	+3561	+ 98.5
Recettes	1848	5744	+3.896	-
Flux IDE	1766	1431	-335	-19.0
En cours des avoirs officiels de Réserve	289.119	304454	+15.335	+ 5.3

**Source** : Calcul d'auteur, Office des Changes

Ils enregistrent une hausse de 98,5 % ou +3.561MDH par rapport à l'an 2020. Cet accroissement reste inférieur à celui réalisé par les cessions de ces investissements (+3.896MDH). Ainsi, le flux net des Investissements Directs Marocains à l'Étranger (IDME) baisse de 19 % ou -335MDH par rapport à la même période de l'année 2020. En fin mai 2021, le flux net des Investissements Directs Étrangers (IDE) se stabilise à 7.857MDH (7.796MDH à fin mai 2020). Cette évolution est due à la hausse simultanée des recettes (12.936MDH contre 11.073MDH, soit +16,8% ou +1.863MDH) et des dépenses (5.079MDH contre 3.277MDH, soit +55% ou +1.802MDH)<sup>1396</sup>.

Ces statistiques ne divulguent pas la contribution ni la quote-part des IDE marocains en Afrique, données qui manquent pour l'enrichissement de notre analyse quantitative concernant notre recherche. Néanmoins, rien ne s'objecte à ce que nous vidions quelques efforts techniques pour parachever les données statistiques nécessaire à notre objectif scientifique. Le cumul des flux net par pays (Tableau ci-joint) nous aide sans doute à développer notre vision ciblant la réponse à la question qu'impose notre sujet de recherche, à savoir l'appréciation des échanges des IDE.

---

<sup>1396</sup> Office des Changes, Département Études & Statistiques : *Les Indicateurs Mensuels des Échanges Extérieurs*, Mai 2021, p.3.



## A - Flux nets par pays (par ordre décroissant)

Tableau n° 20 :

PAYS	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Côte d'Ivoire	+306	+601	+1 623	+1 265	+563	+893	+863
Égypte	+24	+21	+2	+5 316	+216	+70	+234
Cameroun	+17	+34	+522	+374	+429	+324	+500
Sénégal	+244	+181	+122	+49	+107	+939	+308
Maurice	+82	+821	+56	+388	+663	-59	-8
Burkina Faso	+83	+43	+72	+171	+496	+302	+315
Mali	+36	+44	+79	+56	+512	+168	+182
Guinée	+9	+5	+139	+83	+182	+214	+118
Gabon	+157	+32	-30	-342	+317	+255	+355
Nigéria	-	+584	+11	+43	+13	+2	+59
Tunisie	+199	+63	+16	+42	+15	+27	+69
Congo	+85	+91	+33	+13	-46	+135	+60
Togo	+1	-65	+155	+40	+130	+4	+9
Liban	-66	-	+88	+1	+343	-50	-43
Ghana	+25	+12	+26	+29	+13	+24	+68
Singapour	+4	-	-	+5	-	+22	+12
République Centrafricaine	-	-	-121	+47	+110	-35	-35
Mauritanie	+48	+147	-658	+33	+35	+60	+13
Niger	+2	-	-80	+1	-79	-217	-188

Source : Calcul d'auteur, Office des Changes

Il ressort des données consignées dans le tableau (supra) qui dresse la grille annuelle des capitaux nets affectés au Maroc par les pays africains au titre des 7 dernières années, que les flux depuis 2014 sont caractérisés par une instabilité certaine. Les montants nets que ces pays investissent au Maroc sont d'importance inégale.

La Côte-d'Ivoire a investi dans sept ans un chiffre total net de 6114 MDH, soit une somme moyenne accédant 873.428 MDH par an. Les flux de ce pays ont enregistré un pic égal à 1623 MDH en 2016 et il a investie en deux années uniquement (2016-2017) 2888 MDH, donc plus des 2/3 de la somme globale qu'elle a injectée dans l'économie marocaine. Elle n'a pas pu atteindre ce top même en trois années qui suivent (2018-2020) avec un flux de 2319 MDH.

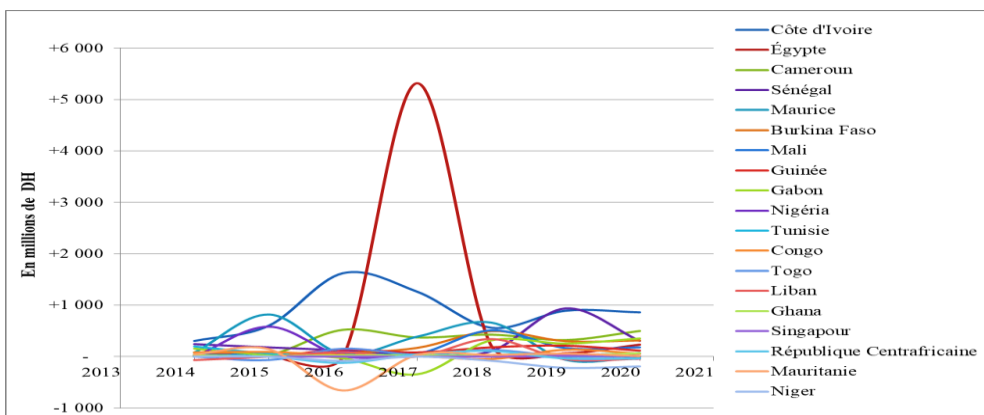
Les investissements de l'Égypte au Maroc n'ont connu qu'un assortiment très timide depuis 2014 avant de réaliser un pic en 2017 avec un flux parvenant à (+ 5316 MDH), pour reprendre ses flux en rythme malheureusement déséquilibré à partir de 2018. En somme, la somme globale des flux égyptiens aborde en 2020 un montant de 5883 MDH qui le classe au 2<sup>ème</sup> rang après la Côte-d'Ivoire.

Le Cameroun a amassé un capital de 2200 MDH, le Sénégal 1950 MDH enregistrant un pic en 2019, le Burkina Fasso 1482MDH, l'Ile

Maurice 1943 MDH et enregistrant un pic en 2015, le Mali 1077MDH, le Gabon 744MDH.

Les investissements de la RCA et le Niger ont beaucoup diminué. Les capitaux provenant des pays de l’Afrique du nord, notamment de la Mauritanie (- 302 MDH), de l’Égypte (5883 MDH) et de la Tunisie (431 MDH), n’arrivent pas, voire collectivement, avec 5581 MDH à dépasser l’apport en 4 ans de la Côte d'Ivoire. La participation des pays asiatiques, à savoir le Liban et le Singapour, au développement du Maroc est dérisoire avec successivement un total de 273 et 42 MDH.

**Variation des flux africains vers le Maroc (Graphique n° 14) :**

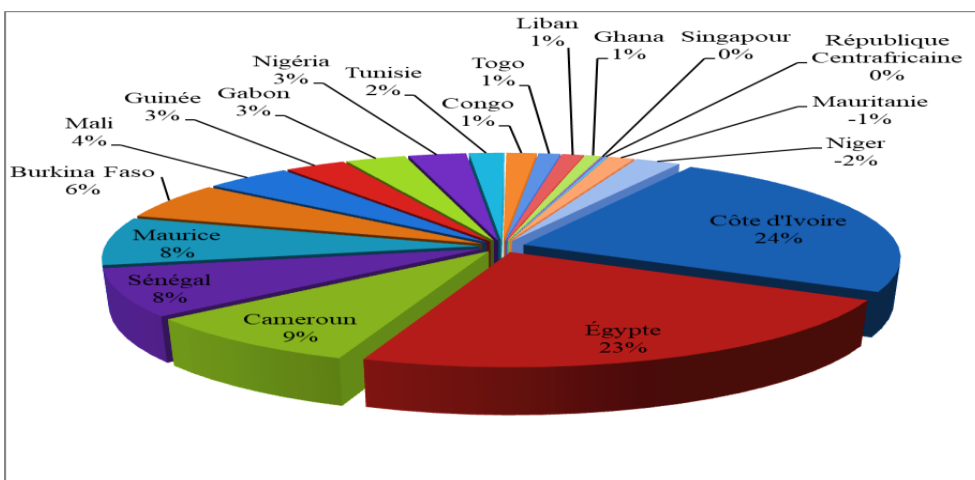


**Source :** Calcul d'auteur, Office des Changes

La variation des flux d'IDE égyptien au Maroc ne peut être évalué sur la base de l'année 2017, déqualifiant ce dernier comme destination principale des flux égyptien, ainsi la même remarque est valable pour l'Ile Maurice et le Nigeria en 2015, la Côte-d'Ivoire en 2016 et 2017.

Cependant cela peut être expliqué par des acquisitions ponctuelles à court terme. Nous remarquons ainsi que l'Afrique demeure une destination attractive des IDE marocains vu le faible coût d'opportunité que proposent ces pays.

### Flux en % des investissements africains au Maroc (Cercle proportionnel n° 7) :



Source : Calcul d'auteur, Office des Changes

La Côte-d'Ivoire est considérée comme étant le plus grand État investisseur subsaharien de l'Afrique au Maroc. Elle seule accapare 24 % du nombre total des capitaux que l'Afrique possède au Maroc. L'Égypte examinée son concurrent farouche qui le suit de très près en deuxième position avec 23 % des flux. Le Cameroun occupe une 3<sup>ème</sup> position avec 9 % des IDE, Maurice et le Sénégal se classe ensemble au 4<sup>ème</sup> rang avec 8 % chacun. Ces 4 pays monopolisent 72 % des IDE au Maroc, le reste qui représente un taux de 28 % est propriété commune entre 10 autres pays ; le Burkina Faso (6 %), le Mali (4 %), la Guinée, le Nigeria, et le Gabon (3 % chacun), la Tunisie (2 %) et (1 %) pour le Congo, le Togo, le Liban et le Ghana. La Mauritanie et le Niger successivement possède un bilan (-1 et -2). On espère que les transferts de ces derniers pays s'améliorent dans le futur

pour garantir la mise en œuvre de la politique de Co-développement de l’Afrique.

### B - Flux net par secteur des IDE marocains à l’étranger

Les flux des IDE marocains à l’étranger concernent au total 15 secteurs d’activité comprenant l’industrie, l’agriculture, les services, le transport, les activités secteur tertiaire, Immobilières, de construction et autres services et activités divers désignées dans le tableau n° 21 ci-après en flux NMA.

#### Flux par secteur selon la nomenclature marocaine des activités NMA (Tableau n° 21) :

Secteurs d'activité	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Agriculture, sylviculture et pêche	-	+2	+14	-1	+4	+19	-9
Industries extractives	+49	-3	+133	-123	+314	+494	+1 414
Industries manufacturières	+638	+782	+2 250	+1 354	+659	+501	+508
Electricité, gaz, vapeur et air conditionné	-	+21	-29	+65	+395	+11	+12
Eau, assainissement, gestion des déchets et dépollution	+2	+3	-1	-	-2	-	-
Construction	+30	+18	+2	+23	+57	+80	+83
Commerce, réparation d'automobiles et de motocycles	+349	+332	+30	+230	+156	+853	+618
Transports et entreposage	+34	+12	-17	+6	-24	+69	+41
Hébergement et restauration	+18	-2	+12	+10	+27	+13	+7
Information et communication	+43	+1 605	+845	+890	+1 963	+1 476	-1 152
Activités financières et d'assurance	+1 654	+2 714	+1 571	+6 884	+3 731	+3 758	+2 736
Activités immobilières	+715	+753	+636	+448	+136	+111	+209
Activités spécialisées, scientifiques et techniques	+5	+84	+52	+13	+4	+15	+62
Autres services	+94	+105	+169	+10	-81	+1 184	+151
Divers secteurs	+37	-51	+18	+86	+2	+4	-10

Source : Calcul d'auteur, Office des Changes

Le Maroc a investi en Afrique depuis 2014, dans des secteurs agricoles, de sylviculture et de la pêche, même si les capitaux injectés dans ces activités apparaissent dérisoires, à l’exception de l’an 2019 pendant lequel le Maroc a pu engager quelques 19 MDH, un compte qui ensuite a déchu d’un montant de (-9) en 2020. Les investissements dans l’industrie extractive n’ont cessé d’augmenter constamment depuis 2018. Ainsi ils ont achevé en 2020 un montant pic équivalent à (+ 1414 MDH), après n’avoir accompli qu’une faible participation de 2014 à 2017.

Les IDE attribués au domaine des industries manufacturières ont embrassé une croissance continue depuis 2014 à 2016, puis perdent

soudainement les 50 % de leur grandeur en 2017 et poursuivent leur démunitions annuellement de 2018 à 2020 en perdant presque (½) un demi de leur accroissement. Après un plausible déséquilibre entre 2014 et 2017, les investissements des secteurs d'électricité, de gaz, de vapeur et d'air conditionné, ont réalisé un rebondissement en 2018 pour retomber par la suite en chute en 2019 et 2020.

On constate que la pandémie a eu son impact négatif sur ces activités. De même elle aurait eu des suites sur les IDE marocains affectés aux domaines d'activité de l'eau, de l'assainissement, de la gestion des déchets et de pollution qui demeurèrent en crise depuis 2016.

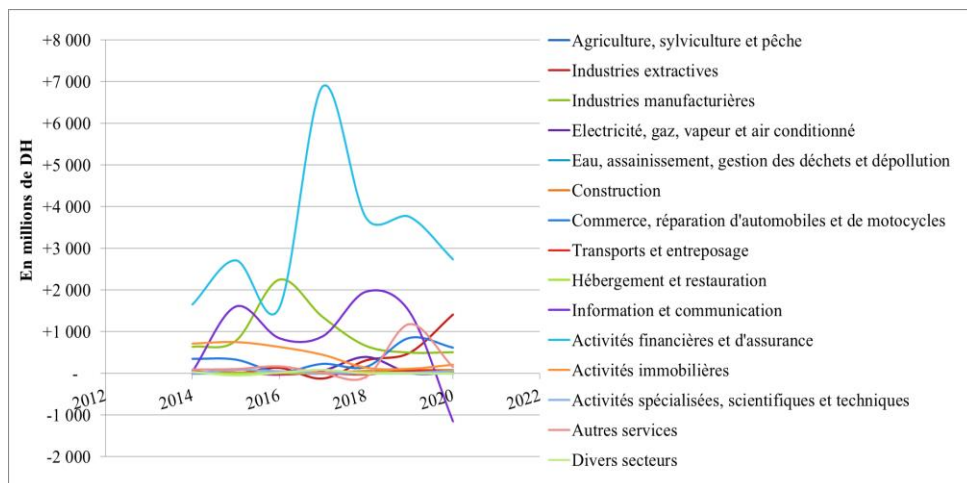
Malgré la faiblesse constatée, les flux des IDE vers le domaine de construction ont cru à un rythme continu depuis 2017 et constamment en unités moyennes. La stabilité de l'investissement relevant du domaine du commerce, de réparation d'automobiles et de motocycles, avec une certaine volatilité repérée de 2014 à 2018, n'a concerné que les secteurs d'activité non affectés négativement par la pandémie du Covid-19, preuve qu'ils ont enregistré un pic en 2019 avec un montant de 853 MDH.

Les investissements dans les activités financières et d'assurance en croissance si volatile depuis 2014, enregistrent un pic historique en 2017 avec une participation de 6884 MDH, l'année qui a coïncidé avec le retour célèbre du Maroc à l'UA et le début du glorieux voyage diplomatique du roi en Afrique. Depuis 2018 ces IDE marocains perdent 50 % de leur grandeur, néanmoins ils procurent une durabilité et une permanence de flux jusqu'à nos jours.

Les IDE qui se rapportent aux activités d'information et de communication jouissent d'une constante croissance depuis 2014, expriment le choix du Maroc de la politique diplomatique d'ouverture visant essentiellement la restauration des relations fondées avec les pays africains sur la paix, l'entente et la stabilité. Cependant on remarque une chute de ces IDE en 2020 de (-1152 MDH), chose explicable sans doute par les effets de l'expansion de la pandémie. La même remarque peut être réfléchie pour les investissements se rapportant aux activités de d'hébergement et de restauration. On peut formuler la même constatation pour ceux qui sont en lien avec les activités de transport et entreposage qui illustre une évolution désordonnée. Les activités immobilières qui étaient très appelées entre 2014 et 2017, ont chuté durant les trois dernières années et perdent leur vigueur à cause de la crise pandémique internationale. Une persévérance des flux des IDE affectés aux activités du secteur technique et scientifique qui empreinte une augmentation en 2020, peut être motivé par le lien de ces activités avec

l'amélioration des actions et interventions de recherche médicale et de microbiologie.

**Graphique n° 15 :**

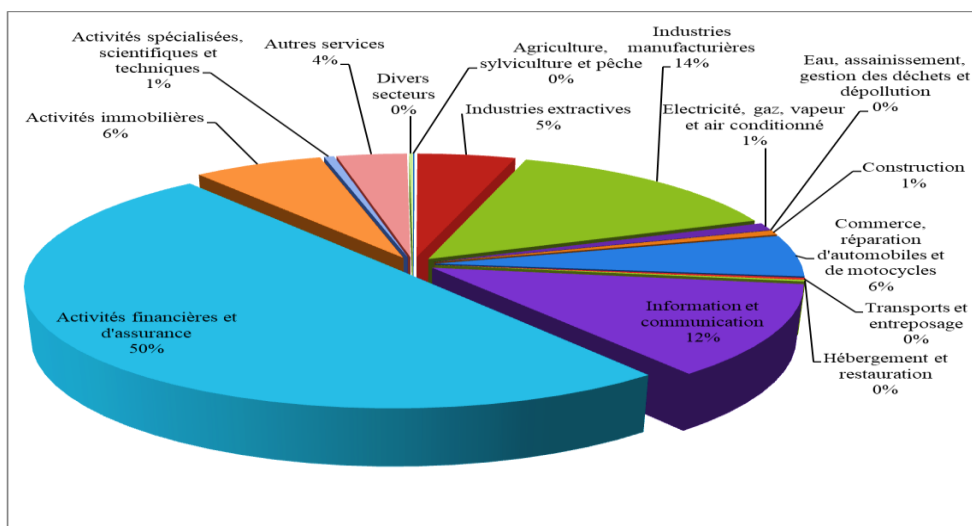


**Source :** Calcul d'auteur, Office des Changes

On peut découler du graphique n° 15 supra, que les IDE marocains à l'étranger ont pénétré tous les secteurs d'activité africains à des degrés différents et à des proportions variables. Ainsi, le Maroc est positionné vis-à-vis des secteurs industriels, manufacturiers, de l'extraction minière, de réparation, de transport, de la finance et l'assurance et de l'immobilier etc...La lecture du cercle proportionnel (n° 8 ci-après) nous permet de déterminer le taux exact des flux des IDE marocains à l'étranger par secteur d'activité.

## Flux par secteur selon la nomenclature marocaine des activités (NMA) en %

(Cercle proportionnel n° 8) :



Source : Calcul d'auteur, Office des Changes

On constate que 50 % des IDE marocains affectés à l'étranger, particulièrement à l'Afrique sont condensés dans des activités financières et d'assurance, 14 % destinés aux industries manufacturières, 12 % décernés aux activités d'information et de communication, un taux de 6 % est réservé conjointement au secteur de commerce et de réparation, ainsi qu'un nombre équivalent au secteur des activités immobilières (6 %). Les secteurs d'industrie extractive (5 %) d'électricité et de gaz (1 %), d'activités scientifiques et techniques (1 %) et autres (4 %) bénéficient ensemble du reste (11 %). L'agriculture, l'eau et l'assainissement, l'hébergement, la restauration et diverses activités n'ont mérité aucun engagement (0 %).

## II - Valorisation du stock des IDE marocains à l'étranger

### A – Analyse du stock des IDE par secteur

Il ressort des données statistiques érigées au tableau (n° 22 ci-après) que les IDE du Maroc sont en dépôt dans 13 secteurs essentiels. On remarque que ces réserves sont engagées dans les grands secteurs économiques et sont en augmentation croissante de 2014 à 2018. Cette constatation ne concerne que les réserves bancaires et des institutions en lien avec les activités financières qui ont fait preuve d'un pic en 2017 et 2018, et dans agences immobilières (un pic en 2015), dans les télécommunications

(pic en 2015), dans les secteurs de commerce et d'industrie (pic 2018), de la cimenterie (un pic 2016), et relativement les stocks dans le secteur des assurances (pic en 2015). On remarque la croissance volatile qu'orne un nombre de stocks, à savoir ceux du holding, des énergies et des mines, du transport qui a marqué une reprise en 2018. Le reste des stocks est caractérisé par une évolution déséquilibrée, à savoir ceux endossés dans les services de l'informatique ou dans le secteur de construction et de génie civil en amollissement.

**Tableau n° 22 : réserve par secteur**

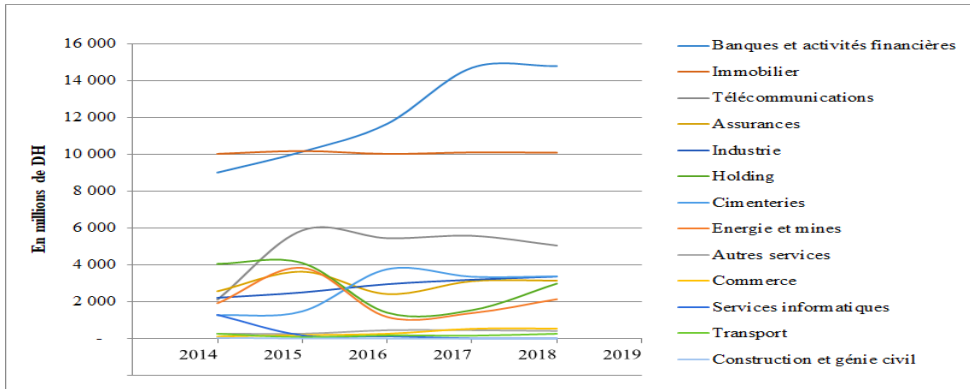
<b>SECTEURS</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
Banques et activités financières	9 017	10 148	11 660	14 704	14 798
Immobilier	10 033	10 187	10 030	10 112	10 096
Télécommunications	2 115	5 878	5 452	5 584	5 053
Assurances	2 570	3 632	2 419	3 118	3 147
Industrie	2 216	2 509	2 956	3 193	3 372
Holding	4 061	4 103	1 410	1 542	2 983
Cimenteries	1 264	1 481	3 766	3 360	3 376
Energie et mines	1 922	3 838	1 174	1 385	2 137
Autres services	269	265	454	455	418
Commerce	115	189	261	535	543
Services informatiques	1 290	175	128	10	11
Transport	260	80	175	159	261
Construction et génie civil	43	3	2	-	-

**Source** : Calcul d'auteur, Office des Changes

La cause de la faiblesse de ces dernières ou leur stagnation réside sans doute dans la rétrocession des activités en lien avec l'offre d'expertise ou de consultation et à cause de l'impact pandémique. En termes d'attractivité des IDE marocains, on compte successivement parmi les 5 premiers secteurs attirant les flux de stocks marocains, le secteur des banques et services financiers, de l'immobilier, des télécommunications, des assurances et des industries. Malgré que le secteur immobilier reste stable en termes d'attirance des capitaux marocains.



## Graphique n° 16 : Flux des stocks par secteur

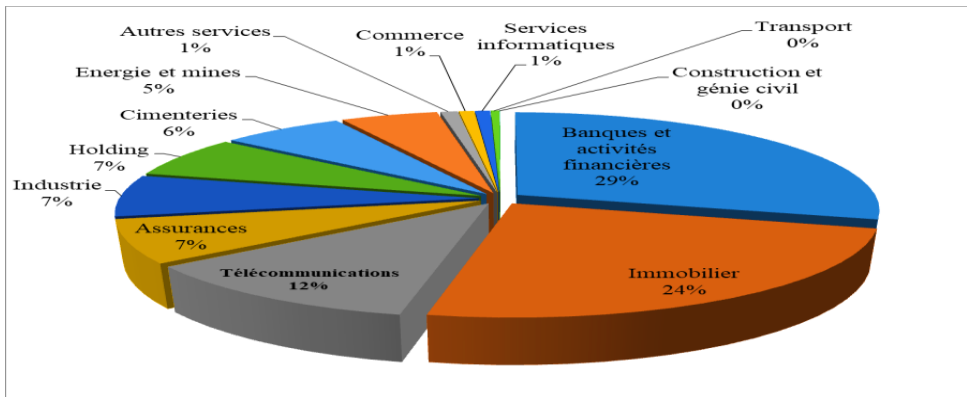


Source : Calcul d'auteur, Office des Changes

Le flux sur les activités financières s'explique par l'implantation sur les territoires africains et l'implémentation des banques et entreprises financières marocaines. L'expansion de ces établissements draine une masse grandissante de capitaux en croissance soutenue durant toute la période 2014-2018. Le reste des secteurs demandent un renforcement pour leur éviter la volatilité et le déséquilibre. La mission est à accomplir par les instances diplomatiques et institutions économiques compétentes.

## Stock des IDE marocains à l'étranger en % / par secteur

### Cercle proportionnel n° 9 :



Source : Calcul d'auteur, Office des Changes

Le cercle proportionnel n° 9, (ci-après) brosse la répartition des réserves d'IDE sur les secteurs d'activité en pourcentage. Il est visible que

les activités du secteur bancaire et financier, de l'assurance, des télécommunications et de l'immobilier monopolisent quelques 65 % de la provision ; les activités revenant aux secteurs de l'industrie, du holding, des cimenteries, de l'énergie et des mines s'emparent de 32 %. Les 3 % restant approvisionnent le commerce (1 %), les services informatiques (1 %) et autres (1 %). Malgré leur importance, les activités des secteurs de transport, de la construction et du génie civil ne disposent d'aucune provision.

## **B - Stock des IDE à l'étranger par pays**

Les répertoires présentés au tableau n° 23 (ci-dessous), décrivent reconnaissent la fortune des réserves d'IDE marocains introduits dans les différents secteurs d'activité économique dans plus de 21 pays africains appartenant incontestablement à des communautés économiques divers. Les IDE marocains mis en stock dans 9 pays africains représentent des investissements ou des réserves caractérisées par une croissance annuelle continue de 2014 à 2018. Cette catégorie englobe la Côte-d'Ivoire, qui occupe le premier rang avec un pic de 7124 MDH en 2018, l'Ile Maurice au 2<sup>ème</sup> rang avec 2261 MDH, l'Égypte au 3<sup>ème</sup> rang avec 1791 MDH qui a enregistré une régression en 2016, le Gabon au 4<sup>ème</sup> rang avec 1586 MDH, le Cameroun au 5<sup>ème</sup> rang avec 1405 MDH, le Mali au 6<sup>ème</sup> rang avec 1299 MDH, le Sénégal occupe la 7<sup>ème</sup> place avec 1002 MDH, le Burkina Faso la 8<sup>ème</sup> place avec 963 MDH, alors que le Congo défile au 9<sup>ème</sup> place avec 626 MDH. Malgré l'équilibre général qui caractérise les réserves marocaines ensemencées dans les pays de l'Afrique, la viabilité de leur croissance soit consentie et approuvable. À l'exception de l'Égypte, les réserves des pays de l'Afrique du nord demeurent très modestes ou dérisoires.

**Tableau n° 23 : décrivant la répartition des stocks par pays**

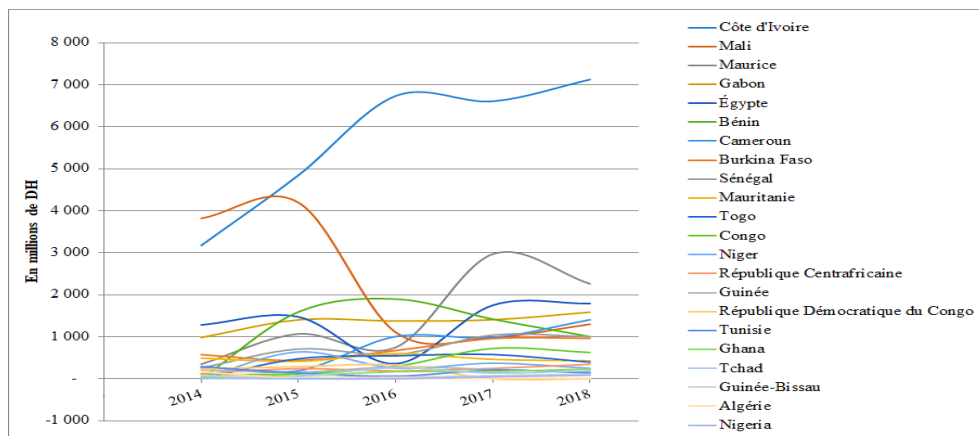
PAYS	2014	2015	2016	2017	2018
Côte d'Ivoire	3 175	4 846	6 733	6 607	7 124
Mali	3 820	4 195	1 107	986	1 299
Maurice	348	1 068	747	2 969	2 261
Gabon	983	1 403	1 376	1 405	1 586
Égypte	1 282	1 472	357	1 750	1 791
Bénin	1	1 593	1 898	1 419	1 006
Cameroun	283	192	1 006	983	1 405
Burkina Faso	575	437	672	957	963
Sénégal	259	708	576	1 041	1 002
Mauritanie	492	413	599	462	429
Togo	0	477	546	578	395
Congo	101	119	294	722	626
Niger	10	639	254	371	250
République Centrafricaine	124	242	189	248	344
Guinée	211	158	283	222	157
République Démocratique du Congo	237	288	328	-	-
Tunisie	288	138	61	207	136
Ghana	53	72	169	172	235
Tchad	0	58	264	134	194
Guinée-Bissau	79	30	39	75	110
Algérie	164	12	11	10	9
Nigeria	18	-	-	47	83

**Source** : Calcul d'auteur, Office des Changes

L'Algérie n'accueille qu'une faible portion des provisions marocaines et occupe avec (9 MDH) la dernière place à l'échelle du Maghreb, loin après la Mauritanie (429 MDH) et la Tunisie (136 MDH). Les stocks marocains en Algérie chutaient annuellement depuis 2014 (164 MDH) pour croupir en 2018 à (9 MDH). Cette position marginale de l'Algérie s'explique par le méfisme des bailleurs de fonds marocains. Les pouvoirs de ce pays malheureusement se proclament adversaire historique à notre glorieuse patrie et s'engage sans lassitude à contrarier ou contrecarrer le processus d'accomplissement de notre unité territoriale.

En somme la majorité des réserves marocaines dans les pays de l'Afrique subsaharienne sont dans les comptes des secteurs d'activité se ramenant à la communauté de l'Afrique de l'ouest. Le Maroc est présent depuis 2014 au sein de la Communauté Économique des États de l'Afrique de l'Ouest à travers des investissements directs dans 12 pays. Aujourd'hui, comme il est décrit et illustré par le graphique n° 7 (ci-après), la présence du Maroc s'est renforcée par la grandeur des flux de stocks dans les différents pays.

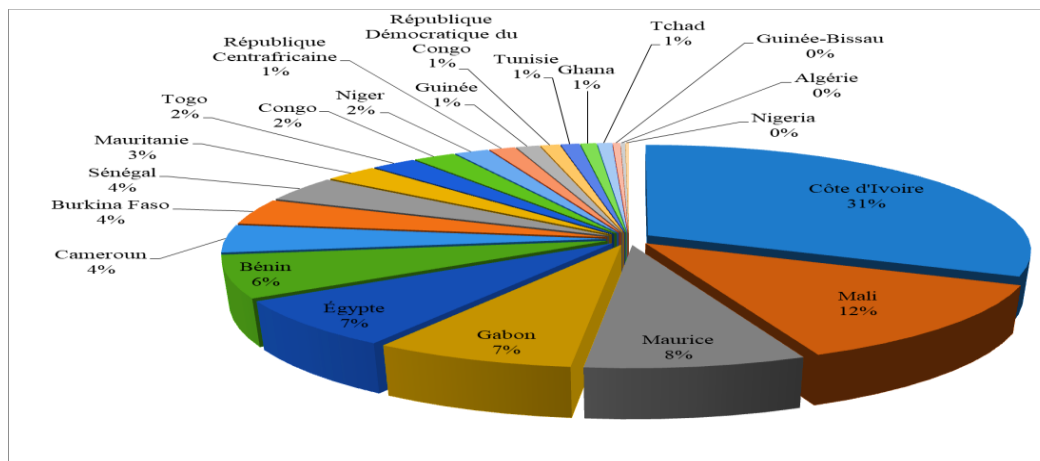
**Graphique n° 10 :**



**Source :** Calcul d'auteur, Office des Changes

Largement en tête des stocks des IDE marocains en Afrique, la Côte d'Ivoire cumule plus de 7000 MDH reprenant la chute des stocks vers le Mali suite à son instabilité politique depuis 2014. La stabilité politique est un facteur facilitant l'élargissement des IDE et serait la condition essentielle et la meilleure garantie de la durabilité des relations économiques internationales.

**Stock par pays en % (Cercle proportionnel n° 11) :**



**Source :** Calcul d'auteur, Office des Changes

Le cercle proportionnel en haut, démontre bien le pourcentage de la présence financière marocaine en termes de stocks d'IDE dans les États

d'Afrique dont la majorité subsahariens. La Côte-d'Ivoire, le Mali et l'Ile Maurice encaisse 51 % des provisions marocaines. Ensemble avec le Gabon, le Bénin et l'Égypte, cet ensemble monopolise 71 % des réserves financières marocaines. 27 % des stocks sont conservés inégalement par les 16 autres pays. Cependant les investissements dans une minorité de pays sont négligeables.

## Conclusion générale

Pour des raisons culturelles, entrepreneuriales, de coopération ou pour des raisons politiques et d'informations économiques, la diplomatie économique a toujours existé et a continué à jouer un rôle primordial essentiellement dans la politique des échanges économiques. Le rapport qui unit l'ouverture commerciale à la croissance économique qui pourrait booster la dynamique de la diplomatie économique, ainsi que la mobilisation des IDE, à la prospection des marchés mondiaux, est toujours présent dans la pensée des acteurs économiques. Alors là où incombe au diplomate commercial la mission d'intensificateur des échanges économiques internationaux.

En principe, la **diplomatie** est la conduite de négociations et de reconnaissances diplomatiques entre les personnes, les groupes ou les nations en réglant les problèmes, différends et conflits paisiblement, pacifiquement et sans violence. Utilisée formellement, elle se rapporte habituellement à la diplomatie internationale, la conduite des relations internationales par l'entremise ordinairement de diplomates professionnels. Une distinction importante existe entre la diplomatie et la politique étrangère, même si elles sont étroitement liées, complémentaires et indispensables l'une à l'autre.

La politique étrangère correspond aux choix stratégiques et politiques des plus hautes autorités de l'État. Dans la plupart des systèmes politiques, elle relève du chef d'État, du premier ministre et du ministre des affaires étrangères et de la coopération. La diplomatie est la mise en œuvre de la politique étrangère par l'intermédiaire de diplomates spécialisés, à qui se rapporte la concrétisation des orientations de la politique étrangère et la matérialisation des aspirations économique-politiques de la nation.

Les conflits modernes, engage les acteurs étatiques et non étatiques à utiliser des outils économiques pour atteindre des objectifs multiples. Ils utilisent leur pouvoir économique sous forme de récompenses, de sanctions ou de répressions pour faire la guerre ou inciter et influencer les événements qui se déclenchent à l'échelle régionale ou mondiale.

La mondialisation, la dépendance à l'égard de l'économie et l'expansion ou propagation du pouvoir économique de quelques pays industrialisés à de nombreux pays en voie de développement ont radicalement changé le monde. Le triomphe économique mondiale a également conféré du pouvoir à un grand nombre de gouvernements souverains et même à des entreprises. La menace ou l'action réelle d'un

gouvernement, d'une organisation ou d'un cartel peut avoir un impact économique monstrueux.

La guerre froide, l'idéologisation des affaires internationales et la confrontation militaire ont fait de la diplomatie un instrument auxiliaire et dépendant de la politique de force et des idéaux doctrinaux. Le changement qui a affecté ensuite, les grandes unités de la politique mondiale, mène également de nouveaux acteurs sur le front des relations internationales. Ces mutations entraînent sans doute, de nouveaux défis pour la diplomatie au niveau mondial. Les acteurs de cette mutation politique et diplomatique sont des hauts fonctionnaires publics, mais ce sont principalement les économistes, les juristes et les politologues qui se nourrissent de leurs témoignages pour alimenter leur réflexion sur les phénomènes contemporains de « mondialisation » et de « globalisation ». Les sources bibliographiques latines et anglo-saxonnes sur ce thème révèle que la notion de « diplomatie économique » renvoie essentiellement au domaine des négociations commerciales internationales, notamment aux changements engendrés par la création de l'Organisation Mondiale du Commerce en 1995 et, de manière plus générale, au développement de la diplomatie économique multilatérale à partir de 1945. La libéralisation des échanges et des mouvements de capitaux, doublée d'une déréglementation, à partir des années 1980, constitue la toile de fond de leurs réflexions. C'est dans ce cadre qu'ils réfléchissent aux interactions nouvelles entre l'État et le marché.

Dans ce contexte, la diplomatie économique subsiste un outil nécessaire à l'interaction des politiques étrangères dans le cadre d'un processus de mondialisation commerciale et financière de plus en plus dynamique. La diplomatie économique prend, de ce fait, progressivement le relais de la diplomatie traditionnelle axée sur la politique. Partout, les gouvernements se préoccupent avant tout de maintenir la compétitivité de leurs secteurs économiques.

En plus des constats indiqués, l'intelligence économique, la veille et le lobbying forment aujourd'hui des outils d'aide à l'élaboration de la décision diplomatique stratégique. La veille stratégique constitue un facteur préalable qui conditionne le succès de la démarche d'intelligence économique. Elle est considérée comme l'une des facettes de l'intelligence économique. La réussite de cette dernière démarche découle du succès réalisé par la première, ce qui engendre la vigoureuse et étroite relation entre les deux démarches et la diplomatie économique, ainsi que son rapport avec l'action des lobbies, des groupes d'intérêt, des groupes de pression et groupes d'influence, qui est souvent discrète et indirecte. Replacer l'intelligence

économique dans un contexte moderne d'information, ainsi que son exploitation stratégique, est une constante de la diplomatie. Agir, c'est bien sûr appliquer les méthodes et les outils de l'intelligence et de la veille à notre compréhension de l'environnement des affaires étrangères. Mais il s'agit aussi d'utiliser ce mélange pour nous immerger complètement dans les méthodes utilisées par nos concurrents pour mieux lutter sur la scène internationale.

De ce fait, la culture diplomatique traditionnelle s'abîme lentement et se trouve plutôt mal à l'égard des exigences de la diplomatie publique, nouvel instrument culturel de domination et d'assimilation des populations étrangères. Les coutumes diplomatiques, imprégnées de longue tradition, sont encore plus axées sur les pairs que ce qui est souhaitable pour les ministères des affaires étrangères ayant des ambitions dans le domaine de la diplomatie publique. La perspective dominante dans les services diplomatiques n'est guère capable de concevoir l'individu dans un autre rôle qu'un rôle inactif. Pour ces raisons et pour d'autres, la montée en puissance douce dans les relations internationales met à l'épreuve pleinement la souplesse des diplomates.

Il ressort aussi de l'analyse menée au 2<sup>ème</sup> chapitre de la première partie, des problématiques des échanges économiques internationales, et selon les déclarations et dires des acteurs intéressés, que l'opinion public incombe aux instances gouvernementales une majeure responsabilité envers l'établissement d'un cadre approprié pour le développement des relations économiques, à savoir l'intensification des échanges de productions nationales. La conclusion et la mise en œuvre des grands accords commerciaux peuvent fournir des avantages significatifs pour les entreprises et l'industrie, avec une poussée continue permettant de fluidifier l'accès aux marchés les plus concurrentiels, grâce à l'élimination des barrières douanières sur les marchés d'exportation. Il s'agit notamment et particulièrement de prérogatives gouvernementales. Le problème de traitement et de la mise en œuvre des programmes de la diplomatie économique relève sans doute, de la politique publique gouvernementale ou des structures qualifiées constitutionnellement de l'encadrement de l'action diplomatique.

Les réformes économiques se sont accélérées, entraînant des changements fondamentaux et irréversibles dans l'économie, les politiques gouvernementales, ainsi que dans les perspectives des entreprises et de l'industrie. Un nombre croissant d'entreprises sont devenues globalement compétitives et tournées vers l'extérieur. La révolution dans les technologies



de l'information a ouvert de nouvelles opportunités pour les exportations de services.

Le recouvrement de l'indépendance diplomatique des États africains a conduit au renforcement des tendances et préoccupations diplomatiques fondées conceptuellement sur l'évolution historique de leurs expériences. Au-delà des plans coloniaux d'association et l'Eurafrica, ambitionnant à promouvoir la coopération internationale européenne tout en minimisant l'histoire coloniale, la France s'efforçait d'être le seul représentant légitime qui pourra assumer la défense des affaires étrangères de ces pays et donc jouer le rôle de diplomate reconnu pour défendre leurs intérêts économiques et dans le même temps, assurer les intérêts occidentaux dans le continent. Les africains considèrent cette expression de volontarisme un désir débridé de contrôler la richesse de l'Afrique, un continent qui a longtemps été laissé dans l'isolement et la marginalisation économique. La diplomatie économique des États africains est avant tout une diplomatie du développement visant à améliorer la qualité de vie des citoyens africains et contribuer à articuler les principales préoccupations de ces États. Elle continue à être façonnée par les grandes préoccupations de la troisième génération de la pensée du développement qui contrairement à l'ancienne diplomatie économique centrée sur l'État, elle compte une multiplicité d'acteurs, notamment des organisations du secteur privé et des organisations non gouvernementales.

Le Maroc qui possédait depuis longtemps des rapports mercantiles ancestraux avec l'Afrique, et à cause de sa position géostratégique, et son appartenance certainement à une civilisation ancienne que l'historiographie ne cesse de relater les empreintes sur les relations commerciales et diplomatiques régionales et internationales, a pu continuellement affronter toutes les difficultés, obstacles et complots du voisinage pour préserver son unité territoriale et sa stabilité politique, qui renforcent son ouverture africaine mesurée et soutiennent ses relations diplomatiques dont les dimensions économiques et sécuritaires sont primordiales pour le développement équilibré des pays africains.

Depuis 1999, Le roi Mohammed VI a fait de l'Afrique, une priorité à juste titre avec une approche et un contenu non seulement économique et commercial, mais un axe essentiel pour créer des relations basées sur des aspects très humanistes entre le royaume et l'Afrique subsaharienne, une approche visionnaire reposée sur une politique « gagnant-gagnant », une approche sociale, religieuse, culturelle et solidaire qui a donné un sens de coopération maroco-africaine mutuellement avantageuse dans des secteurs

économiques clefs, dans un esprit de respect. Par sa stratégie, le roi Mohammed VI a privilégié la diplomatie d'influence à l'égard du sud. Pour preuve, lors du sommet Afrique-Union Européenne en 2000 au Caire, le souverain donnait déjà le signal des nouvelles ambitions du Maroc en Afrique, en annonçant sa décision d'annuler la dette des Pays les Moins Avancés d'Afrique subsaharienne (PMA) et d'exonérer leurs produits des droits de douane dans le cadre de l'initiative des Pays Pauvres, Très Endettés (PPTE). Aujourd'hui le continent africain occupe une place très stratégique dans les choix régionaux du Maroc étant donné que l'UMA s'est avéré un échec à tous les niveaux. À l'occasion du 22<sup>ème</sup> anniversaire de la fête du trône, le samedi 31 juillet 2021 à 21h, le roi du Maroc a de nouveau tendu la main au régime militaire en lui rappelant les avantages de l'acte d'ouverture de la frontière pour les deux peuples marocains et algériens, rappel demeurant sans réponse. Au-delà de ses champs d'action diplomatiques, la politique africaine du Maroc empreinte donc une redéfinition décisive de la géopolitique régionale et continentale. Il s'agit de l'affirmation et la reconnaissance internationale de l'identité africaine du royaume. Cette affirmation a engagé d'importants changements au niveau de la conduite publique interne et de management des relations économiques externes.

L'analyse des relations commerciales entre le Maroc et l'Afrique subsaharienne fait ressortir un volume des échanges croissants, reflétant ainsi une ouverture et dynamisation continue des relations commerciales qui génèrent des fruits. Une tendance similaire est observée au niveau des investissements directs étrangers, qui ne cessent d'accroître au cours des deux dernières décennies, traduisant la volonté du Maroc à devenir un acteur majeur dans le développement du continent africain. Grâce à une vision avant-gardiste, le royaume a réussi à consolider ses échanges avec ses voisins et renforcer son positionnement sur plusieurs secteurs au niveau continental. C'est ce que confirme l'Office des Changes dans ses études récentes sur les échanges Maroc-Afrique subsaharienne et réaffirme nos analyses des échanges du Maroc avec les pays et les communautés africaines, au deuxième chapitre de la 2<sup>ème</sup> partie de notre recherche.

Une approche comparative permet de relever qu'à l'exception du Maroc, qui a entamé, depuis plus d'une décennie, une nouvelle stratégie de positionnement axée sur le développement de l'investissement en Afrique subsaharienne dans des secteurs clés tels que le secteur bancaire, les télécommunications et le transport aérien, les autres pays du Maghreb entretiennent des relations commerciales peu diversifiées avec le continent tant en termes de secteurs qu'en termes de partenaires. Notons que le Maroc, malgré le constat négatif du centre marocain de conjoncture, depuis son

retour à l'organisation de l'Union Africaine, s'est engagé dans des relations et partenariats diversifiés avec ses homologues subsahariens, comprenant à côté des secteurs susmentionnés, les secteurs agricoles, d'énergie, d'infrastructure énergétique, et de commerce de produits médicaux ou de santé. Le Maroc a bel et bien pu réussir la gestion de défis que lui génèrent ses relations économiques avec l'étranger ainsi que ses efforts en termes de diversification des outils d'action et de mécanismes de promotion et de transfert de normes, de traditions, de valeurs et produits économiques nationaux à l'Afrique subsaharienne.

Néanmoins, il faut noter que l'infrastructure du secteur des transports et des communications, ainsi que le défaut de la planification stratégique, dans tous les blocs économiques africains nécessitent le développement, ce qui complique l'écoulement des échanges commerciaux entre leurs membres et illustre le grand déséquilibre entre leurs relations politiques et économiques.

Le Maroc a fait également de grands efforts de diplomatie économique pour se positionner le deuxième plus grand investisseur africain sur le continent après l'Afrique du Sud. Ainsi, les investissements du royaume en Afrique subsaharienne sont réalisés par les grandes entreprises dans l'Afrique subsaharienne dans des domaines stratégiques du développement de l'Afrique : télécommunications, les industries minières, infrastructures, banque, finance, logement, tourisme, transport, énergie, agriculture et agroalimentaire. La présence économique marocaine s'est alors affirmée dans différents secteurs en Afrique. Si les opérateurs économiques sont actifs et décisifs dans les positions prises par la diplomatie, la caractéristique de la stratégie marocaine demeure toutefois dans la subordination de l'instrument économique aux dominateurs politiques. Cette annexe n'est pas toujours aisée, dans le contexte international de l'affaiblissement des États au profit de la montée en puissance des firmes. Elle est néanmoins tangible, et permet d'assurer la cohérence et la continuité de la nouvelle politique étrangère du Maroc en Afrique. Quoi qu'il en soit, la caractéristique essentielle de la conduite diplomatique marocaine est dans la voie du renforcement de l'infrastructure des échanges économiques optant pour le choix de diversification des exportations, ainsi que la multiplication des débouchés extérieurs.

Afin de renforcer la performance et l'efficacité de sa politique étrangère, le Maroc devra se concentrer principalement sur les activités de renseignement offensives en appui aux décisions gouvernementales. Également sur l'analyse des questions qui découlent de cette activité,

l'impact potentiel qu'elle peut avoir sur les relations étrangères de notre pays et sur les alliances militaires, économiques et politiques en améliorant la gouvernance publique et en soutenant le management stratégique de la diplomatie économique. La prise de conscience hâtive par les pays développés de l'intérêt de cette démarche leurs a permis à même de disposer de moyens adéquats en la matière et qui sont nécessaires pour leur croissance et leur développement. Ils ont effectivement conçu, depuis des décennies, les mécanismes et les instruments d'un véritable déploiement de l'IE dans la gestion de la chose publique. Cette prise de conscience prématurée, doit provoquer chez nous un phénomène d'appropriation de l'IE par différents acteurs publics et privés. Car elle participe à la défense de la chose nationale et à l'amélioration de la gouvernance publique et appui le management stratégique de la diplomatie économique. L'essentiel est qu'un consensus devrait être acquis autour du rôle primordial de l'économie du savoir, ce qui devrait faire l'information au cœur de la décision nationale et la considérée une clé d'accès à la création de valeur et à la performance. Pour éviter l'échec de travail de renseignement, il est essentiel, de renforcer les capacités d'analyse des producteurs de renseignement, d'optimiser les protocoles de communication entre les décideurs et les organismes impliqués dans la génération de l'intelligence stratégique.

Pour les pays en développement, les marchés extérieurs posent plusieurs types de problèmes se rapportant à la mauvaise connaissance de acteurs économiques de l'environnement de base des États étrangers et à leur incapacité d'investir dans leur exploration, et encore moins, de payer des experts pour les conseiller sur les stratégies d'entrée. Les réglementations étrangères en matière de sécurité et de protection de l'environnement, ainsi que d'autres normes établies par les marchés potentiels, sont mal comprises par les exportateurs d'origine et constituent de véritables barrières à l'entrée non tarifaires. Aussi, les exportateurs manquent de crédibilité vis-à-vis des clients étrangers potentiels, ce qui rend difficile la rupture avec ce cycle de méconnaissance. Dans de telles situations, la mission diplomatique engagée dans la promotion commerciale devient de plus en plus sollicitée à avertir les entreprises individuelles sur les conditions économiques de base du pays cible. Ensuite, il faut identifier les concurrents potentiels et analyser leurs produits qui atteignent ce marché. Parallèlement, il faut communiquer et aider les partenaires commerciaux à résoudre leurs différends commerciaux. Dans son discours de 1914 à Abidjan le roi Mohammed VI décrit la diplomatie en disant : « *Ainsi, auparavant la diplomatie était au service de la consolidation des relations politiques. Aujourd'hui, c'est la dimension économique qui prime et constitue l'un des fondamentaux des relations*

*diplomatiques. La coopération, hier basée sur la relation de confiance et les liens historiques, est, aujourd'hui, de plus en plus fondée sur l'efficacité, la performance et la crédibilité* ». Le rapport de 2019 de la CNUCED a tant insisté sur la coordination des dispositifs de contrôle des capitaux qui pourrait permettre d'affaiblir l'instabilité des mouvements de capitaux en imposant aux deux bouts des mesures plutôt moins excessives que les mesures strictes imposées en cas de contrôle à un seul bout. Admettre que de tels changements sont susceptibles d'apporter une contribution essentielle à la réalisation des ODD serait un motif supplémentaire de les introduire.

Un autre moyen important pour accroître les ressources pour investir dans des projets productifs, est le paiement des impôts. Quoi qu'il en soit, les instances diplomatiques ne doivent pas écarter la coordination, outil nullement négligeable pour inciter les exportations et encourager la résolution des conflits, et surmonter tous les défis qu'impose la mondialisation de l'économie et de l'économie numérique.

La stratégie gouvernementale devrait aussi octroyer une grande priorité à la négociation des accords qui favorisent un environnement économique plus ouvert, inclusif et fondé sur des règles partout dans le monde. La portée de ces accords s'étend bien au-delà du commerce pour inclure l'investissement, le transport, les télécommunications, l'agriculture, la propriété intellectuelle. Finalement, les stratégies gouvernementales devraient se baser et utiliser la diplomatie économique comme outil pour faire progresser des objectifs politiques plus larges en soutenant, par exemple, le Co-développement durable et la bonne gouvernance dans les pays partenaires. La sécurité énergétique, les questions environnementales et le changement climatique sont devenus de nouveaux domaines importants, qui doivent orienter les politiques publiques nationales et attirer l'attention de la diplomatie économique, dans le but de maintenir les investissements et encourager les exportations. Les gouvernements ont bien encore principalement, le devoir de concevoir une stratégie de la diplomatie économique et de définir les objectifs à réaliser par leurs représentations diplomatiques, et de tracer les lignes de conduite de la diplomatie commerciale pour renforcer la dynamique économique du pays à l'étranger et dans l'objectif d'instaurer le changement structurel au niveau interne.

La réclamation de redéfinition des tâches des ambassades contraint les gouvernements et les ministères des affaires étrangères à devoir délimiter clairement les orientations à l'administration diplomatique, pour qu'elle puisse adopter des mesures actives de soutien aux exportations et créer des conditions stimulantes pour une acquisition plus efficace des investissements

étrangers et planifier le fonctionnement de leurs missions diplomatiques. Quoi qu'il en soit, même si la responsabilité de diriger les affaires diplomatiques advienne à ces structures implantées à l'étranger, or rien ne s'oppose à ce que le gouvernement du pays d'origine, assume son rôle d'encadrement et de suivi de ces actions retenues pour promouvoir et défendre les intérêts nationaux économiques et commerciales.

La diplomatie du Maroc, à travers ses multiples outils économiques, culturels religieux doit se concentrer sur l'établissement des relations mutuelles et des liens et accords de coopération visant le développement du continent africains. L'ajustage de la diplomatie publique ou du soft power à la diplomatie économique semble l'outil adéquat à notre politique étrangère fondée sur le maintien de la sécurité et de la paix internationales et la consolidation de ses relations africaines. Cette diplomatie dynamique qui se déploie à travers le continent a eu le mérite de projeter l'image authentique du royaume, celle d'une force agissante de changement et d'une voix de sagesse qui vient conférer à l'action panafricaniste une nouvelle dimension faite de compréhension mutuelle et de solidarité. C'est ainsi que le royaume a mis à la disposition de ses partenaires africains qui voient dans l'INDH un modèle efficace dans le domaine de lutte contre la pauvreté, la précarité et l'exclusion sociale son expérience dans ce domaine. Les expéditions d'aide sanitaires envoyées en 2020 et 2021, aux États africains menacés par la pandémie du Covid-19 représentaient des gestes philanthropiques exemplaires.

Le Maroc a depuis quelques années, enregistré en Afrique, une percée économique qui s'inscrit dans la durée. Avantage unique de ces liens diplomatiques, l'offre marocaine couvre plusieurs dimensions. La projection économique du royaume se voit, en effet, confortée par la solidité d'autres figures de la coopération qu'entretient notre pays avec des dizaines de capitales africaines sur les plans politique, culturel, religieux, entre autres.

Le Maroc devra être habilité et capable de répondre aux sollicitations des pays de l'Afrique, apte pour accompagner la progression de la demande intérieure de ces États. L'ouverture politique, la contraction des pactes et conventions à elle seule, malgré son importance diplomatique, reste insuffisante pour défendre les intérêts communs. Le Maroc doit donner la priorité à la mise en œuvre des projets projetés par ces conventions, à la conquête de débouchés dans tout le continent. Pour cela, il a besoin de définir une stratégie économique et diplomatique globale qui oriente son action dans un continent structuré institutionnellement, actuellement dynamique qui offre des opportunités d'investissements énormes et est une

zone d'accueil d'intense courants d'entrepreneuriat et de partenariat internationale. Selon le rapport élaboré en 2020 par la banque africaine d'import-export (Afreximbank), le commerce intra-africain devrait se développer considérablement pendant la mise en œuvre de la ZLECAF, signée par le Maroc le 21 mars 2018. Dans ce cas, il est donc, indispensable pour le gouvernement et pour la diplomatie marocaine de mener dans l'immédiat, des actions énergiques pour l'intensification des négociations et pour parler en vue de ratifier cette convention et dialoguer la mise en œuvre de ces conventions et accords de libre-échange avec l'UEMOA, la CEDEAO, la CEMAC et la ZLECAF, d'une part, et l'instauration d'instances chargées de faire le suivi des protocoles et accords commerciaux d'autre part. La lenteur de ce processus pratique paraît frappante dans cette période. Le volet échanges commerciaux exige l'accélération de la mise en œuvre conjointement, la solution des coûts plus élevés de transport et le renforcement urgent des infrastructures de transport et de liaisons dans le but de débloquer les rapports commerciaux entre notre pays et l'Afrique subsaharienne.

Lors de sa 109<sup>ème</sup> session ordinaire, tenue le 30 avril 2020, l'Assemblée Générale du CESE a adopté à l'unanimité le rapport intitulé « *L'intégration régionale du Maroc en Afrique : Pour une stratégie au service d'un développement durable avec l'Afrique* » dont a été extrait un avis raisonnable. Après avoir diagnostiqué la politique marocaine de coopération avec l'Afrique, il a proposé des recommandations pour faire réussir notre intégration régionale, le CESE recommande d'adopter le Co-développement comme mode d'action pour promouvoir un partenariat mutuellement avantageux pour le Maroc et ses partenaires africains et ce, conformément à la vision éclairée du roi. Les recommandations d'ordre stratégiques, d'intégration régionale et continentale, de coopération bilatérale et d'accompagnement, de cette haute instance de conseil revêt, à notre sens, une grande importance pratique pour la consolidation de l'exploitation adéquate et équilibrée des opportunités qu'offre les potentialités de l'Afrique ; dans l'objectif de raffermir le cadre politico-réglementaire des relations diplomatiques et de Co-développement maroco-africaines.

La BAD dans un document intitulé en 2017 : « *Analyse de la politique commerciale du Maroc – Impact de la politique tarifaire du Maroc sur sa position de hub à destination du reste de l'Afrique* », encourageait le Maroc à réduire ses tarifs douaniers pour développer ses échanges commerciaux en Afrique.

Il ressort des données récentes de l'office des changes, que les exportations marocaines vers l'Afrique sont en croissance progressive. La balance commerciale maroco-africaine est passée d'un déficit de 5,5 milliards de dirhams à un excédent de 3,7 milliards de dirhams. La dynamique commerciale a pris une trajectoire ascendante depuis 2009. L'amélioration ultérieurement des échanges commerciaux du Maroc avec les autres pays africains reflète en effet les efforts de diversification des échanges et du renforcement des relations commerciales sur le plan bilatéral.

La décision du royaume du Maroc, en février 2017, de rejoindre le bloc régional ouest-africain, a été accueillie avec des attentes diverses par les membres actuels de la CEDEAO ainsi que par les observateurs des développements géopolitiques dans la sous-région. La 51<sup>ème</sup> session ordinaire de l'Autorité des chefs d'État et de gouvernement de la CEDEAO tenue à Monrovia (Liberia) a indiqué une acceptation de principe de la demande faite par le Maroc. Cependant, sa candidature est au point mort pour des raisons géopolitiques, juridiques et politiques. En raison de l'impasse, le Maroc a tenté diplomatiquement de se rapprocher politiquement du bloc régional par des efforts de soft power et de lobbying dans le domaine de la sécurité et de l'économie, en augmentant ses investissements directs étrangers et l'activité commerciale dans la région, en plus de la diplomatie religieuse. Malgré les efforts, la diplomatie économique du Maroc n'a pas abouti à l'adhésion à part entière qui pourrait prendre plus de temps que prévu, voire ne jamais avoir lieu. Avec sa future adhésion à cette communauté, le Maroc espère contribuer encore plus directement aux activités de la CEDEAO, notamment dans les domaines de la stabilité, du progrès économique et du développement humain durable.

Malgré tout, il ressort de l'analyse des données statistiques que la part des exportations du Maroc proportionnée aux importations totales des États membres de la communauté économique de la CEDEAO, qui a débuté il y a une vingtaine d'années par un pourcentage de 0.20 %, a connu une augmentation croissante, mais volatile, en pourcentage qui arrive en 2016 et 2017 à son point culminant avec 1.05 %, pour débiter de nouveau à chuter graduellement à partir de 2018 et terminer par 0.49 % en 2020. Nonobstant un recul des exportations enregistré durant les trois dernières années, le volume des échanges a clairement marqué une évolution positive depuis le début des années 2000, avec l'accession du roi Mohammed VI au trône et la nomination du gouvernement du feu Abderrahmane EL Youssoufi, atteignant une part de marché historique de 1.05 % vers la CEDAO en 2017.



Or, il ressort des volumes des exportations marocaines vers les pays de la communauté de la SADC que les montants décaissés par ces membres sont beaucoup moins importants comparés aux capitaux décaissés par les membres de la CEDEAO. Cependant les recettes accumulées par la trésorerie marocaine pendant la dernière décennie (2010-2020) contre la vente de ses marchandises et ses diverses productions sur les différents marchés de la SADC démontrent leur accroissement déséquilibré. En dépit des chiffres, cette période évoque une période d'or pour les expéditions du Maroc vers cette communauté, nonobstant une légère diminution au cours des deux dernières années (2018-2019), explicables par les effets de l'expansion de la pandémie du Covid-19. La part des exportations marocaines dans les importations totales des États de la SADC, s'est développée depuis 2001 à des taux croissants. Les échanges de la SADC en termes d'importations marocaines enregistrent des parts de marchés croissant sur la période entre l'année 2014 et 2019, une augmentation des taux par rapport à période précédente et une stabilité des parts de marché sont aussi constatées sur la même période. Ce résultat ne peut présupposer qu'une réussite des actions diplomatiques ambitionnant le développement des relations commerciales et dont l'objectif essentiel est le renforcement de la présence économique du Maroc à l'intérieur de ce groupement économique du sud de l'Afrique.

On remarque au même temps que les parts des exportations traduisibles en quotité d'importation des produits marocains par la COMESA ont connu une durée de décrépitude. La quote-part marocaine s'est développée en nombres décroissants comprenant une longue période de 2001 à 2014. Elle n'a pu rattraper qu'à partir de l'année 2015, mais carrément avec un accroissement très déséquilibré. Les trois années 2015, 2016 et 2017 symbolisent l'ère d'or pour la présence des quotes-parts de productions marocaines sur les marchés des pays membres de cette communauté. Cette tendance à la croissance a coïncidé, sans doute, avec les visites historiques de notre roi à plusieurs pays africains et avec le grand retour du Maroc à l'UA. La tendance haussière des exportations marocaines vers ses partenaires historiques est atténuée par des facteurs exogènes aux facteurs économiques, laissant émerger une croissance exponentielle des échanges commerciaux avec des nouveaux partenaires.

Au sein de la CEEAC, le Maroc peut compter sur trois partenaires importateurs de produits marocains à savoir le Cameroun, le Congo et la Guinée équatoriale s'accaparant 83 % des exportations du royaume avec ce bloc économique. Ces trois membres consomment la majeure portion du fromage marocain. On remarque aussi que seule quatre États membres

s'empare de 93 % des exportations du Maroc. Il ne reste que 7 % du fromage qui devrait être partagé entre 5 autres pays, à savoir le Tchad (4 %), la RCA (2 %), le Rwanda (1 %). Alors que le Burundi et Sao-Tome-Principe ne bénéficient d'aucune proportion et continuent à jeuner. Nous constatons à travers les parts de marchés marocaines à l'export vers les pays de la CEEAC des volumes d'échanges stables tout au long de la première décennie sur la période entre l'année 2001 et 2010, tout en marquant ensuite une chute nette depuis 2011. En comparant les efforts qui ont été opérés par le Maroc pour améliorer ses relations économiques avec l'Afrique de l'est, nous considérons que notre pays a réalisé depuis 20 ans un énorme progrès au niveau des relations économiques avec les communautés économiques africaines, parmi elles on cite le cas du groupement de la CAE. Ce résultat renvoie à un succès de la diplomatie économique du Maroc. On constate que le Maroc entretient des échanges commerciaux majoritairement avec la CEDEAO, la CEEAC et la COMESA, cela peut être expliqué par des facteurs exogènes aux relations économiques et commerciales entre le Maroc et ces groupements, le climat social et politique peut être fortement influant vu la sensibilité de la période en question.

Du point de vue des entreprises publiques et privées, le savoir-faire et l'expertise marocains sont les principaux atouts présentés par les investisseurs marocains qui sont désormais implantés dans de nombreux pays d'Afrique centrale et d'Afrique de l'ouest. Les réformes menées par le Maroc lui ont permis d'édifier un système financier solide qui a donné naissance à des groupes bancaires compétitifs, capables de s'enraciner en Afrique et de contribuer favorablement au financement des économies africaines. Le dynamisme du secteur public se reflète également dans le secteur privé avec la création de la Casa Finance City - CFC financier qui nourrit clairement des ambitions africaines, en mettant en place des structures d'ingénierie et des services financiers permettant aux acteurs du secteur privé d'investir en Afrique depuis le Maroc.

La stratégie du royaume en Afrique n'est pas seulement celle des négociations politiques, ou de l'approche sécuritaire mais, aussi, celle d'un engagement financier conséquent pour développer le tissu économique et accélérer l'intégration régionale et continentale. En effet, le Maroc est devenu le premier investisseur africain en Afrique, une position qui vient couronner des décennies d'investissements. La diversification de ces derniers et l'inclusion du secteur privé dans sa stratégie a permis au Maroc d'investir de manière significative et de devenir le cinquième investisseur mondial sur le continent.

On peut déduire des données que les IDE marocains à l'étranger ont pénétré tous les secteurs d'activité africains à des degrés différents et à des proportions variables. Ainsi, le Maroc est positionné vis-à-vis des secteurs industriels, manufacturiers, de l'extraction minière, de réparation, de transport, de la finance et l'assurance et de l'immobilier etc. Il ressort aussi des données statistiques que les IDE du Maroc sont en dépôt dans 13 secteurs essentiels. Ces réserves sont engagées dans les grands secteurs économiques et sont en augmentation croissante de 2014 à 2018 en pourcentage variant. Ils sont stockés dans plus de 21 pays africains appartenant incontestablement à des communautés économiques divers.

En somme la majorité des provisions marocaines dans les pays de l'Afrique subsaharienne sont dans des comptes de secteurs d'activité se ramenant à la communauté de l'Afrique de l'ouest. Le Maroc est présent depuis 2014 au sein de la Communauté Économique des États de l'Afrique de l'Ouest à travers des investissements directs dans 12 pays. Aujourd'hui, la présence du Maroc s'est renforcée par l'augmentation des flux de stocks dans les différents pays.

## Bibliographie :

### Ouvrages :

- 1-Abd Allah Ibn Abd Al-Aziz Abu Ubayd Al-Bakri : *Description de l'Afrique septentrionale*, traduit par Mac Guckin de Slane, Hachette Livre et la BNF, Date de l'édition originale : 1913.
- 2-Abdelali Bensaghi Naciri : *Reconnexion de l'Afrique à l'économie mondiale : défis de la mondialisation*, Codesria book series. Afrique et les défis du XXIe siècle, Publication de conférence, Dakar : CODESRIA, Conseil pour le développement de la recherche en sciences sociales en Afrique, 2016.
- 3-Abdellah Idrissi & Mohammed Zerouali : *La diplomatie économique et sécuritaire subsaharienne des pays du Maghreb*, Actes du Xe Colloque Maghrébin, Publications de la FSJES - UMP - Oujda, 2019.
- 4-Adam Smith: *An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations*, New York: The Modern Library, 1937.
- 5-Alain Antil : *Le Royaume du Maroc et sa politique envers l'Afrique subsaharienne*, Paris, Ifri, 2003.
- 6-Alice Guilhon & Nicolas Moinet : *Intelligence économique : S'informer, se protéger, influencer*, Pearson France, 2016.
- 7-Andréa Mendes & Elaine Marcial & Fernando Fernandes : *Fundamentos da inteligência competitiva*, Brasília, DF : Thesaurus, 2010.
- 8-Andrew F. Cooper & Brian Hocking & William Maley (eds.): *Global Governance and Diplomacy: Worlds Apart?* Studies in Diplomacy and International Relations Series, Palgrave Macmillan, 2008.
- 9-Andrew F. Cooper & Jorge Heine & Ramesh Thakur (eds): *The Oxford Handbook of Modern Diplomacy*, Oxford: Oxford University Press, 2013.
- 10-Anja Lahtinen: *China's Diplomacy and Economic Activities in Africa, Relations on the Move*, Palgrave Macmillan, 2018.
- 11-Anthony J. Nownes: *Pressure and Power: Organized Interests in American Politics, The New Directions in Political Behavior Series*, Houghton Mifflin, 2001.
- 12-Anthony J. Nownes: *Total Lobbying: What Lobbyists Want (and they try to get it)*, Londres: Cambridge University Press, 2006.
- 13-Aron Raymon : *Paix et guerre entre les nations*, Calmann Levy, Paris, 1962.
- 14-Arye L. Hillman: *The Political Economy of Protection*, Harwood Academic Publishers, 1989.
- 15-Avenhaus Rudolf & Zartman I. William: *Diplomacy Games Formal Models and International Negotiations*, Springer, 2007.
- 16-Bahgat Korany: *How Foreign policy decisions are made in the third world: A comparative analysis*, Westview Press Colorado, USA, 1984.
- 17-Barack Obama : *L'Audace d'espérer*, Chapitre 4, Presse de La Cité, 2006.
- 18-Bernard Lugan : *Histoire du Maroc des origines à nos jours*, Perrin, Paris, 2000.
- 19-Bertrand Badie : *L'impuissance de la puissance*, Paris, Fayard, 2004.
- 20-Brian Hocking: *Foreign Ministries: Change and Adaptation*, London: Palgrave Macmillan, 1999.
- 21-C. L. Lim & Margaret Liang: *Economic Diplomacy: Essays and Reflections by Singapore's Negotiators*, Institute of Policy Studies, World Scientific Publishing Company, 2010.

- 22-Carl P. Parrini: *Heir to empire: United States economic diplomacy, 1916-1923*, University of Pittsburg Press, 1969.
- 23-Carlo Revelli : *Intelligence stratégique sur Internet*, Paris, Dunod, 1998.
- 24-Carol Fink & Axel Frohn & Jürgen Heideking, (eds.): *Genoa, Rapallo, and European Reconstruction in 1922*, Cambridge University Press, 2002.
- 25-Carolina Sancho Hirane : *Inteligencia y cooperación internacional, desafío para la función estatal de inteligencia en el marco de la coordinación interagencial: una aproximación desde Suramérica en el siglo XXI, Inteligencia Estratégica Contemporánea*, Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, Edición: David Andrade Aguirre, 2016.
- 26-Charles Harvie & Fukunari Kimura & Hyun-Hoon Lee (eds.): *New East Asian Regionalism: Causes, Progress and Country Perspectives*, Northampton, Edward Elgar Pub, 2005.
- 27-Charles Zorgbibe : *Les relations internationales*, Presses Universitaires de France - PUF, Paris 1975.
- 28-Cigler Allan & Burdett Loomis: *Interest Group Politics*, Washington: Congressional Quarterly Books, 2001.
- 29-Claude Revel : *Intelligence Economique et gouvernance compétitive*, la documentation française, 2006.
- 30-Colin Leys: *The Rise and Fall of Development Theory*, James Currey Limited, Oxford, 1996.
- 31-Collin Mc Guinness: *The Washington Lobby* (Fifth Edition), Washington, DC: Congressional Quarterly Inc, 1987.
- 32-Costas M. Constantinou & Pauline Kerr & Paul Sharp (eds), *The Sage Handbook of Diplomacy*, London: Sage, 2016.
- 33-Damien Coulon & Christophe Picard & Dominique Valérian : *Espaces et Réseaux en Méditerranée VIe-XVIIe siècle*, Volume II, La formation des réseaux, Bibliothèque de la Méditerranée, Éditions Bouchène, 2007.
- 34-David Bicknell Truman: *The Governmental Process: Political Interests and Public Opinion*, Knopf, 1951.
- 35-David Bosold & Katherine Brockmann: *Anticipating the Future: Scenarios and Strategic Options for a New Global Order*, German Council on Foreign Relations (DGAP), Berlin, 2009.
- 36-David Ricardo: *On the Principles of Political Economy and Taxation*, London: John Murray, 1817.
- 37-Dexter Lewis Anthony: *How Organizations Are Represented in Washington: Towards a Broader Understanding of Influence and of Patterns of Representation*, Boston: MD. University Press of America, 1969.
- 38-Didier Lucas : *Les Diplomates d'entreprise. Pouvoir, réseaux, influence*, Éditions Choiseul, 2012.
- 39-Dominique Valérian : *Islamisation et arabisation de l'Occident musulman médiéval (VIIe-XIIe siècle)*, Éditions de la Sorbonne, Paris, 2011.
- 40-Douglass C. North: *Institutions, institutional change and economic performance*, Cambridge: Cambridge University Press, 1990.
- 41-Driss Lagrini & Elhoucine Chougrani : *La diplomatie économique et le climat d'investissement*, Hanns Seidel Stiftung, 2019.
- 42-Edward B. Logan: *Lobbying*, Gale, Making of Modern Law, 2013.
- 43-Edward H. Crane: *Cato Handbook for Congress: Policy Recommendations for the 106th Congress*, Washington DC: The Cato Institute, 1999.

- 44-Elisabeth Gomes & Fabiane Braga : *Inteligência competitiva : como transformar informação em um negócio lucrativo*, Rio de Janeiro : Campus, 2004.
- 45-Élise Vogue : *La légitimation du pouvoir au Maghreb médiéval de l'orientalisation à l'émancipation politique*, Collection de la Casa de Velázquez, N° 107, Casa de Velázquez, 2012.
- 46-Emmanuel Mourlon-Druol & Federico Romero, (eds.): *International Summitry and Global Governance, The rise of the G7 and the European Council, 1974-1991*, Cold War History Series, Routledge, 2014.
- 47-Eric Hobsbawm & Terence Ranger: *The Invention of Tradition*, Cambridge University Press, Cambridge, 1989.
- 48-Eric Hobsbawm: *The Age of Empire: 1875-1914*, Weidenfeld & Nicolson, London, 1995.
- 49-Evan H. Potter: *Economic Intelligence and National Security*, Carleton University Press, 1998.
- 50-Fatoumata Jawara & Aileen Kwa: *Behind the Scenes At The WTO: The Real World Of International Trade Negotiations, Lessons Of Cancun*, Zed Books Ltd, 2004.
- 51-Federal Democratic Republic of Ethiopia: *Ethiopian Foreign Policy and its Achievements*, Government Communication Affairs Office, Addis Ababa, 2012.
- 52-Fernand Braudel : *Civilisation matérielle, économie et capitalisme, XVe-XVIIIe siècle*, Armand Colin, 1967.
- 53-G. Bruce Doern & Leslie A. Pal & Brian W. Tomlin: *Border Crossings: The Internationalization of Canadian Public Policy*, Oxford University Press, 1996.
- 54-Geoff R. Berridge & Alan James: *A Dictionary of Diplomacy*, Palgrave Macmillan, 2005.
- 55-Georges Duhamel : *Civilisation Française*, Hachette, Paris, 1944.
- 56-Georges-Henri Soutou : *L'Or et le Sang : Les buts de guerres économiques de la première guerre mondiale*, Paris, Fayard, 1989.
- 57-Georgiana Mihut & Philip G. Altbach & Hans de Wit (eds): *Understanding Global Higher Education*, Global Perspectives on Higher Education, Sense Publishers, 2017.
- 58-Gérard Chaliand & Jean-Pierre Rageau: *A Strategic Atlas: A Comparative Geopolitics of the World's Powers*, Harper & Row, 1985.
- 59-Ginsberg Benjamin & Theodore Lowi & Margaret Weir: *We the People: An Introduction to American Politics*, Nueva York: Norton & Company, 1994.
- 60-Graeme C. Moodie & Gerald Studdert-Kennedy : *Opiniones, públicos y grupos de presión*, Fondo de cultura económica, 1975.
- 61-Guy Carron de la Carrière : *La diplomatie économique. Le diplomate et le marché*, Paris, Economica, 1998.
- 62-Guy Gweth : *70 chroniques de guerre économique : 7 ans de veille stratégique en Afrique*, Books on Demand, 2015.
- 63-Guy Massé & Françoise Thibaut : *Intelligence économique : Un guide pour une économie de l'intelligence*, De Boeck Université, 2001.
- 64-Hady Roger Idris : *La Berbérie orientale sous les Zirides, Xe-XIIIe siècles*, Volume 2, Paris, Maisonneuve Larose, 1962.
- 65-Hank Prunckun: *Handbook of Scientific Methods of Inquiry for Intelligence Analysis*, Security and Professional Intelligence Education Series, Book N° 11, Scarecrow Press, 2010.
- 66-Hans Tuch: *Communicating with the world: U.S. public diplomacy overseas*, St. Martin's press, New York, 1990.

- 67-Harm G. Schröter: *Americanization of the economy: A compact survey of American influence in Europe since the 1880s*, Dordrecht: Springer, 2005.
- 68-Harold Nicolson: *Diplomacy*, New York: Oxford University Press, 1963.
- 69-Harold Wilensky: *Organizational Intelligence: Knowledge and Policy in Government and Industry*, New York: Basic Books, 1967.
- 70-Hedley Bull & Adam Watson: *The Expansion of International Society*, Oxford University Press, Oxford, 1989.
- 71-Henri Dou & Alain Juillet & Philippe Clerc: *Strategic Intelligence for the Future 1: A New Strategic and Operational Approach*, ISTE Ltd and John Wiley & Sons, Inc., 2019.
- 72-Henry Mintzberg: *The Nature of Managerial Work*, Harper & Row, 1973.
- 73-Herman Finer: *Theory and Practice of Modern Government*, New York: Mc-Graw-Hill, 1950.
- 74-Hope Eastman: *Lobbying: A Constitutionally Protected Right*, Washington, DC: American Enterprise Institute for Public Policy Research, 1977.
- 75-Horel Stéphane : *Intoxication*, La Découverte, 2015.
- 76-Immanuel Wallerstein: *Africa: The Politics of Independence*, Vintage Books, New York, 1961.
- 77-Jack Hayward: *The One and Indivisible French Republic*, Weidenfeld & Nicolson, London, 1973.
- 78-Jacques Adda : *La mondialisation de l'économie : De la genèse à la crise*, Paris, Edition la découverte, 2004.
- 79-Jacques Thiry : *Le Sahara libyen dans l'Afrique du nord médiévale*, Peeters Publishers, 1995.
- 80-Jan Melissen, (ed): *Innovation in Diplomatic Practice*, Masmillan, Londres, 1999.
- 81-Jan Melissen: *The New Public Diplomacy Soft Power in International Relations*, Clingendael Diplomatic Studies Programme Netherlands Institute of International Relations, Clingendael. Palgrave Macmillan, New York, 2005.
- 82-Jan Melissen: *The New Public Diplomacy*, Studies in Diplomacy and International Relations, Palgrave Macmillan, London, 2005.
- 83-Jan Rymarczyk: *Międzynarodowe stosunki gospodarcze*, Warszawa, 2010.
- 84-Jean-Louis Levet : *L'intelligence économique : mode de pensée, mode d'action*, Paris, Edition Economica, 2001.
- 85-Jeremy Taylor: *Multilateral diplomacy and the United Nations today*, Westview Press, 1999.
- 86-Joan Edelman Edelman Spero & Jeffrey A. Hart: *The Politics of International Economic Relations*, Cengage Learning, 2002.
- 87-João Bosco Lodi: *Lobby os grupos de pressão*, Pioneira, São Paulo, 1986.
- 88-John Bradley Kiesling: *Diplomacy lessons: realism for an unloved superpower*, Potomac Books Inc, 2007.
- 89-John Chipman: *French Power in Black Africa*, Blackwell Publishers, 1989.
- 90-John Grattan Metz: *The Lobby: Third House of Congress*, George Washington University: School of Government, Washington, District of Columbia, 1956.
- 91-John J. McGonagle & Carolyn M. Vella: *Protecting your company against competitive intelligence*, Westport, CT: Quorum Books, 1998.
- 92-John Rogers Commons: *The Institutional Economics*, New York: Macmillan, 1934.
- 93-Jonathan Zeitlin & Gary Herrigel: *Americanization and its limits: Reworking US technology and management in post-war Europe and Japan*, Oxford: Oxford University Press, 2000.

- 94-Joseph A. Schumpeter: *The theory of economic developments: an inquiry into profits, capital, credit, interest, and the business cycle*, Oxford University Press, 1961.
- 95-Joseph Cuoq & Bilad Al-Sudan : *Recueil des sources arabes concernant l'Afrique occidentale du VIIIe au XVIe siècle : (Bilād al-Sūdān)*, Éditions du Centre national de la recherche scientifique, 1975.
- 96-Joshua S. Goldstein : *International Relations*, Fifth Edition, Longman, 2003.
- 97-Juan Francés : *¡Que vienen los lobbies ! El opaco negocio de la influencia en España*, Ediciones Destino, 2013.
- 98-Juan Hernández Viguera : *Los lobbies financieros Tentáculos del poder*, Madrid : Clave Intelectual, 2013.
- 99-Juan J. Linz : *Los empresarios ante el poder público*, Madrid, Instituto de Estudios Políticos, 1966.
- 100-Justin Greenwood (ed.): *The Effectiveness of EU Business Associations*, Palgrave, Basingstoke, 2002.
- 101-Karl Shriftgiesser: *The Lobbyists: The art and business of influencing lawmakers*, Boston, MA: Little, Brown, 1951.
- 102-Kishan S. Rana & Bipul Chatterjee: *Economic diplomacy: India's experience*, CUTS International, 2011.
- 103-Kishan S. Rana: *Bilateral Diplomacy*, DiploFoundation, Malta and Geneva, and Institute of Chinese Studies, Delhi, India, 2002.
- 104-Klaus Knorr: *Foreign Intelligence and the Social Sciences*, Princeton University Press, 1964.
- 105-L. Graziano: *Lobbying, Pluralism and Democracy*, Palgrave Macmillan UK, 2001.
- 106-Larry Kahaner: *Competitive intelligence: From black ops to boardrooms: how businesses gather, analyze and use information to succeed in the global marketplace*, New York: Simon & Schuster, 1996.
- 107-Larry Kahaner: *Competitive Intelligence: How to Gather, Analyze and Use Information to Move your Business to the Top*, Simon and Schuster, 1997.
- 108-Laura Brancu : *Stratégies des firmes multinationales. Eléments de management comparé. Le cas des firmes françaises en Roumanie*, Mirton, Timișoara, 2008.
- 109-Laurence Badel : *Diplomatie et grands contrats : L'État français et les marchés extérieurs au XXe siècle*, Publications de la Sorbonne, 2010.
- 110-Laurence Marfaing & Steffen Wippel : *Les relations transsahariennes à l'époque contemporaine, Un espace en constante mutation*, Hommes et sociétés, Karthala, 2003.
- 111-Leonard M Fuld : *Inteligência competitiva : como se manter à frente dos movimentos da concorrência e do mercado*, Rio de Janeiro : Elsevier, 2007.
- 112-Lester Walter Milbrath: *The Washington Lobbyists*, Chicago: Northwestern, 1963.
- 113-Luigi Graziano: *Lobbying, Pluralism and Democracy*, Palgrave Macmillan UK, 2001.
- 114-Maaike Okano-Heijmans: *Economic Diplomacy: Japan and the Balance of National Interests*, Leiden: Brill | Nijhoff, 2013.
- 115-Mancur Olson: *The logic of collective action: Public goods and the theory of groups*, Cambridge, MA: Harvard University Press, 1965.
- 116-Mancur Olson: *The Logic of Collective Action: Public Goods and the Theory of Groups, With a New Preface and Appendix*, Harvard Economic Studies 124, Harvard University Press, 1971.
- 117-Mancur Olson: *The rise and decline of nations: Economic growth, stagflation, and social rigidities*, New Haven, CT: Yale University Press, 1982.
- 118-Marc Loriol & Françoise Piotet & David Delfolie : *Splendeurs et misères du travail des diplomates*, Hermann, Paris, 2013.



- 118-Marc Trachtenberg: *Reparation in World Politics: France and European Economic Diplomacy (1916–1923)*, New York, Columbia University Press, 1980.
- 119-Marcel Merle : *La politique étrangère*, Presses Universitaires de France - PUF, Paris, 1984.
- 120-Marie Christine Kessler : *La politique étrangère de la France. Acteurs et processus*, Paris, Presses de Sciences Politiques, 1999.
- 121-Mark M. Lowenthal : *Intelligence from secrets to policy*, CQ Press, Third édition, 2006.
- 122-Mary Quigley: *Ancient West African Kingdoms: Ghana, Mali, and Songhai*, Capstone Press, Inc., Heinemann-Raintree, 2002.
- 123-Matthias Kipping & Akira Kudo & Harm G. Schröter: *German and Japanese Business in the Boom Years*, Routledge, Taylor & Francis Group, 2004.
- 124-Max Liniger-Goumaz : *L'Eurafrrique, utopie ou réalité ? les métamorphoses d'une idée*, Editions CLE, 1972.
- 125-Merle Marcel : *La politique étrangère*, Ed. PUF, Paris, 1984.
- 126-Michael E. Porter: *Competitive Strategy: Techniques for Analysing Industries and Competitors*, New York, Free Press, 1980.
- 127-Michael E. Porter: *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*, New York: Free Press, 1980.
- 128-Michael Howard: *The Franco-Prussian War: The German Invasion of France 1870–1871*, Hart-Davis, London, 1961.
- 129-Michael P Todaro: *Economics for a Developing World*, 3rd Edition, Longman, 1992.
- 130-Michel Balard : *L'histoire médiévale en France. Bilan et perspectives*, Société historiens médiévistes, Seuil, 1991.
- 131-Michel Kostecki & Olivier Naray: *Commercial diplomacy and international business*, The Hague: Netherlands Institute of International Relations "Clingendael", 2007.
- 132-Mohamed Talbi : *L'Emirat Aghlabide 184-295/800-909 Histoire politique*, Paris, Maisonneuve, Larose, 1966.
- 133-Mohammed El Fasi : *Histoire générale de l'Afrique, tome 3 : L'Afrique du VIIe au XIe siècle*, Unesco, 1997.
- 134-Mohammed Senoussi, *L'intelligence économique : La nouvelle arme de la compétition stratégique*, Tome 1, Editions Isdarates Al Assanoussi, 2015.
- 136-Molefi Kete Asante: *The History of Africa. The Quest for Eternal Harmony*. Routledge, Taylor & Francis Group, London, 2007.
- 137-Mourad Zenasni : *Le Maroc dans son environnement africain, les domaines et les enjeux de la nouvelle stratégie*, Université Mohammed V - Souissi, Institut des Etudes Africaines - Rabat & Centre d'Etudes et Recherches humaines et sociales - Oujda - CERHSO, 2017.
- 138-Muhammad Ibn 'Idhārī & E Fagnan : *Histoire de l'Afrique et de l'Espagne, intitulée Al-Bayano'l-Mogrib*, Volume 1, Imprimerie orientale P. Fontana et Cie., 1901-1904.
- 139-Muḥammad Ibn 'Idhārī : *Kitāb al-bayān al-mughrib fī akhbār al-Andalus wa-al-Maghrib*, Volumes 3 à 4, Dār al-Thaqāfah, 1967.
- 140-Mustapha Machrafi & Khadija Boutkhili : *Diplomatie économique marocaine en Afrique : Enjeux pour un partenariat stratégique*, Cahiers de la Recherche, N° 3, Université Mohammed V - Souissi, Institut des Etudes Africaines - Rabat, 2014.
- 141-Nicholas Bayne & Stephen Woolcock: *The New Economic Diplomacy. Decision-Making and Negotiation in International Economic Relations*, Ashgate, 2007.
- 142-Nicholas Bayne & Stephen Woolcock: *The New Economic Diplomacy. Decision-Making and Negotiation in International Economic Relations*, Ashgate Publishing, Third Edition, 2011.

- 143-Norman Robert Bennett: *Africa and Europe: From Roman Times to National Independence*, Holmes & Meier Publishers Inc, New York and London, 1984.
- 144-Obed O. Mailafia: *Europe and Economic Reform in Africa: Structural Adjustment and Economic Diplomacy*, Routledge Studies in Development Economics, Routledge, Taylor & Francis Group, 1997.
- 145-Pádraig Risteard Carmody: *The New Scramble for Africa*, Cambridge: Polity Press, 2011.
- 146-Patricia M. Goff: *Cultural Diplomacy*, The Oxford Handbook of Modern Diplomacy, Edited by Andrew F. Cooper & Jorge Heine & Ramesh Thakur, Oxford University Press, 2018.
- 147-Pawel Bożyk: *Zagraniczna i międzynarodowa polityka ekonomiczna*, Warszawa, 2004.
- 148-Peter A G Bergeijk & Maaike Okano-Heijmans & Jan Melissen: *Economic Diplomacy: Economic and Political Perspectives*, Leiden: Martinus Nijhoff Publishers, 2011.
- 149-Peter A. G. van Bergeijk: *Economic Diplomacy and the Geography of International Trade*, Edward Elgar Publishing, 2009.
- 150-Peter Anyang' Nyong'o: *Regional integration in Africa: Unfinished agenda*, Academy Science Publishers, Nairobi, 1990.
- 151-Pettee George Sawyer: *The Future of American Secret Intelligence*, Infantry Journal Press, Washington DC, 1946.
- 152-Philippe Hugon : *Géopolitique de l'Afrique*, Editions Sedes, 2007.
- 153-Pierre Bourdieu: *The Logic of Practice*, translated by Richard Nice, Polity Press, Oxford, 1990.
- 154-Pierre Grosser : *L'avenir de la diplomatie*, Les Carnets des Dialogues du Matin, printemps, Institut Diderot, 2015.
- 155-Piñeiro Armando Alonso: *Lobbying: la trama secreta*, Buenos Aires: Valletta Ediciones, 2000.
- 156-R. P. Barston: *Modern Diplomacy*, London: Longman, 1991.
- 157-R.P. Barston: *Modern Diplomacy*, 2nd Edition, Longman, 1996.
- 158-Rajiv Sikri: *Challenge and Strategy: Rethinking India's Foreign Policy*, SAGE Publications India Pvt Ltd, 2009.
- 159-Raymond Saner & Lichia Yiu: *Business-Government-NGO Relations: Their Impact on Global Economic Governance*, Palgrave Macmillan, London, 2008.
- 160-Richard Balme & Didier Chabanet & Vincent Wright: *L'action collective en Europe*, Sciences Po Press, Paris, 2002.
- 161-Richard C. Snyder & H. W. Bruck & Burton Sapin: *International Politics and Foreign Policy: A reader in research and theories*, The New Press, New York, 1969.
- 162-Richard C. Snyder & H. W. Bruck & Burton Sapin: *The decision-making approach to the study of international politics*, in: *International Politics and Foreign Policy: A reader in research and theories*, The New Press, New York, 1969.
- 163-Richard R. Nelson & Sidney G. Winter: *An evolutionary theory of economic change*, Belknap Press of Harvard University Press, Cambridge, 1985.
- 164-Richards Heuer: *Quantitative Approaches to Political Intelligence: The CIA Experience*, Westview Press, 1978.
- 165-Richards J. Heuer Jr.: *Psychology of Intelligence Analysis*, Washington, D.C.: Center for the Study of Intelligence, Central Intelligence Agency, 1999.
- 166-Rinuse van Schendelen: *Macchiavelli in Brussels: The Art of Lobbying the EU*, Amsterdam University Press, Amsterdam, 2002.
- 167-Rinuse van Schendelen: *National Public and Private EC Lobbying*, Aldershot: Dartmouth, 1993.

- 168-Robert Delort : *Les assises du pouvoir. Temps médiévaux, territoires africains*, Publication des presses universitaires de Vincennes, Saint-Denis, 1994.
- 169-Robert J. Barro & Xavier Sala-I -Martin: *Economic growth*, McGraw-Hill Advanced Series in Economics, New York, London and Montreal: McGraw-Hill, 1995.
- 170-Robert M. Clark: *Intelligence Analysis: A Target-Centric Approach*, CQ Press, Segunda edición, 2007.
- 171-Robert Wolfe: *Diplomatic Missions: The Ambassador in Canadian Foreign Policy*, Institute of Intergovernmental Relations, Queen's University, School of Policy Studies, 1998.
- 172-Roy F. Phillips: *East-West Economic Relations and Soviet Behavior*, Paperback, The RAND Corporation, 1988.
- 173-Samir Amin: *Unequal Development: An Essay on the Social Formations of Peripheral Capitalism*. Translated by Brian Pierce, New York: Monthly Review Press, 1976.
- 174-Sebastián Lerdo de Tejada & Luis Antonio Godina Herrera: *Lobbying en México*, México, D.F.: LTG y Miguel Ángel Porrúa, 2004.
- 175-Sherman Kent: *Intelligence for American World Policy*, Princeton University Press, 1949, second printing in 1951, reprinted in 1965 with a new introduction.
- 176-Sherman Kent: *Strategic Intelligence*, Princeton University Press, 1949.
- 177-Shuguang Zhang: *Beijing's Economic Statecraft during the Cold War (1949–1991)*, Johns Hopkins University Press, 2014.
- 178-Simon Anholt: *Brand New Justice: How Branding Places and Products Can Help the Developing World*, Amsterdam: Butterworth Heinemann, 2005.
- 179-Stéphane Horel : *Lobbytómie*, La découverte, 2018.
- 178-Stephen H. Miller: *Competitive Intelligence – An Overview*, Society of Competitive Intelligence Professionals, Alexandria, VA, 2001.
- 179-Stephen Marrin: *Improving Intelligence Analysis Bridging the Gap between Scholarship and Practice*, Routledge, 2011.
- 180-Susan L. Shirk: *China: Fragile Superpower*, Oxford: Oxford University Press, 2007.
- 181-Susan Strange: *States and Markets*, London, Pinter Publishers, 1988.
- 182-Theodore Zeldin: *France 1848–1945*, Oxford University Press, Oxford and New York, 1984.
- 183-Thomas E. Copeland: *The information revolution and national security*, The U.S. Army War College Strategic Studies Institute and the University of Pittsburgh Matthew B. Ridgway Center for International Security Studies, 2000.
- 184-Thomasingar: *Reducing Uncertainty: Intelligence Analysis and National Security*, Stanford University Press, 2011.
- 185-Thomas Pakenham: *The Scramble for Africa 1876–1912*, London: Abacus, 2011.
- 186-Tom Peters: *The Circle of Innovation: You Can't Shrink Your Way to Greatness*, Vintage Books: A Division of Random House Inc, New York, 1999.
- 187-Vijay Mahajan: *Africa Rising: How 900 million African Consumers Offer More than You Think*, Financial Times/ Prentice Hall, 2008.
- 188-Washington Aggrey Jalang'o Okumu: *The African Renaissance: History, Significance, and Strategy*, Africa World Press, 2002.
- 189-Washington Platt: *Strategic Intelligence Production: Basic Principles*, New York: Frederick A. Praeger Publishers, 1957.
- 190-Werner K. Ruf : *Introduction à l'Afrique du Nord contemporaine*, Centre de Recherches et d'Études sur les Sociétés Méditerranéennes, Institut de recherches et d'études sur les mondes arabes et musulmans, IREMAM, Aix Marseille Université, 1975.

- 191-Werner Lachmann & Alexander Straßner & Ulrich von Alemann & Florian Eckert & Konstadinos Maras & Hans-Jürgen Papier & Rudolf Speth : *Lobby y grupos de intereses*, Fundación Konrad Adenauer, 2012.
- 192-Yahya Abou El Farah & Mustapha Machrafi & Said Dkhissi & Khadija Boutkhili : *La coopération maroco-africaines*, Colloques, N° 13, Université Mohammed V - Souissi, Institut des Etudes Africaines - Rabat, 2010.
- 193-Yves-Michel Marti & Bruno Martinet : *A inteligência econômica : os olhos e os ouvidos da empresa*, Lisboa : Instituto Piaget, 1995.
- 194-Zaid Gabriel : *La economía presidencial*, México D.F. : Océano, 2004.
- 195-Zhor Johri : *La question migratoire Subsaharienne au Maroc : les enjeux politiques*, Librairie Younes, 2016.

## Articles

- 1-Abdelaziz Barre : *Les relations entre le Maroc et les pays d'Afrique subsaharienne*, Hommes et sociétés, Karthala, 2003.
- 2-Abdellatif Mrabet : *Numismatique et histoire : les débuts du trafic transsaharien de l'or*, Publication des presses universitaires de Vincennes, Saint-Denis, 1994.
- 3-Achim Kemmerling & Michael Neugart: *Financial market lobbies and pension reform*, European Journal of Political Economy, Volume 25, Issue 2, Elsevier, June 2009.
- 4-Afrique Education : *Partenariat en Afrique : Le Maroc mieux intentionné et plus compétitif que les autres ?* Afrique Education, Lundi 21 août 2017.
- 5-Afriquinfos : *Intégration en Afrique centrale : Le Document de stratégie 2019-2025 désormais connu du grand public*, 18 septembre 2019.
- 6-Aki Tonami: *Exporting the developmental state: Japan's economic diplomacy in the Arctic*, Third World Quarterly, Volume 39, Issue 6, Routledge Taylor & Francis Group, 2018.
- 7-Alan P. Dobson: *US Economic Statecraft for Survival, 1933-1991: Of Sanctions, Embargoes and Economic Warfare*, Routledge Advances in International Relations and Politics, N° 18, Routledge, Taylor & Francis Group, 2002.
- 8-Alf H. Walle: *From marketing research to competitive intelligence: useful generalization or loss of focus?* Management Decision, Volume 37, N° 6, Emerald Publishing, 1999.
- 9-Allaoua Amara : *L'islamisation du maghreb central (viii-xie siècle)*, Editions de la Sorbonne, Paris, 2011.
- 10-Amadjiguéne Ndoye: *BMCE Bank Of Africa réalise 35% de son résultat en Afrique*, Financial Afrik, 1 octobre 2019.
- 11-Amine Dafir & Karima Haoudi : *La diplomatie économique et l'insertion internationale de l'économie marocaine*, International Journal of Innovation and Applied Studies, Volume 6, N° 4, July 2014.
- 12-Amine Dafir : *La diplomatie économique marocaine en Afrique subsaharienne : réalités et enjeux*, Géoeconomie, N°63, Editions Choiseul, 2012.
- 13-Amrita Saha: *Trade policy & lobbying effectiveness: Theory and evidence for India*, European Journal of Political Economy, Volume 56, Elsevier, January 2019.
- 14-Amy Hillman & Gerald Keim: *International variation in the business-government interface: Institutional and organizational considerations*, The Academy of Management Review, Volume 20, N° 1, Academy of Management, 1995.
- 15-Andreas Polk & Armin Schmutzler & Adrian Müller: *Lobbying and the power of multinational firms*, European Journal of Political Economy, Volume 36, Elsevier, December 2014.

- 16-Andreas Polk & Armin Schmutzler: *Lobbying against environmental regulation vs. lobbying for loopholes*, European Journal of Political Economy, Volume 21, Issue 4, Elsevier, December 2005.
- 17-Andrew K. Rose: *The Foreign Service and Foreign Trade: Embassies as Export Promotion*, The World Economy, Volume 30, Issue 1, Wiley Blackwell, 2007.
- 18-Andrey Stoyanov: *Trade policy of a free trade agreement in the presence of foreign lobbying*, Journal of International Economics, Volume 77, Issue 1, Elsevier, February 2009.
- 19-Anguita Olmedo Concepción & María Victoria Campos Zavala : *La globalización de la inseguridad*, Revista de Relaciones Internacionales de la UNAM 101-102, Universidad Nacional Autónoma de México, 2008.
- 20-Aníbal Sierralta Ríos : *El lobby y el desarrollo de las relaciones comerciales internacionales de América Latina*, OEA/CICOM/FGV, Rio de Janeiro, julio1986.
- 21-Aníbal Sierralta Ríos : *El lobby y las relaciones comerciales internacionales*, International law : Revista colombiana de derecho internacional, julio-diciembre, N° 6, Pontificia Universidad Javeriana Bogotá, Colombia, 2005.
- 22-Anna Grout : *Les lobbys freinent-ils la transition écologique dans l'Union Européenne ?* ILERI - Ecole des relations Internationales, 2020.
- 23-Anne-Cécile Robert : *Le plan de Lagos*, Manière de voir, N° 141, Libre-échange, la déferlante, Le Monde diplomatique, Juin-juillet 2015.
- 24-Antonio Pineda Cachero : *Lobbies y grupos de presión : de la política a la comunicación. Una fundamentación teórica*, Laurea Hispalis : Revista internacional de investigación en relaciones públicas, ceremonial y protocolo, N° 1, Depósito de Investigación de la Universidad de Sevilla, 2002.
- 25-Ari Van Assche & Thierry Warin: *Special Issue Introduction and Commentary on Trade and Economic Diplomacy*, AIB Insights, Volume 19, N° 1, Academy of International Business, Michigan State University, 2019.
- 26-Arnold Wilts & Mika Skippiari: *Business–Government Interactions in a Globalizing Economy: Introduction to the Special Issue*, Business & Society, Volume 46, N° 2, International Association of Business and Society, 2007
- 27-Arye L. Hillman & Heinrich W. Ursprung: *Multinational Firms, Political Competition, and International Trade Policy*, International Economic Review, Volume 34, N° 2, Published by John Wiley & Sons, Inc. for the Economics Department of the University of Pennsylvania and Institute of Social and Economic Research, Osaka University, 1993.
- 28-Asa McKercher & Leah Sarson: *Dollars and sense? The Harper government, economic diplomacy, and Canadian foreign policy*, SAGE journals, International Journal: Canada's Journal of Global Policy Analysis, Volume 71, Issue 3, SAGE Publishing 2016.
- 29-Ava Harth Youngblood: *CI: Fueling competitive advantage*, Competitive Intelligence Review, Volume 9, Issue 3, John Wiley & Sons, Inc., 1998.
- 30-Aziz Diof : *Intégration économique africaine : la ZLECA démarre le 1er janvier 2021*, LesEco.ma, le 10/12/2020.
- 31-Badrinarayan Shankar Pawar & Ramesh Sharda: *Obtaining business intelligence on the Internet*, Long Range Planning, Volume 30, Issue 1, Elsevier, 1997.
- 32-Baluè Isabel Gil & Nascimento Marta Sianes & Oliveira do Nascimento: *Proteção do conhecimento: uma questão de contra-inteligência de estado*, Revista Brasileira de Inteligência, Volume 2, N° 3, Escola de Inteligência (Esint) da Agência Brasileira de Inteligência (ABIN), 2006.
- 33-Bao Changhuo & Tao Qingjiu & Dai Luhong & Xia Yin Shan: *The Developing Chinese Competitive Intelligence Profession*, Competitive Intelligence Review, Volume 9, Issue 4, John Wiley & Sons, Inc., 2001.

- 34-Barbara Ettore: *Managing competitive intelligence*, Management Review, Volume 84, Issue 10, American Management Association, 1995.
- 35-Benjamin Anoufa : *L'Union africaine : la solution aux problèmes de l'Afrique ? Le Taurillon*, 2006.
- 36-Benjamin Farrand: *Lobbying and Lawmaking in the European Union: The Development of Copyright Law and the Rejection of the Anti-Counterfeiting Trade Agreement*, Oxford Journal of Legal Studies, Volume 35, Issue 3, Oxford University Press, 2015.
- 37-Bernard J. Jaworski & Deborah J. Macinnis & Ajay K. Kohli: *Generating Competitive Intelligence in Organizations*, Journal of Market-Focused Management, Volume 5, Issue 4, Springer Publishing, 2002.
- 38-Bernard Lugan : *Les relations transsahariennes de l'antiquité à l'époque moderne*, Copyright Clio, Novembre 2000.
- 39-Betty Vandenbosch & Christopher A. Higgins: *Executive Support Systems and Learning: A Model and Empirical Test*, Journal of Management Information Systems, Volume 12, Issue 2, Routledge, Taylor & Francis Group, 1995.
- 40-Blaise Cronin & Holly Crawford: *Raising the intelligence stakes: Corporate information warfare and strategic surprise*, Competitive Intelligence Review, Volume 10, Issue 3, John Wiley & Sons, Inc., 1999.
- 41-Boursenews: *Le Maroc deuxième pays à avoir attiré le plus d'IDE en 2016, selon EY*, Finances News Hebdo, 08 Mai 2017.
- 42-Bowman H. Miller: *U.S. Strategic Intelligence Forecasting and the Perils of Prediction*, International Journal of Intelligence and CounterIntelligence, Volume 27, Issue 4, Routledge, Taylor & Francis Group, 2014.
- 43-Brahim Mokhliss : *Caravane de l'export « B to B Africa » Une centaine d'opérateurs économiques marocains en prospection au Bénin*, LE MATIN, le 10 juin 2014.
- 44-Brian Hocking: *Rethinking the 'New' Public Diplomacy*, Clingendael Diplomatic Studies Programme Netherlands Institute of International Relations, Clingendael. Palgrave Macmillan, New York, 2005.
- 45-Bruce C. Greenwald & Joseph Stiglitz: *Externalities in Economies with Imperfect Information and Incomplete Markets*, The Quarterly Journal of Economics, Volume 101, Issue 2, Oxford University Press for Harvard University Department of Economics, 1986.
- 46-Carlos A. Primo Braga & Elwyn Grainger-Jones: *The Multilateral Trading System: Mid-Flight Turbulence or Systems Failure?* 2006.
- 47-Cerritos Ascencio & Mónica María : *Mapeo estratégico de la inteligencia económica en el sector público de El Salvador*, Revista Policía y Seguridad Pública, Volume 5, N° 2, 2015.
- 48-Chieh-Peng Lin: *To share or not to share: modeling knowledge sharing using exchange ideology as a moderator*, Personnel Review, Volume 36, Issue 3, Emerald Publishing, 2007.
- 49-Christian Chavagneux : *La diplomatie économique : plus seulement une affaire d'États*, Pouvoirs, revue française d'études constitutionnelles et politiques, N° 88, La politique étrangère aujourd'hui, Seuil, janvier 1999.
- 50-Christian Deblock : *Du mercantilisme au competitivisme : le retour du refoulé*, Cahiers de Recherches CEIM, Centre d'Etudes Internationales et Mondialisation, 2002.
- 51-Christian Harbulot & Philippe Baumard : *Perspective historique de l'intelligence économique*, Revue Intelligence économique, N° 1, EGE - École de Guerre Économique, 1997.
- 52-Christian Lequesne: *La diplomatie publique : un objet nouveau ? Mondes*, N° 11, Sciences Po, 2003.

- 53-Christophe Bellmann & Trineesh Biswas & Marie Chamay : *Tendances récentes des échanges commerciaux internationaux et des négociations internationale*, Dossier | Afrique : 50 ans d'indépendance. Revue - Évolutions des politiques de développement, Revue internationale de politique de développement (R.I.P.D), Institut des Hautes Études Internationales et du Développement, Genève, 2010.
- 54-Christophe Sidiguitiebe : *Assemblée de l'ONU : Benkirane plutôt que Mohammed VI*, TELQUEL, 24 Septembre, 2014.
- 55-Chun Wei Choo: *Environmental Scanning as information seeking and organizational learning*, Information Research, Volume 07, Issue 1, The University of Borås, Sweden, 2001.
- 56-Claude Meillassoux : *Rôle de l'esclavage dans l'histoire de l'Afrique occidentale*, Anthropologie et Sociétés, Minorités ethniques nationalismes, Volume 2, N° 1, Département d'anthropologie de l'Université Laval, 1978.
- 57-Claude Revel : *Diplomatie économique multilatérale et influence*, Revue Géoéconomie, N° 56, Editions Choiseul, 2011.
- 58-Claude Revel: *Economic Intelligence: An Operational Concept for a Globalised World*, Madrid: Elcano Real Institute, Security and Defense Area, 2010.
- 59-Clive S. Thomas & Ronald J. Hrebendar: *Understanding interest groups, lobbying and lobbyists in developing democracies*, Journal of Public Affairs, Volume 8, Issue 1-2, John Wiley & Sons, Inc., 2008.
- 60-Craig S. Fleisher & Sheila Wright: *Competitive Intelligence analysis failure: Diagnosing individual level causes and implementing organizational level remedies*, Journal of Strategic Marketing, Volume 18, N° 7, Routledge, Taylor & Francis Group, 2010.
- 61-Craig S. Fleisher: *Using Open-Source Data in Developing Competitive and Market Intelligence*, European Journal of Marketing, Volume 42, Issue 7-8, Emerald Publishing, 2008.
- 62-Cynthia P. Schneider: *Culture Communicates: US Diplomacy That Works*, 2005.
- 63-Daniel Abad : *El lobby o el derecho a defender nuestros intereses*, Revista Universitaria de Publicidad y Relaciones Públicas, N° 2, Universidad Complutense de Madrid : Facultad de Ciencias de la Información, 1995.
- 64-Daniel Berger & William Easterly & Nathan Nunn & Shanker Satyanath: *Commercial imperialism? Political influence and trade during the Cold War*, American Economic Review, Volume 103, N° 2, American Economic Association, 2013.
- 65-Daniel Guéguen: *Governance and the Role of Associations in Economic Management: A Response from an EU Public Affairs Practitioner*, 2002.
- 66-Daniel Kinderman: *The Political Economy of Sectoral Exchange Rate Preferences and Lobbying: Germany from 1960-2008, and Beyond*, Review of International Political Economy, Volume 15, N° 5, Routledge, Taylor & Francis Group, 2008.
- 67-Daniel Mlinarić & Tunjo Perić & Josip Matejaš: *Multi-objective programming methodology for solving economic diplomacy resource allocation problem*, Croatian Operational Research Review, Volume 10, N° 1, Croatian Operational Research Society, 2019.
- 68-Daniel Pipes: *Mawlas: Freed slaves and converts in early Islam*, Slavery & Abolition, A Journal of Slave and Post-Slave Studies, Volume 1, Issue 2, Routledge, Taylor & Francis Group, 1980.
- 69-Danijel Mlinarić & Tunjo Perić & Josip Matejaš: *Multi-objective programming methodology for solving economic diplomacy resource allocation problem*, Croatian Operational Research Review, Volume 10, N° 1, Croatian Operational Research Society, 2019.

- 70-Danny Quah: *Empirical cross-section dynamics in economic growth*, European Economic Review, Volume 37, Issues 2–3, Elsevier, April 1993.
- 71-David Austen-Smith & John R. Wright: *Competitive lobbying for a legislator's vote*, Social Choice and Welfare Volume 9, N° 3, Springer, 1992.
- 72-David Austen-Smith: *Campaign Contributions and Access*, The American Political Science Review, Volume 89, N° 3, American Political Science Association, 1995.
- 73-David Austen-Smith: *Interest Groups, Campaign Contributions, and Probabilistic Voting*, Public Choice, Volume 54, N° 2, Springer, 1987.
- 74-David Benczúr: *Environmental scanning: how developed is information acquisition in Western European companies?* Information Research, Volume 11, N°1, The University of Borås, Sweden, October 2005.
- 75-David Coen: *Business Interests and European Integration*, 2002.
- 76-David Harkleroad: *Sustainable growth rate analysis: Evaluating worldwide competitors' ability to grow profitably*, Competitive Intelligence Review, Volume 4, Issue 2-3, John Wiley & Sons, Inc., 1993.
- 77-David P. Baron: *Electoral Competition with Informed and Uninformed Voters*, The American Political Science Review, Volume 88, N° 1, American Political Science Association, 1994.
- 78-David P. Baron: *Integrated strategy, trade Policy and global competition*, California Management Review, Volume 39, Issue 2, SAGE Publications, 1997.
- 79-David P. Baron: *Integrated Strategy: Market and Nonmarket Components*, California Management Review, Volume 37, Issue 2, SAGE Publications, 1995.
- 80-David Zweig & Bi Jianhai: *China's global hunt for energy*, Foreign Affairs, Volume 84, N° 5, Council on Foreign Relations CFR, September/October, 2005.
- 81-Dejan Romih: *Economic Diplomacy – the Case of Slovenia*, Bulletin of the Transilvania University of Braşov, Series V: Economic Sciences, Volume 7 (56), N° 1, Transilvania University Press, 2014.
- 82-Deniz Akagül : *Démocratie, Stabilité politique et développement : Analyse du cas turc*, CERI - Sciences Po, CNRS, Novembre 2005.
- 83-Didier Lucas : *Le temps de l'hypercompétition*, Géoéconomie, N° 50, Éditions Choiseul, 2009.
- 84-Dierk Lange & Silvio Berthoud : *Al-Qasaba et d'autres villes de la route centrale du Sahara*, Paideuma : Mitteilungen zur Kulturkunde Bd. 23, Frobenius Institute, 1977.
- 85-Dina Tomšić: *International fairs as a tool of economic diplomacy*, Croatian International Journal Review, Volume 14, N° 50/51, Institute of Development and International Relations, The Ministry of Science and Education of the Republic of Croatia in collaboration with De Gruyter Open, 2008.
- 86-Disdier Anne-Celia & Head Keith: *The Puzzling Persistence of the Distance Effect on Trade*, The Review of Economics and Statistics, Volume 90, Harvard Kennedy School, 2008.
- 87-Dominique Carreau : *Le programme intégré pour les produits de base*, Études internationales, Volume 9, N° 2, l'École Supérieure d'Études Internationales de l'Université Laval (ex-Institut des Hautes Études Internationales - HEI), 1978.
- 88-Donna Lee & David Hudson: *The old and new significance of political economy in diplomacy*, Review of International Studies, Volume 30, N° 3, Cambridge University Press, 2004.
- 89-Donna Lee & David Hudson: *The old and new significance of political economy in diplomacy*, Review of International Studies, Volume 30, N° 3, Cambridge University Press, 2004.



- 90-Donna Lee: *The Growing Influence of Business in U.K. Diplomacy*, International Studies Perspectives, Volume 5, Issue 1, International Studies Association, Oxford University Press, 2004.
- 91-Douglas A. Schuler & Karen E. Schnietz & Scott Baggett: *Determinants of foreign trade mission participation*, Business & Society, Volume 41, Issue 1, International Association of Business and Society, 2011.
- 92-Douglass C. North: *New institutional analysis*, Journal of Institutional and Theoretical Economics, Mohr Siebeck GmbH & Co. KG, March 1986.
- 93-Dounia Mrini : *L'implantation des banques marocaines en Afrique*, Pinpoint Conseil, 24 janvier 2020.
- 94-E. Savage : *Berbers and Blacks : Ibadī Slave Traffic in Eighth-Century North Africa*, The Journal of African History, Volume 33, N° 3, Cambridge University Press, 1992.
- 95-Edmund Charles Blash II: *Strategic intelligence analysis and national decisionmaking: A systems management approach*, International Journal of Intelligence and CounterIntelligence, Volume 6, Issue 1, Routledge, Taylor & Francis Group, 1993.
- 96-Edward N. Luttwak: *From Geopolitical to Geoeconomics, Logic of Conflict, Grammar of Commerce*, The National Interest, N° 20, Center for the National Interest, 1990.
- 97-Edwin Rühli & ybille Sachs: *Challenges for strategic competitive intelligence at the corporate level*, Competitive Intelligence Review, Volume 8, Issue 4, John Wiley & Sons, Inc., 1997.
- 98-Efe Sevin & Keith Dinnie: *Digital channels and technologies for commercial diplomacy: Conceptualization and future research propositions*, International Journal of Diplomacy and Economy, Volume 2, Issue 4, Inderscience Enterprises Ltd, 2015.
- 99-EGE : *La diplomatie commerciale : Quelques éléments de réflexion*, 2007.
- 100-El Mehdi Berrada : *Bénéfices en hausse et nouvelle feuille de route pour Attijariwafa Bank*, Jeune Afrique, 25 février 2020.
- 101-Elhanan Helpman: *Innovation, Imitation, and Intellectual Property Rights*, Journal of the Econometric Society Econometrica, Volume 61, N° 6, The Econometric Society, 1993.
- 102-Elizabeth Asiedu: *On the Determinants of Foreign Direct Investment to Developing Countries: Is Africa Different?* World Development, 2002, Volume 30, No. 1, Elsevier, 2002.
- 103-Elizabeth Drew: *Selling Washington*, The New York Review of Books, 52(11), NYREV, Inc., 23 June 2005.
- 104-Emmanuel Atcha : *Maroc : 17 accords internationaux approuvés*, La tribune Afrique, 06/06/2019.
- 105-Éric Denécé : *Diplomatie économique et compétition des États*, Géoéconomie, 2011/1, N° 56, Editions Choiseul, 2011.
- 106-Eric Rasmusen: *Lobbying When the Decisionmaker Can Acquire Independent Information*, Public Choice, Volume 77, N° 4, Springer, 1993.
- 107-Estelle Maussion : *Maroc-Afrique : « Les principaux concurrents du royaume sont Pretoria, Alger et Paris »*, JeuneAfrique, 03 septembre 2020.
- 108-Ester Laodiceia Santos & Mônica Erichsen Nassif : *Os profissionais de Inteligência Competitiva no Brasil : habilidades, competências e demandas de mercado*, Prima.com, N°15, 2001.
- 108-Ethan B. Kapstein: *Two Dismal Sciences Are Better Than One -- Economics and the Study of National Security: A Review Essay*, Journal of International Security, Volume 27, N° 3, The MIT Press, 2003.

- 109-Evan H. Potter: *Branding Canada: The renaissance of Canada's commercial diplomacy*, International Studies Perspective, Volume 5, Issue 1, Blackwell Publishing, 2004.
- 110-Fahd Iraqi : *Maroc : un solide plan d'affaires en Afrique*, Jeune Afrique, 2 novembre 2017.
- 111-Farid Mnebhi : *Pragmatisme du Roi du Maroc pour une mise en œuvre efficiente de la coopération Sud-Sud : du discours à l'action*, ALWIHDA, 1 Mars 2014.
- 112-Fernando do Carmo Fernandes : *Inteligência ou informações ?* Revista Brasileira de Inteligência, Volume 2, N° 3, Escola de Inteligência (Esint) da Agência Brasileira de Inteligência (ABIN), 2006.
- 113-Fernando Palop : *El monitoreo o el síndrome que ralentiza el desarrollo de la Inteligencia Estratégica*, Revista Uno, N° 19, LLORENTE Y CUENCA, 2015.
- 114-Finances News Hebdo : *Échanges commerciaux du Maroc : L'Afrique et l'Asie ne pèsent que 21,5%*, Mardi 24 décembre 2019.
- 115-Finances News : *BMCE BOA renforce son positionnement au Congo*, 06 Février 2018.
- 116-Gary S. Becker: *A Theory of Competition Among Pressure Groups for Political Influence*, The Quarterly Journal of Economics, Volume 98, N° 3, Oxford University Press, 1983.
- 117-Geetanjali Panda & Ashwani Kumar Upadhyay & Komal Khandelwal: *Artificial Intelligence: A Strategic Disruption in Public Relations*, Journal of Creative Communications, Volume 14, Issue 3, SAGE Publications Ltd, 2019.
- 118-Gene M. Grossman & Elhanan Helpman: *Competing for Endorsements*, The American Economic Review, Volume 89, N° 4, American Economic Association, 1999.
- 119-Gene M. Grossman & Elhanan Helpman: *Electoral Competition and Special Interest Politics*, The Review of Economic Studies, Volume 63, N° 2, Oxford University Press, 1996.
- 120-Gene M. Grossman & Elhanan Helpman: *Protection for Sale*, The American Economic Review, Volume 84, N° 4, American Economic Association, 1994.
- 121-Gene M. Grossman & Elhanan Helpman: *Quality Ladders in the Theory of Growth*, The Review of Economic Studies, Volume 58, N° 1, Oxford University Press, 1991.
- 122-Gene M. Grossman & Elhanan Helpman: *The Politics of Free-Trade Agreements*, American Economic Review, Volume 85, Issue 4, American Economic Association, 1993.
- 123-Gene M. Grossman & Elhanan Helpman: *Trade, knowledge spillovers, and growth*, European Economic Review, Volume 35, Issue 2-3, Elsevier, 1990.
- 124-George J. Stigler: *The Theory of Economic Regulation*, The Bell Journal of Economics and Management Science, Volume 2, N° 1, RAND Corporation, 1971.
- 125-Gérard Cazabat : *L'internationalisation des petites entreprises : une nouvelle représentation, la facilitation d'internationalisation*, Gestion et management, Conservatoire national des arts et métiers CNAM, 2014.
- 126-Germain Hodonou : *Les idées d'Adam Smith dans la mondialisation (première partie) Quels enseignements pour les pays de l'Afrique de l'ouest ?* Centre de Ressources en Économie-Gestion de l'académie de Versailles CREG, 2014.
- 127-Geza Feketekuty: *Principles of Sound Regulation in Services - The Key to Long Term Economic Growth in the New Global Economy*, International symposium.
- 128-Gilles Olakounlé Yabi : *Maroc et CEDEAO : oui à un partenariat stratégique privilégié*, Jeune Afrique, 14 décembre 2017.
- 129-Glenn J. Browne & Shawn P. Curley & P. George Benson: *Evoking information in probability assessment: Knowledge maps and reasoning-based directed questions*, Management Science, Volume 43, Issue 1, Routledge, Taylor & Francis Group, 1997.

- 130-Goetz Julien et Poulain Henri : *Lobby or not lobby*, Data gueule, 6 juin 2014.
- 131-Gonzalo Cataño & Joao Aguirre & Miguel D Rojas : *Análisis prospectivo de oportunidades de negocios basados en vigilancia tecnológica*, Puente Revista Científica, Volume 7, Issue 1, Universidad Pontificia Bolivariana Seccional Bucaramanga, 2013.
- 132-Greg Young: “*Strategic value analysis*” for competitive advantage, Competitive Intelligence Review, Volume 10, Issue 2, John Wiley & Sons, Inc., 2001.
- 133-Gustave de Sagazan : *L’Afrique intérieure d’après Ptolémée*, Annales de Géographie, t. 60, N° 319, 1951.
- 134-Guy Martin: *Africa and the Ideology of Eurafica: Neo-Colonialism or Pan-Africanism?* The Journal of Modern African Studies, Volume 20, N° 2, Cambridge University Press, Cambridge, 1982.
- 135-H. Myint: *Adam Smith’s Theory of International Trade in the Perspective of Economic Development*, Economica, New Series, Volume 44, N° 175, Wiley on behalf of The London School of Economics and Political Science and The Suntory and Toyota International Centers for Economics and Related Disciplines, 1977.
- 136-H.H.S Viswanathan: *India’s economic diplomacy in Africa*, International Journal of Diplomacy and Economy, Volume 1, Observer Research Foundation, 2013.
- 137-Hady Roger Idris : *Le récit d’al-Mālikīsūt la conquête de l’Ifriqiya*, Revue des Etudes islamiques, Volume 37, Éditions Paul Geuthner, 1969.
- 138-Hafid E. : *Les USA reconnaissent la souveraineté du Maroc sur le Sahara et décident d’ouvrir un consulat à Dakhla*, Lebrief, 10-12-2020.
- 139-Hamid Mohtadia & Terry Roe: *Growth, lobbying and public goods*, European Journal of Political Economy, Volume 14, Issue 3, Elsevier, August 1998.
- 140-Harald V. Proff: *Economic Integration in Southern Africa — a Risk of Strong Polarisation Effects or a Chance for Joint Development?* Journal of Economic Integration, Volume 13, N° 4, Center for Economic Integration, Sejong University, 1998.
- 141-Harold Nicolson: *Diplomacy then and now*, Foreign Affairs, Volume 40, Issue 1, Council on Foreign Relations, Inc, 1961.
- 142-Herman Frédéric Bassolé : *Commerce et intégration régionale : L’UEMOA pour plus de compétitivité*, Lefaso.net.
- 143-Hespress FR : BDI : *L’implantation des entreprises marocaines en Afrique, une priorité stratégique en 2020*, 03 Janvier 2021.
- 144-Hespress, samedi 03 juillet 2021.
- 145-Hideo Konishi & Kamal Saggi & Shlomo Weber: *Endogenous trade policy under foreign direct investment*, Journal of International Economics, Volume 49, Issue 2, Elsevier, December 1999.
- 146-Hongxin Zhao: *Country Factor Differentials as Determinants of FDI Flow to China*, Thunderbird International Business Review, Volume 45, Issue 2, John Wiley & Sons Ltd, March-April 2003.
- 147-Hui Zhang & Weichao Di: *Making intelligence more transparent: A critical cognitive analysis of US strategic intelligence reports on Sino-US relation*, Journal of Language and Politics (J LANG POLIT), Volume 15, Issue 1, John Benjamins Publishing, 2016.
- 148-Humbert Lesca & Louis Raymond : *Expérimentation d’un système-expert pour l’évaluation de la veille stratégique dans les PME*, Revue internationale d’Économie et gestion de la petite et moyenne entreprise, Volume 6, N° 1, Érudit, 1993.
- 149-Humbert LESCA : *VEILLE STRATEGIQUE Concepts et démarche de mise en place dans l’entreprise*, 1997.

- 150-Huub J.M. Ruël & Robin Visser: *Commercial diplomats as corporate entrepreneurs: explaining role behaviour from an institutional perspective*, International Journal of Diplomacy and Economy, Volume 1, N° 1, Inderscience Enterprises Ltd, 2012.
- 151-Huub J.M. Ruël & Sirp de Boer & Wouter ten Haaf: *Commercial diplomacy in practice: experiences of international business executives and representatives in Malaysia*, International Journal of Diplomacy and Economy, Volume 1, N° 3/4, Inderscience Enterprises Ltd, 2013.
- 152-Ian Taylor: *India's Economic Diplomacy in Africa*, India and Africa's Partnership, India Studies in Business and Economics, Springer, 2015.
- 153-Imtiaz Hussain: *Post-9/11 Canada-US Security Integration: Of the Butcher, the Baker, and the Intelligence-Policy Maker*, American Review of Canadian Studies, Volume 39, Issue 1, Routledge, Taylor & Francis Group, 2009.
- 154-Inès Boulifa Tamboura & Zeineb Ben Ammar-Mamlouk: *Identification et validation des facteurs critiques de succès pour la mise en place d'un dispositif de veille stratégique*, La Revue des Sciences de Gestion, 2009/3-4, (N° 237-238), Direction et Gestion, 2009.
- 155-Ingrid d'Hooghe: *Public Diplomacy in the People's Republic of China*, Studies in Diplomacy and International Relations, Palgrave Macmillan, London, 2005.
- 156-Irene Pogson: *A Decade of Nigeria's Economic Diplomacy: Issues and Challenges*, Africana, Volume 5, N° 2, Boston University, African Studies Center, 2011.
- 157-Isabelle Duyvesteyn: *Intelligence and Strategic Culture: Some Observations*, Intelligence and National Security, Volume 26, Issue 4, Routledge, Taylor & Francis Group, 2011.
- 158-Issam Mejri : *Internationalisation des PME technologiques issues des économies émergentes : une analyse basée sur les opportunités d'affaires*, Gestion et management, Université Côte d'Azur, 2017.
- 159-J. Bradford De Long: *Productivity Growth, Convergence, and Welfare: Comment*, American Economic Review, Volume 78, N° 5, American Economic Association, 1988.
- 160-Jagdish N. Bhagwati & Elias Dinopoulos & Kar-yu Wong: *Quid Pro Quo Foreign Investment*, The American Economic Review, Volume 82, N° 2, Papers and Proceedings of the Hundred and Fourth Annual Meeting of the American Economic Association, American Economic Association, May, 1992.
- 161-Jagdish N. Bhagwati: *VERs, Quid Pro Quo DFI and VIEs: Political-Economy-Theoretic Analyses*, International Economic Journal, Volume 1, Issue 1, Routledge, Taylor & Francis Group, 1987.
- 162-James D Morrow & Randolph M Siverson & Tressa E Tabares: *The political determinants of international trade: the major powers, 1907-90*, American Political Science Review, American Political Science Association, Volume 92, N° 3, 1998.
- 163-James Lake: *Revisiting the link between PAC contributions and lobbying expenditures*, European Journal of Political Economy, Volume 37, Elsevier, March 2015.
- 164-James Madison: *The Federalist No.10*, 1787.
- 165-James P. Muldoon Jr: *The Diplomacy of Business*, Diplomacy & Statecraft, Volume 16, Issue 2, Routledge, Taylor & Francis Group, 2005.
- 166-Jamie Frederic Metz: *Popular Diplomacy*, Daedalus, Volume 128, N° 2, The Next Generation: Work in Progress, The MIT Press, spring 1999.
- 167-Jan Melissen: *The new public diplomacy: between theory and practice*, 2005.
- 169-Jan P. Herrin: *Building a business intelligence system*, The Journal of Business Strategy, Volume 09, Issue 3, Emerald Publishing, 1988.
- 170-Jan Potters & Frans van Winden: *Lobbying and Asymmetric Information*, Public Choice, Volume 74, N° 3, Springer, 1992.

- 171-Janell M. Kurtz & Drue K. Schuler: *Competitive intelligence at Protector & Gamble: a case study in trade secrets*, Journal of Legal Studies Education, Volume 21, Issue 1, Published on behalf of the Academy of Legal Studies in Business, 2003.
- 172-Janice Frates & Seena Sharp: *Using business intelligence to discover new market opportunities*, Journal of Competitive Intelligence and Management, Volume 3, N° 3, SCIP - Strategic & Competitive Intelligence Professionals, Society of competitive intelligence professionals, 2005.
- 173-Jaris Mujica : *El lobby en un escenario de agendas fragmentadas. Consideraciones sobre los mecanismos de gestión de intereses en el Parlamento peruano*, Revista de Ciencia Política y Gobierno, Volume 1, N° 1, La Escuela de Gobierno y Políticas Públicas y la Sección de Ciencia Política y Gobierno de la Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP), 2014.
- 174-Jay Barney: *Firm Resources and Sustained Competitive Advantage*, Journal of Management, Volume 17, Issue 1, SAGE Publishing, 1991.
- 175-Jay S. Coggins & Theodore Graham-Tomasi & Terry L. Roe: *Existence of Equilibrium in a Lobbying Economy*, International Economic Review, Volume 32, N° 3, Published by John Wiley & Sons, Inc. for the Economics Department of the University of Pennsylvania and Institute of Social and Economic Research, Osaka University, 1991.
- 176-Jean Devisse : *Routes de commerce et échanges en Afrique occidentale en relation avec la Méditerranée. Un essai sur le commerce africain médiéval du XIe au XVIe siècle*, Revue d'histoire économique et sociale, Volume 50, N° 1, Armand Colin, 1972.
- 177-Jean-François Thibault : *H. J. Morgenthau, le débat entre idéalistes et réalistes et l'horizon politique de la théorie des relations internationales : une interprétation critique*, Revue Études internationales, Volume 28, N° 3, Institut québécois des hautes études internationales, 1997.
- 178-Jean-Louis Miege : *Le commerce transsaharien au XIXe siècle*, Revue des mondes musulmans et de la Méditerranée, N° 32, Presses universitaires de Provence, 1981.
- 179-Jeanne Favret-Saada : *Ibn Battuta, Voyages d'Ibn Battuta*, in : *L'Homme*, Revue française d'anthropologie, Tome 9, N° 4, Éditions de l'EHESS, 1969.
- 180-Jean-Yves Moissoner & Jean-François Daguzan : *Les ambitions régionales marocaines en Afrique Sub-saharienne : une diplomatie royale*, Maghreb - Machrek N° 240, Eska, 2019.
- 181-Jean-Yves Moissoner (avec Jean-François Daguzan) : *Les ambitions régionales marocaines en Afrique Sub-saharienne : une diplomatie royale* Fondation pour la recherche stratégique, 04 octobre 2017.
- 182-Jean-Yves Moissoner (avec Jean-François Daguzan) : *Les ambitions régionales marocaines en Afrique Sub-saharienne : une diplomatie royale* Fondation pour la recherche stratégique, 04 octobre 2017.
- 183-Jeffrey Owen Herzog: *Using economic intelligence to achieve regional security objectives*, International Journal of Intelligence and Counterintelligence, Volume 21, Issue 2, Routledge, Taylor & Francis Group, 2008.
- 184-Jeremy Garlick & Radka Havlová: *China's "Belt and Road" Economic Diplomacy in the Persian Gulf: Strategic Hedging amidst Saudi-Iranian Regional Rivalry*, Journal of Current Chinese Affairs, German Institute of Global and Area Studies GIGA, 2020.
- 185-Jess Benhabib & Aldo Rustichini: *Social Conflict and Growth*, Journal of Economic Growth, Volume 1, N° 1, Springer, 1996.
- 186-Jesus Felipe & Matias Vernengo: *Demystifying the Principles of Comparative Advantage: Implications for Developing Countries*, International Journal of Political

- Economy, Volume 32, N° 4, Beyond the Washington Consensus: Overhauling the Neoliberal Reforms, Taylor & Francis, Ltd., Winter, 2002/2003.
- 187-Jesus Mena: *Machine-learning the business: Using data mining for competitive intelligence*, Competitive Intelligence Review, Volume 7, Issue 4, John Wiley & Sons, Inc., 1996.
- 188-Jeune Afrique : *Le Groupe Maroc Telecom réaffirme son engagement pour le développement des télécoms en Afrique*, date non indiquée. <https://diasporaechos.fr/groupe-maroc-telecom-reaffirme-engagement-developpement-telecoms-afrique/>, communiqué de Maroctélécom. [Le Groupe Maroc Telecom réaffirme son engagement pour le développement des télécoms en Afrique - Togo Tribune](#), 17 Novembre 2017.
- 189-Jing Men: *China's Economic Diplomacy and Sino-EU Relations*, Ekonomiaz: Revista vasca de economía, Volume 82, Issue 1, Gobierno Vasco / Eusko Jauriaritza / Basque Government, 2013.
- 190-Jing-Lin Duanmu: *State-owned MNCs and host country expropriation risk: The role of home state soft power and economic gunboat diplomacy*, Journal of International Business Studies, Volume 45, the Academy of International Business, Copenhagen Business School (Copenhagen Denmark), and the McDonough School of Business (Georgetown University), 2014.
- 191-João aguirre, *Strategic intelligence: A system to manage innovation*, Estudios Gerenciales, Volume 31, Issue 134, Elsevier, January–March 2015.
- 192-João aguirre: *Inteligencia estratégica: un sistema para gestionar la innovación*, Estudios Gerenciales, Volume 31, Issue 134, Universidad ICESI, January–March 2015.
- 193-Johan Lagerlöf: *Lobbying, information, and private and social welfare*, European Journal of Political Economy, Volume 13, Issue 3, Elsevier, September 1997.
- 194-Johan Lindeque & Steven McGuire: *The United States and Trade Disputes in the World Trade Organization: Hegemony Constrained or Confirmed?* MIR: Management International Review, Volume 47, N° 5, Innovation, Competition and Change in International Business, Springer, 2007.
- 195-Johan Lindeque: *A firm perspective anti-dumping and countervailing duty cases in the United States*, Journal of World Trade, Volume 41, Issue 3, Kluwer Law International, 2007.
- 197-John A. Gentry: *Intelligence Failure Retrained*, Political Science Quarterly, Volume 123, Issue 2, Academy of Political Science, 2008.
- 198-John Gallagher & Ronald Robinson: *The Imperialism of Free Trade*, Economic History Review, Volume 6, N° 1, John Wiley & Sons, Inc., 1953.
- 199-John H. Heinrichs & Jeen-Su Lim: *Impact of Marketing Model Application and Competitive Intelligence Utilization on Strategic Response Capability*, Journal of Strategic Marketing, Volume 16, Issue 2, Routledge, Taylor & Francis Group, 2008.
- 200-John McLoughlin & Kathleen Hochbaum: *Competitive cost analysis methods*, Competitive Intelligence Review, Volume 3, Issue 2, John Wiley & Sons, Inc., 1992.
- 201-John Prescott & Craig Fleisher: *SCIP: who we are and what we do*, Competitive Intelligence Review, Volume 2, Issue 1, John Wiley & Sons, Inc., 1991.
- 202-John T. Swanson: *The Myth of Trans-Saharan Trade during the Roman Era*, The International Journal of African Historical Studies, Volume 8, N° 4, Boston University African Studies Center, 1975.
- 203-John William Coyne & Peter Bell: *The role of strategic intelligence in anticipating transnational organised crime: A literary review*, International Journal of Law, Crime and Justice, Volume 39, Elsevier, 2011.

- 204-Jonathan Doh & John M. Mezias: *Special Issue Introduction and Commentary on Trade and Economic Diplomacy*, AIB Insights, Volume 19, N° 1, Academy of International Business, Michigan State University, 2019.
- 205-Jonathan M. Acuff & Madison J. Nowlin: *Competitive intelligence and national intelligence estimates*, Intelligence and National Security, Volume 34, Issue 5, Routledge, Taylor & Francis Group, 2019.
- 206-Joop Van Reijn: *Intelligence and Strategic Culture: Essays on American and British Praxis since the Second World War*, Intelligence and National Security, Volume 26, Issue 4, Routledge, Taylor & Francis Group, 2011.
- 207-Jos Leijten: *Is there something like innovation diplomacy?* 2016.
- 208-José Antonio Llorente : *Inteligencia estratégica y empresas : Conocer, comprender, actuar, influir*, Revista Uno, n°19, LLORENTE Y CUENCA, 2015.
- 209-José Ricardo Hernández Gómez : *Inteligencia económica*, Revista Logos, Ciencia & Tecnología, Volume 3, N° 1, Julio–Diciembre, 2011.
- 210-José-Miguel Palacios: *The Role of Strategic Intelligence in the Post- Everything Age*, The International Journal of Intelligence, Security, and Public Affairs, Volume 20, Issue 3, Routledge, Taylor & Francis Group, 2018.
- 211-K.J. : *Être diplomate marocain, c'est quoi ?* 26 avril 2018.
- 212-Karima El Otmani : *Afrique du Nord : Le Maroc, hub de la coopération américaine avec l'Afrique*, Maghreb Arabe Presse (Rabat), 26 Décembre 2020.
- 213-Kathleen J. Johnson: *Competitive intelligence library*, Competitive intelligence Review, Volume 9, Issue 1, John Wiley & Sons, Inc., 1998.
- 214-Kawtar Tali: *Les banques et télécoms principaux leviers d'investissement du Maroc en Afrique*, Economie N° spécial : 17 mars 2019.
- 215-Kawtar Tali: *Maroc-Afrique subsaharienne : Un solde commercial excédentaire de 11,9 MMDH*, Aujourd'hui le Maroc, 11 juillet 2017.
- 216-Keith Hamilton: *Diplomatists, Not Men of Business: The Constantinople Quays Company in Edwardian Economic Diplomacy*, Diplomacy & Statecraft, Volume 25, Routledge, Taylor & Francis Group, 2014.
- 217-Kenneth A. Sawka: *Competitive intelligence analysis: Filling the corporate analytic void*, Competitive Intelligence Review, Volume 8, Issue 1, John Wiley & Sons, Inc., 2006.
- 218-Kerry E. Howell & Fenio Annansingh-Jamieson: *Knowledge generation and sharing in UK universities: a tale of two cultures?* International Journal of Information Management, Volume 33, N° 1, Elsevier, 2013.
- 219-Khalid Barka : *Maroc-Angola : Deux pays africains stratégiques en quête d'asseoir un axe incontournable de coopération entre le Nord et le Sud du continent*, MapExpress, mercredi, 25 décembre 2013.
- 220-Kishan S. Rana: *Building Relations Through Multi-Format Dialogue: 33Trends in Bilateral Diplomacy*, The Journal of Diplomacy and International Relations, Volume 10, N° 1, Institute of Diplomacy and Foreign Relations (IDFR), 2008.
- 221-Kishore Gawande & Pravin Krishna & Marcelo Olarreaga: *A Political-Economic Account of Global Tariffs*, Economics & Politics, Volume 27, Issue 2, John Wiley & Sons, Inc., 2015.
- 222-Kishore Gawande & Pravin Krishna & Michael J Robbins: *Foreign Lobbies and U.S. Trade Policy*, The Review of Economics and Statistics, Volume 88, N° 3, The MIT Press, Harvard Kennedy School, 2006.
- 223-Kishore Gawande & Usree Bandyopadhyay: *Is Protection for Sale? Evidence on the Grossman-Helpman Theory of Endogenous Protection*, The Review of Economics and Statistics, Volume 82, N° 1, The MIT Press, 2000.

- 224-Knut Anton Mork: *Living with Lobbying: A Growth Policy Co-Opted by Lobbyists Can Be Better than No Growth Policy at All*, The Scandinavian Journal of Economics, Volume 95, N° 4, Endogenous Growth, John Wiley & Sons, Inc. on behalf of The Scandinavian Journal of Economics 1993.
- 225-Konstantinos J. Hazakis & Michalis S. Chailis: *The role of economic diplomacy on energy projects: the exploration of natural gas resources at Cyprus exclusive economic zone*, International Journal of Diplomacy and Economy, Volume 1, N° 3/4, Inderscience Enterprises Ltd, 2013.
- 226-Kristan J. Wheaton & Michael T. Beerbower: *Towards a New Definition of Intelligence*, Stanford Law and Policy Review, Volume 17, N° 2, Stanford University, 2006.
- 227-Kristan J. Wheaton: *Teaching Strategic Intelligence Through Games*, International Journal of Intelligence and CounterIntelligence, Volume 24, Issue 2, Routledge, Taylor & Francis Group, 2011.
- 228-Kristan J. Wheaton: *Teaching Strategic Intelligence Through Games*, International Journal of Intelligence and Counterintelligence, Volume 24, Issue 2, Routledge, Taylor & Francis Group, 2011.
- 229-Kuangyi Yao: *China-Arab States Cooperation Forum in the last decade*, Asian Journal of Middle Eastern and Islamic Studies, Volume 8, Issue 4, Routledge, Taylor & Francis Group, 2014.
- 230-L'Économiste : *Le concept de Caravane d'exportation revisité*, Edition N°:3187, le 08/01/2010.
- 231-Lars Oxelheim: *Applying "MUST" analysis and the role of government in CI*, Competitive Intelligence Review, Volume 10, Issue 4, John Wiley & Sons, Inc., 1999.
- 232-Lars Persson: *Environmental policy and lobbying in small open economies*, Resource and Energy Economics, Volume 34, Issue 1, Elsevier, January 2012.
- 233-Laura Brancu: *La stabilité politique, une condition nécessaire mais pas suffisante pour attirer les firmes multinationales en Roumanie*, The Romanian Economic Journal, Volume 11, N° 27, Department of International Business and Economics from the Academy of Economic Studies Bucharest, 2008.
- 234-Laurence Badel : *Pour une histoire de la diplomatie économique de la France*, Dans Vingtième Siècle, Revue d'histoire, n ° 90, 2006/2, p.p. 169-185
- 235-Laurence Badel : *Introduction, "Diplomaties en renouvellement"*, Les Cahiers Irice, N° 3, 2009, (150 pages), p.5-19
- 236-Laurent Didier: *Economic diplomacy: The "one-China policy" effect on trade*, China Economic Review, Volume 48, Elsevier, 2016.
- 237-Lawrence H. Chamberlain: *Reviewed Work: Strategic Intelligence for American World Policy. by Sherman Kent*, Political Science Quarterly, Volume 64, N° 3, The Academy of Political Science, 1949, pp.1-46, [a256389.pdf \(dtic.mil\)](#), consulté le 8-10-2018
- 238-Le Matin : *L'actu de BMCE bank of Africa*, 28 février 2019.
- 239-Le Matin : *Maroc-Sénégal : Le plan de financement d'un nouvel aéroport élaboré par BMCE Capital*, 20 mars 2007.
- 240-Le Monde : *La pandémie au cœur de la session de l'OMS*, N° 23438, 19 Mai 2020.
- 241-Lester Walter Milbrath: *Lobbying as a Communication Process*, Public Opinion Quarterly, Volume 24, Issue 1, Oxford University Press, 1960.
- 242-Liam Fahey: *Connecting strategy and competitive intelligence: refocusing intelligence to produce critical strategy inputs*, Strategy & Leadership, Volume 35, N° 1, Emerald Publishing, 2007.
- 243-LIBERATION, avec AFP : *L'Irak frappe des bases abritant des soldats américains en Irak*, 8 janvier 2020.



- 244-Liliana Delgado Arias : *La Inteligencia Estratégica Palanca impulsora de la innovación y competitividad en las organizaciones*, 2019.
- 245-Lloyd Hitoshi Mayer: *What Is This "Lobbying" That We Are So Worried About?* Yale Law & Policy Review, 485, University of Notre Dame, The Law School journal articles, 2008.
- 246-Loch K. Johnson: *Challenges of strategic intelligence*, Intelligence and National Security, Volume 5, Issue 3, Routledge, Taylor & Francis Group, 1990.
- 247-Loch K. Johnson: *Preface to a Theory of Strategic Intelligence*, International Journal of Intelligence and Counterintelligence, Volume 16, Issue 4, Routledge, Taylor & Francis Group, 2003.
- 248-Loch K. Johnson: *Strategic intelligence: An American perspective*, International Journal of Intelligence and Counterintelligence, Volume 3, Issue 3, Routledge, Taylor & Francis Group, 1989.
- 249-Louise Curran & Jappe Eckhardt: *Smoke screen? The globalization of production, transnational lobbying and the international political economy of plain tobacco packaging*, Review of International Political Economy, Volume 24, Issue 1: Special Section: Global Wealth Chains, Routledge, Taylor & Francis Group, 2017.
- 250-Ludovic Tournès : *La fondation Rockefeller et la naissance de l'universalisme philanthropique américain*, dans Critique internationale, Volume 2, N° 35, Presses de Sciences Po, 2007.
- 251-Luis Marín-Llanes & Juan Carro-Cartaya & Rafael Alejandro Espin Andrade: *Information analysis techniques for the competitive intelligence process*, Competitive Intelligence Review, Volume 12, Issue 1, John Wiley & Sons, Inc., 2001.
- 252-Luis Meyer: *El 'lobby' empresarial toma decisiones que corresponden a la sociedad*, Ethic, 2017.
- 253-Luis Rivera-Batiz & Paul Romer: *Economic Integration and Endogenous Growth*, The Quarterly Journal of Economics, Volume 106, Issue 2, Oxford University Press, 1991.
- 254-Luis Rivera-Batiz & Paul Romer: *International Trade, Capital Flows and Economic Development*, World Scientific Studies in International Economics, Volume 68, World Scientific Publishing Co Pte Ltd, 2018.
- 255-Luu Trong Tuan: *Behind knowledge transfer*, Management Decision, Volume 50, N° 3, Emerald Publishing, 2012.
- 256-Luu Trong Tuan: *Knowledge sharing and competitive intelligence*, Marketing Intelligence & Planning, Volume 32, Issue 3, Emerald Publishing, 2014.
- 257-M Yakop & PAG van Bergeijk: *Economic diplomacy, trade and developing countries*, Cambridge Journal of Regions, Economy and Society, Volume 4, N° 2, Cambridge Political Economy Society, Oxford University Press, 2011.
- 258-Maaike Okano-Heijmans: *Japan's 'Green' Economic Diplomacy: Environmental and Energy Technology and Foreign Relations*, The Pacific Review, Volume 25, Issue 3, Routledge, Taylor & Francis Group, 2012.
- 259-Maghreb Arab Presse (Rabat) : *La décision historique des États Unis d'Amérique de reconnaître la marocanité pleine et entière du Maroc sur son Sahara est un "soutien franc et sans ambiguïté" à la première cause du Royaume*, AllAfrica, 10 decembre 2020.
- 260-Maissa Zebakh : *La diplomatie économique marocaine en Afrique subsaharienne : vers des partenariats stratégiques*, Cahiers de la Recherche, N° 3, Université Mohammed V - Souissi, Institut des Etudes Africaines - Rabat, 2014.
- 261-Malcolm K. Sparrow: *Network Vulnerabilities and Strategic Intelligence in Law Enforcement*, International Journal of Intelligence and Counterintelligence, Volume 5, Issue 3, Routledge, Taylor & Francis Group, 1991.

- 262-Manelle Guechtouli : *Comment organiser son système de veille stratégique ?* 2018.
- 263-Mar Bassine : *Banques, 25 Africaines dans le top 1000 de the BANKER en 2018*, le 360 Afrique.com, 04-07-2018.
- 264-Maria Ewa Szatlach: *The importance of economic diplomacy in the era of globalization (the case of China)*, Świat Idei i Polityki, 2015.
- 265-Mariano Bartolomé : *La dinámica de la Seguridad Internacional contemporánea y el rol de la Inteligencia Estratégica en América del Sur, Inteligencia Estratégica Contemporánea*, Revista Inteligencia Estratégica Contemporánea, Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE de Ecuador, Edición : David Andrade Aguirre, 2016.
- 266-Marie-Christine Corbier : *Comment le Maroc veut séduire ses « frères africains »*, Les Echos, 8 juillet 2010.
- 267-Mario Ricciardi : *Lobbying en América Latina : Una introducción teórica*, Política e Internacionales, 2014.
- 268-Maroc diplomatique, 15 juin 2020, Cours de change des devises étrangères contre le dirham du 15 Juin 2020.
- 269-Maroc diplomatique: *L'offensive des banques marocaines en Afrique*, 10 octobre 2019.
- 270-Maroc diplomatique: *La politique de co-développement et de Co-émergence du Maroc avec l'Afrique mise en avant à Paris*, 14 juin 2019.
- 271-Maroc diplomatique: *Le Maroc en Afrique, une percée économique qui s'inscrit dans la durée*, 19 juillet 2018.
- 272-Maroc diplomatique: *Maroc-Afrique : une diplomatie Royale en faveur du continent*, 19 juillet 2018.
- 273-Martin Levallois : *BMCE Bank présélectionnée pour le Prix de la Banque Durable des Marchés Emergents du Financial Times*, Le Magazine du Manager, 5 juin 2010.
- 274-Masoud Yasai-Ardekani & Paul C. Nystrom: *Designs for Environmental Scanning Systems: Tests of a Contingency Theory*, Management Science, Volume 42, Issue, 2, INFORMS, The Institute for Operations Research and the Management Sciences, 1996.
- 275-Mateus Furlanetto : *Em busca da mensagem estratégica*, Revista Uno, n°19, LLORENTE Y CUENCA, 2015.
- 276-Matilde Bombardini & Francesco Trebbi: *Votes or money? Theory and evidence from the US Congress*, Journal of Public Economics, Volume 95, Issues 7–8, Elsevier, August 2011.
- 277-Matthieu Crozet & Lionel Fontagné : *L'internationalisation des entreprises : une analyse microéconomique de la mondialisation*, Économie et Statistiques, N° 435–436, Insee, 2010.
- 278-Max Downham: *Preparing for a very competitive future*, Competitive Intelligence Review, Volume 1, Issue1, John Wiley & Sons, Inc., 1990.
- 279-Mehmet Ögütçü & Raymond Saner: *Fine-tuning Turkey's economic diplomacy*, Eurasia Critic Magazine, Eurasia Review, July 2008.
- 280-Melvin A Goodman: *9/11: The Failure of Strategic Intelligence*, Intelligence and National Security, Volume 18, N° 4, Routledge, Taylor & Francis Group, 2003.
- 281-Mhammed Echoundi : *Le Maroc est dans une logique de complémentarité entre pays africains*, Maroc diplomatique, 14 octobre 2019.
- 282-Michael Hearne & Son K. Lam & Babak Hayati & Florian Kraus: *Intrafunctional Competitive Intelligence and Sales Performance: A Social Network Perspective*, Journal of Marketing, Volume 77, Issue 5, American Marketing Association, 2013.
- 283-Michael Devereux & Beverly Lapham: *The Stability of Economic Integration and Endogenous Growth*, The Quarterly Journal of Economics, Volume 109, Issue 1, Oxford University Press, 1994.

- 284-Michael J. Hogan: *The Search for a Synthesis: Economic Diplomacy in the Cold War*, Reviews in American History, Volume 15, N° 3, Johns Hopkins University Press, 1987.
- 285-Michael Maccoby & Tim Scudder: *Strategic intelligence: A conceptual system of leadership for change*, Performance Improvement, Volume 50, Issue 3, John Wiley & Sons, Inc., 2011.
- 286-Michael Mastanduno: *Economics and Security in Statecraft and Scholarship*, International Organization at Fifty: Exploration and Contestation in the Study of World Politics, Journal of International Organization, Volume 52, N° 4, The MIT Press, 1998.
- 287-Michael Smith: *EU-China relations and the limits of economic diplomacy*, Asia Europe Journal, Volume 12, Issue 1, Springer, 2014.
- 288-Michael W. Collier: *A Pragmatic Approach to Developing Intelligence Analysts*, Defense Intelligence Journal, Joint Military Intelligence College Foundation, Volume 14, Issue 2, Procon Ltd, 2005.
- 289-Michal Polgár: *Economic diplomacy of Slovakia in times of current economic crisis*, International Journal of Diplomacy and Economy, Volume 2, N° 3, Inderscience Enterprises Ltd., 2014.
- 290-Michel Abitbol : *Juifs maghrébins et commerce transsaharien (VIIIe- XVe siècles)*, Revue française d'Histoire d'Outre-Mer, N° 242-243, Société française d'histoire des outre-mers, 1979.
- 291-Michel Kostecki & Hubert Brossard & Olivier Furrer & Micheline Gramigna : *L'image des services suisses : Enjeux et propositions d'action*, Die Unternehmung Swiss Journal of Business Research and Practice, N° 1, Nomos Verlagsgesellschaft, 1994.
- 292-Miguel Jara & Joaquín Vidal & Rafael Carrasco : *Lobbies industriales : Quién gobierna el mundo?*, Materiales de reflexión ,N° 47, Rojo y Negro, 2007.
- 293-Miguel Santos Neves: *Economic diplomacy, geo-economics and the external strategy of Portugal*, E-journal of International Relations, Volume 8, N° 1, The Observatory of Foreign Relations, center for studies in International Relations at the Autonomous University of Lisbon, 2017.
- 294-Mina Yakop & Peter A. G. van Bergeijk: *Economic diplomacy, trade and developing countries*, Cambridge Journal of Regions, Economy and Society, Volume 4, Issue 2, Cambridge Political Economy Society, 1 July 2011.
- 295-Mohamed Cherif : *L'histoire de l'Afrique du nord jusqu'à l'indépendance du Maroc, de l'Algérie et de la Tunisie, Le Maghreb dans l'histoire*, Centre de Recherches et d'Études sur les Sociétés Méditerranéennes, Institut de recherches et d'études sur les mondes arabes et musulmans, IREMAM, Aix Marseille Université, 1975.
- 296-Mohamed Elhamraoui : *L'entrée en vigueur de la Zone de libre-échange Africaine*, Le courrier de l'Atlas, 04-01-2021.
- 297-Mohd Yusof Ahmad: *50 Years of Malaysia's 'Economic Diplomacy': The Continuing Struggle for Peace, Security and Development*, The Journal of Diplomacy and International Relations, Volume 10, N° 1, Institute of Diplomacy and Foreign Relations (IDFR), 2008.
- 298-Momar Diao : *Échanges commerciaux du Maroc : l'Asie ne pèse que 16,2 %*, Finance News Hebdo, Mardi 24 Décembre 2019.
- 299-Mordechai Chaziza: *China's Economic Diplomacy Approach in the Middle East Conflicts*, SAGE Journals, China Report, Volume 55, Issue 1, SAGE Publishing, 2019.
- 300-Moussa Diop : *Les raisons de l'expansion des banques marocaines en Afrique expliquées par Stratfor*, 360 Afrique.com, le 14-01-2019.
- 301-Moussa Diop : *Banques : Le secteur bancaire moteur des investissements Marocains en Afrique*, Le 360afrique.com, 07-06-2019.

- 302-Mustafa Ilker Ozdem & Michael J Struett: *Government Agencies in Commercial Diplomacy: Seeking the Optimal Agency Structure for Foreign Trade Policy*, North Carolina State University Journal, North Carolina State University, 2009.
- 303-Myriam Dunn Cavelty & Victor Mauer: *Postmodern Intelligence: Strategic Warning in an Age of Reflexive Intelligence*, Security Dialogue, Volume 40, Issue 2, SAGE Publications, 2009.
- 304-Nadège Rolland: *China's "Belt and Road Initiative": underwhelming or game-changer?* The Washington Quarterly Volume 40 Issue 1, Taylor & Francis Group, 2017.
- 305-Nezha Alaoui : *La projection économique des pays du Maghreb sur l'Afrique subsaharienne*, Note de l'IFRI, Centre des Études économiques, Institut français des relations internationales, 2010.
- 306-Ngo VanLong & Antoine Soubeyran: *Lobbying for protection by heterogeneous firms*, European Journal of Political Economy Volume 12, Issue 1, Elsevier, 1996.
- 307-Nicholas Bayne: *Financial Diplomacy and the Credit Crunch: The Rise of Central Banks*, Journal of International Affairs, Volume 62, Issue 1, The School of International and Public Affairs at Columbia University, 2008.
- 308-Nina Bandelj: *Embedded Economies: Social Relations as Determinants of Foreign Direct Investment in Central and Eastern Europe*, Social Forces, Volume 81, N° 2, Oxford University Press, 2002.
- 309-Oliver Lorz: *Capital mobility, tax competition, and lobbying for redistributive capital taxation*, European Journal of Political Economy, Volume 14, Issue 2, Elsevier, May 1998.
- 310-Olivier Naray: *Commercial Diplomats in the Context of International Business*, The Hague Journal of Diplomacy, Volume 6, Issue 1-2, Brill Martinus Nijhoff Publishers, 2011.
- 311-Olivier Piot : *Perspectives économiques en Afrique 2018*, Le Monde diplomatique, mai 2018.
- 312-Ondřej Klimeš: *China's cultural soft power: the central concept in the early Xi Jinping era (2012– 2017)*, Acta Universitatis Carolinae Philologica, Volume 2017, N° 4, Directory of Open Access Journals, 2017.
- 313-Panapress : *Le Maroc et le Cameroun signent plusieurs accords de coopération*, 24 janvier 2007.
- 314-Par admin : *ZLECAF : le commerce intra-africain pourrait augmenter jusqu'à 231 milliards de dollars*, Finance News Hebdo, Jeudi 17 Décembre 2020.
- 315-Patrick F. Walsh: *Improving strategic intelligence analytical practice through qualitative social research*, Intelligence and National Security, Volume 32, Issue 5, Routledge, Taylor & Francis Group, 2017.
- 316-Patrick F. Walsh: *Making future leaders in the US intelligence community: challenges and opportunities*, Intelligence and National Security, Volume 32, Issue 4, Routledge, Taylor & Francis Group, 2017.
- 317-Paul Dishman & Craig Fleisher & Victor Knip: *Chronological and Categorized Bibliography of Key Competitive Intelligence Scholarship: Part 2 (1990-1996)*, Journal of Competitive Intelligence and Management, Volume 1, N° 2, SCIP - Strategic & Competitive Intelligence Professionals, Society of competitive intelligence professionals, 2003.
- 318-Paul James: *Postdependency? The Third World in an Era of Globalism and Late-Capitalism*, Alternatives: Global, Local, Political, Volume 22, N° 2, Sage Publications, Inc., 1997.
- 319-Paul M. Romer: *Increasing Returns and Long-Run Growth*, The Journal of Political Economy, Volume 94, N° 5, The University of Chicago Press, 1986.

- 320-Paul Pecorino: *By-product lobbying with rival public goods*, European Journal of Political Economy, Volume 26, Issue 1, Elsevier, March 2010.
- 321-Paul Sullivan: *Contrary views of the economic diplomacy in the Arab world: Egypt*, Arab Studies Quarterly, Volume 21, N° 4, Pluto Journals, 1999.
- 322-Payne Madden: *Figure of the week: Foreign direct investment in Africa*, Africa in Focus, Brookings, 9 October 2019.
- 323-Peter A. G. van Bergeijk & Selwyn J. V. Moons: *Economic Diplomacy and Economic Security*, New Frontiers of Economic Diplomacy, Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas, 2009.
- 324-Peter A.G. van Bergeijk & Mina Yakop & Henri L.F. de Groot: *The Economic Effectiveness of Diplomatic Representation: An Economic Analysis of its Contribution to Bilateral Trade*, The Hague Journal of Diplomacy, Volume 6, Issue 1-2, Brill Martinus Nijhoff Publishers, 2011.
- 325-Peter D. Bennett & Robert T. Green: *Political Instability as a Determinant of Direct Foreign Investment in Marketing*, Journal of Marketing Research, Volume 9, N° 2, SAGE Publishing May 1972.
- 326-Peter Ferdinand: *Westward ho—the China dream and “one belt, one road”: Chinese foreign policy under Xi Jinping*, International Affairs, Volume 92:4, the Royal Institute of International Affairs in London, John Wiley & Sons Ltd, 2016.
- 327-Peter Koepl: *The acceptance, relevance and dominance of lobbying the EU Commission - A first-time survey of the EU Commission's civil servants*, Journal of Public Affairs, Volume 1, Issue 1, John Wiley & Sons, Inc., 2001.
- 328-Peter Markussen & Gert Tinggaard Svendsen: *Industry lobbying and the political economy of GHG trade in the European Union*, Energy Policy, Volume 33, Issue 2, Elsevier, January 2005.
- 329-Philip R. Lane & Aaron Tornell: *Power, Growth, and the Voracity Effect*, Journal of Economic Growth, Volume 1, N° 2, Springer, 1996.
- 330-Pierre Bergounioux : *Afrique intérieure*, Afrique & histoire, Volume 1, Verdier, 2003.
- 331-Pierre Conesa : *L'intelligence économique et stratégique : la diplomatie d'influence au service de la guerre économique*, La revue internationale et stratégique, N° 52, hiver 2003-2004.
- 332-Pinelopi Koujianou Goldberg & Giovanni Maggi: *Protection for Sale: An Empirical Investigation*, The American Economic Review, Volume 89, N° 5, American Economic Association, 1999.
- 333-Poonam Barua: *Economic Diplomacy in South Asia: Priorities and Stakeholders in the New Economy*, SAGE journals, South Asian Survey, Volume 13, Issue 1, SAGE Publishing 2006.
- 334-Pyros Papadimitriou & Victoria Pistikou: *Economic Diplomacy in National Security*, The Economies of Balkan and Eastern Europe Countries in the changed world, EBEEC 2014, Nis, Serbia, Procedia Economics and Finance, Volume 19, Elsevier, 2015.
- 335-Qian Sun & Wilson H.S. Tong & Qiao Yu: *Determinants of Foreign Direct Investment Across China*, Journal of International Money and Finance, N° 21, Issue 1, 2002.
- 336-Rado P. Kotorov: *The strategy wheel: A method for analysis and benchmarking for competitive strategy*, Competitive Intelligence Review, Volume 12, Issue 3, John Wiley & Sons, Inc., 2001.
- 337-Rafael Rubio Núñez: *La participación política contemporánea: del lobby al movimiento social. Nuevos canales de participación política*, Universidad Nacional Autónoma de México, Instituto de Investigaciones Jurídicas, 2014.

- 338-Rajan Varadarajan & Peter A Dacin: *Market Situation Interpretation and Response: The Role of Cognitive Style, Organizational Culture, and Information Use*, Journal of Marketing, Volume 67, Issue 3, American Marketing Association, 2003.
- 339-Ralf Touomi : *Reines & Héroïnes : sur les traces de Niama, Princesse Soninké, déportée esclave à l'Île Maurice*, Kamita Magazine, 29/02/2020.
- 340-Ranjit Bose: *Competitive intelligence process and tools for intelligence analysis*, Industrial Management & Data Systems, Volume 108, Issue 4, Emerald Publishing, 2008.
- 341-Raymond Mauny : *Le périple de la mer Erythrée et le problème du commerce romain en Afrique au sud du Limes*, Journal des Africanistes, Volume 38, N° 1, Société des Africanistes, 1968.
- 342-Rédaction de la Financial Afrik : *Sommet Union Européenne-Afrique : les enjeux souterrains*, Financial Afrik, 2 Avril 2014.
- 343-René Pellissier & J.-P. Kruger: *A study of strategic intelligence as a strategic management tool in the long-term insurance industry in South Africa*, European Business Review, Volume 23, N° 6, Emerald Group Publishing Limited, 2011.
- 344-Renée Jones-Bos & Stephan Raes & Ramin Kader: *Value for money: a network approach to Dutch economic and commercial diplomacy in the USA*, International Journal of Diplomacy and Economy, Volume 1, N° 2, Inderscience Enterprises Ltd, 2012.
- 345-Ricardo Hausmann & Dani Rodrik: *Economic Development as Self-Discovery*, Journal of Development Economics, Volume 72, National Bureau of Economic Research, 2002.
- 346-Richard A. Posner: *Theories of Economic Regulation*, The Bell Journal of Economics and Management Science, Volume 5, N° 2, RAND Corporation, Autumn, 1974.
- 347-Richard Ball: *Interest groups, influence and welfare*, Economics and Politics, Volume 7, Issue 2, John Wiley & Sons, Inc., 1995.
- 348-Richard C. Snyder & H. W. Bruck & Burton Sapin: *The decision-making approach to the study of international politics*, The New Press, New York, 1969.
- 349-Richard G Vedder & Michael T Vanecek & C Stephen Guynes & James J Cappel: *CEO and CIO perspectives on competitive intelligence*”, Communications of the ACM, Volume 42, N° 8, Association for Computing Machinery, Inc., 1999.
- 350-Richard Makadok & Jay B. Barney: *Strategic Factor Market Intelligence: An Application of Information Economics to Strategy*, Management Science, Volume 47, N° 12, INFORMS, The Institute for Operations Research and the Management Sciences, 2001.
- 351-Richard Overy: *Strategic Intelligence and the Outbreak of the Second World War*, War in History, Volume 5, N° 4, SAGE Publications Ltd, 1998.
- 352-Rim Berhab : *Relations entre le Maroc et l'Afrique subsaharienne : Quels potentiels pour le commerce et les investissements directs étrangers ?* Policy Brief, OCP Policy Center, Février 2017.
- 353-Robert E. Morgan & Eleri R. Thorpe & Tony McGuinness: *The contribution of marketing to business strategy formation: a perspective on business performance gains*, Journal of Strategic Marketing, Volume 8, Issue 4, Routledge, Taylor & Francis Group, 2000.
- 354-Robert Hormats: *The Road to an Effective Innovation Diplomacy*, The Huffington Post, 2013.
- 355-Robert J. Barro: *Economic growth in a cross section of countries*, The quarterly Journal of Economics, Volume 106, Issue 2, President and Fellows of Harvard College, 1991.
- 356-Robert J. Barro: *Government Spending in a Simple Model of Endogenous Growth*, Journal of Political Economy, Volume 98, Issue 5, The University of Chicago Press, 1990.
- 357-Robert Lucas: *On the mechanics of economic development*, Journal of Monetary Economics, Volume 22, Issue 1, Elsevier, 1988.

- 358-Robert Mack: *Lobbying effectively in Brussels and Washington – Getting the right result*, Journal of Communication Management, Volume 9, Issue 4, Emerald Publishing, 2005.
- 359-Robert Mudida: *Emerging trends and concerns in the economic diplomacy of African states*, International Journal of Diplomacy and Economy, Volume 1, N° 1, Inderscience Enterprises Ltd, 2012.
- 360-Robert O. Keohane & Joseph S. Nye, Jr.: *Power and Interdependence in the Information Age*, Foreign Affairs, Volume 77, Issue 5, The Council on Foreign Relations, Inc., 1998.
- 361-Robert O. Keohane & Joseph S. Nye, Jr.: *Power and Interdependence in the Information Age*, Foreign Affairs, Volume 77, Issue 5, The Council on Foreign Relations, Inc., 1998.
- 362-Robin Visser & Huub J.M. Ruël: *Innovation of international business support: a research agenda for commercial diplomacy*, International Journal of Diplomacy and Economy, Volume 2, Issue 3, Inderscience Enterprises Ltd, 2014.
- 363-Roopa Desai Trilokekar: *North America: from ‘Soft Power’ to ‘Economic Diplomacy’*, 2014.
- 364-Rubén Arcos : *Inteligencia competitiva : fuentes, métodos y comunicación*, Revista Uno, N° 19, LLORENTE Y CUENCA, 2015.
- 365-Rudolf Speth : *El sistema de referencia entre la política, los lobbies y el público*, 2012.
- 366-Ruël Huub & Lennart Zuidema: *Explaining Commercial Diplomacy Effectiveness: A Survey among Embassies and Consulates*, Advanced Series in Management, Volume 9, Emerald Publishing, 2012.
- 367-Russell Ong: *China’s Security Interests in the 21st Century*, Abingdon: Routledge, Taylor & Francis Group, 2007.
- 368-Sadık Ünay: *Economic Diplomacy for Competitiveness: Globalization and Turkey’s New Foreign Policy*, Perceptions, Volume 15, N° 3-4, Center for Strategic Research, 2010.
- 369-Sagit Stivi-Kerbis: *The Surprise of Peace: The Challenge of Intelligence in Identifying Positive Strategic–Political Shifts*, International Journal of Intelligence and Counterintelligence, Volume 32, Issue3, Routledge, Taylor & Francis Group, 2019.
- 370-Samia Belaounia : *Internationalisation, diversification et performance, Une analyse sur les groupes du CAC 40*, Revue française de gestion 2010/2 (n° 201), Lavoisier, 2010.
- 371-Samuel O Oloruntoba: *ECOWAS and Regional Integration in West Africa: From State to Emerging Private Authority*, History Compass, Volume 14, Issue 7, Wiley-Blackwell, 2016.
- 372-Samuelson Robert: *Lobbying is Democracy in Action*, Newsweek, 12-12-2008.
- 373-Satya P. Das: *Foreign lobbying and the political economy of protection*, Japan and the World Economy Volume 2, Issue 2, Elsevier, June 1990.
- 374-Scott Ainsworth: *Regulating Lobbyists and Interest Group Influence*, The Journal of Politics, Volume 55, N° 1, The University of Chicago Press on behalf of the Southern Political Science Association, 1993.
- 375-Selwyn J. V. Moons & Peter A. G. van Bergeijk: *Does Economic Diplomacy Work? A Meta-analysis of Its Impact on Trade and Investment*. The World Economy, John Wiley & Sons Ltd, 2016.
- 376-Selwyn J. V. Moons and Peter A. G. van Bergeijk: *Does Economic Diplomacy Work? A Meta-analysis of Its Impact on Trade and Investment*, The World Economy, Volume 40, Issue 2, John Wiley & Sons Ltd, 2016.
- 377-Sergio Rebelo: *Long-Run Policy Analysis and Long-Run Growth*, The Journal of Political Economy, Volume 99, N° 3, The University of Chicago Press, 1991.

- 378-Shaomin Li & Darryl P. Samsell: *Why some countries trade more than others: the effect of the governance environment on trade flows*, Corporate Governance: An International Review, Volume 17, Issue 1, John Wiley & Sons Ltd, 2009.
- 379-Sheila Wright & David W. Pickton & Joanne Callow: *Competitive intelligence in UK firms: a typology*, Marketing Intelligence & Planning, Volume 20, N° 6, Emerald Publishing, 2002.
- 400-Sheila Wright & Jonathan L. Calof: *The quest for competitive, business and marketing intelligence: a country comparison of current practices*, European Journal of Marketing, Volume 40, Issue 5/6, Emerald Publishing, 2006.
- 401-Shmuel Nitzan: *Modelling rent-seeking contests*, European Journal of Political Economy, Volume 10, Issue 1, Elsevier, May 1994.
- 402-Simona Iammarino: *FDI and regional development policy*, Journal of International Business Policy, Volume 1(3-4), Academy of International Business, 2018.
- 403-Sophie Bacq & Régis Coeurderoy : *La théorie de l'« entreprise à internationalisation rapide et précoce » à l'épreuve des faits : Évaluation de l'apport des travaux empiriques à ce champ de recherche*, Revue Internationale P.M.E., Volume 23, N° 1, Editions management et société - EMS, 2010.
- 404-Soulaimane Laghzaoui : *Internationalisation des PME : apports d'une analyse en termes de ressources et compétences*, Management & Avenir 2009/2 (n° 22), Management Prospective Editions, 2009.
- 405-Srinath Fernando: *Economic diplomacy: Reconnecting the missing link in our foreign policy*, Daily FT, 06 November 2013.
- 406-Stanley A. Feder: *Forecasting for policymaking in the post-cold war period*, Annual Review of Political Science, Volume 5, Annual Reviews, 2002.
- 407-Stephen A. Schuker: *Reparation in World Politics: France and European Economic Diplomacy, 1916–1923*. By Marc Trachtenberg. New York: Columbia University Press, 1980, 408-*Reviews of Books*, The Journal of Economic History, Volume 43, Issue 3, Cambridge University Press, September 1983.
- 409-Stephen Coate: *Pareto-Improving Campaign Finance Policy*, The American Economic Review, Volume 94, N° 3, American Economic Association, 2004.
- 410-Stephen Marrin: *The 9/11 terrorist attacks: A failure of policy not strategic intelligence analysis*, Intelligence and National Security, Volume 26, Issue 2-3, Routledge, Taylor & Francis Group, 2011.
- 411-Stephen Marrin: *Why strategic intelligence analysis has limited influence on American foreign policy*, Intelligence and National Security, Volume 32, Issue 6, Routledge, Taylor & Francis Group, 2017.
- 412-Stephen Soto: *Competitive intelligence methods for systems and cultural analysis*, Competitive Intelligence Review, Volume 12, Issue 3, John Wiley & Sons, Inc., 2001.
- 413-Stuart Koschade: *A Social Network Analysis of Jemaah Islamiyah: The Applications to Counterterrorism and Intelligence*, Studies in Conflict and Terrorism, Volume 29, Issue 6, Routledge, Taylor & Francis Group, 2006.
- 414-Susan Strange: *States, Firms and Diplomacy*, International Affairs, Volume 68, Issue 1, Chatam House, The Royal Institute of International Affairs, 1992.
- 415-Susana Blázquez: *El 'lobby' empresarial se reorganiza*, El País, 14 sept 2014.
- 416-Svein S. Andersen. & Kjell A. Eliassen: *EU Lobbying: The new research agenda*, European Journal of Political Research, Volume 27, Issue 4, John Wiley & Sons, Inc., 1995.
- 417-Takashi Terada: *The Australia—Japan Partnership in the Asia-Pacific: From Economic Diplomacy to Security Co-operation?* Contemporary Southeast Asia, Volume 22, N° 1, Institute of Southeast Asian Studies (ISEAS), 2000.



- 418-Tetsuo Ono: *The political economy of environmental and social security policies: The role of environmental lobbying*, Economics of Governance, Volume 10, Issue 3, Springer, 2007.
- 419-Thanh Le & Erkan Yalcin: *Lobbying, campaign contributions, and electoral competition*, European Journal of Political Economy, Volume 55, Elsevier, December 2018.
- 420-The African Development Bank Group Chief Economist Complex, prepared by the following staff: Barfour Osei & Alex Mutebi Mubiru: *Chinese trade and investment activities in Africa*, Policy Brief, Volume 1, Issue 4, 29 July 2010.
- 421-The Diplomatic Society, *Article 176*, 2012.
- 422-The Economist: *Africa rising*, 3-9 December, 2011.
- 423-The Economist: *African energy: Eastern El Dorado*, 7-13 April. 2012.
- 424-Thierry Balzacq & Frédéric Charillon & Frédéric Ramel: *Global Diplomacy, An Introduction to Theory and Practice*, The Sciences Po Series in International Relations and Political Economy, Springer Nature Switzerland AG, 2020.
- 425-Timothy Besley & Stephen Coate: *Lobbying and Welfare in a Representative Democracy*, The Review of Economic Studies, Volume 68, N° 1, Oxford University Press, 2001.
- 426-Timothy Garden: *Iraq: The military campaign*, International Affairs, Volume 79, Issue 4, Published on behalf of Chatham House (the Royal Institute of International Affairs), July 2003.
- 427-Timothy R. Heath: *China's evolving approach to economic diplomacy*, Asia Policy, N° 22, The National Bureau of Asian Research, 2016.
- 428-Timothy Wilkinson & Lance Eliot Brouthers: *An evaluation of government sponsored promotion programs*, Journal of Business Research, Volume 47, N° 3, Elsevier 2000.
- 429-Timothy Wilkinson & Lance Eliot Brouthers: *Trade Shows, Trade Missions and State Governments: Increasing FDI and High-Tech Exports*, Journal of International Business Studies, Volume 31, Issue 4, Palgrave Macmillan, 2000.
- 430-Tirthankar Chanda: *Perspectives économiques en Afrique 2018 : une croissance sans emploi ?* ecodafrik, 7 février 2018.
- 431-Toke S. Aidt & Facundo Albornoz: *Political regimes and foreign intervention*, Journal of Development Economics, Volume 94, Issue 2, Elsevier, March 2011.
- 432-Toke S. Aidt: *Political internalization of economic externalities and environmental policy*, Journal of Public Economics, Volume 69, Issue 1, Elsevier, 1 July 1998.
- 433-Tomaso Duso: *Lobbying and Regulation in a Political Economy: Evidence from the U.S. Cellular Industry*, Public Choice, Volume 122, N° 3/4, Springer, 2005.
- 434-Tristan Kenderdine & Peiyuan Lan: *China's Middle East investment policy*, Eurasian Geography and Economics, Volume 59, Issue 5–6, Routledge, Taylor & Francis Group, 2016.
- 435-Vernon Prior: *The language of competitive intelligence: Part three*, Competitive Intelligence Review, Volume 9, Issue 4, John Wiley & Sons, Inc., 1998.
- 436-Virginie Prevost : *L'ibadisme berbère : la légitimation d'une doctrine venue d'orient*, Collection de la Casa de Velázquez, N° 107, Casa de Velázquez, 2012.
- 437-Virginie Prevost : *La formation des réseaux ibadites nord-africains (viii e-xii e siècle)*, in : Damien Coulon & Christophe Picard & Dominique Valérian : *Espaces et Réseaux en Méditerranée VIe-XVIe siècle*, Volume II, La formation des réseaux, Bibliothèque de la Méditerranée, Éditions Bouchène, 2007.
- 438-Virginie Prevost : *Une minorité religieuse vue par les géographes arabes : les ibādites du Sud tunisien*, Acta Orientalia Academiae Scientiarum Hungaricae Volume 59, N° 2, Akadémiai Kiadó, 2006.

- 439-Vitaliy Omelyanenko: *Economic Diplomacy in the Innovation Global Value Chains as the National Security Providing Strategy Component*, Traektoriâ Nauki, Volume 3, N° 3, Path of Science, 2017.
- 440-Volker Nitsch: *State Visits and International Trade*, The World Economy, Volume 30, Issue 12, John Wiley & Sons Ltd, 2007.
- 441-W. Bradford Ashton & Anne H. Johnson & Gary S. Stacey: *Monitoring science and technology for competitive advantage*, Competitive Intelligence Review, Volume 5, Issue 1, John Wiley & Sons, Inc., 1994.
- 442-Wally Olins: *Branding the Nation – The Historical Context*, The Journal of Brand Management, Volume 9, Issue 4/5, Palgrave Macmillan, 2002.
- 443-Walter Laqueur: *The Uses and Limits of Intelligence*, Routledge, Taylor & Francis Group, 1993.
- 444-Wayne A. Rosenkrans Jr.: *Past, present, and future directions for technical intelligence*, Competitive Intelligence Review, Volume 9, Issue 2, John Wiley & Sons, Inc., 1998.
- 445-Wendy L. Hansen & Neil J. Mitchell: *Disaggregating and Explaining Corporate Political Activity: Domestic and Foreign Corporations in National Politics*, American Political Science Review, Volume 94, Issue 4, American Political Science Association, Cambridge University Press, December 2000.
- 446-Weronika Pisarek : *Stratégies d'internationalisation des PME. Les apports en termes de conceptualisation du processus*, Economies et finances, HAL, 2011.
- 447-William E. Rothschild: *[Toward Strategic Intelligence Systems]: Comment...*, Journal of Marketing, Volume 43, N° 4, American Marketing Association, Autumn 1979.
- 448-William J. Baumol & Edward N. Wolff: *Productivity Growth, Convergence, and Welfare: Reply*, American Economic Review, Volume 78, N° 5, American Economic Association, 1988.
- 449-William J. Baumol: *Productivity Growth, Convergence, and Welfare: What the Long-run Data Show*, American Economic Review, Volume 76, N° 5, American Economic Association, 1986.
- 450-William J. Norris: *Chinese Economic Statecraft: Commercial Actors, Grand Strategy, and State Control*, Ithaca: Cornell University Press, 2016.
- 451-Yassir Guelzim : *Afrique : Quel rôle pour le Maroc sur le continent depuis 1999 ?* Le courrier de L'Atlass, 23 août 2020.
- 452-Yazid Farhat : *Maghreb émergent*, 8 Mars 2017.
- 453-Yousra Abourabi : *Comment le Maroc est-il devenu une puissance africaine ?* Mardi 1 janvier 2021.
- 454-Youssef Ait Akdim : *Maroc : le virage anti-occidental de Mohammed VI*, le 26 avril 2016, Le Monde Afrique, Le Monde, 26 avril 2016.
- 455-Zhang M: *The present and the future of China's production-capacity cooperation with foreign countries*, China International Studies, Volume 56, China Institute of International Studies, 2016.
- 456-Zvone Dragan: *Economic diplomacy during the economic crisis*, International Journal of Diplomacy and Economy, Volume 2, N° 3, Inderscience Enterprises Ltd, 2014.

### **Études, documents de recherche et rapports**

- 1-Abdelhak Bassou : *Communauté de développement d'Afrique australe : Grands traits du panorama politique*, Policy Center for the New South, 2019.
- 2-Administration des Douanes et Impôts Indirects : *La douane marocaine à travers l'histoire*, historique de l'administration des douanes au Maroc, date non indiquée.

- 3-Alexandre Mercier: *Commercial Diplomacy in Advanced Industrial States, Canada, the UK, and the US*, Clingendael Discussion Paper in Diplomacy, N° 108, The Hague: Netherlands Institute of International Relations "Clingendael", 2007.
- 4-Amine Harastani-Madani : *1999-2020, le Maroc en Afrique : Diplomatie, Sécurité & Développement*, Policy Center for the New South, 2020.
- 5-Anastidiadis Stephanos: *Understanding Corporate Lobbying in its own terms*, ICCSR International Centre for Corporate Social Responsibility, Research Paper Series, N° 42, International Centre for Corporate Social Responsibility, Nottingham University Business School, Nottingham University, 2006.
- 6-Andrés Montero Gómez & José Martín Ramírez : *Inteligencia económica como vector internacional de seguridad*, Documento de Trabajo N° 18/2008.
- 7-Arvind Subramanian & Martin Kessler: *The Hyperglobalization of Trade and Its Future*, Working Paper 3, Global Citizen Foundation, June 2013.
- 8-Assemblée générale : *Rapport du Secrétaire général*, A/74/221 Distr. Générale, Publication des Nations Unies, Genève, 25 juillet 2019.
- 9-Bank Al-Maghrib : *Rapport sur la stabilité financière*, Exercice 2018, N° 6, Royaume du Maroc, 2018.
- 10-Bernard Carayon : *Intelligence économique, compétitivité et cohésion sociale : rapport au Premier ministre*, La Documentation française, Paris, 2003.
- 11-Brahim Fassi Fihri : *Le Maroc et l'Afrique, pour une mobilisation nationale d'envergure*, Institut Amadeus, 2014.
- 12-Brahim Fassi Fihri : *Indices de la stabilité et de l'attractivité en Afrique*, Institut Amadeus, édition 2021.
- 13-Brendan Vickers & Che Ajulu: *South Africa's economic diplomacy: trade and investment promotion*, Report prepared for The Presidency's Fifteen Year Review, Institute for Global Dialogue, 2008.
- 14-Central Intelligence Agency: *A Consumer's Guide to Intelligence*, Agencia Central de Inteligencia Langley, Public Affairs Staff, Langley, Virginia, EEUU, 2005.
- 15-Central Intelligence Agency: *A staff survey of economic intelligence*, Memorandum for: National Intelligence Officer for Economics, General CIA Records, 31 may 1974.
- 16-Chambre de commerce et d'industrie de Paris : *Développement international des entreprises : quel apport de la diplomatie ?* Novembre 2012.
- 17-Charles J.P. Chen & Zengquan Li: *Rent Seeking Incentives, Political Connections and Organizational Structure: Empirical Evidence from Listed Family Firms in China*, Hong Kong: City University of Hong Kong, 2005.
- 18-CNUCED : *Rapport sur l'investissement dans le monde 2017*, Publication des Nations Unies, 2017.
- 19-CNUCED : *Rapport sur le commerce et développement, Aperçu général*, Publication des Nations Unies, 2019.
- 20-CNUCED : *Rapport sur le commerce et le développement 2019, le financement d'une nouvelle donne écologique mondiale, Aperçu général*, CNUCED, Publication des Nations Unies, Genève, 2019.
- 21-CNUCED : *Rapport sur les investissements dans le monde, les zones économiques spéciales*, Publication des Nations Unies, Genève, 2019.
- 22-Colombier Thierry & Forthias Sylvain & Marnat Christophe & Priouret Thomas & Renard Thibault : *Guide pratique d'utilisation des outils de veille et d'intelligence économique*, Document réalisé par un groupe de travail de l'Association des Auditeurs en Intelligence Economique – Institut des Hautes Etudes de Défense Nationale (AAIE – IHEDN), piloté par Christophe Marnat, décembre 2009.

- 23-Colonel Bambang Hartawan: *Unity in Diversity: An Indonesian Vision of International Relations*, Strategy Research Paper: U.S. Army War College, Carlisle Barracks, 2011.
- 24-Colonel Joseph A. Bolick: *Changing the U.S. National and Defense Strategies and Other Initiatives to Combat Competitive Intelligence Operations Against the U.S.*, A Monograph by Colonel Joseph A. Bolick, Military Intelligence, School of Advanced Military Studies, United States Army Command and General Staff College Fort Leavenworth, Kansas, 1998.
- 25-Commission of the European Communities: *Green Paper on Innovation*, COM (95) 688 final, Brussels, 1995.
- 26-Conor McGrath: *Comparative Lobbying Practices: Washington, London, Brussels*, Draft paper, University of Ulster, 2002.
- 27-Conseil National du Commerce Extérieur : *Stratégies sectorielles et soutenabilité du déficit commercial*, Document de travail réservé aux membres du CNCE, mai 2013.
- 28-David T. Coe & Elhanan Helpman: *International R&D Spillovers*, NBER Working Papers 4444, NBER Working Paper Series, National Bureau of Economic Research, 1993.
- 29-Defense Technical Information Center: *Strategic Intelligence and National Security: A Selected Bibliography*, Defense Technical Information Archive, U.S Army War College Library, 1992.
- 30-Department of Foreign Affairs: Trade and Development (DFATD): *Baird furthers Canada's interests and values in Kenya*, 14 May 2013.
- 31-DEPF, Ministère des Finances : *Relations Maroc-Afrique : l'ambition d'une « nouvelle frontière »*, Juillet 2015.
- 32-Direction des Études et des Prévisions Financières : *Développement des entreprises marocaines en Afrique : Réalités et perspectives*, Policy Africa Novembre 2018.
- 33-Direction des Études et des Prévisions Financières : *Le positionnement du secteur bancaire marocain en Afrique*, Policy Africa, Mai 2019.
- 34-Donna Lee: *the embedded business-diplomat: How institutional reform upholds the role of business in UK*, diplomatic practice paper presented at the Diplomacy and Business: Beyond the Hegemony of the State, Montreal, Canada, 2004.
- 35-Economia : *Quelle place pour le maroc dans un nouvel ordre atlantique*, CESEM, HEM Research Center, octobre 2015.
- 36-Eduardo Olier Arenas : *La inteligencia económica en un mundo globalizado*, Cuadernos de Estrategia, 162, Inteligencia estratégica y seguridad económica, Instituto Español de Estudios Estratégicos, Madrid, Ministerio de Defensa, 2013.
- 37-Elyes Boumehdi : *Le positionnement du secteur bancaire marocain en Afrique*, Direction des Études et des Prévisions Financières, Policy Africa, Mai 2019.
- Enrico C. Perotti & Paolo F. Volpin: *The Political Economy of Entry: Lobbying and Financial Development*, SSRN, Elsevier, 2004.
- 38-Evan S. Medeiros: *China's International Behavior. Activism, Opportunism, and Diversification*, Prepared Report for the United States Air Force, RAND Project AIR FORCE, The RAND Corporation, 2009.
- 38-Fanjul Enrique : *Políticas de internacionalización de la economía y la empresa : un instrumento para promover el crecimiento y el empleo*, ARI nº 35/2012, Real Instituto Elcano, Madrid, 2012.
- 39-Fraser Cameron & Roy Ginsberg & Josef Janning: *The European Union's Common Foreign and Security Policy: Central Issues: Key Players, Strategic Outreach Round table and Conference Report*, The Strategic Studies Institute, The American Institute for Contemporary German Studies of the Johns Hopkins University and Delegation of the European Commission to the United States Washington DC, 1995.

- 40-G30 Working Group, Consultative Group on International Economic and Monetary Affairs: *Long-term Finance and Economic Growth*, Group of Thirty, Washington, DC, USA, 2013.
- 41-Gregory F. Treverton & Jeremy J. Ghez: *Making Strategic Analysis Matter*, Prepared for the National Intelligence Council, Santa Monica California, RAND Corporation, National Security Research Division, 2012.
- 42-Groupe de la Banque Africaine de développement, sous la coordination de Patricia Augier et Vincent Castel : *Analyse de la politique commerciale du Maroc : Impact de la politique tarifaire du Maroc sur sa position de hub à destination du reste de l'Afrique*, Vol. 2, sans date.
- 43-Groupe de la Banque mondiale : *Rapport de suivi de la situation économique au Maroc*, Groupe de la Banque mondiale, juillet 2020.
- 44-Gustavo Díaz Matey: *Intelligence Studies at the Dawn of the 21st Century: New Possibilities and Resources for a Recent Topic in International Relations*, UNESCO Discussion Papers, UNISCI, 2005.
- 45-Harrou Khalid : *Tableau de bord sectoriel de l'économie marocaine*, Ministère d'Économie et des Finances, Note de présentation, janvier 2019.
- 46-Haut-commissariat au plan, Direction de la Prévision et de la Prospective : *Budget économique exploratoire 2021, la situation économique en 2020 et ses perspectives en 2021*, juillet 2020.
- 47-Henri Martre & Philippe Clerc & Christian Harbulot : *Intelligence économique et stratégie des entreprises*, Rapport du Commissariat Général au Plan, Paris, La Documentation française, 1994.
- 48-Hidetaka Yoshimatsu: *Japan's Economic Diplomacy towards East Asia: Fragmented Realism and Naïve Liberalism*, Working Paper N° 146, S. Rajaratnam School of International Studies, 2007.
- 49-Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia: *A informação: tendências para o novo milênio*, Brasília: IBICT, 1999.
- 50-IRES : *La politique Africaine du Maroc*, 26 octobre 2015.
- 51-J. Boone Bartholomees, Jr. : *U.S. Army War College Guide to National Security Issues. Volume 1. Theory of War and Strategy*, Strategic Studies Institute, U.S. Army War College, 2012.
- 52-Jack Davis: *Sherman Kent and the Profession of Intelligence Analysis*, Occasional Papers, Volume 1, N° 5, The Sherman Kent Center for Intelligence Analysis, 2002.
- 53-Jack Davis: *Strategic Warning: If Surprise is Inevitable, What Role for Analysis?* Occasional Papers, Volume 2, N° 1, Sherman Kent Center for Intelligence Analysis, 2003.
- 54-Jean Michel Huet : *4ème Baromètre du Développement International*, BearingPoint et la Confédération Générale des Entreprises du Maroc (CGEM), 22-12-2012.
- 55-La Banque mondiale : *IDE et industries manufacturière en Afrique*, 2015.
- 56-Lahcen Achy : *Expérience Marocaine en matière de lutte contre la pauvreté, forces, limites et options stratégiques*, Carnegie Endowment for International Peace Center et l'Institut marocain des relations internationales à Casablanca, 16 septembre 2010.
- 57-Le Cigref : *Intelligence Economique et Stratégique, Les systèmes d'information au cœur de la démarche*, Rapport publié par le Cigref, Mars 2003.
- 58-Leonard Wanyama: *The Economic Diplomacy of Kenya's Regional Interests*, SAIIA Occasional Papers, N° 137, South African Institute of International Affairs (SAIIA), 2013.
- 59-Leszek Buszynski: *Taiwan's economic diplomacy towards ASEAN*, IUJ Research Institute, International University of Japan, Niigata, Japan, 2001.

60-Marc Lorient & Françoise Piotet & David Delfolie : *Le travail diplomatique, Un métier et un art*, Rapport de recherche pour le ministère des Affaires étrangères et européennes (MAEE) Décembre 2008.

61-María de los Ángeles Mascott Sánchez : *La regulación del cabildeo en Estados Unidos y las propuestas legislativas en México*, Centro de Estudios Sociales y de Opinión Pública, 2007.

62-Marie-Lise E.H. van Veenstra & Mina Yakop & Peter A.G. van Bergeijk: *Economic diplomacy, the level of development and trade*, The Hague: Netherlands Institute of International Relations "Clingendael", 2010.

63-Mathieu Cristofini & Dimitri Maisonneuve & Lidia Martinage & Gonzague Verdon sous la direction de Jean-François Bianchi & Christian Harbulot : *La Diplomatie Publique appliquée aux entreprises*, EGE - Ecole de Guerre Economique, 19 juin 2017.

64-Mehdi Abbas : *L'économie politique internationale entre théories et histoire*, Recherches Internationales, Association Paul Langevin, 2010.

65-Michel Gonnet & Yves Crozet & Béatrice Majza, Travaux coordonnés par Kelly Robin : *Le Maroc Hub logistique entre l'Europe et l'Afrique*, IPEMED, Juillet 2017.

66-Michel Kostecki & Olivier Naray: *Commercial diplomacy and international business*, Discussion Papers in Diplomacy, N°107, The Hague: Netherlands Institute of International Relations "Clingendael", 2007.

67-Miguel Ángel Esteban Navarro : *Necesidad, funcionamiento y misión d'un servicio de inteligencia para la seguridad y defensa*, Cuadernos de Estrategia, N° 127, Ministerio de Defensa de España, 2004.

68-Mina Yakop & Peter A. G. van Bergeijk: *The weight of economic and commercial diplomacy*, Working Paper N° 478, ISS Working Papers - General Series 18715, International Institute of Social Studies of Erasmus University Rotterdam (ISS), The Hague: Netherlands Institute of International Relations "Clingendael", 2009.

69-Ministère des affaires étrangères et de la coopération du Royaume du Maroc : *Guide du diplomate Marocain*, Mai 2009.

70-Ministère de l'économie, des finances et de la réforme de l'administration, Direction des études et des prévisions financières : *Synthèse du Rapport Économique et Financier accompagnant le Projet de Loi de Finances 2021*, 2021.

71-Ministère de l'Économie et des Finances du Royaume du Maroc : *La politique commerciale extérieure du Maroc*, Mai 2009.

72-Ministère de l'Économie, des Finances et de la réforme administrative : *Rapport préalable au budget, projet de loi pour l'année budgétaire 2021*, 2021.

73-Mohammed Tawfik Mouline : *Stratégie de positionnement régional de l'Afrique du Sud : quels enseignements pour les pays du Maghreb ?* Note de l'IFRI, Programme Moyen-Orient/Maghreb, Centre des Études économiques, Institut français des relations internationales, Janvier 2014.

74-Moubarack LO : *Relations Maroc-Afrique subsaharienne : quel bilan pour les 15 dernières années ?* Research Paper, OCP Policy Center, 2016.

75-Nabil Bayahya: *Quid du hub régional*, Economia, HEM Research Center, 2015.

76-Nations Unies : Assemblée générale, Soixante-quatorzième session, Point 17 a) de l'ordre du jour provisoire, Questions de politique macroéconomique, Commerce international et développement, *Rapport du Secrétaire général*, A/74/150, Distr. Générale, Original : Anglais, Français, Publication des Nations Unies, 25 juillet 2019.

77-Nations Unies : *Rapport de la CNUCED 2019, Rapport sur l'investissement dans le monde*, Publication des Nation unies 2019.

- 78-Nations Unies : *Rapport sur le commerce et le développement, le financement d'une nouvelle donne écologique mondiale*, Aperçu général, Publication des Nations Unies, Genève, 2019.
- 79-Nezha Alaoui : *Le Maghreb dans son environnement régional et international - La projection économique des pays du Maghreb sur l'Afrique subsaharienne*, Note de l'Ifri, Centre des Études économiques, Institut français des relations internationales, 2010.
- 80-Observatorio MESIAS de Inteligencia Económica y Competitiva : *Inteligencia Económica y Competitiva : Una necesidad estructural para la competitividad de España en un mundo globalizado*, Informe Cero, 2018.
- 81-OCDE : *Perspectives économiques en Afrique en 2017*, 2017.
- 82-Office des Changes : *Échanges Maroc-Afrique subsaharienne*, département des statistiques des échanges extérieures, 2017.
- 83-Office des changes : *Les exportations du Maroc vers l'Afrique*, Rabat, le 26 juin 2014.
- 84-Office des Changes, Département Études & Statistiques : *Les Indicateurs Mensuels des Échanges Extérieurs*, Mai 2021.
- 85-Organisation Mondiale du Commerce : *Rapport sur le Commerce Mondial 2016, Égaliser les conditions du commerce pour les PME*, 2016.
- 86-Philippe Aghion & Peter Howitt: *A model of growth through creative destruction*, Working Paper N° 3223, NBER Working Paper Series, National Bureau of Economic Research, 1990.
- 87-Philippe Clerc : *Inteligencia económica : retos actuales y perspectiva*, capítulo 22, Informe Mundial sobre la Información 1997-1998, Madrid : UNESCO/CINDOC, 1997.
- 88-Przemyslaw Kowalski & Max Büge & Monika Sztajerowska & Matias Egeland: *State-Owned Enterprises: Trade Effects and Policy Implications*, OECD Trade Policy Papers N° 147, Paris: OECD Publishing, 2013.
- 89-Radhi Meddeb : *Le Maghreb dans son environnement régional et international. Le Conseil de Coopération du Golfe au Maghreb : échange et stratégies d'investissement*, Note de l'IFRI, Centre des Études économiques, Institut français des relations internationales, 2010.
- 90-Rapport de la BAD : *Les perspectives économiques en Afrique, au-delà du taux de croissance*, 2020.
- 91-Rapport annuel sur la Géopolitique de l'Afrique Sous la direction d'Abdelhak Bassou, chapitre3, Dr. Zakari Gabra Zaratou : *La CEDEAO face à la multiplication des défis régionaux*, Ed. Policy Center for the New South, 2019.
- 92-Rapport d'information N° 613, déposé en application de l'article 145 du Règlement par la commission des affaires économiques, de l'environnement et du territoire sur le lobbying et présenté par M. Jean-Paul CHARIÉ, Assemblée nationale, Constitution 4 octobre 1958 Enregistré à la Présidence de l'Assemblée nationale le 16 janvier 2008.
- 93-Rapport de l'Office des Changes : *Les échanges Maroc-Afrique subsaharienne*, Département des Statistiques des Echanges Extérieurs, Rabat, 2017.
- 94-Rapport sur la politique monétaire, document préparé pour le conseil de Bank Al-Maghrib, du 18 juin 2019, N° 51/ 2019.
- 95-Raymond Saner & Lichia Yiu: *Discussion Papers in Diplomacy, International Economic Diplomacy: Mutations in Post-modern Times*, Discussion Paper N° 84, Netherlands Institute of International Relations Clingendael, 2001.
- 96-Raymond Saner & Lichia Yiu: *International economic diplomacy: Mutations in post-modern times*, The Hague: Netherlands Institute of International Relations "Clingendael", 2003.

- 97-Ricardo Antonio Lopez Polo : *Inteligencia Estrategica, propuesta para la creacion de la direccion general de analisis e inteligencia estraategica.*
- 98-Richard S. Newfarmer: *Trade, Doha, and Development: A Window into the Issues*, World Bank Publications, Washington, D.C., 2006.
- 99-Roger Botte : *The trans-saharan networks of gold and slave trade in the early Middle Ages : eighth through elventh centuries, Les réseaux transsahariens de la traite de l'or et des esclaves au haut Moyen Âge : VIIIe-XIe siècle*, L'Année du Maghreb, Dossier de recherche : Sahara en mouvement, Le Sahara dans l'histoire, l'Institut de recherches et d'études sur le monde arabe et musulman (IREMAM), 2011.
- 100-Ruël Huub & Lennart Zuidema: *The effectiveness of commercial diplomacy: a survey among Dutch embassies and consulates*, Discussion Papers in Diplomacy, n°123, Netherlands Institute of International Relations, Clingendael, La Haya, marzo, 2012.
- 101-Shogo Suzuki: *Will the AIIB Trigger Off a New Round of Rivalry in Economic Diplomacy Between China and Japan?* CSGR Working Paper 279/15, CSGR Center for the Study of Globalization and Regionalization, 2015.
- 102-Stephane Wolton: *Lobbying, inside and out: How special interest groups influence policy choices*, Manuscript, SSRN 2190685, London School of Economics and Political Science, Elsevier, 2019.
- 103-Sylvia E.A. Piggott: *Putting information on the corporate agenda as a key resource*, Educational Resources Information Center (ERIC), 1996.
- 104-Synthèse de l'avis du Conseil Economique, Social et Environnemental : *L'intégration régionale du Maroc en Afrique : Pour une stratégie au service d'un développement durable avec l'Afrique*, Auto-Saisine n°46/2020.
- 105-The Danish Government: *Government Strategy on Export Promotion and Economic Diplomacy: More trade, new jobs*, 2014.
- 106-Travaux de recherches de l'IRES, Groupe de travail : M. Saïd Dkhissi & M. Mohammed Amine Lezar & M. Yahia Abou Elfarah & M. Mhamed Echkoundi & M. Mohamed Amatat : *Les relations Maroc-Afrique : les voies d'une stratégie globale et renouvelée*, Rapport général de l'étude thématique, Novembre 2012.
- 107-UNCTAD: *World Investment Report 1999: Foreign Direct Investment and the Challenge of Development*, United Nations, 1999.
- 108-UNCTAD: *World Investment Report 2007: Transnational Corporations, Extractive Industries and Development*, United Nations, 2007.
- 109-UNESCO : *Rapport mondial sur l'information 1997-1998*, Publications UNESCO, 1997.
- 110-United Nations Development Programme (UNDP): *United Nations Human Development Report*, 2007/2008.
- 111-Wilhelm Lehmann with the assistance of Ms Anita Tušar & Robert Schumanscholar & Lars Bosche: *Lobbying in the European Union: current rules and practices*, Working paper, Constitutional affairs series, European Parliament, Directorate general for research, Luxembourg, 2003.
- 112-World Bank: *Can Africa Claim the 21st Century?* Washington, DC., 2000.
- 113-World Bank: *Ethiopia Overview*, World Bank. Washington, D.C., October 11, 2016.
- 114-World Bank: *Global Economic Prospects. Sub-Saharan Africa*, World Bank. Washington, D.C., 2016.
- 115-World Bank: *World Development Report 1999/2000: Entering the 21st Century*, World Bank, Washington, 2000.



116-Yahya Abou El Farah & Abdelouahed Akmir & Abdelmalek Beni Azza: *La présence marocaine en Afrique de l'ouest : Cas du Sénégal, du Mali et de la Côte d'Ivoire*, Etudes (2), Université Mohammed V - Souissi, Institut des Etudes Africaines - Rabat, 1997.

### **Actes de colloques, congrès, séminaires, forums et conférences**

1-Abdelaziz Barre : *Les relations entre le Maroc et l'Afrique Subsaharienne- des enjeux politiques aux défis de développement*, in: Yahya Abou El Farah & Mustapha Machrafi & Saïd Dkhissi & Khadija Boutkhili: *La coopération maroco-africaines*, Colloques, N° 13, Université Mohammed V - Souissi, Institut des Etudes Africaines - Rabat, 2010.

2-Abdellah Belbacha : *Stratégie et ambition du Maroc en Afrique Subsaharienne*, article publié dans l'ouvrage sur *la diplomatie économique et sécuritaire subsaharienne des pays du Maghreb*, Actes du 10ème colloque Maghrébin, 24-25 Avril 2018, Publication de la FSJES- Oujda, sous la direction des Professeurs Abdellah Idrissi & Mohamed Zerouali (eds), 2019, pp.83-103

3-Abdellatif Chatri : *Ouverture, productivité et croissance économique au Maroc*, Laboratoire d'Économie Appliquée, Policy Center for the New South & CNRST, 2019.

4-Abdoulaye Saw : *Les bonnes pratiques culturelles et de croisement des compétences comme piliers de la sécurité et fondement de vivre ensemble au Maghreb et en Afrique de l'ouest*, article publié dans l'ouvrage sur *la diplomatie économique et sécuritaire subsaharienne des pays du Maghreb*, Actes du 10ème colloque Maghrébin, 24-25 Avril 2018, Publication de la FSJES- Oujda, sous la direction des Professeurs Abdellah Idrissi & Mohamed Zerouali (eds), 2019.

5-Alain Antil : *La nouvelle politique africaine du royaume du Maroc, le cas de la Mauritanie*, in : Yahya Abou El Farah & Mustapha Machrafi & Saïd Dkhissi & Khadija Boutkhili : *La coopération maroco-africaines*, Colloques, N° 13, Université Mohammed V - Souissi, Institut des Etudes Africaines - Rabat, 2010.

6-Alberto Sáiz Cortés : *La inteligencia como respuesta a los nuevos retos de la seguridad*, discurso en el Seminario Permanente Euroforum, San Lorenzo de El Escorial, Madrid, 13-09-2007.

7-Charles Nattier sous la direction de Robert Laliberté : *La diplomatie publique et culturelle de demain : nouvelles stratégies pour de nouveaux défis*, Une publication de l'Association internationale des études québécoises (AIEQ), 2015.

8-David Amos & Odile Thiery : *Application of EQuA2te Architecture in Economic Intelligence*, Communication dans un congrès, Institut National de Recherche en Informatique et en Automatique, Août 2002.

9-Devisse Jean : *Recherches sur l'Afrique au Moyen Âge*, in : *Actes des congrès de la Société des historiens médiévistes de l'enseignement supérieur public*, 20<sup>e</sup> congrès, Paris, 1989.

10-*Diplomatie marocaine en Afrique : Une approche renouvelée au service d'une priorité stratégique*, Dossier de presse, Séminaire des ambassadeurs de Sa Majesté le roi accrédités en Afrique, DDPANE, ministère des affaires étrangères et de la coopération, 10 août 2012.

11-Driss Ait Cheikh : *La coopération technique Maroc - Afrique : Enjeux politiques et perspectives économiques*, in : Yahya Abou El Farah & Mustapha Machrafi & Saïd Dkhissi & Khadija Boutkhili : *La coopération maroco-africaines*, Colloques, N° 13, Université Mohammed V - Souissi, Institut des Etudes Africaines - Rabat, 2010.

12-Edward C. Prescott & John H. Boyd: *Dynamic Coalitions: Engines of Growth*, The American Economic Review, Volume 77, N° 2, Papers and Proceedings of the Ninety-Ninth Annual Meeting of the American Economic Association, American Economic Association, May, 1987.

- 13-Fatima Zohra Azizi : *La diplomatie économique et son importance dans la consolidation de la coopération Sud-Sud : Cas de la Relation Maroc/ Afrique*, in : Abdellah Idrissi & Mohammed Zerouali : *La diplomatie économique et sécuritaire subsaharienne des pays du Maghreb*, Actes du Xe Colloque Maghrébin, Publications de la FSJES - UMP - Oujda, 2019, pp. 104-133
- 14-Fatima Zohra Azizi : *Maroc en Afrique : quelle stratégie pour devenir une puissance économique régionale ?* in : Mourad Zenasni : *Le Maroc dans son environnement africain, les domaines et les enjeux de la nouvelle stratégie*, Université Mohammed V - Souissi, Institut des Etudes Africaines - Rabat & Centre d'Etudes et Recherches humaines et sociales - Oujda - CERHSO, 2017.
- 15-Hassane Saoudi : *Le conseil de paix et de sécurité de l'Union Africaine entre blocage et renouvellement*, chercheur associé à l'IRES, article publié dans l'ouvrage sur *la diplomatie économique et sécuritaire subsaharienne des pays du Maghreb*, Actes du 10ème colloque Maghrébin, 24-25 Avril 2018, Publication de la FSJES- Oujda, sous la direction des Professeurs Abdellah Idrissi & Mohamed Zerouali (eds), 2019, pp.21-35
- 16-Isabelle Martinez : *L'internationalisation est elle créatrice de valeur ?* 22ème congrès de l'AFC, France, May 2001.
- 17-Jan Melissen: *The New Public Diplomacy: Between Theory and Practice, Beyond American public diplomacy?* paper reflects on trends in public diplomacy and on some of Spain's public diplomacy challenges. The author is a member of the Working Group 'Una Diplomacia Pública para España'. The paper is the text of a presentation delivered at the first Madrid Conference on Public Diplomacy, which was held on 10 October 2006 at the Spanish Ministry of Foreign Affairs' Diplomatic School. Organised by the Elcano Royal Institute, the conference aimed to open a debate on the current state of -and prospects for- public diplomacy. Both experts and politicians from the Netherlands, the UK, the US, Germany, the EU and Spain made their contribution.
- 18-Jaouad Bouarfa : *Les investissements marocains en Afrique subsaharienne : une autre dimension de la coopération maroco- africaine*, in: Yahya Abou El Farah & Mustapha Machrafi & Said Dkhissi & Khadija Boutkhili: *La coopération maroco-africaines*, Colloques, N° 13, Université Mohammed V - Souissi, Institut des Etudes Africaines - Rabat, 2010.
- 19-John Wong: *China's "one belt, one road" initiative: economic diplomacy with Chinese characteristics*, Internal Document for Silk Road Forum, 2015.
- 20-Jonathan Lobe : *Politiques des pays du Maghreb en matière d'échanges et d'investissements avec le reste du continent : cas du traité bilatéral d'investissement Maroc-Nigeria (2016)*, article publié dans l'ouvrage sur la diplomatie économique et sécuritaire subsaharienne des pays du Maghreb, Actes du 10ème colloque Maghrébin, 24-25 Avril 2018, Publication de la FSJES- Oujda, sous la direction des Professeurs Abdellah Idrissi & Mohamed Zerouali (eds), 2019, pp. 254-283
- 21-Khadija boutkhili : *Les communautés régionales en Afrique : Quelle dynamique pour le Maroc ?* article publié dans l'ouvrage sur la diplomatie économique et sécuritaire subsaharienne des pays du Maghreb, Actes du 10ème colloque Maghrébin, 24-25 Avril 2018, Publication de la FSJES- Oujda, sous la direction des Professeurs Abdellah Idrissi & Mohamed Zerouali (eds), 2019, pp. 298-313
- 22-L'ouvrage de Charles Nattier sous la direction de Robert Laliberté rassemblant les travaux du colloque sur : *La diplomatie publique et culturelle de demain : nouvelles stratégies pour de nouveaux défis* ; Une publication de l'Association internationale des études québécoises (AIEQ), Canada 2015.

- 23-M. Z Madonsela: *Regional Initiatives for Economic Cooperation and Development: The Case of the Southern African Development Community (SADC)*, Paper Presented at the International Conference on Understanding Contemporary Africa: India and South-south Cooperation, New Delhi., 1996.
- 24-Mme Christine St-Pierre, Montréal, Conseil des relations internationales de Montréal (CORIM) : *Définir et déployer ensemble l'action internationale du Québec*, le 10 octobre 2014.
- 25-Mohamed Harakat : *Diplomatie économique en Afrique - Quelle gouvernance en période de crise et d'instabilité ?* REMA - Revue Marocaine d'Audit et de développement, Actes du 15ème colloque international, GGC - Global Governance Center, Rabat, 2015.
- 26-Mourad Zenasni : *L'Afrique : Un espace de compétition entre les pays et positionnement du Maroc*, in : Mourad Zenasni: *Le Maroc dans son environnement africain, les domaines et les enjeux de la nouvelle stratégie*, Université Mohammed V - Souissi, Institut des Etudes Africaines - Rabat & Centre d'Etudes et Recherches humaines et sociales - Oujda - CERHSO, 2017.
- 27-My Ismail Taqui : *L'approche gouvernementale des relations commerciales et de partenariat Maroc-Afrique : Les réalisations et les perspectives*, in : Mustapha Machrafi & Khadija Boutkhili : *Diplomatie économique marocaine en Afrique : Enjeux pour un partenariat stratégique*, Cahiers de la Recherche, N° 3, Université Mohammed V - Souissi, Institut des Etudes Africaines - Rabat, 2014.
- 28-Nassira El Bouhassani : *La stratégie d'ouverture des banques marocaines sur l'Afrique : contexte, bilan et perspectives*, in : Mourad Zenasni : *Le Maroc dans son environnement africain, les domaines et les enjeux de la nouvelle stratégie*, Université Mohammed V - Souissi, Institut des Etudes Africaines - Rabat & Centre d'Etudes et Recherches humaines et sociales - Oujda - CERHSO, 2017.
- 29-National Development and Reform Commission: *Vision and Actions on Jointly Building Silk Road Economic Belt and 21st-Century Maritime Silk Road*, issued by the National Development and Reform Commission, Ministry of Foreign Affairs, and Ministry of Commerce of the People's Republic of China, with State Council authorization, Belt and Road Forum for International Cooperation, 2015.
- 30-Olivier Naray: *Commercial diplomacy: A conceptual overview*, Paper presented at the 7th World Conference of TPOs, The Hague: Netherlands Institute of International Relations "Clingendael", The Netherlands, 2008.
- 31-Paloma Fernández Pérez & Nuria Puig: *Global lobbies for a global economy: The creation of the Spanish Institute of Family Firms in international perspective*, Business History, Volume 51, Issue 5: Transactions and Interactions – The Flow of Goods, Services and Information: Papers from The EBHA 2008 Conference, Bergen, Routledge, Taylor & Francis Group, 2009.
- 32-Paul M. Romer: *Endogenous Technological Change*, The Journal of Political Economy, Volume 98, Issue 5, Part 2: The Problem of Development: A Conference of the Institute for the Study of Free Enterprise Systems, The University of Chicago Press, 1990.
- 33-Reda El Fellah : *Le projet d'intégration panafricain dans un contexte de forte compétition des puissances étrangères*, in : Abdellah Idrissi & Mohammed Zerouali: *La diplomatie économique et sécuritaire subsaharienne des pays du Maghreb*, Actes du Xe Colloque Maghrébin, Publications de la FSJES - UMP - Oujda, 2019.
- 34-Richard D'Aveni: *Hypercompetition*, briefing to SCIP Conference, Alexandria, VA, March 28, 1996.
- 35-Robert Mudida: *Strategic options of global trade and economic integration and global trade for Africa in the 21st century*, Paper presented at 2nd Alumni Reunion and

Conference, in: David Bosold & Katherine Brockmann: *Anticipating the Future: Scenarios and Strategic Options for a New Global Order*, German Council on Foreign Relations (DGAP), Berlin, 2009.

36-Sam Peltzman: *Toward a More General Theory of Regulation*, The Journal of Law & Economics, Volume 19, N° 2, Conference on the Economics of Politics and Regulation, The University of Chicago Press for The Booth School of Business, University of Chicago and The University of Chicago Law School, 1976.

37-Sidi Mohamed Rigar & Youssouf Meite : *Intégration africaine : quel modèle de coopération économique Sud-Sud ? Expérience des entreprises marocaines pionnières en Afrique subsaharienne*, in : Abdelali Bensaghi Naciri : *Reconnexion de l'Afrique à l'économie mondiale : défis de la mondialisation*, Codesria book series. Afrique et les défis du XXIe siècle, Publication de conférence, Dakar : CODESRIA, Conseil pour le développement de la recherche en sciences sociales en Afrique, 2016.

38-Souad Bennani : *La coopération commerciale maroco-africaine*, in : Yahya Abou El Farah & Mustapha Machrafi & Said Dkhissi & Khadija Boutkhili : *La coopération maroco-africaines*, Colloques, N° 13, Université Mohammed V - Souissi, Institut des Etudes Africaines - Rabat, 2010.

39-Timothy M. LaPira & Herschel F. Thomas III: *Congressional Analytic Capacity, Party Polarization, and the Political Economy of Revolving Door Lobbying*, SSRN, paper prepared for presentation at the American Political Science Association annual meeting in Philadelphia, PA, September 3, 2016.

40-Yahya Abou El Farah & Mustapha Machrafi & Mohammed Echoundi & Khadija Boutkhili : *Afrique et puissances*, Colloques, N° 17, Université Mohammed V - Souissi, Institut des Etudes Africaines - Rabat, 2013.

41-Youssef Laoukili : *Le rôle de la diplomatie religieuse dans la consolidation des relations économiques Maroco-Africaines*, article en arabe publié dans l'ouvrage sur *la diplomatie économique et sécuritaire subsaharienne des pays du Maghreb, Actes du 10ème colloque Maghrébin*, 24-25 Avril 2018, Publication de la FSJES- Oujda, sous la direction des Professeurs Abdellah Idrissi & Mohamed Zerouali (eds), 2019, p. 147

## **Discours, communiqués et présentations**

1-Compte rendu des travaux du conseil des ministres réuni à Rabat sous le haut patronage de Sa Majesté Mohamed VI, le 04 juin 2019. SGG, archive des comptes rendus.

2-Discours de Sa Majesté le Roi à la Nation à l'occasion de la fête du Trône, le 30 juillet 2011.

3-Discours du roi Mohamed VI, 30 juillet 2010.

4-Discours royal adressé au premier sommet Maroc-UE à Grenade le 6-7 Mars 2010.

5-Discours royal du 2 Avril 2014 au 4ème Sommet UA-UE.

6-Discours royal prononcé lors de la cérémonie d'ouverture du Forum Economique maroco-ivoirien, tenu à Abidjan le 24 et 25 février 2014.

7-Djibril Diakhate : *Veille stratégique*, cours 2010-2011, pp.1-32

8-Extrait du Message Royal aux participants au colloque organisé à Rabat à l'occasion de la célébration de la Journée Nationale de la Diplomatie Marocaine, le 28 avril 2000.

9-Frédéric Durand & Alain Marois : *Introduction à la veille MOS 4.4 Veille technologique Outils et méthodes*, Bibliothèque Michel Serres, école centrale de Lyon, 2013.

10-Lina Ben Brahim & Sondes Labid : *La veille, du concept à la réalité, culture méthode, outils*, Livre blanc, Agentielle, cabinet de veille, ESEN, Janvier 2013.

11-Message de SM le roi Med VI au contingent militaire se rendant en RDC le 26 Mars 2013.

12-Message royal adressé au XXe sommet de l'OUA, tenu le 12 Novembre 1984.

13-Statement of Hon. Kurt Tong: Principal Deputy Assistant Secretary, Bureau of Economic and Business Affairs, U.S Department of State, Washington DC, *Oversight of multilateral and bilateral international development programs and policies, Hearing Before The Subcommittee on Multilateral International Development, Multilateral, Institutions, And International Economic, Energy, and Environmental Policy of the Committee on Foreign Relations United States Senate Committee on Foreign Relations United States Senate, 114th Congress, 1st Session*, Government Publishing Office, 2015.

15-Statement of Hon. Heather Higginbottom, Deputy Secretary of State for Management and Resources, U.S Department of State, Washington DC: *State department reauthorization: ensuring effective U.S. diplomacy within a responsible budget, Hearing Before the Committee on Foreign Relations United States Senate, 114th Congress, 1st Session*, Government Publishing Office, 2015.

16-Valérie Devaux & Solveig Vidal : *Méthodologie d'évaluation d'outils de veille*, INIST, février 2006.

### **Références juridiques**

1-Maroc : Décret N° 428-11-2, du 6 septembre 2011, sur les attributions et l'organisation du ministère des affaires étrangères et de la coopération, BO, N° 5979, du 19 -09- 2011.

2-Maroc : L'arrêté du ministre des affaires étrangères et de la coopération N°11.1958, du 15-09-2011 sur la création et l'organisation des divisions et services affiliées aux directions centrales du ministère, BO. N° 5979, du 19-09-2011.

3-Constitution du Royaume promulguée par dahir n°1.11.91 du 29 juillet 2011, portant promulgation du texte de la constitution, BO n° 5964 bis du 30 juillet 2011, p. 1902

### **Glossaires**

1-Samouhi Fawk Al Ada : *Glossaire de la diplomatie et des affaires étrangères, Anglais-Arabe-Français*, Beyrouth, Publications du Liban, 1979.

### **Thèses et memoires**

1-Amine Dafir : *La diplomatie économique marocaine : formation, acteurs et actions*, thèse pour l'obtention du titre de doctorat, Université Mohammed V - Souissi, FSJES Rabat, 2014.

2-Ana Belén Oliver González : *Efectos de la comunicación persuasiva de los lobbies en las decisiones de las instituciones comunitarias y países miembros entre 2005 y 2015*, Tesis doctoral, Universidad Complutense de Madrid, Facultad de Ciencias Políticas y Sociología, Departamento de Derecho Internacional Público y Relaciones Internacionales, 2017.

3-Benkhattab Abdelhamid : *Contribution à l'étude de la politique étrangère marocaine de l'indépendance à 1972*, thèse de doctorat d'État en droit public, FSJES de Rabat Agdal, 2005-2006.

4-Carl A. Alex: *Updating Economic operations in the post-industrial age*, Master's thesis, Naval Postgraduate School Monterey, California, 1998.

5-Hassen Bekaddour : *Veille stratégique ; intelligence économique : Cas des entreprises Algériennes*, Mémoire de Magister en science de gestion, Université Aby Bakr Belkaid, Telemcen, 2013-2014.

6-Hicham Khalouk : *La diplomatie du Roi Mohammed VI au service de l'intégrité territoriale entre rupture et continuité*, thèse pour l'obtention du titre de doctorat en droit public, Université Sidi Mohammed Ben Abdellah, FSJES Fès, 2013.

7-James Holly Brooke: *Lobbying in America: is interest representation good for democracy in the United States?* Thesis in Sweet Briar College, 1996.

8-Linah A. Mukolla: *Kenya's Economic Diplomacy in East Africa*, A Research Project presented in Partial Fulfillment of the requirements of the Award of the Degree of Master of Arts in International Studies at the Institute of Diplomacy and International Studies, University of Nairobi, 2013.

9-Moez Ouni : *Étude empirique de la relation entre le système monétaire et financier et la croissance économique*, Thèse présentée à la Faculté des sciences économiques, Université de Neuchâtel, Pour l'obtenti

11-Véronique Henry : *Outils de veille stratégique : essai de typologie*, mémoire de DEA en sciences de l'information et de la communication, ENSSIB, Mars 1998.

on du grade de docteur ès sciences économique, Université de Neuchâtel, 2011.

10-Rodríguez Fisse Hernán : *Grupos de interés y lobby en Chile*, Tesis de Maestría en Ciencia Política. Universidad de Chile, 2006.

## Webographie

1-[https://fr.wikipedia.org/wiki/Accords\\_de\\_Bretton\\_Woods](https://fr.wikipedia.org/wiki/Accords_de_Bretton_Woods)

2-<https://www.universalis.fr/encyclopedie/accords-de-bretton-woods/>

3-[https://fr.wikipedia.org/wiki/Charles\\_Austin\\_Beard](https://fr.wikipedia.org/wiki/Charles_Austin_Beard)

4-[https://fr.wikipedia.org/wiki/Harold\\_Nicolson](https://fr.wikipedia.org/wiki/Harold_Nicolson)

5-[https://fr.wikipedia.org/wiki/Pierre\\_Renouvin](https://fr.wikipedia.org/wiki/Pierre_Renouvin)

7-[https://fr.wikipedia.org/wiki/Charles-Maurice\\_de\\_Talleyrand-P%C3%A9rigord](https://fr.wikipedia.org/wiki/Charles-Maurice_de_Talleyrand-P%C3%A9rigord)

8-[https://fr.wikipedia.org/wiki/Jean-Baptiste\\_Duroselle](https://fr.wikipedia.org/wiki/Jean-Baptiste_Duroselle)

9-

[https://fr.wikipedia.org/wiki/Histoire\\_diplomatique#Historiographie\\_de\\_l'histoire\\_diplomatique](https://fr.wikipedia.org/wiki/Histoire_diplomatique#Historiographie_de_l'histoire_diplomatique)

10-[https://fr.wikipedia.org/wiki/Albert\\_Sorel](https://fr.wikipedia.org/wiki/Albert_Sorel)

11-[https://fr.wikipedia.org/wiki/Raymond\\_Aron](https://fr.wikipedia.org/wiki/Raymond_Aron)

12-[https://fr.wikipedia.org/wiki/Hans\\_Morgenthau](https://fr.wikipedia.org/wiki/Hans_Morgenthau)

13-

[https://fr.wikipedia.org/wiki/Histoire\\_diplomatique#Historiographie\\_de\\_l'histoire\\_diplomatique](https://fr.wikipedia.org/wiki/Histoire_diplomatique#Historiographie_de_l'histoire_diplomatique)

14-[https://fr.wikipedia.org/wiki/Vladimir\\_Ilitch\\_L%C3%A9nine](https://fr.wikipedia.org/wiki/Vladimir_Ilitch_L%C3%A9nine)

15-[https://fr.wikipedia.org/wiki/Constructivisme\\_\(%C3%A9pist%C3%A9mologie\)](https://fr.wikipedia.org/wiki/Constructivisme_(%C3%A9pist%C3%A9mologie))

16-[https://fr.wikipedia.org/wiki/Robert\\_Jervis](https://fr.wikipedia.org/wiki/Robert_Jervis)

17-

[https://fr.wikipedia.org/wiki/Histoire\\_diplomatique#Historiographie\\_de\\_l'histoire\\_diplomatique](https://fr.wikipedia.org/wiki/Histoire_diplomatique#Historiographie_de_l'histoire_diplomatique)

18-<https://www.universalis.fr/encyclopedie/rene-girault/>

19-[https://fr.wikipedia.org/wiki/Susan\\_Strange](https://fr.wikipedia.org/wiki/Susan_Strange)

20-[https://fr.wikipedia.org/wiki/R%C3%A9alisme\\_\(relations\\_internationales\)#:~:text=Comme%20prax%C3%A9ologie%2C%20le%20r%C3%A9alisme%20d%C3%A9duit,absolus%20justifiant%20des%20conflits%20sans](https://fr.wikipedia.org/wiki/R%C3%A9alisme_(relations_internationales)#:~:text=Comme%20prax%C3%A9ologie%2C%20le%20r%C3%A9alisme%20d%C3%A9duit,absolus%20justifiant%20des%20conflits%20sans)

21-<https://www.pacte-grenoble.fr/membres/mehdi-abbas>

[22-https://fr.wikipedia.org/wiki/Recherche\\_et\\_d%C3%A9veloppement](https://fr.wikipedia.org/wiki/Recherche_et_d%C3%A9veloppement)  
[23-http://www.ieim.uqam.ca/IMG/pdf/Refoule.pdf](http://www.ieim.uqam.ca/IMG/pdf/Refoule.pdf)  
[24-https://creg.ac-versailles.fr/les-idees-d-adam-smith-dans-la-mondialisation-premiere-partie](https://creg.ac-versailles.fr/les-idees-d-adam-smith-dans-la-mondialisation-premiere-partie)  
[25-http://choiseul.info/site/wp-content/uploads/2014/02/Lucas.pdf](http://choiseul.info/site/wp-content/uploads/2014/02/Lucas.pdf)  
[26-http://www.cci-paris-idf.fr/](http://www.cci-paris-idf.fr/)  
[27-http://www.toupie.org/Dictionnaire/Internationalisation.htm](http://www.toupie.org/Dictionnaire/Internationalisation.htm)  
[28-https://fr.wikipedia.org/wiki/Pascal\\_Lamy](https://fr.wikipedia.org/wiki/Pascal_Lamy)  
[29-https://www.latribune.fr/economie/international/le-commerce-mondial-devrait-ralentir-fortement-en-2019-et-2020-833519.html](https://www.latribune.fr/economie/international/le-commerce-mondial-devrait-ralentir-fortement-en-2019-et-2020-833519.html)  
[30-https://www.eulerhermes.fr/actualites/commerce-mondial-2019.html](https://www.eulerhermes.fr/actualites/commerce-mondial-2019.html)  
[31-https://www.msn.com/fr-fr/finance/economie/coronavirus-la-plus-terrible-r%C3%A9cession-mondiale-depuis-1929-selon-le-fmi/ar-BB12BXPXN](https://www.msn.com/fr-fr/finance/economie/coronavirus-la-plus-terrible-r%C3%A9cession-mondiale-depuis-1929-selon-le-fmi/ar-BB12BXPXN)  
[32-https://fr.wikipedia.org/wiki/Spirale\\_d%C3%A9flationniste](https://fr.wikipedia.org/wiki/Spirale_d%C3%A9flationniste)  
[33-https://fr.wikipedia.org/wiki/Groupe\\_des\\_sept\\_\(économie\)](https://fr.wikipedia.org/wiki/Groupe_des_sept_(économie))  
[34-https://fr.wikipedia.org/wiki/Groupe\\_des\\_vingt](https://fr.wikipedia.org/wiki/Groupe_des_vingt)  
[35-https://fr.wikipedia.org/wiki/Sommet\\_du\\_G20\\_de\\_2019](https://fr.wikipedia.org/wiki/Sommet_du_G20_de_2019)  
[36-http://www.oecd.org/fr/economie/effondrement-sans-precedent-des-indicateurs-composites-avances-dans-la-plupart-des-grandes-economies.htm](http://www.oecd.org/fr/economie/effondrement-sans-precedent-des-indicateurs-composites-avances-dans-la-plupart-des-grandes-economies.htm)  
[37https://fr.wikipedia.org/wiki/Objectifs\\_de\\_d%C3%A9veloppement\\_durable#:~:text=Le%20nom%20d'Objectifs%20de.rassemble%20dans%20l'Agenda%202030.](https://fr.wikipedia.org/wiki/Objectifs_de_d%C3%A9veloppement_durable#:~:text=Le%20nom%20d'Objectifs%20de.rassemble%20dans%20l'Agenda%202030.)  
[38-http://en.ndrc.gov.cn/newsrelease/201503/t20150330\\_669367.html](http://en.ndrc.gov.cn/newsrelease/201503/t20150330_669367.html)  
[39-www.commercialdiplomacy.org/articles](http://www.commercialdiplomacy.org/articles)  
[40-https://en.wikipedia.org/wiki/Sujan\\_R.\\_Chinoy](https://en.wikipedia.org/wiki/Sujan_R._Chinoy)  
[41-https://www.pinterest.com/pin/276971445807246340/](https://www.pinterest.com/pin/276971445807246340/)  
[42https://fr.wikipedia.org/wiki/Organisation\\_de\\_coop%C3%A9ration\\_et\\_de\\_d%C3%A9veloppement\\_%C3%A9conomiques](https://fr.wikipedia.org/wiki/Organisation_de_coop%C3%A9ration_et_de_d%C3%A9veloppement_%C3%A9conomiques)  
[43-https://crawford.anu.edu.au/people/visitors/ramesh-thakur](https://crawford.anu.edu.au/people/visitors/ramesh-thakur)  
[44-https://voxeu.org/users/volkernitsch0](https://voxeu.org/users/volkernitsch0)  
[45-https://fr.wikipedia.org/wiki/Optimum\\_de\\_Pareto](https://fr.wikipedia.org/wiki/Optimum_de_Pareto)  
[46-https://fr.wikipedia.org/wiki/Organisation\\_mondiale\\_du\\_commerce](https://fr.wikipedia.org/wiki/Organisation_mondiale_du_commerce)  
[47-https://fr.wikipedia.org/wiki/Union\\_europ%C3%A9enne](https://fr.wikipedia.org/wiki/Union_europ%C3%A9enne)  
[48-https://www.latribune.fr/blogs/intelligences-economiques/20121113trib000730721/diplomates-d-entreprise-les-hommes-de-l-ombre.html](https://www.latribune.fr/blogs/intelligences-economiques/20121113trib000730721/diplomates-d-entreprise-les-hommes-de-l-ombre.html)  
[49-http://www.clingendael.nl/publications/2007/20070900\\_cdsp\\_diplomacy\\_mercier.pdf](http://www.clingendael.nl/publications/2007/20070900_cdsp_diplomacy_mercier.pdf)  
[50-https://www.definitions-marketing.com/definition/api/](https://www.definitions-marketing.com/definition/api/)  
[51-https://infoguerre.fr/2007/10/la-diplomatie-commerciale-quelques-elements-de-reflexion/](https://infoguerre.fr/2007/10/la-diplomatie-commerciale-quelques-elements-de-reflexion/)  
[52-https://www.defense.gouv.fr/content/download/255770/3085175/file/20140410-11-Prog-A4-3.pdf](https://www.defense.gouv.fr/content/download/255770/3085175/file/20140410-11-Prog-A4-3.pdf)  
[53-https://fr.wikipedia.org/wiki/Indice\\_de\\_la\\_facilit%C3%A9\\_de\\_faire\\_des\\_affaires](https://fr.wikipedia.org/wiki/Indice_de_la_facilit%C3%A9_de_faire_des_affaires)  
[54-https://zenodo.org/record/154082#.Xadfkn9CfIU](https://zenodo.org/record/154082#.Xadfkn9CfIU)  
[55-http://www.huffingtonpost.com/bob-hormats/the-road-to-an-effective-\\_b\\_3306749.html](http://www.huffingtonpost.com/bob-hormats/the-road-to-an-effective-_b_3306749.html)  
[56-https://www.assemblee-nationale.fr/13/rapports/r3783.asp](https://www.assemblee-nationale.fr/13/rapports/r3783.asp)  
[57-https://fr.wikipedia.org/wiki/Entre-deux-guerres](https://fr.wikipedia.org/wiki/Entre-deux-guerres)  
[58-https://fr.wikipedia.org/wiki/Diplomatie\\_publique](https://fr.wikipedia.org/wiki/Diplomatie_publique)  
[59-http://www.politest.fr/questionnaire/page4.php](http://www.politest.fr/questionnaire/page4.php)  
[60-https://www.medias24.com/MAROC/MANAGEMENT/182505-Etre-diplomate-marocain-c-est-quoi.html](https://www.medias24.com/MAROC/MANAGEMENT/182505-Etre-diplomate-marocain-c-est-quoi.html)

61-<https://docplayer.fr/10291771-Guide-du-diplomate-marocain.html>  
62-[https://fr.wikipedia.org/wiki/Adam\\_Smith](https://fr.wikipedia.org/wiki/Adam_Smith)  
63-[https://fr.wikipedia.org/wiki/Karl\\_Marx](https://fr.wikipedia.org/wiki/Karl_Marx)  
64-[https://fr.wikipedia.org/wiki/Max\\_Weber](https://fr.wikipedia.org/wiki/Max_Weber)  
65-[https://fr.wikipedia.org/wiki/Charles\\_Babbage](https://fr.wikipedia.org/wiki/Charles_Babbage)  
66-[https://fr.wikipedia.org/wiki/Frederick\\_Winslow\\_Taylor](https://fr.wikipedia.org/wiki/Frederick_Winslow_Taylor)  
67-[https://fr.wikipedia.org/wiki/Henri\\_Fayol](https://fr.wikipedia.org/wiki/Henri_Fayol)  
68-[https://fr.wikipedia.org/wiki/Jacques\\_Girin](https://fr.wikipedia.org/wiki/Jacques_Girin)  
69-<https://www.diplomacy.edu/courses/faculty/rana>  
70-[https://fr.wikipedia.org/wiki/Norbert\\_Alter](https://fr.wikipedia.org/wiki/Norbert_Alter)  
71-<https://www.medias24.com/MAROC/MANAGEMENT/182505-Etre-diplomate-marocain-c-est-quoi.html>  
72-<https://www.cairn.info/revue-internationale-et-strategique-2003-4-page-153.htm>  
73-<https://catalogue.bnf.fr/ark:/12148/cb34252841k>  
74-<https://www.prefecturesregions.gouv.fr/content/download/4883/35216/file/SRIE%20Centre%20validé%20CAR%202012-2015.pdf>  
75-[http://www.realstitutoelcano.org/wps/portal/rielcano\\_en/contenido?WCM\\_GLOBAL\\_CONTEXT=/elcano/elcano\\_in/zonas\\_in/defense%20security/ari134-2010](http://www.realstitutoelcano.org/wps/portal/rielcano_en/contenido?WCM_GLOBAL_CONTEXT=/elcano/elcano_in/zonas_in/defense%20security/ari134-2010)  
76-<https://fr.wikipedia.org/wiki/Mitsui>  
77-[https://fr.wikipedia.org/wiki/Sherman\\_Kent](https://fr.wikipedia.org/wiki/Sherman_Kent)  
78-[https://fr.wikipedia.org/wiki/Lionel\\_Naccache](https://fr.wikipedia.org/wiki/Lionel_Naccache)  
79-[https://fr.wikipedia.org/wiki/Edgar\\_Morin](https://fr.wikipedia.org/wiki/Edgar_Morin)  
80-<https://www.franceculture.fr/personne/edgar-morin>  
81-[http://theses.univ-lyon2.fr/documents/getpart.php?id=lyon2.2003.crouzier\\_mf&part=74021](http://theses.univ-lyon2.fr/documents/getpart.php?id=lyon2.2003.crouzier_mf&part=74021)  
82-<https://gerflint.fr/Base/Monde4/lemoigne.pdf>  
83-[https://fr.wikipedia.org/wiki/Th%C3%A9orie\\_de\\_la\\_connaissance](https://fr.wikipedia.org/wiki/Th%C3%A9orie_de_la_connaissance)  
84-[https://fr.wikipedia.org/wiki/Bruno\\_Latour](https://fr.wikipedia.org/wiki/Bruno_Latour)  
85-[https://fr.wikipedia.org/wiki/Isabelle\\_Stengers](https://fr.wikipedia.org/wiki/Isabelle_Stengers)  
86-[https://fr.wikipedia.org/wiki/Vinciane\\_Despret](https://fr.wikipedia.org/wiki/Vinciane_Despret)  
87-[https://fr.wikipedia.org/wiki/Tobie\\_Nathan](https://fr.wikipedia.org/wiki/Tobie_Nathan)  
88-[https://fr.wikipedia.org/wiki/Pacte\\_de\\_Varsovie](https://fr.wikipedia.org/wiki/Pacte_de_Varsovie)  
89-<https://fas.org/irp/world/panama/lopez.pdf>  
90-[https://www.researchgate.net/profile/Imtiaz\\_Hussain17](https://www.researchgate.net/profile/Imtiaz_Hussain17)  
91-<https://www.cairn.info/revue-geoéconomie-2011-1-page-71.htm>  
92-[https://fr.wikipedia.org/wiki/%C3%89ric\\_Den%C3%A9%C3%A9](https://fr.wikipedia.org/wiki/%C3%89ric_Den%C3%A9%C3%A9)  
93-[https://fr.wikipedia.org/wiki/Edward\\_Luttwak](https://fr.wikipedia.org/wiki/Edward_Luttwak)  
94-<https://it.nutecsciences.com/l-enseignement-recherche-surlerenseignement-enfrance-une-filire-construire-605590>  
95-[https://fr.wikipedia.org/wiki/Qassem\\_Soleimani](https://fr.wikipedia.org/wiki/Qassem_Soleimani)  
96-[https://www.liberation.fr/planete/2020/01/08/l-iran-frappe-des-bases-abritant-des-soldats-americains-en-irak\\_1771956](https://www.liberation.fr/planete/2020/01/08/l-iran-frappe-des-bases-abritant-des-soldats-americains-en-irak_1771956)  
97-<https://www.cairn.info/revue-des-sciences-de-gestion-2009-3-page-187.htm>  
98-[https://nanopdf.com/download/comment-organiser-son-systeme-de-veille-strategique\\_pdf](https://nanopdf.com/download/comment-organiser-son-systeme-de-veille-strategique_pdf)  
99-<https://www.erudit.org/fr/revues/ipme/1993-v6-n1-ipme5006415/1008163ar/>  
100-[https://nanopdf.com/download/comment-organiser-son-systeme-de-veille-strategique\\_pdf](https://nanopdf.com/download/comment-organiser-son-systeme-de-veille-strategique_pdf)  
101-[https://fr.wikipedia.org/wiki/Veille\\_stratégique](https://fr.wikipedia.org/wiki/Veille_stratégique)



[102-http://dictionnaire.sensagent.leparisien.fr/Veille%20strat%C3%A9gique/fr-fr/](http://dictionnaire.sensagent.leparisien.fr/Veille%20strat%C3%A9gique/fr-fr/)  
[103-https://fr.slideshare.net/Bibliotheque\\_CentraleLyon/formation-veille-mos44janvier2013](https://fr.slideshare.net/Bibliotheque_CentraleLyon/formation-veille-mos44janvier2013)  
[104-https://ie-ihedn.org/wp-content/uploads/2011/12/Guide\\_outils\\_IE.pdf](https://ie-ihedn.org/wp-content/uploads/2011/12/Guide_outils_IE.pdf)  
[105-http://www.veille-strategique.org/docs/plaquette-20418.pdf](http://www.veille-strategique.org/docs/plaquette-20418.pdf)  
[106-https://foad-mooc.auf.org/IMG/pdf/Veille\\_maj.pdf](https://foad-mooc.auf.org/IMG/pdf/Veille_maj.pdf)  
[107-https://fr.wikipedia.org/wiki/Veille\\_technologique](https://fr.wikipedia.org/wiki/Veille_technologique)  
[108-https://fr.wikipedia.org/wiki/Veille\\_concurrentielle](https://fr.wikipedia.org/wiki/Veille_concurrentielle)  
[109https://fr.wikipedia.org/wiki/Planification\\_strat%C3%A9gique#:~:text=La%20planification%20strat%C3%A9gique%20est%20le.d%27atteindre%20un%20objectif%20fixe%C3%A9](https://fr.wikipedia.org/wiki/Planification_strat%C3%A9gique#:~:text=La%20planification%20strat%C3%A9gique%20est%20le.d%27atteindre%20un%20objectif%20fixe%C3%A9)  
[110-https://idomcpi.com/la-inteligencia-estrategica/](https://idomcpi.com/la-inteligencia-estrategica/)  
[111-https://docplayer.fr/10560829-Methodologie-d-evaluation-d-outils-de-veille.html](https://docplayer.fr/10560829-Methodologie-d-evaluation-d-outils-de-veille.html)  
[112-https://www.assemblee-nationale.fr/13/rap-info/i0613.asp](https://www.assemblee-nationale.fr/13/rap-info/i0613.asp)  
[113-https://fr.wikipedia.org/wiki/Charte\\_des\\_for%C3%AAts](https://fr.wikipedia.org/wiki/Charte_des_for%C3%AAts)  
[114-https://fr.wikipedia.org/wiki/Bicam%C3%A9risme](https://fr.wikipedia.org/wiki/Bicam%C3%A9risme)  
[115-http://politicspoliciesspoltica.blogspot.com/2014/10/lobbying-en-america-latina-una.html](http://politicspoliciesspoltica.blogspot.com/2014/10/lobbying-en-america-latina-una.html)  
[116-https://fr.wikipedia.org/wiki/Oxford\\_English\\_Dictionary](https://fr.wikipedia.org/wiki/Oxford_English_Dictionary)  
[117https://fr.wikipedia.org/wiki/Stamp\\_Act#:~:text=Le%20Stamp%20Act%20\(abr%C3%A9viation%20de,livres%20et%20cartes%20%C3%A0%20jouer](https://fr.wikipedia.org/wiki/Stamp_Act#:~:text=Le%20Stamp%20Act%20(abr%C3%A9viation%20de,livres%20et%20cartes%20%C3%A0%20jouer)  
[118-https://fr.wikipedia.org/wiki/Le\\_F%C3%A9d%C3%A9raliste](https://fr.wikipedia.org/wiki/Le_F%C3%A9d%C3%A9raliste)  
[119-https://fr.wikipedia.org/wiki/James\\_Madison](https://fr.wikipedia.org/wiki/James_Madison)  
[120-https://fr.wikipedia.org/wiki/Alexander\\_Hamilton](https://fr.wikipedia.org/wiki/Alexander_Hamilton)  
[121-https://en.wikipedia.org/wiki/Lester\\_W.\\_Milbrath](https://en.wikipedia.org/wiki/Lester_W._Milbrath)  
[122-https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=2827615](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2827615)  
[123-https://fr.wikipedia.org/wiki/Burson\\_Cohn\\_%26\\_Wolfe](https://fr.wikipedia.org/wiki/Burson_Cohn_%26_Wolfe)  
[124-https://fr.wikipedia.org/wiki/Corporate\\_Europe\\_Observatory](https://fr.wikipedia.org/wiki/Corporate_Europe_Observatory)  
[125-https://wiki.datagueule.tv/Lobby\\_or\\_not\\_lobby\\_%3F\\_\(EP.3\)](https://wiki.datagueule.tv/Lobby_or_not_lobby_%3F_(EP.3))  
126-  
[https://fr.wikipedia.org/wiki/Partenariat\\_transatlantique\\_de\\_commerce\\_et\\_d%27investissement](https://fr.wikipedia.org/wiki/Partenariat_transatlantique_de_commerce_et_d%27investissement)  
[127-https://fr.wikipedia.org/wiki/Table\\_ronde\\_des\\_industriels\\_europ%C3%A9ens](https://fr.wikipedia.org/wiki/Table_ronde_des_industriels_europ%C3%A9ens)  
[128-https://www.youtube.com/watch?v=9PHxPVumz\\_4&list=WL&index=54&t=0s](https://www.youtube.com/watch?v=9PHxPVumz_4&list=WL&index=54&t=0s)  
[129https://fr.wikipedia.org/wiki/Jimmy\\_Carter#:~:text=James%20Earl%20Carter%2C%20Jr.%20%2C,d%C3%A9mocrate%20de%201963%20%C3%A0%201967.](https://fr.wikipedia.org/wiki/Jimmy_Carter#:~:text=James%20Earl%20Carter%2C%20Jr.%20%2C,d%C3%A9mocrate%20de%201963%20%C3%A0%201967.)  
[130-https://fr.wikipedia.org/wiki/Monsanto](https://fr.wikipedia.org/wiki/Monsanto)  
[131-http://www.esprit-ri.fr/les-lobbys-freinent-ils-la-transition-ecologique-dans-lunion-europeenne/](http://www.esprit-ri.fr/les-lobbys-freinent-ils-la-transition-ecologique-dans-lunion-europeenne/)  
[132-https://www.editionsladecouverte.fr/catalogue/index-Lobbytomie-9782707194121.html](https://www.editionsladecouverte.fr/catalogue/index-Lobbytomie-9782707194121.html)  
[133-http://agendapublica.elpais.com/analistas/inigo-calvo-sotomayor](http://agendapublica.elpais.com/analistas/inigo-calvo-sotomayor)  
[134-https://www.linkedin.com/pub/dir/Rafael/Cabarcos](https://www.linkedin.com/pub/dir/Rafael/Cabarcos)  
[135-https://thecorner.eu/author/shaunriordan/page/4/](https://thecorner.eu/author/shaunriordan/page/4/)  
[136-https://fr.wikipedia.org/wiki/Lesbiennes,\\_gays,\\_bisexuels\\_et\\_transgenres](https://fr.wikipedia.org/wiki/Lesbiennes,_gays,_bisexuels_et_transgenres)  
[137-https://www.institutdiderot.fr/lavenir-de-la-diplomatie/](https://www.institutdiderot.fr/lavenir-de-la-diplomatie/)  
[138-https://spire.sciencespo.fr/notice/2441/fl5freiag9ag9461v27ld3tf5](https://spire.sciencespo.fr/notice/2441/fl5freiag9ag9461v27ld3tf5)  
[139-https://publicdiplomacy.wikia.org/wiki/Edmund\\_Gullion](https://publicdiplomacy.wikia.org/wiki/Edmund_Gullion)  
[140-https://ijbxl.be/citoyennete/la-citoyennete-cest-quoi/](https://ijbxl.be/citoyennete/la-citoyennete-cest-quoi/)  
[141-https://fr.wikipedia.org/wiki/Soft\\_power](https://fr.wikipedia.org/wiki/Soft_power)  
[142-https://fr.wikipedia.org/wiki/Diplomatie\\_publique](https://fr.wikipedia.org/wiki/Diplomatie_publique)  
[143-https://fr.wikipedia.org/wiki/Jacques\\_Myard](https://fr.wikipedia.org/wiki/Jacques_Myard)

[144https://www.culturaldiplomacy.org/academy/pdf/research/books/soft\\_power/The\\_New\\_Public\\_Diplomacy.pdf](https://www.culturaldiplomacy.org/academy/pdf/research/books/soft_power/The_New_Public_Diplomacy.pdf)  
[145-http://www.bard.edu/academics/faculty/details/?action=details&id=2847](http://www.bard.edu/academics/faculty/details/?action=details&id=2847)  
[146-http://www.institutfrancais.com/fr/le-reseau-culturel-dans-le-monde](http://www.institutfrancais.com/fr/le-reseau-culturel-dans-le-monde)  
[147-https://www.pretto.fr/investissement-locatif/rendement-locatif/effet-de-levier/](https://www.pretto.fr/investissement-locatif/rendement-locatif/effet-de-levier/)  
[148-https://fr.wikipedia.org/wiki/Effet\\_de\\_levier](https://fr.wikipedia.org/wiki/Effet_de_levier)  
[149-https://www.erudit.org/fr/revues/ei/1997-v28-n3-ei3070/703776ar.pdf](https://www.erudit.org/fr/revues/ei/1997-v28-n3-ei3070/703776ar.pdf)  
[150-https://fr.wikipedia.org/wiki/Hans\\_Morgenthau](https://fr.wikipedia.org/wiki/Hans_Morgenthau)  
[151-https://fr.wikipedia.org/wiki/P%C3%A9riple](https://fr.wikipedia.org/wiki/P%C3%A9riple)  
[152https://fr.wikipedia.org/wiki/Trait%C3%A9\\_instituant\\_la\\_Communit%C3%A9\\_economique\\_europ%C3%A9enne](https://fr.wikipedia.org/wiki/Trait%C3%A9_instituant_la_Communit%C3%A9_economique_europ%C3%A9enne)  
[153-https://en.wikipedia.org/wiki/Eurafrica](https://en.wikipedia.org/wiki/Eurafrica)  
[154-https://fr.wikipedia.org/wiki/Friedrich\\_Ratzel](https://fr.wikipedia.org/wiki/Friedrich_Ratzel)  
[155-https://fr.wikipedia.org/wiki/Edmund\\_Dene\\_Morel](https://fr.wikipedia.org/wiki/Edmund_Dene_Morel)  
[156-https://fr.wikipedia.org/wiki/Jules\\_Ferry](https://fr.wikipedia.org/wiki/Jules_Ferry)  
[157-https://fr.wikipedia.org/wiki/Immanuel\\_Wallerstein](https://fr.wikipedia.org/wiki/Immanuel_Wallerstein)  
[158-https://fr.wikipedia.org/wiki/Eug%C3%A8ne\\_Guernier](https://fr.wikipedia.org/wiki/Eug%C3%A8ne_Guernier)  
[159-https://fr.wikipedia.org/wiki/Joseph\\_Caillaux](https://fr.wikipedia.org/wiki/Joseph_Caillaux)  
[160-http://www.babelio.com/auteur/Anton-Zischka/202635](http://www.babelio.com/auteur/Anton-Zischka/202635)  
[161-https://fr.wikipedia.org/wiki/L%C3%A9opold\\_S%C3%A9dar\\_Senghor](https://fr.wikipedia.org/wiki/L%C3%A9opold_S%C3%A9dar_Senghor)  
[162-https://fr.wikipedia.org/wiki/Doctrine\\_Monroe](https://fr.wikipedia.org/wiki/Doctrine_Monroe)  
[163https://fr.wikipedia.org/wiki/Janus\\_\(mythologie\)#:~:text=Janus%20est%20le%20dieu%20romain,%20autre%20sur%20l'avenir.](https://fr.wikipedia.org/wiki/Janus_(mythologie)#:~:text=Janus%20est%20le%20dieu%20romain,%20autre%20sur%20l'avenir.)  
[164-https://fr.wikipedia.org/wiki/Vall%C3%A9e\\_du\\_Grand\\_Rift](https://fr.wikipedia.org/wiki/Vall%C3%A9e_du_Grand_Rift)  
[165-https://fr.wikipedia.org/wiki/N%C3%A9erlandais\\_\(peuple\)](https://fr.wikipedia.org/wiki/N%C3%A9erlandais_(peuple))  
[166-https://fr.wikipedia.org/wiki/Otto\\_von\\_Bismarck](https://fr.wikipedia.org/wiki/Otto_von_Bismarck)  
[167-https://fr.wikipedia.org/wiki/L%C3%A9opold\\_II\\_\(roi\\_des\\_Belges\)](https://fr.wikipedia.org/wiki/L%C3%A9opold_II_(roi_des_Belges))  
[168-https://fr.wikipedia.org/wiki/C%C3%B4te-d'Or](https://fr.wikipedia.org/wiki/C%C3%B4te-d'Or)  
[169-https://fr.wikipedia.org/wiki/Mobutu\\_Sese\\_Seko](https://fr.wikipedia.org/wiki/Mobutu_Sese_Seko)  
[170-https://fr.wikipedia.org/wiki/Apartheid](https://fr.wikipedia.org/wiki/Apartheid)  
[171-https://fr.wikipedia.org/wiki/Samir\\_Amin](https://fr.wikipedia.org/wiki/Samir_Amin)  
172-  
[https://fr.wikipedia.org/wiki/Nouveau\\_partenariat\\_pour\\_le\\_d%C3%A9veloppement\\_de\\_l'Afrique](https://fr.wikipedia.org/wiki/Nouveau_partenariat_pour_le_d%C3%A9veloppement_de_l'Afrique)  
173-<https://carnegiendowment.org/files/Document-Fr.pdf>  
174-<http://www.indh.ma/chantier-de-regne/>  
175-  
[https://fr.wikipedia.org/wiki/Initiative\\_nationale\\_pour\\_le\\_d%C3%A9veloppement\\_humain](https://fr.wikipedia.org/wiki/Initiative_nationale_pour_le_d%C3%A9veloppement_humain)  
176-<https://maroc-diplomatique.net/maroc-afrique-une-diplomatie-royale-en-faveur-du-continent/>  
177[https://fr.wikipedia.org/wiki/Conf%C3%A9rence\\_de\\_Bandung#:~:text=La%20conf%C3%A9rence%20de%20Bandung%20\(ou,et%20Zhou%20Enlai%20\(Chine\).](https://fr.wikipedia.org/wiki/Conf%C3%A9rence_de_Bandung#:~:text=La%20conf%C3%A9rence%20de%20Bandung%20(ou,et%20Zhou%20Enlai%20(Chine).)  
178-[https://fr.wikipedia.org/wiki/Kwame\\_Nkrumah](https://fr.wikipedia.org/wiki/Kwame_Nkrumah)  
179-[https://fr.wikipedia.org/wiki/Ra%C3%Bal\\_Prebisch](https://fr.wikipedia.org/wiki/Ra%C3%Bal_Prebisch)  
180[https://fr.wikipedia.org/wiki/Conf%C3%A9rence\\_des\\_Nations\\_unies\\_sur\\_le\\_commerce\\_et\\_le\\_d%C3%A9veloppement#:~:text=La%20Conf%C3%A9rence%20des%20Nations%20unies,fa%C3%A7on%20%C3%A0%20favoriser%20leur%20essor.](https://fr.wikipedia.org/wiki/Conf%C3%A9rence_des_Nations_unies_sur_le_commerce_et_le_d%C3%A9veloppement#:~:text=La%20Conf%C3%A9rence%20des%20Nations%20unies,fa%C3%A7on%20%C3%A0%20favoriser%20leur%20essor.)  
181-[https://fr.wikipedia.org/wiki/Groupe\\_des\\_77](https://fr.wikipedia.org/wiki/Groupe_des_77)

182-[https://fr.wikipedia.org/wiki/Organisation des pays exportateurs de pétrole#:~:text=L'Organisation%20des%20pays%20exportateurs.les%20futurs%20droits%20de%20concession.](https://fr.wikipedia.org/wiki/Organisation_des_pays_exportateurs_de_p%C3%A9trole#:~:text=L'Organisation%20des%20pays%20exportateurs.les%20futurs%20droits%20de%20concession.)

183-[https://fr.wikipedia.org/wiki/Nouvel ordre économique international](https://fr.wikipedia.org/wiki/Nouvel_ordre_%C3%A9conomique_international)

184-<https://maroc-diplomatique.net/le-maroc-en-afrique-une-percee-economique-qui-sinscrit-dans-la-duree/>

185-<https://maroc-diplomatique.net/la-politique-de-co-developpement/>

186-[https://fr.wikipedia.org/wiki/Forum de dialogue IBAS](https://fr.wikipedia.org/wiki/Forum_de_dialogue_IBAS)

187-<https://fr.wikipedia.org/wiki/BRICS>

188-<http://www.thediplomaticsociety.co.za/component/search/?searchword=article%20176.&searchphrase=all&Itemid=596>

189-<https://wits.worldbank.org/>

190-<https://www.glossaire-international.com/pages/tous-les-termes/comtrade-un.html>

191-<http://comtrade.un.org/>

192-<https://www.policycenter.ma/sites/default/files/OCPPC-PB1704.pdf>

193-[https://fr.wikipedia.org/wiki/Moubarack Lô](https://fr.wikipedia.org/wiki/Moubarack_Lô)

194-<https://wits.worldbank.org/CountryProfile/en/Country/MAR/Year/2018/TradeFlow/EXPIMP/Partner/by-region#>

195-[https://fr.wikipedia.org/wiki/Clause de la nation la plus favorisée](https://fr.wikipedia.org/wiki/Clause_de_la_nation_la_plus_favoris%C3%A9e)

196-<http://www.uemoa.int/fr/commerce-et-integration-regionale-luemoa-pour-plus-de-competitivite>

197-<https://wikimonde.com/article/CEDEAO>

198-[https://fr.wikipedia.org/wiki/Communauté économique des États de l'Afrique de l'Ouest](https://fr.wikipedia.org/wiki/Communauté_économique_des_États_de_l'Afrique_de_l'Ouest)

199-[https://fr.wikipedia.org/wiki/Communauté économique et monétaire de l'Afrique centrale#:~:text=La%20Communauté%20économique%20et%20monétaire%20de%20l'Afrique%20centrale%20\(CEMAC,%20C3%A0%20Bangui%20en%20R%C3%A9publique%20centrafricaine.](https://fr.wikipedia.org/wiki/Communauté_économique_et_monétaire_de_l'Afrique_centrale#:~:text=La%20Communauté%20économique%20et%20monétaire%20de%20l'Afrique%20centrale%20(CEMAC,%20C3%A0%20Bangui%20en%20R%C3%A9publique%20centrafricaine.)

200-<https://afrique.latribune.fr/economie/strategies/2019-06-06/maroc-17-accords-internationaux-approuves-819670.html>

201-[https://fr.wikipedia.org/wiki/Zone de libre-échange continentale africaine](https://fr.wikipedia.org/wiki/Zone_de_libre-échange_continentale_africaine)

202-<https://fnh.ma/article/actualites-marocaines/zlecaf-le-commerce-intra-africain-pourrait-augmenter-jusqu-a-231-milliards-de-dollars>

203-[http://endacacid.org/latest/index.php?option=com\\_content&view=article&id=346&Itemid=860](http://endacacid.org/latest/index.php?option=com_content&view=article&id=346&Itemid=860)

204-<https://aujourd'hui.ma/economie/maroc-afrique-subsaharienne-un-solde-commercial-excedentaire-de-119-mmdh>

205-[https://en.wikipedia.org/wiki/World Integrated Trade Solution](https://en.wikipedia.org/wiki/World_Integrated_Trade_Solution)

206-[https://afriqueeducation.com/economie/parteneriat en afrique le maroc mieux intentionn et plus compitif que les autres](https://afriqueeducation.com/economie/parteneriat_en_afrique_le_maroc_mieux_intentionn_et_plus_compitif_que_les_autres)

207-[https://fr.wikipedia.org/wiki/EY \(entreprise\)](https://fr.wikipedia.org/wiki/EY_(entreprise))

208-<https://www.brookings.edu/blog/africa-in-focus/2019/10/09/figure-of-the-week-foreign-direct-investment-in-africa/>

209-<https://www.cmconjoncture.com/>

210-<https://fnh.ma/article/actualite-economique/echanges-commerciaux-du-maroc-l-afrique-et-l-asie-ne-pesent-que-21-5>

211-[https://fr.wikipedia.org/wiki/Hu\\_Jintao](https://fr.wikipedia.org/wiki/Hu_Jintao)  
 212-<https://fnh.ma/article/alaune/le-maroc-deuxieme-pays-a-avoir-attire-le-plus-d-ide-en-2016-selon-ey>  
 213-<https://www.monde-diplomatique.fr/2018/05/PIOT/58637>  
 214-<https://www.rfi.fr/fr/afrique/20180205-perspectives-economiques-afrique-2018-croissance-investissement-union-africaine>  
 215-<https://afrimag.net/rapport-2020-de-la-bad-les-perspectives-economiques-en-afrique-au-dela-du-taux-de-croissance/>  
 216-[https://fr.wikipedia.org/wiki/Akinwumi\\_Adesina](https://fr.wikipedia.org/wiki/Akinwumi_Adesina)  
 217-[https://fr.wikipedia.org/wiki/March%C3%A9\\_commun\\_de\\_l'Afrique\\_orientale\\_et\\_australe](https://fr.wikipedia.org/wiki/March%C3%A9_commun_de_l'Afrique_orientale_et_australe)  
 218-[https://fr.wikipedia.org/wiki/Communaut%C3%A9\\_de\\_d%C3%A9veloppement\\_d%27Afrique\\_australe](https://fr.wikipedia.org/wiki/Communaut%C3%A9_de_d%C3%A9veloppement_d%27Afrique_australe)  
 219-<https://wikimonde.com/article/CEDEAO>  
 220-[https://fr.wikipedia.org/wiki/Communaut%C3%A9\\_d%27Afrique\\_de\\_l%27Est](https://fr.wikipedia.org/wiki/Communaut%C3%A9_d%27Afrique_de_l%27Est)  
 221-[https://fr.wikipedia.org/wiki/Communauté\\_économique\\_des\\_États\\_de\\_l%27Afrique\\_de\\_l%27Ouest](https://fr.wikipedia.org/wiki/Communauté_économique_des_États_de_l%27Afrique_de_l%27Ouest)  
 222-[https://fr.wikipedia.org/wiki/Peter\\_Anyang%27\\_Nyong%27o](https://fr.wikipedia.org/wiki/Peter_Anyang%27_Nyong%27o)  
 223-[https://fr.wikipedia.org/wiki/Franc\\_CFA](https://fr.wikipedia.org/wiki/Franc_CFA)  
 224-[https://fr.wikipedia.org/wiki/accord\\_g%C3%A9n%C3%A9ral\\_sur\\_le\\_commerce\\_des\\_services](https://fr.wikipedia.org/wiki/accord_g%C3%A9n%C3%A9ral_sur_le_commerce_des_services)  
 225-[https://fr.wikipedia.org/wiki/Aspects\\_des\\_droits\\_de\\_propri%C3%A9t%C3%A9\\_intellectuelle\\_qui\\_touchent\\_au\\_commerce#:~:text=L'Accord%20sur%20les%20aspects,mondiale%20du%20commerce%20\(OMC\).&text=dans%20le%20syst%C3%A8me%20de%20l'OMC.](https://fr.wikipedia.org/wiki/Aspects_des_droits_de_propri%C3%A9t%C3%A9_intellectuelle_qui_touchent_au_commerce#:~:text=L'Accord%20sur%20les%20aspects,mondiale%20du%20commerce%20(OMC).&text=dans%20le%20syst%C3%A8me%20de%20l'OMC.)  
 226-[https://fr.wikipedia.org/wiki/Makhzen\\_\(Maroc\)#:~:text=Le%20terme%20C2%AB%20makhzen%20C2%BB%20\(en,leur%20proximit%C3%A9%20avec%20ce%20Pouvoir.](https://fr.wikipedia.org/wiki/Makhzen_(Maroc)#:~:text=Le%20terme%20C2%AB%20makhzen%20C2%BB%20(en,leur%20proximit%C3%A9%20avec%20ce%20Pouvoir.)  
 227-[http://www.douane.gov.ma/c/journal/view\\_article\\_content?groupId=16&articleId=30208&version=1.0#:~:text=On%20a%20souvent%20essay%C3%A9%20d,Asie%20mineure%20et%20l'Egypte.](http://www.douane.gov.ma/c/journal/view_article_content?groupId=16&articleId=30208&version=1.0#:~:text=On%20a%20souvent%20essay%C3%A9%20d,Asie%20mineure%20et%20l'Egypte.)  
 228-<https://fr.wikipedia.org/wiki/Ph%C3%A9nicie#:~:text=1200%20E2%80%93%20300%20av.,J.%2DC.&text=Isra%C3%AB%20et%20Philistins%20au%20sud,l'est%20et%20au%20nord.&text=Les%20Ph%C3%A9niciens%20sont%20un%20peuple,correspond%20approximativement%20au%20Liban%20actuel.>  
 229-[https://fr.wikipedia.org/wiki/Civilisation\\_carthaginoise](https://fr.wikipedia.org/wiki/Civilisation_carthaginoise)  
 230-<https://fr.wikipedia.org/wiki/Sijilmassa>  
 231-[https://fr.wikipedia.org/wiki/Traites\\_n%C3%A9gri%C3%A8res](https://fr.wikipedia.org/wiki/Traites_n%C3%A9gri%C3%A8res)  
 232-[https://fr.wikipedia.org/wiki/Adrar\\_\(Mauritanie\)](https://fr.wikipedia.org/wiki/Adrar_(Mauritanie))  
 233-[https://www.clio.fr/BIBLIOTHEQUE/les\\_relations\\_transsahariennesde\\_l\\_antiquite\\_a\\_l\\_epoque\\_moderne.asp](https://www.clio.fr/BIBLIOTHEQUE/les_relations_transsahariennesde_l_antiquite_a_l_epoque_moderne.asp)  
 234-[https://fr.wikipedia.org/wiki/Mort\\_de\\_George\\_Floyd](https://fr.wikipedia.org/wiki/Mort_de_George_Floyd)  
 235-<https://fr.wikipedia.org/wiki/Ibadisme>  
 236-<https://fr.wikipedia.org/wiki/Nubie#:~:text=La%20Nubie%20est%20aujourd'hui,%C3%89gypte%2C%20longeant%20le%20Nil.>  
 237-<https://fr.wikipedia.org/wiki/M%C3%A9ro%C3%A9>  
 238-[https://fr.wikipedia.org/wiki/Le\\_P%C3%A9riple\\_de\\_la\\_mer\\_%C3%89rythr%C3%A9](https://fr.wikipedia.org/wiki/Le_P%C3%A9riple_de_la_mer_%C3%89rythr%C3%A9)

[239https://fr.wikipedia.org/wiki/Garamantes#:~:text=Dans%20les%20ann%C3%A9es%201960%2C%20des.situ%C3%A9e%20non%20loin%20de%20Garama\).](https://fr.wikipedia.org/wiki/Garamantes#:~:text=Dans%20les%20ann%C3%A9es%201960%2C%20des.situ%C3%A9e%20non%20loin%20de%20Garama).)  
[240-https://fr.wikipedia.org/wiki/Latifundium\\_\(agriculture\)](https://fr.wikipedia.org/wiki/Latifundium_(agriculture))  
[241-https://fr.wikipedia.org/wiki/Numidie\\_\(province\\_romaine\)](https://fr.wikipedia.org/wiki/Numidie_(province_romaine))  
[242https://fr.wikipedia.org/wiki/G%C3%A9tules#:~:text=G%C3%A9tules%20\(en%20latin%20%3A%20Gaetuli\).de%20l'Afrique%20du%20Nord.](https://fr.wikipedia.org/wiki/G%C3%A9tules#:~:text=G%C3%A9tules%20(en%20latin%20%3A%20Gaetuli).de%20l'Afrique%20du%20Nord.)  
[243https://fr.wikipedia.org/wiki/Numismatique#:~:text=La%20numismatique%20\(du%20latin%20numisma.\(notamment%20romaine%20ou%20grecque\).](https://fr.wikipedia.org/wiki/Numismatique#:~:text=La%20numismatique%20(du%20latin%20numisma.(notamment%20romaine%20ou%20grecque).)  
[244-https://fr.wikidia.org/wiki/Limes](https://fr.wikidia.org/wiki/Limes)  
[245-https://fr.wikipedia.org/wiki/Barbare](https://fr.wikipedia.org/wiki/Barbare)  
[246https://fr.wikipedia.org/wiki/Empire\\_byzantin#:~:text=Constantin%20Ier%20fonde%20la.capitale%20de%20l'Empire%20romain.&text=Division%20de%20l'Empire%20romain%20entre%20les.fils%20de%20Th%C3%A9odose%20Ier.&text=R%C3%A8gne%20de%20Justinien%2C%20apog%C3%A9e%20de%20l'Empire%20byzantin.](https://fr.wikipedia.org/wiki/Empire_byzantin#:~:text=Constantin%20Ier%20fonde%20la.capitale%20de%20l'Empire%20romain.&text=Division%20de%20l'Empire%20romain%20entre%20les.fils%20de%20Th%C3%A9odose%20Ier.&text=R%C3%A8gne%20de%20Justinien%2C%20apog%C3%A9e%20de%20l'Empire%20byzantin.)  
[247https://fr.wikipedia.org/wiki/M%C3%A9rinides#:~:text=Les%20M%C3%A9rinides%20ou%20Marinides%20\(en.la%20p%C3%A9ninsule%20Ib%C3%A9rique%20pendant%20le](https://fr.wikipedia.org/wiki/M%C3%A9rinides#:~:text=Les%20M%C3%A9rinides%20ou%20Marinides%20(en.la%20p%C3%A9ninsule%20Ib%C3%A9rique%20pendant%20le)  
[248https://fr.wikipedia.org/wiki/Sonink%C3%A9s#:~:text=Les%20Sonink%C3%A9s%20sont%20un%20peuple.Gambie%20et%20en%20Guin%C3%A9e%20Bissau.](https://fr.wikipedia.org/wiki/Sonink%C3%A9s#:~:text=Les%20Sonink%C3%A9s%20sont%20un%20peuple.Gambie%20et%20en%20Guin%C3%A9e%20Bissau.)  
[249-https://fr.wikipedia.org/wiki/Empire\\_du\\_Ghana](https://fr.wikipedia.org/wiki/Empire_du_Ghana)  
[250-https://www.kamitamag.com/editorial/reines-heroines-sur-les-traces-de-niama-princesse-soninke-deportee-esclave-a-lile-maurice#.X5oOm1hKjIV](https://www.kamitamag.com/editorial/reines-heroines-sur-les-traces-de-niama-princesse-soninke-deportee-esclave-a-lile-maurice#.X5oOm1hKjIV)  
[251https://fr.wikipedia.org/wiki/Almoravides#:~:text=Les%20Almoravides%20\(de%20l'arabe,qu'une%20partie%20de%20la](https://fr.wikipedia.org/wiki/Almoravides#:~:text=Les%20Almoravides%20(de%20l'arabe,qu'une%20partie%20de%20la)  
[253-https://fr.wikipedia.org/wiki/Royaume\\_wisigoth](https://fr.wikipedia.org/wiki/Royaume_wisigoth)  
[254-https://fr.wikipedia.org/wiki/Culture\\_swahilie](https://fr.wikipedia.org/wiki/Culture_swahilie)  
[255https://fr.wikipedia.org/wiki/Almohades#:~:text=%C3%80%20la%20suite%20de%20la,qui%20prennent%20F%C3%A8s%20en%201244.](https://fr.wikipedia.org/wiki/Almohades#:~:text=%C3%80%20la%20suite%20de%20la,qui%20prennent%20F%C3%A8s%20en%201244.)  
[256-https://www.persee.fr/doc/geo\\_0003-4010\\_1951\\_num\\_60\\_319\\_13200](https://www.persee.fr/doc/geo_0003-4010_1951_num_60_319_13200)  
[257-https://www.cairn.info/revue-afrique-et-histoire-2003-1-page-305.htm](https://www.cairn.info/revue-afrique-et-histoire-2003-1-page-305.htm)  
[258https://fr.wikipedia.org/wiki/Djiz%C3%A9a#:~:text=%C2%AB%20Combattez%20ceux%20qui%20ne%20croient,apr%C3%A8s%20s'%C3%AAtre%20humili%C3%A9s%20%C2%BB.](https://fr.wikipedia.org/wiki/Djiz%C3%A9a#:~:text=%C2%AB%20Combattez%20ceux%20qui%20ne%20croient,apr%C3%A8s%20s'%C3%AAtre%20humili%C3%A9s%20%C2%BB.)  
[259-https://fr.wikipedia.org/wiki/Aoudaghost](https://fr.wikipedia.org/wiki/Aoudaghost)  
[260-https://www.jatland.com/home/Ibn\\_Haukal](https://www.jatland.com/home/Ibn_Haukal)  
[261-https://fr.wikipedia.org/wiki/Pachalik\\_\(Maroc\)](https://fr.wikipedia.org/wiki/Pachalik_(Maroc))  
[262-https://www.larousse.fr/encyclopedie/autre-region/Empire\\_songhaï/144827](https://www.larousse.fr/encyclopedie/autre-region/Empire_songhaï/144827)  
[263-https://www.universalis.fr/encyclopedie/chute-de-l-empire-songhay/](https://www.universalis.fr/encyclopedie/chute-de-l-empire-songhay/)  
[264-https://fr.wikipedia.org/wiki/Expansion\\_de\\_l'islam](https://fr.wikipedia.org/wiki/Expansion_de_l'islam)  
[265-https://fr.wikipedia.org/wiki/Organisation\\_de\\_l'unit%C3%A9\\_africaine](https://fr.wikipedia.org/wiki/Organisation_de_l'unit%C3%A9_africaine)  
[266-https://fr.wikipedia.org/wiki/accord\\_de\\_non-divulgation](https://fr.wikipedia.org/wiki/accord_de_non-divulgation)  
[267https://fr.wikipedia.org/wiki/Initiative\\_pays\\_pauvres\\_tr%C3%A8s\\_endett%C3%A9s#:~:text=Ce%20programme%20fut%20lanc%C3%A9%20par,1999%20\(Initiative%20PPTE%20renforc%C3%A9\).](https://fr.wikipedia.org/wiki/Initiative_pays_pauvres_tr%C3%A8s_endett%C3%A9s#:~:text=Ce%20programme%20fut%20lanc%C3%A9%20par,1999%20(Initiative%20PPTE%20renforc%C3%A9).)  
[268-https://fr.wikipedia.org/wiki/Aide\\_publique\\_au\\_d%C3%A9veloppement](https://fr.wikipedia.org/wiki/Aide_publique_au_d%C3%A9veloppement)  
[269-https://www.bourses-etudiants.ma/organisme/agence-marocaine-de-cooperation-internationale-amci/](https://www.bourses-etudiants.ma/organisme/agence-marocaine-de-cooperation-internationale-amci/)  
[270-https://fr.wikipedia.org/wiki/Union\\_du\\_Maghreb\\_arabe](https://fr.wikipedia.org/wiki/Union_du_Maghreb_arabe)

[271-https://www.challenge.ma/discours-de-sm-le-roi-au-4eme-sommet-afrique-union-europeenne-a-bruxelles-lafrique-saffranchit-definitivement-de-son-passe-et-se-tourne-resolument-vers-son-avenir-24113/](https://www.challenge.ma/discours-de-sm-le-roi-au-4eme-sommet-afrique-union-europeenne-a-bruxelles-lafrique-saffranchit-definitivement-de-son-passe-et-se-tourne-resolument-vers-son-avenir-24113/)

[272-http://iea.um5.ac.ma/?q=professor/mhammed-echkoundi.](http://iea.um5.ac.ma/?q=professor/mhammed-echkoundi)

[273-https://maroc-diplomatique.net/pays-africains/](https://maroc-diplomatique.net/pays-africains/)

[274-https://fr.allafrica.com/stories/202012260503.html](https://fr.allafrica.com/stories/202012260503.html)

[275-https://en.wikipedia.org/wiki/David\\_Schenker](https://en.wikipedia.org/wiki/David_Schenker)

[276-https://fr.wikipedia.org/wiki/HEM\\_Business\\_School](https://fr.wikipedia.org/wiki/HEM_Business_School)

[277-https://www.yabiladi.com/articles/details/104204/david-schenker-relations-entre-maroc.html](https://www.yabiladi.com/articles/details/104204/david-schenker-relations-entre-maroc.html)

[278-https://telquel.ma/2014/09/24/assemblee-onu-benkirane-plutot-mohammed-vi-1416954/?utm\\_source=tq&utm\\_medium=normal\\_post](https://telquel.ma/2014/09/24/assemblee-onu-benkirane-plutot-mohammed-vi-1416954/?utm_source=tq&utm_medium=normal_post)

[279-https://www.alwihdainfo.com/Pragmatisme-du-Roi-du-Maroc-pour-une-mise-en-oeuvre-efficiente-de-la-cooperation-Sud-Sud-du-discours-a-l-action\\_a10087.html](https://www.alwihdainfo.com/Pragmatisme-du-Roi-du-Maroc-pour-une-mise-en-oeuvre-efficiente-de-la-cooperation-Sud-Sud-du-discours-a-l-action_a10087.html)

[280-https://www.jeunefrique.com/1039022/economie/maroc-afrique-les-principaux-concurrents-du-royaume-sont-pretoria-alger-et-paris](https://www.jeunefrique.com/1039022/economie/maroc-afrique-les-principaux-concurrents-du-royaume-sont-pretoria-alger-et-paris)

[281-https://www.lecourrierdelatlas.com/afrique-quel-role-pour-le-maroc-sur-le-continent-depuis-1999/#:~:text=Tout%20d'abord%2C%20le%20Maroc,de%20l'organisation%20continentale%20africaine.&text=Le%20Royaume%20se%20base%20sur,majorit%C3%A9%20de%20secteurs%20en%20Afrique.](https://www.lecourrierdelatlas.com/afrique-quel-role-pour-le-maroc-sur-le-continent-depuis-1999/#:~:text=Tout%20d'abord%2C%20le%20Maroc,de%20l'organisation%20continentale%20africaine.&text=Le%20Royaume%20se%20base%20sur,majorit%C3%A9%20de%20secteurs%20en%20Afrique.)

[282-https://www.financialafrik.com/2014/04/02/sommet-union-europeenne-afrique-les-enjeux-souterrains/](https://www.financialafrik.com/2014/04/02/sommet-union-europeenne-afrique-les-enjeux-souterrains/)

[283-https://fr.allafrica.com/view/group/main/main/id/00076117.html](https://fr.allafrica.com/view/group/main/main/id/00076117.html)

[284-https://www.lebrief.ma/8746-les-usa-reconnaissent-la-souverainete-du-maroc-sur-le-sahara](https://www.lebrief.ma/8746-les-usa-reconnaissent-la-souverainete-du-maroc-sur-le-sahara)

285-  
[https://fr.wikipedia.org/wiki/Union\\_%C3%A9conomique\\_et\\_mon%C3%A9taire\\_ouest-africaine](https://fr.wikipedia.org/wiki/Union_%C3%A9conomique_et_mon%C3%A9taire_ouest-africaine)

[286-https://fr.wikipedia.org/wiki/Zone\\_de\\_libre-%C3%A9change\\_continentale\\_africaine](https://fr.wikipedia.org/wiki/Zone_de_libre-%C3%A9change_continentale_africaine)

[287-https://fr.hespress.com/182998-bdi-limplantation-des-entreprises-marocaines-en-afrique-une-priorite-strategique-en-2020.html](https://fr.hespress.com/182998-bdi-limplantation-des-entreprises-marocaines-en-afrique-une-priorite-strategique-en-2020.html)

[288-https://www.bearingpoint.com/fr-ma/notre-succes/publications/barometre-developpement-international-2020/](https://www.bearingpoint.com/fr-ma/notre-succes/publications/barometre-developpement-international-2020/)

[289-https://www.lecourrierdelatlas.com/afrique-entree-en-vigueur-de-la-zone-de-libre-echange-africaine/](https://www.lecourrierdelatlas.com/afrique-entree-en-vigueur-de-la-zone-de-libre-echange-africaine/)

[290https://fr.wikipedia.org/wiki/Communaut%C3%A9\\_%C3%A9conomique\\_et\\_mon%C3%A9taire\\_de\\_l%27Afrique\\_centrale](https://fr.wikipedia.org/wiki/Communaut%C3%A9_%C3%A9conomique_et_mon%C3%A9taire_de_l%27Afrique_centrale)

[291-https://www.afrik.com/le-maroc-et-le-cameroun-signent-plusieurs-accords-de-cooperation](https://www.afrik.com/le-maroc-et-le-cameroun-signent-plusieurs-accords-de-cooperation)

[292-http://www.mapexpress.ma/actualite/opinions-et-debats/maroc-angola-deux-pays-africains-strategiques-en-quete-dasseoir-un-axe-incontournable-de-cooperation-entre-le-nord-et-le-sud-du-continent/](http://www.mapexpress.ma/actualite/opinions-et-debats/maroc-angola-deux-pays-africains-strategiques-en-quete-dasseoir-un-axe-incontournable-de-cooperation-entre-le-nord-et-le-sud-du-continent/)

[293-https://fr.wikipedia.org/wiki/Pipeline](https://fr.wikipedia.org/wiki/Pipeline)

[294-https://maroc-diplomatique.net/loffensive-des-banques-marocaines-en-afrique/](https://maroc-diplomatique.net/loffensive-des-banques-marocaines-en-afrique/)

[295-https://afrique.le360.ma/maroc-cote-divoire-senegal/economie/2019/06/07/26732-banques-le-secteur-bancaire-moteur-des-investissements-marocains-en-afrique](https://afrique.le360.ma/maroc-cote-divoire-senegal/economie/2019/06/07/26732-banques-le-secteur-bancaire-moteur-des-investissements-marocains-en-afrique)

[296-https://fnh.ma/article/alaune/bmce-boa-renforce-son-positionnement-au-congo](https://fnh.ma/article/alaune/bmce-boa-renforce-son-positionnement-au-congo)

[297-https://www.financialafrik.com/2019/10/01/bmce-bank-of-africa-realise-35-de-son-resultat-en-afrique/](https://www.financialafrik.com/2019/10/01/bmce-bank-of-africa-realise-35-de-son-resultat-en-afrique/)  
[298-https://lematin.ma/journal/2019/lactu-bmce-bank-of-africa/311464.html](https://lematin.ma/journal/2019/lactu-bmce-bank-of-africa/311464.html)  
[299-https://aujourd'hui.ma/economie/les-banques-et-telecoms-principaux-leviers-dinvestissement-du-maroc-en-afrique](https://aujourd'hui.ma/economie/les-banques-et-telecoms-principaux-leviers-dinvestissement-du-maroc-en-afrique)  
[300-https://www.jeuneafrique.com/901659/economie/benefices-en-hausse-et-nouvelle-feuille-de-route-pour-attijariwafa-bank/](https://www.jeuneafrique.com/901659/economie/benefices-en-hausse-et-nouvelle-feuille-de-route-pour-attijariwafa-bank/)  
[301-https://fr.wikipedia.org/wiki/Soci%C3%A9t%C3%A9\\_financi%C3%A8re\\_internationale](https://fr.wikipedia.org/wiki/Soci%C3%A9t%C3%A9_financi%C3%A8re_internationale)  
[302-https://lematin.ma/journal/2006/EXPRESS\\_Maroc-Senegal--Le-plan-de-financement-d-un-nouvel-aeroport-elabore-par-BMCE-Capital/3863.html](https://lematin.ma/journal/2006/EXPRESS_Maroc-Senegal--Le-plan-de-financement-d-un-nouvel-aeroport-elabore-par-BMCE-Capital/3863.html)  
[303-https://fr.wikipedia.org/wiki/Soci%C3%A9t%C3%A9\\_financi%C3%A8re\\_internationale](https://fr.wikipedia.org/wiki/Soci%C3%A9t%C3%A9_financi%C3%A8re_internationale)  
[304-https://www.jeuneafrique.com/901659/economie/benefices-en-hausse-et-nouvelle-feuille-de-route-pour-attijariwafa-bank/](https://www.jeuneafrique.com/901659/economie/benefices-en-hausse-et-nouvelle-feuille-de-route-pour-attijariwafa-bank/)  
[305-https://www.financialafrik.com/2016/06/30/la-bcp-renforce-son-emprise-dans-la-holding-abi/](https://www.financialafrik.com/2016/06/30/la-bcp-renforce-son-emprise-dans-la-holding-abi/)  
[306-https://fr.wikipedia.org/wiki/CBAO\\_Groupe\\_Attijariwafa\\_bank](https://fr.wikipedia.org/wiki/CBAO_Groupe_Attijariwafa_bank)  
[307-https://lemagazinedumanager.com/911-bmce-bank-preselectionnee-pour-le-prix-de-la-banque-durable-des-marches-emergents-du-financial-times.html](https://lemagazinedumanager.com/911-bmce-bank-preselectionnee-pour-le-prix-de-la-banque-durable-des-marches-emergents-du-financial-times.html)  
[308-https://www.pinpoint-conseil.com/blog/les-experts-pinpoint-conseil-256/post/l-implantation-des-banques-marocaines-en-afrique-564](https://www.pinpoint-conseil.com/blog/les-experts-pinpoint-conseil-256/post/l-implantation-des-banques-marocaines-en-afrique-564)  
[309-Union africaine - Wikipédia \(wikipedia.org\)](https://fr.wikipedia.org/wiki/Union_africaine)  
[310-https://books.openedition.org/editions-cnrs/22842?lang=fr](https://books.openedition.org/editions-cnrs/22842?lang=fr)  
[311-proxy diplomacy — Wiktionnaire \(wiktionary.org\)](https://fr.wiktionnaire.org/wiki/proxy_diplomacy)  
[312-Sommet UE-Maroc \(moroccanembassy.london.org.uk\)](http://moroccanembassy.london.org.uk)  
[313-Message de S.M. le Roi Mohammed VI, chef suprême et chef d'état-major général des FAR, au contingent militaire marocain se rendant en République Démocratique du Congo \(RDC\) | Maroc.ma.](http://maroc.ma)  
[314-https://frstrategie.org/programmes/observatoire-du-monde-arabo-musulman-et-du-sahel/ambitions-regionales-marocaines-afrique-sub-saharienne-une-diplomatie-royale-2017](https://frstrategie.org/programmes/observatoire-du-monde-arabo-musulman-et-du-sahel/ambitions-regionales-marocaines-afrique-sub-saharienne-une-diplomatie-royale-2017)  
[315-Afrique - Vue d'ensemble \(banquemonde.org\)](http://banquemonde.org)  
[316-Maroc : un solide plan d'affaires en Afrique – Jeune Afrique](http://jeuneafrique.com)  
[317-https://theconversation.com/comment-le-maroc-est-il-devenu-une-puissance-africaine-155829](https://theconversation.com/comment-le-maroc-est-il-devenu-une-puissance-africaine-155829)  
[318-http://www.ipemed.coop/adminIpemed/media/fich\\_article/1536838899\\_ipemedmaroc-hub-logistiquevf.pdf](http://www.ipemed.coop/adminIpemed/media/fich_article/1536838899_ipemedmaroc-hub-logistiquevf.pdf)  
[319-http://afrique.le360.ma/maroc-cote-divoire-senegal-guinee-mali-gabon-autrespays/politique/2017/03/14/10274-bilan-exceptionnel-des-3-derniers-periples-du](http://afrique.le360.ma/maroc-cote-divoire-senegal-guinee-mali-gabon-autrespays/politique/2017/03/14/10274-bilan-exceptionnel-des-3-derniers-periples-du)  
[320-https://frstrategie.org/programmes/observatoire-du-monde-arabo-musulman-et-du-sahel/ambitions-regionales-marocaines-afrique-sub-saharienne-une-diplomatie-royale-2017](https://frstrategie.org/programmes/observatoire-du-monde-arabo-musulman-et-du-sahel/ambitions-regionales-marocaines-afrique-sub-saharienne-une-diplomatie-royale-2017)  
[321-https://www.cnce.org.ma/](https://www.cnce.org.ma/)  
[322-BRICS - Wikipédia \(wikipedia.org\)](https://fr.wikipedia.org/wiki/BRICS)  
[323-guide-final-FP.pdf \(usembassy.gov\)](https://usembassy.gov)  
[324-Maroc Export — Wikipédia \(wikipedia.org\)](https://fr.wikipedia.org/wiki/Maroc_Export)  
[325-https://fnh.ma/article/actualite-economique/echanges-commerciaux-du-maroc-l-afrique-et-l-asie-ne-pesent-que-21-5](https://fnh.ma/article/actualite-economique/echanges-commerciaux-du-maroc-l-afrique-et-l-asie-ne-pesent-que-21-5)  
[326-https://www.tresor.economie.gouv.fr/Pays/MA/profil-du-commerce-%20%20%20%20exterieur-du-maroc](https://www.tresor.economie.gouv.fr/Pays/MA/profil-du-commerce-%20%20%20%20exterieur-du-maroc)

[327-Les exportations du Maroc vers l'Afrique en croissance soutenue | LPJM](#)  
[328-Liste des produits les plus exportés par le Maroc – WaystoCap](#)  
[329-Maroc et Cedeao : oui à un partenariat stratégique privilégié – Jeune Afrique](#)  
[330-http://www.foresightfordevelopment.org/profile/dr-jibrin-ibrahim](http://www.foresightfordevelopment.org/profile/dr-jibrin-ibrahim)  
[331-](#)  
[https://www.sadc.int/files/2815/0347/1825/Communique\\_du\\_37e\\_Sommet\\_de\\_la\\_SADC\\_Aout\\_2017.pdf](https://www.sadc.int/files/2815/0347/1825/Communique_du_37e_Sommet_de_la_SADC_Aout_2017.pdf)  
[332-PROJET D'ANNEXE IX \(sadca.org\)](#)  
[333-Définition de CEEAC \(glossaire-international.com\)](#)  
[334-CEEAC \(comifac.org\)](#)  
[335-Communauté économique des États de l'Afrique centrale — Wikipédia \(wikipedia.org\)](#)  
[336-CEEAC - Indice de l'intégration régionale en Afrique \(integrate-africa.org\)](#)  
[337-Accueil - CEEAC - ECCAS](#)  
[338-ceeac-traite-revise-2019-12-18-brazzaville.pdf \(sgg.cg\)](#)  
[339-République démocratique du Congo \(Kinshasa\) \(jw.org\)](#)  
[340-république démocratique du congo : définition de république démocratique du congo et synonymes de république démocratique du congo \(français\) \(leparisien.fr\)](#)  
[341-République démocratique du Congo : en finir avec la violence cyclique en Ituri , Crisis Group](#)  
[342-https://afriqinfos.com/non-classe/integration-en-afrique-centrale-le-document-de-strategie-2019-2025-desormais-connu-du-grand-public18092019/](https://afriqinfos.com/non-classe/integration-en-afrique-centrale-le-document-de-strategie-2019-2025-desormais-connu-du-grand-public18092019/)  
[343-https://www.afdb.org/fr/news-and-events/press-releases/le-document-de-strategie-dintegration-regionale-de-lafrique-centrale-2019-2025-est-presente-yaounde-pour-accelerer-lagenda-de-la-zone-de-libre-echange-continentale-africaine-30205](https://www.afdb.org/fr/news-and-events/press-releases/le-document-de-strategie-dintegration-regionale-de-lafrique-centrale-2019-2025-est-presente-yaounde-pour-accelerer-lagenda-de-la-zone-de-libre-echange-continentale-africaine-30205)  
[343-https://lesec.ma/international/integration-economique-africaine-la-zleca-demarre-le-1er-janvier-2021.html](https://lesec.ma/international/integration-economique-africaine-la-zleca-demarre-le-1er-janvier-2021.html)  
[344-Maroc - Indicateurs macroéconomiques : Performances et fragilités - L'Economiste Maghrébin \(leconomistemaghrebin.com\)](#)  
[345-https://www.jeuneafrique.com/landing/le-groupe-maroc-telecom-reaffirme-son-engagement/](https://www.jeuneafrique.com/landing/le-groupe-maroc-telecom-reaffirme-son-engagement/)  
[346-https://alwiam.info/fr/ar/9568](https://alwiam.info/fr/ar/9568)  
[347-Télécommunications : Onatel-SA devient Moov Africa Burkina /ECODUFASO](#)  
[348-Sotelma SA est l'opérateur historique malien - Filiales et participations – Maroc Telecom \(iam.ma\)](#)  
[349-https://afrique.le360.ma/maroc/economie/2019/01/13/24717-les-raisons-de-lexpansion-des-banques-marocaines-en-afrique-expliquees-par-stratfor-24717](https://afrique.le360.ma/maroc/economie/2019/01/13/24717-les-raisons-de-lexpansion-des-banques-marocaines-en-afrique-expliquees-par-stratfor-24717)  
[350-https://afrique.le360.ma/maroc-autres-pays/politique/2018/07/04/21679-banques-25-africaines-dans-le-top-1000-de-banker-en-2018-21679](https://afrique.le360.ma/maroc-autres-pays/politique/2018/07/04/21679-banques-25-africaines-dans-le-top-1000-de-banker-en-2018-21679)  
[351-Maroc – Le statut Casablanca Finance City perd-il son attrait avec la loi de finances 2020 ? – Jeune Afrique](#)  
[352-https://www.coursehero.com/file/88893963/ey-africa-attractiveness-report-2019pdf/](https://www.coursehero.com/file/88893963/ey-africa-attractiveness-report-2019pdf/)  
[353-https://amadeusonline.org/publications/publications/indices-de-la-stabilite-et-de-lattractivite-en-afrique-edition-2021/](https://amadeusonline.org/publications/publications/indices-de-la-stabilite-et-de-lattractivite-en-afrique-edition-2021/)  
[354-https://executiveboard.wfp.org/document\\_download/WFP-0000115924](https://executiveboard.wfp.org/document_download/WFP-0000115924)  
[355-https://www.oecd-ilibrary.org/development/perspectives-economiques-en-afrique-2017\\_aeo-2017-fr](https://www.oecd-ilibrary.org/development/perspectives-economiques-en-afrique-2017_aeo-2017-fr)  
[356-https://fr.hespress.com/182998-bdi-limplantation-des-entreprises-marocaines-en-afrique-une-priorite-strategique-en-2020.html](https://fr.hespress.com/182998-bdi-limplantation-des-entreprises-marocaines-en-afrique-une-priorite-strategique-en-2020.html)



357-Le Roi nomme les ministres du nouveau gouvernement - Maroc Hebdo l'actualité du Maroc (maroc-hebdo.press.ma)

## Tables des matières

Remerciement.....	3
Sommaire.....	5
Sigles et acronymes.....	12
Abstract.....	17
Introduction générale .....	19
<b>PREMIERE PARTIE : Soubassements théoriques et méthodes pratiques de la diplomatie économique.....</b>	<b>30</b>
<b>Chapitre I : Les fondements théoriques de la diplomatie économique et commerciale.....</b>	<b>32</b>
<b>Section I : Conception et évolution théorique de la diplomatie économique. 35</b>	
<b>Sous-section I : Exposition et interprétation des conceptions de la diplomatie économique et commerciale.....</b>	<b>37</b>
<b>Paragraphe I : Image et caractéristiques de l'expression « diplomatie économique ».....</b>	<b>38</b>
<b>I - Acteurs, objectifs et domaines de l'activité diplomatique.....</b>	<b>38</b>
<b>A – Exploration du concept ontologique de diplomatie économique.....</b>	<b>40</b>
<b>1 – La génération réaliste de la diplomatie économique.....</b>	<b>41</b>
<b>2 – La conception marxiste des relations interétatiques.....</b>	<b>47</b>
<b>3 – La conception constructiviste.....</b>	<b>49</b>
<b>B – La conception néoréaliste à la recherche de l'autonomie à la diplomatie économique.....</b>	<b>50</b>
<b>II - Conception spacieuse et étendue de la diplomatie économique.....</b>	<b>60</b>
<b>A – La conjonction de l'économique au politique.....</b>	<b>54</b>
<b>B - Vision à portée élargie ou amplifiée de la diplomatie économique.....</b>	<b>51</b>
<b>Paragraphe II : La diplomatie économique à l'aune de l'ouverture commerciale.....</b>	<b>60</b>
<b>I – Formalisation des théories d'échanges commerciaux interétatiques.....</b>	<b>63</b>
<b>A - Doctrine « Mercantiliste » classique du commerce international.....</b>	<b>63</b>
<b>B - Doctrine « Néoclassique » du commerce international.....</b>	<b>65</b>
<b>1 - Théorie du modèle international dégénérant l'accroissement d'innovation.....</b>	<b>66</b>
<b>2 - Théorie de modèle de croissance internationale endogène.....</b>	<b>67</b>
<b>II – Tendances des politiques commerciales internationales.....</b>	<b>69</b>
<b>A – Pour une consolidation des échanges économiques internationaux.....</b>	<b>70</b>
<b>B – Pour une politique de coordination internationale de la gestion du changement.....</b>	<b>77</b>
<b>Sous-section II : Diplomatie économique, ouverture commerciale et croissance.....</b>	<b>84</b>
<b>Paragraphe I : Les leviers de la promotion commerciale internationale.....</b>	<b>85</b>

<b>I - Sécurité, stabilité, pylônes de la prospérité des échanges commerciaux..</b>	<b>86</b>
<b>II - Mondialisation, interdépendance et concurrence, forces motrices de D.E.....</b>	<b>88</b>
<b>A - Les raisons de la mondialisation de la diplomatie économique.....</b>	<b>89</b>
<b>B - Condition de la maîtrise et de la domination des défis.....</b>	<b>91</b>
<b>Paragraphe II : Planification et réseautage des organes étatiques pour dynamiser les exportations.....</b>	<b>95</b>
<b>I - Action collective et volonté politique.....</b>	<b>95</b>
<b>II - Devoirs et obligations du gouvernement.....</b>	<b>98</b>
<b>Section II : La diplomatie économique au service de l'ouverture commerciale et l'attractivité des IDE.....</b>	<b>99</b>
<b>Sous-section I : Stratégies gouvernementales de la promotion des exportations et de l'élargissement des IDE.....</b>	<b>101</b>
<b>Paragraphe I : Stratégie et comportement diplomatique des gouvernements.....</b>	<b>103</b>
<b>I – Organisation systématique de préparation des intervenants économiques.....</b>	<b>104</b>
<b>II – Exigence d'une politique publique encadrant l'action diplomatique.....</b>	<b>107</b>
<b>Paragraphe II : L'impératif pour les gouvernements de maintenir les investissements et d'exhorter les exportations.....</b>	<b>111</b>
<b>I - Conception de la stratégie gouvernementale et des objectifs des représentations diplomatiques.....</b>	<b>112</b>
<b>A – Devoir des gouvernements de concevoir et d'appliquer les objectifs stratégiques.....</b>	<b>113</b>
<b>B – Réclamation de la redéfinition des tâches des ambassades.....</b>	<b>116</b>
<b>II – Règles et directives de la diplomatie commerciale pour renforcer la dynamique économique du pays à l'étranger.....</b>	<b>120</b>
<b>A - L'adhésion au cadre institutionnel et protocolaire de commercialisation.....</b>	<b>120</b>
<b>B - Le soutien au financement des investissements à l'étranger.....</b>	<b>124</b>
<b>C - L'influence politique, et appui administratif des intérêts économiques.....</b>	<b>125</b>
<b>Sous-section II : Le rôle du diplomate commercial dans l'intensification des échanges économiques internationaux.....</b>	<b>128</b>
<b>Paragraphe I : Distinction entre l'action diplomatique et le commercial branding.....</b>	<b>129</b>
<b>I - Distinction entre la diplomatie économique et la diplomatie commerciale.....</b>	<b>130</b>
<b>A – Détermination du sens et éclaircissement de la portée de l'action commerciale.....</b>	<b>131</b>

1) - Objectifs des actions et interventions diplomatiques à vocation commerciale.....	131
2) - Diversification des difficultés et prestations selon le niveau d'évolution des pays.....	135
<b>B</b> – Exploiter la diplomatie commerciale pour l'impulsion des intérêts économiques.....	136
1) - Prestations et services patronnés et protégés par les pays d'origine.....	138
2) - L'impact de la diplomatie commerciale sur les concepts et pratiques diplomatiques.....	141
<b>II</b> - Interactions et interférences entre l'économique et le commercial au niveau des interventions diplomatiques.....	142
<b>A</b> – Interdépendances entre la diplomatie et la diplomatie commerciale.....	144
<b>B</b> – L'impraticable divorce entre la diplomatie commerciale et le politique.....	146
<b>Paragraphe II</b> : Organisation et exercice de la diplomatie commerciale.....	148
<b>I</b> – Capacités et qualités du diplomate commercial.....	150
<b>A</b> - Avis des défenseurs du statut de fonctionnaire pour le diplomate commercial.....	151
<b>B</b> - Le profil de diplomate commercial.....	154
<b>II</b> – Système d'organisation des travaux de diplomates commerciaux.....	156
<b>A</b> – Pour un système de travail diplomatique organisé.....	156
<b>B</b> – Interférence des tâches diplomatiques.....	165
<b>C</b> - Contribution des structures décentralisées à la diplomatie africaine du Maroc.....	169
<b>Chapitre II</b> : Moyens et outils pratiques de la diplomatie économique....	176
<b>Section I</b> : L'interdépendance entre diplomatie et intelligence économiques.....	177
<b>Sous-section I</b> : Évolution et différenciation du concept d'intelligence économique.....	179
<b>Paragraphe I</b> : Détermination de l'action stratégique de l'intelligence économique.....	180
<b>I</b> – Débroussaillage d'ordre conceptuel et terminologique.....	181
<b>A</b> – Exposition du contenu conceptuel.....	182
<b>B</b> – Étendu du domaine de l'intelligence économique.....	184
<b>II</b> – Détermination de la portée stratégique de l'intelligence économique.....	187
<b>A</b> – Contenu économique et politique du terme.....	188

<b>B</b> – Débat autour de la responsabilisation de l'État.....	190
<b>Paragraphe II</b> : Évolution de l'intelligence économique.....	191
<b>I</b> – Évolution des approches et objectifs de l'intelligence économique.....	192
<b>A</b> – Origine anglo-saxonne de la démarche de l'IE.....	192
<b>B</b> - L'intelligence économique est un renseignement stratégique.....	195
<b>II</b> – Participation de l'intelligence économique au renforcement de la gestion publique.....	196
<b>A</b> – Concordance des actions et orientations des politiques publiques.....	196
<b>B</b> – Systèmes et objectifs de l'intelligence économique.....	198
<b>Sous-section II</b> : Explication et exposition des conceptions de l'intelligence stratégique.....	201
<b>Paragraphe I</b> : Sciences et procédés de traitement des connaissances.....	202
<b>I</b> – Théorie d'analyse stratégique des connaissances et des faits sociaux...203	
<b>A</b> – Lien entre l'analyse stratégique et les sciences sociales.....	204
<b>B</b> – Vision des théoriciens de sciences cognitives.....	207
<b>II</b> – Systèmes et doctrines d'analyse stratégique.....	213
<b>A</b> – Légitimation des modèles d'information et institutionnalisation de l'intelligence économique.....	214
<b>B</b> – L'affiliation des entreprises au processus de décision stratégique.....	217
<b>Paragraphe II</b> : Analyse des hypothèses et identification des changements.....	225
<b>I</b> – Agencement des services de recherche prévisionnelle des opportunités.....	226
<b>A</b> – L'évaluation intelligente des programmes et des positions de concurrents.....	227
<b>B</b> – Ordre des qualités de leader de l'intelligence concurrentielle.....	231
<b>II</b> – La veille stratégique pour l'analyse des évolutions tendancielle et environnementales.....	239
<b>A</b> - Définition et objectifs du concept de veille stratégique.....	240
<b>B</b> – La veillée au traitement prévisionnel des données environnementales.....	243
<b>Section II</b> : Les outils de persuasion et d'influence sur les activités économiques internationales.....	249
<b>Sous-section I</b> : Assise théorique et évolution historique du lobbying.....	250
<b>Paragraphe I</b> : Évolution et expression historique du phénomène.....	250
<b>I</b> - L'apparition du terme conjointement avec la naissance organisée des groupes d'intérêts.....	251
<b>A</b> - De la légitimité historique et politique à la légalité juridique.....	253
<b>B</b> - L'approche socio-politique du phénomène lobbyiste.....	258
<b>II</b> - Modalités et domaines d'intervention des activistes de lobbying.....	261
<b>A</b> – Procédés d'ingérence pour la défense des intérêts.....	262

<b>B</b> – Domaines, portée et nature d’actions des groupes d’intérêts.....	264
<b>Paragraphe II</b> : Impératifs et stratégies des gardiens d’intérêts.....	267
<b>I</b> – Le cadrage institutionnel et politique de l’action du lobbying.....	268
<b>A</b> – La logique d’influencer les acteurs politiques et pouvoirs publics.....	269
<b>B</b> – L’expansion synchronique de la diplomatie d’entreprises et de leur internalisation.....	273
<b>II</b> - Protectionnisme et érection de luttes internationales des ONG.....	275
<b>A</b> – Impact du lobbying protectionniste des productions nationales.....	277
<b>B</b> - Impact et dilemmes du lobbying sur la croissance économique.....	282
<b>1</b> – Effets du lobbying sur la croissance.....	282
<b>2</b> – Rôle distributif et informationnel.....	284
<b>3</b> – Avantages et inconvénients du lobbyisme.....	285
<b>Sous-section II</b> : L’influence de la diplomatie publique sur les sociétés d’autres États rivaux.....	292
<b>Paragraphe I</b> : Soubassement théorique et différenciation du terme diplomatie publique.....	295
<b>I</b> – Assise théorique du concept « diplomatie publique ».....	296
<b>A</b> – Ascendance et utilisation historique du terme.....	296
<b>B</b> - Genèse et évolution conceptuelle de la diplomatie publique.....	301
<b>II</b> – Distinction du terme politique publique.....	303
<b>A</b> – Différenciation de la DP de la propagande.....	303
<b>B</b> – Séparation de la diplomatie publique du Branding.....	304
<b>C</b> – Distinction de la diplomatie publique de la philanthropie.....	304
<b>Paragraphe II</b> : Approximation des pratiques de la diplomatie publique.....	305
<b>I</b> – Appréciation des pratiques de la diplomatie publique.....	306
<b>A</b> – Évolution dramatique des pratiques de diplomatie publique de l’USA.....	307
<b>B</b> – Discours diplomatique punitif et de déracinement des adversaires.....	309
<b>II</b> – Processus de globalisation de la politique publique.....	311
<b>A</b> – Conséquence de la diplomatie publique sur les relations internationales.....	311
<b>B</b> – Engagement des pays du sud dans la diplomatie publique.....	315
<b>Partie II</b> : Appréciation de la gouvernance marocaine des relations économiques et diplomatiques avec les pays africains.....	320
<b>Chapitre I</b> : Développement des relations économiques et diplomatiques du Maroc avec les autres pays d’Afrique.....	321
<b>Section I</b> : Les tendances des relations économiques et diplomatiques africaines dans l’histoire.....	322
<b>Paragraphe I</b> : L’origine et l’environnement de l’activité diplomatique africaine.....	323

<b>I</b> - L'accumulation historique des expériences diplomatiques et relationnelles.....	325
<b>A</b> – La légitimation de l'hégémonie diplomatique sur les États africains..	325
<b>B</b> – Discours politique et pratique diplomatique visant accaparer la richesse de l'Afrique.....	332
<b>II</b> - Le recouvrement de l'indépendance diplomatique des États africains.	336
<b>A</b> - Tendances et préoccupations émergentes dans la diplomatie économique des États africains.....	338
<b>B</b> - La conceptualisation et l'évolution de la diplomatie économique des pays africains.....	342
<b>Paragraphe II</b> : L'engagement des États africains avec des partenaires non traditionnels.....	349
<b>I</b> - Diversification des rapports diplomatiques et ouvertures sur tous les continents.....	350
<b>A</b> – Le développement de nouveaux partenariats stratégiques.....	350
<b>B</b> – Analyse comparative des relations africaines du Maroc avec ses autres relations.....	356
<b>II</b> – L'Afrique comme continent coopérant et d'opportunité.....	370
<b>A</b> - La majorité des pays africains en croissance continue attirent les investissements.....	372
<b>1</b> - Des taux de croissance élevés dans la plupart des économies africaines.....	374
<b>2</b> - Une classe moyenne en expansion, facteur pour une croissance économique continue.....	375
<b>B</b> - L'intégration économique entre les États africains en plein développement.....	377
<b>1</b> – L'émergence des communautés économiques africaines sous-régionales.....	377
<b>2</b> - Préoccupations diplomatiques et commerciales actuelles des États africains.....	385
<b>Section II</b> : Les échanges économiques et développement des relations diplomatiques maroco-africaines.....	388
<b>Paragraphe I</b> : Les échanges commerciaux maroco-africains d'origine antique.....	389
<b>I</b> – L'évolution de l'ancien commerce transsaharien.....	389
<b>A</b> – L'établissement des réseaux, des liaisons et des itinéraires commerciaux.....	392
<b>B</b> - Les deux périodes clefs du commerce antique transsaharien.....	400
<b>a)</b> Les prémices des voies transsahariennes à travers la traite des esclaves et de l'or.....	401
<b>b)</b> La route des esclaves de l'or, le royaume du Ghana (750-1204).....	402

<b>II</b> - La promotion du commerce transsaharien avec la conquête musulmane.....	405
<b>A</b> - La politique d'intégration de l'Afrique intérieure dans l'économie méditerranéenne.....	406
<b>B</b> - L'émergence d'autres axes et leurs préjudices au XIV <sup>ème</sup> siècle.....	413
<b>Paragraphe II</b> : Les dimensions africaines des relations diplomatiques du Maroc indépendant.....	415
<b>I</b> - La nouvelle orientation économique de la diplomatie africaine du Maroc.....	418
<b>A</b> - La consolidation des relations économiques avec le continent africain.....	420
<b>B</b> - L'intensification des accords de coopération économique au service de la diplomatie africaine du Maroc.....	426
<b>II</b> - Les outils et moyens de mise en œuvre de la stratégie diplomatique.....	433
<b>A</b> - Les outils institutionnels d'encadrement.....	434
<b>B</b> - Les ressources financières affectées à la réalisation de la stratégie.....	438
<b>Chapitre II</b> : Évaluation du management marocain de la diplomatie économique africaine.....	445
<b>Section I</b> : Bilan des échanges commerciaux avec les pays et communautés africaines.....	451
<b>Sous-section I</b> : Appréciation du profil commercial de la diplomatie marocaine.....	452
<b>Paragraphe I</b> : Des opportunités à exploiter habilement.....	453
<b>Paragraphe II</b> : Le renforcement du cadre politique et réglementaire des relations.....	459
<b>Sous-section II</b> : Bilan des échanges commerciaux avec les communautés africaines.....	462
<b>Paragraphe I</b> : L'engagement au niveau diplomatique dans la voie du renforcement des structures des échanges économiques.....	463
<b>Paragraphe II</b> : Diversification des exportations avec cadence annuelle moyenne.....	472
<b>I</b> - Évaluation des exportations du Maroc vers la CEDEAO.....	477
<b>II</b> - Valorisation des relations commerciales du Maroc avec la (CDA)......	487
<b>III</b> - La portée de la coopération commerciale du Maroc avec le COMESA.....	495
<b>IV</b> - Valorisation des exportations du Maroc vers la CEEAC.....	501
<b>Section II</b> : Évaluation des efforts d'investissement du Maroc en Afrique.....	508



<b>Sous-section I</b> : L'établissement des infrastructures financières et de communications.....	510
<b>Paragraphe I</b> : L'expansion des télécommunications du Maroc dans l'espace africain.....	512
<b>I</b> - Le cadre historique de l'insertion dans le secteur.....	514
<b>II</b> - L'expansion des entreprises marocaines de télécommunications en Afrique.....	516
<b>Paragraphe II</b> : L'édification des structures d'ingénierie et des services financiers.....	519
<b>I</b> - L'insertion des entreprises bancaires dans le tissu économique africain .....	520
<b>II</b> – L'installation des structures incitant à l'investissement depuis le Maroc en Afrique.....	524
<b>Sous-section II</b> : L'investissement et le positionnement du Maroc en Afrique.....	527
<b>Paragraphe I</b> : Appréciation de flux des IDE vers le Maroc.....	528
<b>I</b> - Investissements directs étrangers au Maroc (En millions de DH).....	529
<b>A</b> – Analyse des flux nets par pays (par ordre décroissant).....	530
<b>B</b> – Analyse des flux nets par secteur.....	533
<b>II</b> - Appréciation de la valeur des stocks des IDE Au Maroc.....	537
<b>A</b> – Analyse de la situation des STOCKS par secteur.....	537
<b>B</b> – Analyse du STOCK des IDE par pays : (les pays sont triés par ordre décroissant).....	540
<b>Paragraphe II</b> : Appréciation de flux des IDE marocains vers l'Afrique.	542
<b>I</b> – Flux net par pays des investissements directs marocains à l'étranger...543	
<b>A</b> - Flux nets par pays (par ordre décroissant).....	545
<b>B</b> - Flux net par secteur des IDE marocains à l'étranger.....	548
<b>II</b> - Valorisation du stock des IDE marocains à l'étranger.....	551
<b>A</b> – Analyse du stock des IDE par secteur.....	551
<b>B</b> - Stock des IDE à l'étranger par pays.....	554
Conclusion générale.....	558
Bibliographie.....	572
Table des matières.....	626