

# Desarrollo logístico competitivo

La logística, clave del desarrollo  
de Tánger-Tetuán-Alhucemas

El éxito del Grupo Renault

Entre España y Marruecos  
sólo puede haber colaboración  
y complementariedad

Tánger Med, el puerto líder  
del Mediterráneo



Marruecos, Mauritania  
y el nuevo Sahel

**SOCIEDAD**  
La Fundación “la Caixa” presenta  
CaixaForum Málaga

**DEPORTES**  
El Barça se asoma al abismo

## Más de 15 años de experiencia al servicio de nuestros clientes

Moulay Noamane Belghiti, después de una intensa trayectoria profesional en Rabat, Montreal y Marbella, creó el Grupo Globalia en Tánger en 2006. En el Grupo Globalia, ser líder no es una "simple palabra", ni siquiera una posición fácil... Es ante todo una cultura, una mentalidad, un espíritu, una visión que se traduce en una búsqueda permanente de la excelencia y un compromiso constante con la calidad para nuestros clientes y socios.

Gracias a nuestra cultura especializada en nuestras profesiones y valores, vamos mucho más allá de nuestra misión inicial al situar al cliente en el centro de nuestros intercambios e interacciones.

**El Grupo Globalia se estructura en torno a 5 sectores:**



**Moulay Noamane Belghiti**  
Presidente del Groupe Globalia



## Desarrollo logístico competitivo



La realidad supera a la ficción. No es únicamente el caso que podemos presenciar en una película de cine o en una serie, nos podemos referir en esta ocasión al desarrollo exponencial del volumen de negocios y de beneficios en favor de la gran mayoría de los puertos del Mediterráneo a raíz de coordinar intereses y colaborar en el desempeño de una tarea estratégica para todos.

Los resultados conocidos hace escasos días del volumen de negocio realizado por Tánger Med, como uno de los principales puertos del Mediterráneo, demuestran que es absolutamente necesario el entendimiento para encauzar el tráfico marítimo de miles de buques y millones de contenedores que representan un relevante porcentaje del comercio mundial y otorgan a esta región del mundo, al Mare Nostrum, la trascendencia que siempre ha tenido en el ámbito económico y comercial, y también en el terreno histórico y estratégico.

Más de 8,6 millones de contenedores en 2023, un 13,4 % más que en 2022, una actividad equivalente al 95 % de la capacidad nominal de puerto lograda con cuatro años de anticipación. Si atendemos a otros datos como la manipulación de 578.446 vehículos nos situamos en un crecimiento del 21 % respecto al año anterior. La cifra de pasajeros atendidos se eleva a más de 2,7 millones de personas, un 30 % más, mientras que en el caso de las mercancías manipuladas nos situamos en 122 millones, un 13,6 % más.

Los datos de los puertos españoles son también muy favorables, como es el caso de Algeciras, y del resto de instalaciones que se han visto beneficiadas por unos acuerdos de coordinación que han sumado sustancialmente el volumen de negocios para todos.

La situación de claro crecimiento, lo que puede suponer una nueva ampliación de Tánger Med, es tan evidente que otros puertos como el de Barcelona han tomado la iniciativa de promover una mayor colaboración con Marruecos y, en concreto, con las actividades de Tánger Med, puerto con el que ya existen protocolos de negocios.

La celebración en Tetuán de la III Edición de los Encuentros Regionales de Logística, organizada por Logismed en colaboración con Investangier, el Centro Regional de Inversiones de la región Tánger-Tetuán-Alhucemas, demostró el margen de interés por ampliar la colaboración en un sector donde la evolución en términos de digitalización, sostenibilidad, operatividad, servicios y eficacia representan una apuesta imprescindible para el progreso y la modernización de una región clave en el mundo como es el Mediterráneo.

Las autoridades marroquíes han trabajado intensamente para mejorar las facilidades para el incremento de la inversión extranjera en los diferentes sectores productivos de Marruecos donde el sector logístico es clave para el respaldo de las actividades industriales, automoción, textiles, energías renovables o turismo, entre otras.

La inversión público-privada es una característica esencial a la hora de hacer balance de los 26 parques industriales y empresariales que suman más de 5.000 hectáreas para proyectos de futuro como la zona especial de negocios de Fnideq o la gran ciudad inteligente Mohamed VI Tanger-Tech.

Una infraestructura logística que permite ofrece un amplio abanico de posibilidades para el desarrollo de las inversiones y, también, para garantizar el abastecimiento y la movilidad tanto marítima, como terrestre con autopistas y autovías, el tren de alta velocidad y sus aeropuertos internacionales que significan un elemento clave a la hora de evaluar las oportunidades de inversión y, también, la buena calidad de vida de la región Tánger-Tetuán-Alhucemas.

El impulso modernizador que las iniciativas del rey Mohamed VI representan para Marruecos es clave para afrontar y superar los desafíos del presente y atisbar un futuro mucho mejor. ●

#52

- EDITORIAL**  
03 **Desarrollo logístico competitivo**
- ESPECIAL LOGÍSTICA**  
06 **La logística, clave del desarrollo de Tánger-Tetuán-Alhucemas**  
Khadiya Taouil



- 10 **El ministro de Transportes de Marruecos destaca el papel de la logística para el comercio internacional**  
Khadiya Taouil
- 12 **Tánger-Tetuán-Alhucemas, la historia de éxito del motor de la economía de Marruecos**  
Atalayar



- 14 **Tanger Med y Barcelona, dos puertos estratégicos para el comercio en el Mediterráneo**  
Khadiya Taouil

Visítanos  
[atalayar.com](http://atalayar.com)

Síguenos  
@Atalayar\_  
Atalayar  
Atalayar entre dos orillas

2024

- ESPECIAL LOGÍSTICA**  
16 **La logística de la región, uno de los ingredientes del éxito del Grupo Renault en Marruecos**  
Atalayar



- 19 **La mejora de la logística atrae inversiones y mejora la competitividad**  
Javier Fernández Arribas

- 21 **Marruecos como ejemplo de desarrollo logístico**  
Javier Fernández Arribas



- ESPECIAL LOGÍSTICA/ANÁLISIS**  
23 **La búsqueda económica de África occidental**  
Mohamed Filali

- ESPECIAL LOGÍSTICA**  
24 **Lockheed Martin e Indra firman un nuevo acuerdo de colaboración industrial**  
Atalayar



- ESPECIAL LOGÍSTICA**  
26 **Tánger Med, socio prioritario del Puerto de Barcelona**  
Khadiya Taouil



- 28 **El puerto de Tánger Ciudad quiere captar parte del tráfico marítimo del Estrecho de Gibraltar**  
Javier Fernández Arribas



- ESPECIAL LOGÍSTICA/ANÁLISIS**  
30 **Marruecos, Mauritania y el nuevo Sahel**  
Mohamed Lamine Khattary

- ESPECIAL LOGÍSTICA**  
32 **Marruecos es el país ideal para las oportunidades de negocio**  
Javier Fernández Arribas



- ESPECIAL LOGÍSTICA**  
34 **Una visita a Tánger Med: el centro logístico líder en el Mediterráneo**  
José Ángel Pedraza



- 38 **Entre España y Marruecos sólo puede haber colaboración y complementariedad**  
Javier Fernández Arribas

- 40 **El desarrollo de Marruecos impulsará la región mediterránea**  
Javier Fernández Arribas



- CULTURA**  
42 **'Tres con libros en movimiento', el club de lectura de la Fundación Tres Culturas**  
Atalayar



- SOCIEDAD**  
44 **La Fundación "la Caixa" presenta el proyecto arquitectónico CaixaForum Málaga**  
Atalayar



- DEPORTES**  
46 **El Barcelona se asoma al abismo**  
Raúl Redondo



- FIRMA INVITADA**  
49 **Tiempo de reflexión**  
Mehdi El Karouani

Staff

- DIRECTOR**  
Javier Fernández Arribas
- ADJUNTO AL DIRECTOR**  
Guillermo López
- REDACCIÓN Y COLABORADORES**  
Raúl Redondo, Margarita Arredondas, Antonia Cortés, José Ángel Pedraza, Khadiya Taouil, María Senovilla, José María Martín, Enrique Fernández, Álvaro Carvajal, José Toril, Juan Pons, Lucas Martín
- AMÉRICA LATINA**  
José Antonio Sierra Lumbreras
- FIRMAS**  
Jorge Dezcallar, Anwar Zibaoui, Pedro González, José María Peredo Pombo, Nabil Driouch, Mohamed Lamine Khattary, Mohamed Filali, Diego Carcedo, Marta González, Hamid Enayat, Mehdi El Karouani, Pedro Canales, Claudia Luna Palencia, Abdel-Wahed Ourzazi

- DIRECTOR DE ARTE**  
Javier López
- MAQUETACIÓN**  
MOUSE Diseño Gráfico
- EDICIÓN GRÁFICA**  
Gema López
- EDICIÓN**  
Antonia Cortés, José Ángel Pedraza
- WEB Y REDES SOCIALES**  
Enrique Fernández
- RELACIONES INSTITUCIONALES, COMUNICACIÓN Y PRODUCCIÓN**  
José Luis García Fernández

- INFORMÁTICA**  
Openhost
- MARKETING Y PUBLICIDAD**  
Álvaro Martínez
- CONTABILIDAD**  
Juan Porras Pedraza

- DISTRIBUCIÓN**  
Envío selectivo prescriptores y suscriptores  
España y países mediterráneos.  
Envío generalizado email y redes sociales

- EDITA**  
NORTE-SUR Media & Comunicación SL  
Claudio Coello, 10. 28001 Madrid. España  
CIF B86513017  
[atalayar@atalayar.com](mailto:atalayar@atalayar.com) | [www.atalayar.com](http://www.atalayar.com)

- DEPÓSITO LEGAL**  
M-15758-2014  
©Norte-Sur Media & Comunicación SL.

- DERECHOS**  
Reservados todos los derechos. Prohibida su reproducción, edición o transmisión total o parcial por cualquier medio y en cualquier soporte sin la autorización escrita de Norte-Sur Media & Comunicación SL.

La logística desempeña un papel fundamental en el desarrollo territorial de Marruecos y en sus negocios con España

# La logística, clave del desarrollo de la región de Tánger-Tetuán-Alhucemas

La región marroquí de Tánger, Tetuán y Alhucemas fue la protagonista del Tercer Encuentro Regional de Logística, promovido por Investangier y celebrado en el Hotel St Regis de Tetuán.

Khadiya Taouil

La tercera edición de los Encuentros Regionales de Logística, dedicada a la región de Tánger-Tetuán-Alhucemas, ha profundizado en un sector portador de un valor indispensable para el tejido económico de Marruecos y ha servido para analizar y

debatir los lazos entre la logística y el territorio, y entre los actores públicos y privados. También ha puesto de relieve el papel de los puertos en el desarrollo del territorio.

La mesa de presentación del evento, celebrado en un magnífico entorno como el del Hotel St Regis de Bahía Príncipe (Tetuán). Contó con la participación de personalidades de gran relieve, como el ministro de Transportes y Logística de Marruecos, Mohammed Abdeljalil; el wali de la región, Youness Tazi; el presidente del Consejo Regional de Tánger-Tetuán-Alhucemas, Omar Moro; Hassan Abkari, director general de la Autoridad Portuaria de Tánger Med; Adil Raiss, presidente de la CGEM en la región; Carla Salvadó, directora general adjunta del Puerto de Barcelona; y Jalal Benhayoun, director general del Centro Regional de Inversiones de Tánger-Tetuán-Alhucemas.

## El papel de la logística

Durante la inauguración del evento, el ministro marroquí de Transportes y Logística, Mohamed Abdeljalil, destacó el importante papel que desempeña la logística en el desarrollo territorial de Marruecos y como fórmula de cooperación entre los empresarios marroquíes y españoles.

Para el ministro, este sector es especialmente relevante para las regiones de Tánger-Tetuán-Alhucemas y de Cataluña, que se han convertido en importantes plataformas económicas, así como en motores y catalizadores del desarrollo social y de la inclusión económica en sus respectivos países.

Abdeljalil reconoció que unas interconexiones fluidas resultan imprescindibles para la complementariedad entre las ciudades y los demás territorios, especialmente entre la región de Tánger-Tetuán-Alhucemas y Cataluña.

Por su parte, el wali de la región, Youness Tazi, subrayó que “este encuentro es muy importante no sólo para la comunidad logística, sino también para todos los actores económicos. Hace apenas dos años, nadie pensaba que la región pudiera llegar a este nivel. Hoy en día, no se trata sólo de Tánger”.

Según Tazi, existen diversas oportunidades de desarrollo logístico, especialmente en el sector de infraestructuras, y reivindicó el papel de una agencia nacional de logística para maximizar el beneficio.

El máximo responsable del Consejo Regional de Tánger-Tetuán-Alhucemas, Omar Moro, definió la región como “la bella puerta de entrada hacia Europa y África”, y explicó que la logística se ha convertido en una



← Mohammed Abdeljalil, ministro de Transportes y Logística de Marruecos.

↑ Youness Tazi, el wali de la región de Tánger-Tetuán-Alhucemas.

↓ Omar Moro, presidente del Consejo Regional de Tánger-Tetuán-Alhucemas.

realidad territorial sectorial, siendo una especialidad y vocación que contribuye al atractivo de la zona para los inversores extranjeros.

A continuación, intervino Hassan Abkari, director general de la Autoridad Portuaria del puerto de Tánger Med, una instalación clave en el desarrollo logístico y económico de la región, y elemento dinamizador de la economía de Marruecos.

El responsable de la gestión de este importante puerto del Mediterráneo destacó la importancia de la integración de los puertos en la cadena de valor regional nacional e internacional, y puso como ejemplo la experiencia del Puerto de Barcelona como el modelo a seguir.

Abkari destacó la juventud del Puerto de Tánger Med, apenas 18 años, y explicó que se sigue invirtiendo en la infraestructura portuaria en nuevas zonas de actividad y también en nuevas tecnologías.

“Nuestro puerto no sólo es un espacio de comercio internacional, sino también un motor de progreso en →





**El puerto de Tánger Med es una instalación clave en el desarrollo logístico y económico de la región**

varios ámbitos”, señaló el director general, quien explicó que, en términos de empleo, Tánger Med cuenta con una plantilla con una formación cualificada, capaz de contribuir a construir una dinámica económica.

Sólo en 2023, gracias al Puerto de Tánger Med, se crearon un total de 9.600 puestos de trabajo. También destacó que el crecimiento de estas infraestructuras tiene en cuenta la protección del medio ambiente.

Para Adil Raiss, presidente de la CGEM en la región de Tánger-Tetuán-Alhucemas, “la región es la tierra de la logística. Marruecos no puede desarrollarse sin ella y hay que tener en cuenta que las guerras se pierden por la logística, y que detrás del aumento de la inflación en la economía internacional también está este sector”.

Raiss también puso el acento en la necesidad de aumentar la digitalización del sector y su sostenibilidad, con un crecimiento respetuoso con el medio ambiente y con el cambio climático.

El responsable de CGEM instó a tener “una mayor y mejor coordinación de las acciones entre el sector logístico

↖ Jalal Benhayoun, director general del Centro Regional de Inversiones de Tánger-Tetuán-Alhucemas.

↙ Carla Salvadó, directora general adjunta del Puerto de Barcelona.

→ Hassan Abkari, director general de la Autoridad Portuaria de Tanger.

del transporte, para tener mayor flexibilidad y rapidez en el tratamiento de las cuestiones primordiales del sector.

**Colaboración con Barcelona**

Por parte del Puerto de Barcelona, su directora general adjunta, Carla Salvadó explicó que éste cuenta con una posición estratégica entre Europa y África: “nuestra misión es clara: debemos generar prosperidad, crear puestos de trabajo y aumentar la riqueza en el territorio”.

Otro de los objetivos destacados por Salvadó es la sostenibilidad económica social, que se traduce en promover la empresarialidad, la seguridad de trabajadores, el bienestar y el resto medioambiental.

En este sentido, el Puerto de Barcelona cuenta con un plan de transición energética para encarar la necesaria descarbonización de la actividad portuaria.

Por último, destacó las medidas adoptadas por los puertos de Barcelona y de Tánger Med, para la colaboración en diversos ámbitos.



**La región de Tánger-Tetuán-Alhucemas es la tierra de la logística: Marruecos no puede desarrollarse sin ella**

La mesa de presentación del III Encuentro Logístico celebrado en Tetuán se cerró con la intervención del director general del Centro Regional de Inversiones de Tánger-Tetuán-Alhucemas, Jalal Benhayoun, quien destacó la necesidad de colaboración entre dos regiones tan dinámicas como Cataluña y el norte de Marruecos.

Respecto al estructura de infraestructuras de región, Benhayoun resaltó la transformación socioeconómica que ha experimentado en los últimos años, con un sistema maduro de infraestructuras a escala internacional, que incluye 26 zonas industriales y proyectos como la ‘smart city’ de Tánger Tech.

“Todo ello es fruto de las inversiones realizadas en el periodo 2020-2023, con más de 7.000 proyectos en marcha, y es el resultado de años de impacto de la planificación estratégica, consolidando no sólo la región, sino también otros territorios, gracias al impulso del Gobierno, que creó un ministerio especial para la logística”. ●



¿Te imaginas ahorrar en tu factura de la luz y cuidar el medio ambiente desde tu móvil?



Con Iberdrola **conoces el consumo de los electrodomésticos de tu hogar y recibes consejos personalizados en tu móvil** para ahorrar y cuidar el medio ambiente.

Compromiso **sostenibilidad**



# El ministro de Transportes de Marruecos destaca el papel de la logística para el comercio internacional

Mohammed Abdeljalil, ministro de Transportes y Logística de Marruecos, fue el encargado de inaugurar el III Encuentro Logístico organizado por Logismed en Tetuán, que reunió a representantes de las administraciones marroquíes y representantes de empresarios e infraestructuras de Cataluña.

Khadija Taouil

**D**urante la inauguración del evento sobre logística celebrado en el Hotel St Regis de Tetuán, el ministro marroquí de Transportes y Logística, Mohammed Abdeljalil, dio la bienvenida a los participantes, “especialmente a nuestros invitados procedentes de España” y felicitó a los organizadores “por la pertinencia del tema elegido para este encuentro”.

El ministro recalcó que la logística es un elemento esencial en un mundo en el que un comercio eficaz se ha convertido, cada vez más, en una palanca esencial para el desarrollo económico en general, y el desarrollo regional en particular.

Abdeljalil reconoció que “regiones como Tánger-Tetuán-Alhucemas y Cataluña han experimentado profundas transformaciones durante las últimas décadas y, con el paso de los años, se han convertido en auténticos nudos económicos entre los territorios que conectan, gracias a sus elevadas prestaciones logísticas, al tiempo que se han transformado en núcleos clave de la actividad económica de sus respectivos países”.

El ministro reconoció que la logística no es sólo una palanca para desarrollar el comercio: “es también un motor de innovación, un catalizador del desarrollo sostenible y un vector de inclusión social. Gracias a la visión ilustrada de Su Majestad el Rey Mohamed VI, la

región de Tánger-Tetuán-Alhucemas se ha convertido en los últimos años en el tercer polo económico de Marruecos y el de más rápido crecimiento, con importantes inversiones y proyectos estratégicos en todo el país”.

Mohammed Abdeljalil destacó la calidad del puerto de Tánger Med y las conexiones por autopista y ferrocarril que lo unen al resto de Marruecos; y el enlace ferroviario de alta velocidad, que también ha desempeñado un papel clave en la transformación de la región. “Estas infraestructuras han contribuido a atraer a grandes empresas mundiales y a establecer auténticos ecosistemas industriales, creando miles de puestos de trabajo”, apuntó.

Según el ministro, infraestructuras como el puerto de Tánger Med han permitido a Marruecos formar parte de los países que desempeñan un papel primordial en la logística internacional, lo que está facilitando la atracción de inversiones al país, especialmente notable en sectores como el de la automoción y la industria de la aviación civil.

## Marruecos y Cataluña

Respecto a la relación con Cataluña, el ministro Abdeljalil subrayó que “al otro lado del Mediterráneo, Cataluña, con sus infraestructuras logísticas de vanguardia, es también un excelente ejemplo de éxito económico. Esta región desempeña un papel clave en el comercio



**Las regiones de Tánger-Tetuán-Alhucemas y Cataluña se han convertido en auténticos nudos económicos**

**Las infraestructuras en torno al puerto de Tánger Med han contribuido a atraer a grandes empresas mundiales**

↑  
Mohamed Abdeljalil, ministro de Transporte y Logística de Marruecos.

←  
Foto de familia del III Encuentro Regional de Logística, dedicado a la región de Tánger-Tetuán-Alhucemas.

europé. Este foro que hoy celebramos constituye una oportunidad para reforzar las posiciones económicas de liderazgo y apoyar las trayectorias de desarrollo de estas dos regiones”.

Para el titular de la cartera de Transporte y Logística del Gobierno de Marruecos, “estas dos historias de éxito de las regiones de Tánger-Tetuán-Alhucemas y Cataluña ilustran cómo la inversión estratégica en el sector de la logística puede transformar las economías locales, acelerando su integración en su entorno regional y dándoles un acceso privilegiado a los mercados mundiales. Al mismo tiempo, las interconexiones y una logística eficaz son necesarias para crear y reforzar la complementariedad entre ciudades, regiones y países, apoyando así la integración económica que favorece el crecimiento y estimula el desarrollo de territorios integrados”.

Como ejemplo, Abdeljalil apuntó algunos casos de sinergias económicas entre distintas regiones marroquíes en las que la logística desempeña un papel crucial: “por ejemplo, Casablanca, que constituye nuestro centro financiero e industrial nacional, y Tánger, nuestro centro marítimo mundial, se complementan y refuerzan mutuamente a una escala mucho mayor. La estratégica posición geográfica de Marruecos y sus sólidas relaciones políticas y económicas con sus socios constituyen un valioso activo para reforzar la integración regional en el África Atlántica y el Sahel, y vincularlos a las cadenas de valor mundiales”.

Como conclusión de su presentación, el ministro de Transportes y Logística expresó su deseo de que “esta jornada sea fuente de ideas innovadoras, asociaciones fructíferas y beneficios mutuos para ambos territorios, y abra perspectivas para una mayor integración económica en esta parte del mundo”. ●





# Tánger-Tetuán-Alhucemas, la historia de éxito del motor de la economía de Marruecos

El director general del Centro Regional de Inversiones de Tánger-Tetuán-Alhucemas (CRITTA), Jalal Behayoun, destacó el avance experimentado por esta región durante las últimas dos décadas, convirtiéndose en uno de los motores del desarrollo económico en Marruecos y un gran atractivo para los inversores internacionales.

Atalayar

Jalal Behayoun inició su intervención agradeciendo la presencia de las autoridades y felicitando a los organizadores, el equipo de Logismed, “por su visión proactiva de transformar el principal evento de transporte y logística para África y el Mediterráneo en un encuentro regional de logística. Y me gustaría darles las gracias por haber elegido volver a nuestra región en menos de un año para esta nueva etapa”.

Para Behayoun, esta elección no ha sido casual, ya que “refleja el creciente interés que despierta una región que durante los últimos años se ha convertido en una especie de centro mundial de inversiones y logística”.

En este sentido, el director general del CRITTA felicitó también al comité científico por la, a su juicio, acertada elección del tema en torno al papel de la logística en el desarrollo de los territorios, desde el ángulo de dos regiones dinámicas apreciadas a escala internacional, como son Cataluña y el norte de Marruecos.

Behayoun valoró especialmente la presencia de “nuestros socios españoles de la región catalana que han viajado para estar hoy con nosotros, incluidos los representantes del puerto de Barcelona, de Pimec, de la Cámara de Comercio y todos los inversores privados con los que hemos tenido una maravillosa experiencia recientemente, el pasado mes de diciembre en el foro celebrado en Barcelona. Espero que el programa de visitas y reuniones

que hemos preparado a lo largo de esta semana, con el apoyo de nuestros socios, haya estado a la altura de sus expectativas y se traduzca en fructíferas colaboraciones y en un mayor progreso para ambas partes”.

### El modelo de éxito de la región

Jalal Behayoun analizó la importante transformación económica y social registrada por la región de Tánger-Tetuán-Alhucemas, “que es fruto de una visión vanguardista, de reformas valientes y de proyectos estructurales que han impulsado a la región a convertirse en el segundo polo industrial de Marruecos, con una contribución de más del 16,6 % al producto interior bruto nacional, y en un centro logístico líder nacional y una referencia mundial, con volúmenes récord de exportación, importación y transporte, año tras año”.

El director general del CRITTA explicó que esta transformación se ha producido “gracias a un ecosistema diseñado para responder a las necesidades más exigentes de los inversores internacionales y nacionales, a infraestructuras de primer orden mundial como el complejo logístico industrial portuario de Tánger Med, la red de autopistas y la primera línea de alta velocidad de África, que une Tánger con Casablanca. Eso, unido a un esfuerzo sostenido por aumentar el atractivo de la oferta de la región, en particular a través de más de 26 parques industriales y empresariales que, en conjunto, suman más de 5.000 hectáreas”.

Según Behayoun, “estas zonas se adaptan a cualquier tipo de actividad; contamos con una *smart city* que se extiende sobre más de 2.100 hectáreas, con cerca de 1.000 hectáreas dedicadas únicamente a zonas de aceleración industrial. Nuestra región está cosechando los frutos de la visión clarividente de Su Majestad el Rey Mohamed VI, en un proyecto que lleva más de dos

**Tánger-Tetuán-Alhucemas es el segundo polo industrial de Marruecos, con una contribución de más del 16,6 % al PIB nacional**

**Grandes multinacionales buscan invertir en esta región porque les permite el acceso a un mercado de más de 2.000 millones de personas**

← Jalal Behayoun, director general del Centro Regional de Inversiones de Tánger-Tetuán-Alhucemas.

↓ Jalal Behayoun, en el III Encuentro Regional de Logística, dedicado a la región de Tánger-Tetuán-Alhucemas.

décadas en marcha. Y estamos siendo testigos de un flujo constante de grandes multinacionales y empresas nacionales que buscan invertir y hacer de la región su base de crecimiento preferida a escala mundial, lo que les permite un acceso óptimo a un mercado de más de 2.000 millones de personas”.

Los datos ofrecidos por el director general del CRITTA son contundentes: en el periodo comprendido entre 2020 y 2023, la comisión unificada de inversiones de la región ha aprobado más de 2.700 proyectos de inversión productiva por un total de más de 180.000 millones de dirhams (16.500 millones de euros), capaces de crear más de 300.000 puestos de trabajo estables.

Del mismo modo, desde la entrada en vigor de la nueva carta de inversiones y especialmente del régimen principal, se ha dado un nuevo impulso al clima de negocios a nivel regional. Así lo atestiguan las cifras de proyectos de inversión que han solicitado la celebración de un acuerdo de inversión con el Estado: la Comisión Regional y de Inversiones ha aprobado más de 49 solicitudes de acuerdos de inversión, por un total de unos 17.000 millones de dirhams (1.566 millones de euros), con un potencial de creación de 10.000 puestos de trabajo a medio plazo.

Behayoun concluyó su intervención señalando que “la notable transformación económica de nuestra región a lo largo de las dos últimas décadas, bajo la visión ilustrada de Su Majestad el Rey Mohamed VI, ha puesto de manifiesto, mediante demostraciones concretas a lo largo de los últimos años, el importante impacto positivo de una planificación estratégica coordinada para el desarrollo logístico. Este enfoque bien meditado ha desempeñado un papel clave en el progreso económico y social, aumentando el atractivo no sólo de la región, sino también de muchas otras partes del país”. ●



# Tanger Med y Barcelona, dos puertos estratégicos para el comercio en el Mediterráneo

Las regiones de Tánger-Tetuán-Alhucemas y Cataluña mantienen una estrecha relación económica y empresarial que redunda en beneficio de ambas, según se puso de relieve en el reciente foro sobre logística celebrado en Tetuán.

**Khadija Taouil**

La primera mesa redonda de este III Foro Logístico celebrado en el Hotel St Regis se dedicó a ‘Los desafíos territoriales de la logística en la región de Tánger-Tetuán-Alhucemas y Cataluña’.

El primero de los ponentes fue Mohamed Bachiri, director general de Renault en Marruecos, quien destacó que ésta ha sido la primera empresa privada instalada en el país en superar los 65.000 millones de dirhams (6.000 millones de euros) en materia de exportaciones, más que la cifra del sector de fosfatos, tradicionalmente la primera industria exportadora de país.

Como explicó Bachiri, Renault exporta vehículos a 62 países, entre los que se incluyen España, Francia e Italia, con un volumen medio de unos 165 vehículos al día. Además, la compañía está creando su propio centro logístico en la región del norte, que se inaugurará este mismo año 2024.

El director general señaló que se plantean, como cifra objetivo, la exportación hacia España de un total de 40.000 vehículos anuales, lo que representa un volumen aproximado de dos barcos semanales.

De cara al futuro, el responsable de Renault describió algunos desafíos, como la innovación, la optimización o la inteligencia artificial, que facilitarán los procesos y permitirán ahorrar tiempo.

“Nuestro objetivo es hacer crecer nuestros estándares en términos de calidad, de plazos y alcanzar la prosperidad de esta industria automovilística en Marruecos. Antes teníamos una producción a petición del cliente, pero ahora fabricamos según la fecha de llegada del barco y su partida hacia el país europeo”, explicó Bachiri.

El responsable del Grupo Renault en Marruecos expresó de forma muy gráfica que “si paramos un día, todo para; tal es el impacto de la logística sobre las actividades diarias”.



→ Primera mesa redonda en el III Foro Logístico celebrado en Tetuán.

→ De izquierda a derecha;

Ignasi Sayol, presidente de PIMEC.

Aissam Ech-Chabbi, director de Estrategia, Estudios e Información de la Agencia Marroquí de Desarrollo y Logística.

Amal Bousof, directora en Cámara Oficial de Comercio de España en Tánger.

Ahmed Bennis, director general de Tanger Med Zones.

Shan El Asri, director de la oficina de Casablanca de Acción.

Según Bachiri, África no es, por el momento, el mercado objetivo para sus vehículos nuevos, sino que sigue siendo Europa. “Nos consideramos una empresa marroquí porque el equipo es marroquí y la empresa trabaja para el desarrollo de Marruecos, que es un país estratégico para nosotros”, concluyó.

Aissam Ech-Chabbi, director de estrategia de estudios e información de AMDL, apuntó que la logística global de un territorio viene determinada por la presencia de servicios de calidad, por los recursos humanos, elementos todos ellos que configuran una logística competitiva, además del importante componente de la sostenibilidad.

“Una cadena logística pertinente permite tener un desarrollo económico territorial y minimizar la disparidad territorial, dirigiéndose a las zonas menos desarrolladas, ayudándolas a emprender su despegue logístico. Y es un factor determinante para los inversores, que influye en su decisión de invertir en una zona y no en otra”, afirmó.

Según sus datos, más de medio millón de ciudadanos marroquíes trabajan en el sector de la logística: “nuestra

agencia tiene diversas asociaciones que la vinculan con los territorios. Trabajamos también sobre la planificación y la orientación de las pymes, diagnosticando las necesidades de las regiones”, explicó.

Por parte de la organización empresarial catalana PIMEC intervino su presidente, Ignasi Sayol, quien destacó “la posición estratégica de Cataluña en materia de logística, gracias a la eficiencia del Puerto de Barcelona, el más útil y competitivo”.

Para Sayol, una buena parte de las transacciones diarias que realizan las empresas tienen relación con el sector logístico, lo cual resulta esencial para sectores como el industrial: “debemos estar en la logística competitiva 4.0, la formación profesional, la innovación en la industria 4.0... la infraestructura es una herramienta importante para las importaciones y exportaciones, y Cataluña es una región de carácter exportador. Para las empresas es muy importante gozar de una proximidad eficiente, disponer de buenos servicios de calidad en el puerto, para tener un avance que no sirve sólo a Cataluña, sino que llega a Aragón”, explicó.

Por su parte, Ahmed Bennis, director general de Tánger Med Zones, presentó el ambicioso programa de expansión del puerto, que alcanza una extensión de 5.000 hectáreas, alberga a más de 1.200 empresas, y generó 13.000 millones de dólares en 2022. Cuenta con empresas conectadas a numerosos países del mundo y acoge 24 operadores logísticos, además de 70 empresas españolas.

En cuanto a los desafíos que afronta el puerto de Tánger Med, Bennis destacó el refuerzo de la competitividad; ganar más puntos en materia de atracción, desarrollando la industria; formar la mano de obra y aprovechar la experiencia de las empresas extranjeras en Marruecos.

Para ello, se plantean retos importantes como la digitalización total, llegando al cero papel en 2025; el desarrollo de los puertos secos; la evolución de las plataformas logísticas, para gestionar un tráfico anual de más de 240.000 camiones; consolidar el atractivo de las zonas de aceleración industrial y la integración industrial en ámbitos distintos de la automoción; y en cuanto al capital humano, conectar los ecosistemas logísticos nacionales con sus homólogos internacionales, como es el caso de Barcelona.

Por último, Shan El Asri, director de la oficina de Accio en Casablanca, resaltó que Marruecos es el tercer mayor exportador hacia Cataluña, por lo que su organización se dedica a facilitar las inversiones catalanas en Marruecos: “somos unos de los mejores hubs de logística en el sur de Europa y contamos con una enorme concentración industrial, la primera zona en España, con un ecosistema fiable y fuerte, que se conecta con Asia, América y África; Cataluña es la puerta de entrada hacia Europa y el norte de África”.





## La logística de la región, uno de los ingredientes del éxito del Grupo Renault en Marruecos

Mohamed Bachiri, director general del Grupo Renault en Marruecos, explicó a los asistentes los motivos por los que esta multinacional decidió instalarse en Tánger y las ventajas logísticas y comerciales que proporciona el puerto de Tánger Med.

Atalayar

**L**a intervención de Mohamed Bachiri, director general del Grupo Renault en Marruecos, sirvió para poner de relieve las ventajas logísticas que la región de Tánger-Tetuán-Alhucemas proporciona a las empresas, gracias a las infraestructuras que se han desarrollado durante las dos últimas décadas, como el puerto de Tánger Med.

Como explicó Bachiri, Renault Maroc es la primera empresa privada en Marruecos, con una cifra de negocios de 65.000 millones de dirhams (6.000 millones de euros), lo que representa el 3 % del PIB de Marruecos: “el año pasado fabricamos 383.000 vehículos, un 9 % más que en 2022, y hemos exportado 344.000 vehículos, un 14 % más. Exportamos a 68 países y nuestro principal mercado es Europa, con Francia, España e Italia como los tres principales destinos”.

En cuanto a los proyectos que Renault tiene para su filial marroquí durante los próximos años, pasan por aumentar la capacidad de instalación de 440.000 a 500.000 vehículos el año próximo: “producimos cerca de 1.565 vehículos al día y estamos orgullosos y honrados de ser una locomotora en el sector del automóvil en Marruecos. Estamos creando nuestro propio centro de I+D, que verá luz este año, en beneficio de cientos de personas en la región de Tánger-Tetuán-Alhucemas”.

### El papel de Tánger Med

En cuanto al papel que desempeña la logística en el negocio de Renault, Bachiri explicó que “exportamos a España 40.000 vehículos al año, de los que 10.000 pasan por el puerto de Barcelona. Eso es posible gracias al ecosistema y a las infraestructuras que gravitan en torno a la fábrica de Renault en su zona franca ubicada en Tánger Med y conectada directamente a un camino ferroviario privado de 25 kilómetros, que transporta los vehículos con una frecuencia de tres trenes al día. Cuando nuestros vehículos llegan al puerto de Tánger Med, tenemos un atracadero exclusivo, con una superficie de 13.000 m2. Esta fluidez logística y esta facilidad que las autoridades portuarias han puesto a nuestra disposición nos permite hoy en día exportar 344.000 vehículos al mes, algo extraordinario”.

El director general de Renault subrayó la importancia de la logística en su negocio: “10.000 camiones parten cada año de nuestras fábricas; hay tres millones de piezas al año que entran en ellas y trabajamos con casi 540 proveedores de Marruecos y del extranjero. Detrás de todos estos desafíos de industrialización de vehículos hay unos retos estratégicos de logística que se tienen que gestionar diariamente para que los vehículos lleguen a España, Italia o Turquía tal y como han sido verificados en términos de calidad en la fábrica. Y eso es un reto muy importante”.

Mohamed Bachiri considera que Marruecos ha dado grandes pasos en materia de logística en los últimos años, “gracias a la asociación público-privada y a los diferentes actores, en particular el puerto de Tánger Med, que es el primer puerto de África y el motivo por el que Renault se instaló en Tánger. Es una ventana abierta hacia el mundo, que nos permite exportar nuestros vehículos a 68 países”.

### Retos logísticos

De cara al futuro, el ejecutivo de Renault apuntó algunos retos que hay que afrontar: “el primero es la digitalización para optimizar los flujos logísticos. Hemos

**“La fluidez logística y esta facilidad que las autoridades portuarias han puesto a nuestra disposición nos permite hoy en día exportar 344.000 vehículos al mes, algo extraordinario”**

**“La esfera de la logística y de la automoción tiene que prepararse para esta transformación eléctrica”**



Mohamed Bachiri, director general de Renault en Marruecos, en su intervención en el III Encuentro Regional de Logística, dedicado a la región de Tánger-Tetuán-Alhucemas.

orientado nuestros sistemas a este rumbo para que, en vez de tardar tres o cuatro días para que un vehículo llegue a un cliente en Europa, tardamos 60 horas. Para ello está la inteligencia artificial, que es una herramienta fundamental que nos ayuda a diario a optimizar la logística y ganar tiempo y dinero. Y con este dinero podemos invertir en otro proyecto industrial”.

Otro desafío es el desarrollo de competencias: “Marruecos ha hecho enormes esfuerzos en este ámbito y quedan más cosas por hacer en la parte de la programación, pilotaje, ingeniería de logística, los circuitos, la vertiente digital... son retos muy importantes”.

Bachiri recalcó que “somos un actor importante y modesto en el dispositivo logístico y estamos dispuestos a compartir nuestra experiencia y trabajar en estrecha colaboración con todos los actores de logística. Nuestro objetivo es hacer crecer y mejorar su estándar y su competitividad de cara al futuro, que tendrá sus desafíos como la curva eléctrica que afectará al sector del automóvil en Marruecos a partir de 2028, 2029 o 2030”.

Según el directivo de la firma automovilística, “la esfera de la logística y de la automoción tiene que prepararse para esta transformación eléctrica. La región del norte trabaja muchísimo para implementarla. Queremos dar las gracias a Jalal Benhayoun por el trabajo discreto que hace en este lado para atraer diferentes inversiones”.

Bachiri concluyó afirmando que “la logística atraviesa todos los canales, no sólo el sector automovilístico, sino toda la comunidad económica marroquí. Estoy seguro de que con lo que conseguimos hasta ahora seremos capaces, gracias a nuestros medios, de afrontar estos desafíos de innovación, de tecnología, de mutualización y de desarrollo de competencias sin perder de vista la importancia de compartir el saber hacer. Espero que esté foro sea encuentro idóneo hoy y mañana para compartir experiencias exitosas y también las que han funcionado menos, para poder sacar las conclusiones necesarias para acompañar mejor a este sector en el futuro”.



# HOY TU ENERGÍA PUEDE INSPIRAR UN MAÑANA MEJOR.

Nos hace trabajar más duro y aumentar nuestra inversión en 31.000 millones para conseguir el 100% de descarbonización en 2040; así, el 92% de nuestra producción peninsular estará libre de emisiones de CO<sub>2</sub> en 2024. Nos hace apoyar la economía local con planes de transición energética justa, para que todos podamos tener un futuro mejor y más sostenible. Con Endesa puedes elegir un mañana mejor.

OPEN POWER  
FOR A BRIGHTER FUTURE.

endesa.com

endesa



## La mejora de la logística atrae inversiones y mejora la competitividad

Logismed tiene como misión promover la cultura de la logística en Marruecos, como elemento dinamizador de la economía de las regiones.

Javier Fernández Arribas

↑  
Ali Berrada, presidente de Logismed.

**A**li Berrada, presidente de Logismed, la entidad organizadora del III Encuentro Logístico de la región de Tánger-Tetuán-Alhucemas, atendió a Atalayar y explicó su valoración de este foro, que reunió a administraciones y empresarios de España y Marruecos.

**¿Qué valoración hace usted como moderador de este tipo de encuentro, de la relevancia de la logística?**

Hoy estamos aquí en el marco de lo que venimos llamando los encuentros regionales de logística. Desde hace un año y medio pensamos que tenemos que ir a las regiones para seguir promoviendo la cultura logística en Marruecos, y ésa ha sido nuestra misión desde el principio. Pero este concepto de encuentros regionales de logística se centra en la relación entre la logística y el territorio, es decir, que vamos a los territorios, a las regiones, e intentamos federar, reunir a los actores públicos y privados en torno a un tema para que hablen entre ellos. En primer lugar, es una oportunidad para que se reúnan, y luego para debatir cómo mejorar la logística en la región para atraer inversiones y mejorar la competitividad de las empresas. Y, por supuesto, el objetivo es también crear empleo. Así que estamos recorriendo →



Marruecos con este concepto y sensibilizando siempre a los agentes públicos, a los representantes electos y a los agentes económicos del sector privado sobre los retos de la logística y su importancia en el desarrollo regional.

### ¿Cuál es su impresión de esa colaboración entre España y Marruecos, entre la región de Tánger-Tetuán-Alhucemas y Cataluña?

Es cierto que para esta edición hemos querido innovar, hemos querido revisar el formato. Nos hemos asociado a una región, y es cierto que Cataluña es una región muy dinámica que siempre ha mostrado interés por Marruecos. Existen muchos vínculos entre esta región y Marruecos, y también entre el puerto de Barcelona y el puerto de Tánger Med. Por eso, nos sentimos muy honrados de tener a representantes de Cataluña con nosotros, porque en nuestras reuniones, no sólo queremos hablar entre nosotros, sino que también buscamos esta fertilización cruzada, para obtener esta retroalimentación, aprender buenas prácticas e intercambiar información. Eso es lo que se ha hecho con este foro.

**En estos momentos en que el mundo está tan convulso, la colaboración es imprescindible para garantizar el desarrollo y la estabilidad de España y Marruecos, de los puertos y de la logística y la fortaleza del Mediterráneo.**

En primer lugar, desde la crisis de la COVID-19 y en el contexto internacional actual, la logística es una cuestión fundamental. Es muy importante porque ayuda a hacer nuestras regiones un poco más atractivas. Y nos encontramos en un mundo en el que la estrategia de alianzas es muy importante. Nadie puede seguir viviendo en su propio rincón. Si queremos hacer frente a estos retos, debemos tener socios y Marruecos es, en cierta medida, el repliegue estratégico de España. Somos vecinos y yo diría que la lógica y el sentido común dictan que nos interesa trabajar juntos. Nos complementamos.

↑  
Ali Berrada, presidente de Logismed, en el III Encuentro Regional de Logística, dedicado a la región de Tánger-Tetuán-Alhucemas.

Existen muchos vínculos entre esta región y Marruecos, y también entre el puerto de Barcelona y el puerto de Tánger Med

Marruecos y España están a las puertas de África y se complementan, además de compartir una historia y una cultura

Tenemos una ventaja, que es la situación geográfica de Marruecos y España. Estamos a las puertas de África, ustedes están a las puertas, así que nos complementamos, y yo diría que también hay historia y cultura. Todo eso nos une. Así que habría sido una pena que nos hubiéramos dado la espalda y no mantuviéramos algunas de estas relaciones de asociación. Creo que en la estrategia de alianza somos más fuertes, pero al mismo tiempo nos complementamos e intercambiamos, como he dicho, buenas prácticas y experiencias. Pero estamos aquí como facilitadores, es decir, somos facilitadores para reunir a los actores económicos.

### ¿Cómo invitaría usted a un inversor español a venir a Tánger-Tetuán-Alhucemas?

Uno no se levanta una mañana y dice “voy a invertir en Tánger”. Si vengo a invertir a Tánger es simplemente porque tengo un interés o porque la lógica de la inversión ha cambiado. Antes se basaba en el coste, es decir, voy a invertir donde sea más barato. Hoy en día, es una lógica de mercado, es decir, voy a invertir donde hay un mercado, y creo que Marruecos es un mercado con casi 40.000.000 de habitantes, pero al mismo tiempo voy a invertir porque Marruecos también está en África y, en consecuencia, tiene una red y unas conexiones que también lo facilitan. Si invierto aquí, tendré un acceso mucho más fácil a África y a otros países.

**Además, Marruecos ofrece estabilidad política y calidad de vida. En Tánger-Tetuán-Alhucemas hay oportunidades de buenos negocios, pero también buena calidad de vida: colegios, entretenimiento, deportes, gastronomía...**

Es innegable. En otras palabras, cuando proporcionas a un inversor un entorno empresarial, porque eso es extremadamente importante. El entorno empresarial tiene que ser favorable. En términos de facilitar los trámites administrativos, y también en términos de encontrar competencias y recursos humanos. Pero si además de eso ofrece una calidad de vida, para uno y por supuesto para la familia, eso sólo puede animar aún más. Hablando de Tánger, es cierto que en los últimos años se han realizado inversiones que han transformado la región. Hablábamos antes del puerto de Tánger, abierto a la ciudad, de toda la Corniche, de la medina y del casco antiguo, lugares muy interesantes para visitar. Digamos que todo esto ofrece un entorno vital importante para los inversores.

**Y también los colegios, los hospitales... que eso es muy importante.**

Decimos que Marruecos, los marroquíes, son hospitalarios por naturaleza, son personas que se comportan de una manera que hace que los extranjeros que vienen a nuestro país se sientan cómodos. Así pues, tenemos unas infraestructuras que se respetan. No diría que somos los mejores, pero, en cualquier caso, sobre todo en el Norte, esta región ha progresado mucho en infraestructuras hospitalarias, pero también escolares y deportivas. Yo diría que la región ofrece muchas oportunidades a los inversores. ●

# Marruecos como ejemplo de desarrollo logístico

Las autoridades marroquíes, en vista del éxito de Tánger Med, buscan la conexión África-América con el desarrollo del puerto de Dajla en el Atlántico.

Javier Fernández Arribas

↓  
Luis París, responsable de Automoción y Transporte Marítimo del Puerto de Barcelona.



Luis París, director comercial del Puerto de Barcelona, explicó ante los micrófonos de Atalayar las claves del crecimiento de Tánger Med, en el marco de los Encuentros Regionales de Logística celebrados en Tetuán (Marruecos).

**El Puerto de Barcelona ha sido invitado a este encuentro regional logístico. ¿Qué le ha aportado participar en este Encuentro Logístico? ¿Qué destacaría de todo lo que ha escuchado?**

Cuando venimos aquí, aprendemos muchas cosas en el ámbito del comercio y del tráfico, porque Marruecos tiene unos potenciales enormes. Es la puerta de entrada no sólo al norte de África, sino a todo el continente. Vemos que existen unas cantidades de carga muy importantes que tenemos que aprender a vehicular.

Otra lección que aprendemos es cómo Marruecos ha sabido crear un puerto de transbordo, que no solamente es un puerto de transbordo, sino que es una palanca para el desarrollo del país. Han sabido aprovechar esta conectividad marítima que han generado con el transbordo para ofrecerla a su tejido empresarial y poder importar y exportar de una manera muy eficiente. →

Cuando estás acostumbrado a gestionar o a trabajar en un puerto que es histórico como el de Barcelona, y ves que las cosas se han hecho desde cero, que se han hecho tan bien, con un dimensionamiento de las infraestructuras tan bien ajustado y siguiendo una serie de ideas de logística moderna y eficientes, te das cuenta de que éste es el camino.

**Esta experiencia quieren exportarla al puerto de Dajla que están construyendo en el Atlántico, el cual también puede ofrecer, más allá de las cuestiones políticas y oportunidades, tráfico a Europa, América y África.**

Es un cruce de puentes excelente, entre Europa y África, pero esa capacidad de llegar hasta América, sobre todo a Brasil y América del Sur, desde esta zona, es interesantísimo.

**Esto demuestra que, si se trabaja en colaboración, en coordinación y no en competencia o confrontación, el beneficio es para todos. Cuando comenzó a operar Tánger Med, los puertos españoles estuvieron un tanto reacios a colaborar y, ahora que están colaborando, el beneficio para el Mediterráneo, para las dos partes, es evidente.**

Absolutamente. Por aquí pasan unos 60 millones de contenedores, hay para todos y desde cada sitio se puede hacer un tipo de operación que es conveniente para un tipo de cliente o para un tipo de tráfico. Lo que tenemos que hacer es distribuirnos la carga de manera que al final sean los clientes, sea el territorio, sean las empresas que se mueven en cada zona, las que se beneficien de esta logística avanzada.

**El Puerto de Barcelona va a albergar un acontecimiento internacional del relieve de la Copa América de vela. ¿Cómo se puede vender aquí en Marruecos? ¿Cómo se pueden atraer inversiones?**

Es evidente que un acontecimiento deportivo como la Copa América nos proyecta a través de los medios, hace crecer el interés en Barcelona. Vemos que la gente nos está mirando y procuraremos hacerlo lo mejor posible y aprovechar el empuje que este acontecimiento nos da. Tenemos la idea muy clara de desarrollar los tráficos con África y de desarrollarlos a través de Tánger Med, ya sea en contenedores, ya sea en ferries. Y, sobre todo, esto pasa por conocer a los clientes, por conocer a la gente que está trabajando aquí y que ellos vengan a conocernos y que sea más fácil colaborar, porque todos los modelos de éxito salen de la colaboración, no salen de la competición.

**En Tánger, además de buenos negocios, hay buena calidad de vida: gastronomía, hoteles, playas, deportes, colegios, salud, con el gran hospital universitario que se ha inaugurado recientemente... No sólo hay que mirar el tema del negocio, sino también de la calidad de vida.**

Nosotros venimos a menudo y notamos mejoras continuas: es una zona que, económicamente, no para de



↑ Luis Paris, durante su intervención en el III Encuentro Regional de Logística, dedicado a la región de Tánger-Tetuán-Alhucemas.

**“Marruecos ha sabido crear un puerto que se ha convertido en una palanca de desarrollo económico para el país”**

**“Albergar un acontecimiento como la Copa América de vela hace crecer el interés en torno al Puerto de Barcelona”**

crecer y socialmente, ves que la gente está bien, que todo está muy bien arreglado, que hay todo tipo de servicios, que son accesibles, no es una cosa de superlujo, sino que se adapta a la población local y que los que venimos de fuera somos siempre muy bienvenidos.

**La nueva carta de inversiones ofrece facilidades a los inversores, reduce la burocracia, agiliza la creación de nuevas empresas, aclara la fiscalidad y aumenta la seguridad jurídica. Para una empresa que viene de fuera, en este caso de Barcelona, eso es muy importante.**

Históricamente, la seguridad jurídica de Marruecos siempre ha sido impecable. Y ahora, poco a poco, está avanzando aún más con la digitalización y con todos los elementos más modernos que nos permiten ser más rápidos, que nos permiten eliminar papeleo e ir al quid de la cuestión. Si hubiera que revisar un punto, se puede revisar telemáticamente y nos ahorramos papeleo, certificados, intercambio de carpetas y, francamente, la mejora es notoria. Pensamos que, de aquí en adelante, va a funcionar cada vez mejor, porque hay muchísimo interés económico y muchísimo interés social y personal en acercarnos.

**¿Se lleva algún contrato o alguna acción concreta de alguna empresa, en estas jornadas?**

Nos llevamos acciones concretas, no nos llevamos contratos porque nosotros somos la Autoridad Portuaria y venimos aquí a promocionar, a generar ilusión, a explicar las posibilidades que ofrece Barcelona, a buscar las posibilidades que se ofrecen aquí. A nuestro nivel hemos decidido colaborar con algún operador y alguna otra entidad, ponernos a trabajar concretamente en varios temas, para mejorar, para avanzar y para que los clientes puedan llegar con mucha mayor facilidad. ●



**Mohamed Filali**  
Fundador y director general de Jurisfiscal.

## La búsqueda económica de África occidental

**E**n la búsqueda de un progreso económico sólido en África occidental, la región se encuentra en un momento crucial, en el que el descubrimiento de soluciones inventivas y la movilización eficaz de recursos desempeñan un papel esencial.

La compleja interacción entre las prioridades de inversión, los costes de los procesos democráticos y las compensaciones entre equidad y eficiencia son un reto para la prosperidad de la región. Reconocer la importancia crítica de mejorar las infraestructuras de transporte y energía es esencial para el progreso.

La energía alimenta la economía, pero el consumo de África occidental es de unos 180 kWh per cápita, muy por detrás del de Estados Unidos (13.000 kWh) y Europa (6.500 kWh).

Este marcado contraste subraya los retos a los que se enfrenta una parte considerable de la población de África occidental, que lucha contra la pobreza y un acceso limitado a recursos cruciales como la electricidad fiable. Estas limitaciones subrayan la urgente necesidad de estrategias integrales que fomenten un desarrollo económico sostenible e integrador en la región.

Además, los intrincados retos, desde las tensiones geopolíticas hasta la evolución de tecnologías como la inteligencia artificial y la automatización, junto con el auge de las políticas industriales en los países desarrollados (como la TIR estadounidense), subrayan la necesidad de reevaluar los enfoques de desarrollo en las naciones de África occidental. Para ello, es fundamental el objetivo supremo de alcanzar y mantener un crecimiento económico robusto, que supere en un 5 % las tasas de inflación.

En los últimos 40 años, el crecimiento económico apenas ha superado la expansión demográfica, con una media aproximada del 3 %, ligeramente superior a la tasa de crecimiento de la población, sobre el 2,5 %. Este lento crecimiento, unido al estancamiento del PIB real per cápita en algunos países de África occidental desde los setenta, indica la necesidad acuciante de una rápida aceleración económica que supere el crecimiento de la población y perdure en el tiempo.

Los gobiernos de la región reconocen la importancia de colmar la brecha infraestructural para un crecimiento

sostenible y de mantener y mejorar las redes de transporte. Sin embargo, la complejidad surge al equilibrar las prioridades de inversión con los requisitos de las elecciones democráticas, donde a veces el énfasis en la distribución por encima de la eficiencia frena los avances económicos. También el inminente aumento demográfico (se prevé que la población se duplique en dos décadas) plantea retos importantes, que pueden poner a prueba los recursos y las estructuras socioeconómicas.

Abordar estos retos polifacéticos exige un planteamiento global. El aumento de la población muestra la urgencia de realizar esfuerzos proactivos y de colaboración para garantizar un crecimiento económico resistente que beneficie a la región y contribuya a la estabilidad mundial. Un aspecto crucial de esta búsqueda es la movilización de recursos, donde la fiscalidad emerge como una fuente de ingresos clave para financiar los servicios públicos, proporcionando estabilidad en comparación con fuentes de ingresos impredecibles como la ayuda, las subvenciones y los royalties de los recursos extractivos.

La relación media entre impuestos y PIB de 2010 a 2021, según la OCDE, se sitúa sobre el 15,6 %, significativamente inferior en comparación con otras regiones del mundo. Esta discrepancia obstaculiza la capacidad de los distintos países para colmar la brecha de infraestructuras e invertir en sectores cruciales como sanidad y educación.

Además, pese al aumento gradual de las exportaciones de minerales, los países de África occidental tienen dificultades para maximizar los ingresos de estos recursos. Esto subraya la urgente necesidad de adoptar medidas estratégicas para aprovechar el vasto potencial de los recursos minerales en aras de un crecimiento económico sostenible.

Los gobiernos de la región han de equilibrar delicadamente estos factores, entendiendo que el avance económico requiere una mezcla armoniosa de progreso impulsado por la inversión y distribución inclusiva. Este compromiso refleja la dedicación de la región no sólo a superar los retos, sino a prosperar y contribuir a la estabilidad económica mundial. ●

Artículo publicado en BBN Times

# Lockheed Martin e Indra firman un nuevo acuerdo de colaboración industrial

El vicepresidente internacional de Lockheed Martin, Ray Piselli, y el consejero delegado de Indra, José Vicente de los Mozos, han firmado un acuerdo que busca analizar oportunidades de negocio conjuntas para abordar el mercado internacional y apoyar el desarrollo de la industria española de defensa.

Atalayar

Lockheed Martin, la compañía aeroespacial y de disuasión global, e Indra, una de las principales compañías globales de tecnología y consultoría, han firmado un nuevo acuerdo de colaboración para explorar conjuntamente áreas de cooperación en los dominios de tierra, mar, aire y ciberdefensa, así como en los ámbitos de simulación y sostenimiento.

El acuerdo, firmado por Ray Piselli, vicepresidente internacional de Lockheed Martin, y José Vicente de los Mozos, consejero delegado de Indra, allana el camino para que los ingenieros de la compañía española desarrollen y produzcan diferentes sistemas de defensa y entrenamiento para España y otros mercados internacionales.

Durante su intervención en el acto de firma, Piselli afirmó que “el desarrollo de relaciones que suponen un beneficio mutuo con la industria española es un objetivo clave para nuestro equipo. Este nuevo acuerdo con Indra fortalecerá nuestra duradera relación con España. Muestra que Lockheed Martin es un ciudadano corporativo con vocación de largo plazo para prestar apoyo en el largo plazo a la seguridad española, a su industria y a la economía del país en las próximas décadas”.

Por su parte, De los Mozos destacó que “este acuerdo con Lockheed Martin pone en valor la tecnología de vanguardia que desarrollamos en España en ámbitos como la defensa aérea, radares, defensa electrónica, ciberdefensa, simulación o sostenimiento, así como nuestra capacidad para la integrar, fabricar y comercializar sistemas en todo el mundo. La colaboración en estas áreas refuerza nuestra posición y la de toda la industria española”.

Durante más de 20 años, Lockheed Martin ha dado soporte a la Armada española en sus misiones mediante la entrega de sistemas de alta capacidad para las fragatas F-100, los submarinos S-80 y los helicópteros MH-60R y SH-60B.

**Indra es la empresa española con presencia en un mayor número de proyectos impulsados por la Unión Europea, coordinando algunos de los más importantes**



FOTO/INDRA LOCKHEED MARTIN

Hasta la fecha, a través de asociaciones industriales, Lockheed Martin ha aportado más de 1.000 millones de dólares de beneficios industriales a España, con la industria española apoyando numerosos programas de Lockheed Martin en todo el mundo.

Indra es la compañía española líder de ingeniería tecnológica para la Defensa. Dispone de soluciones de última tecnología para todos los dominios de la defensa que abarcan desde la operación, con sistemas de defensa completos o sistemas a bordo de las más avanzadas plataformas, hasta el entrenamiento con vanguardistas sistemas de simulación. Especialista en tecnologías radar, defensa electrónica, mando y control o comunicaciones, incorpora inteligencia artificial, big data, realidad virtual o nubes de combate a la nueva generación de sistemas críticos de defensa.

La compañía es la empresa española con presencia en un mayor número de proyectos impulsados por la Unión Europea, coordinando algunos de los más importantes. Ha exportado además sus radares a los cinco continentes y es uno de los principales suministradores de radares tácticos transportables para la OTAN.

#### Acuerdo con Skyguide en Suiza

Por otro lado, Indra y Skyguide han completado recientemente la implementación de la solución Advanced

Runway Safety Improvement (ARSI) en el Aeropuerto de Ginebra tras los grandes resultados obtenidos en Zúrich, donde esta solución ha impulsado la seguridad desde su despliegue en 2019.

La solución ARSI mejora la seguridad de la pista al detectar automáticamente si el control de tráfico aéreo da autorizaciones contradictorias o si un piloto no sigue las instrucciones. En caso de autorizaciones contradictorias o no conformidades, el controlador de tránsito aéreo recibe automáticamente una advertencia electrónica, lo que permite más tiempo para reaccionar y prevenir posibles situaciones críticas. En 2019, Indra y Skyguide fueron galardonadas con el premio Jane's ATC Award tras implantar la solución en el Aeropuerto de Zúrich, caracterizado por sus pistas cruzadas.

Ginebra es uno de los aeropuertos de una sola pista más transitados del mundo, con 18 millones de pasajeros en 2019. Los sistemas de control de tráfico aéreo de última generación son un requisito previo para maximizar la eficiencia operativa y la capacidad aeroportuaria. Skyguide utiliza el sistema de vigilancia terrestre InNOVA de Indra, y las recientes mejoras mejorarán el conocimiento de la situación de los controladores aéreos. La implementación en Ginebra demuestra que las alertas de seguridad avanzadas (A-SMGCS stage 3+) también son beneficiosas para los aeropuertos de una sola pista.



El vicepresidente internacional de Lockheed Martin, Ray Piselli (izqda.) y el consejero delegado de Indra, José Vicente de los Mozos (segundo por la izqda.), durante el acto de la firma.

**El sistema de vigilancia en tierra, proporcionado por Indra, es el principal sistema utilizado para apoyar la toma de decisiones de los controladores aéreos**

En el aeropuerto de Zúrich, la seguridad y la eficiencia aeroportuarias se han mejorado aún más mediante la modernización del sistema de iluminación terrestre (AGL) del aeródromo. Indra ha contribuido al proyecto integrando la gestión del sistema AGL en el sistema de vigilancia terrestre existente de Skyguide. El sistema de vigilancia en tierra, proporcionado por Indra, es el principal sistema utilizado para apoyar la toma de decisiones de los controladores aéreos. Tener una única interfaz de usuario para múltiples funcionalidades aumenta su conocimiento de la situación y su eficiencia.

“Nuestra alianza con Indra ejemplifica nuestro compromiso con la introducción de tecnología de vanguardia en los servicios de navegación aérea. Esta colaboración no solo subraya nuestra dedicación a proporcionar servicios de navegación aérea seguros y eficientes, sino que también destaca nuestro papel como líder en innovación en la industria”, dice Klaus Meier, CTO de Skyguide.

Para Andrew Fiamingo, director general de la filial de Indra en Noruega, “la colaboración que mantenemos con Skyguide nos ha permitido llevar al mercado desarrollos punteros que ayudan a los proveedores de servicios de navegación aérea de todo el mundo a mantener un tráfico regular en los momentos en los que más lo necesitan en sus aeropuertos, en condiciones meteorológicas adversas o cuando la demanda alcanza su punto máximo”. ●

# Tánger Med, socio prioritario del Puerto de Barcelona en su apuesta por la sostenibilidad y la complementariedad

La estrecha colaboración entre los dos grandes puertos del Mediterráneo redunda en beneficio de ambas comunidades.

Khadiya Taouil

La región marroquí de Tánger-Tetuán-Alhucemas y la comunidad autónoma de Cataluña han configurado un territorio económico muy atractivo, gracias a la actividad de sus dos grandes puertos: Tánger Med y el Puerto de Barcelona. La necesidad de desarrollar los intercambios comerciales por vía marítima entre ambos lados hace de la logística un factor crucial para alcanzar la sostenibilidad y la complementariedad.

La segunda mesa de este foro, celebrado en el Hotel St Regis de Tetuán, se tituló “El papel estratégico de los puertos en el desarrollo del territorio”.

Luís París, responsable de Automoción y Transporte Marítimo del Puerto de Barcelona, sostuvo que tanto éste como el puerto de Tánger Med constituyen unas palancas de suma importancia para Marruecos y España, que contribuyen eficientemente a desarrollar la economía local y extenderse a la dimensión internacional.

Se trata, según París, de una plataforma logística que contribuye tanto al desarrollo del territorio catalán como de la economía nacional y está abierta a los negocios de cooperación y colaboración con sus equivalentes en el extranjero, especialmente el puerto de Tánger Med, en un marco asociativo fructífero para ambas partes que se distingue por la complementariedad.

“No somos el puerto más grande en España, pero sí el más importante en materia de transporte de mercancías. Existen nuevas actividades logísticas que tenemos que desarrollar”, precisó, subrayando la importancia de la diversidad comercial logística y el importante valor añadido del puerto de Barcelona tanto para España como para Marruecos.

Con una plataforma industrial de 5.000 hectáreas, el puerto de Tánger Med, primer puerto en África y del Mediterráneo, tuvo la ambición de crecer, desde el lanzamiento del proyecto en 2003.

↓  
Zouhair Benjelloun, presidente de la Asociación Marroquí de Exportadores en Tánger-Tetuán-Alhucemas.

↓  
Idriss Aarabi, director de Operaciones de Importación y Exportación del Puerto de Tánger Med.



Su desarrollo ha tenido lugar en varias etapas, con la apertura del polo industrial en 2005; del puerto de Tánger Med 1, en 2007; la inauguración del puerto de Tánger Med 2, en 2019, y su objetivo de convertirse en un espacio sostenible y ampliable en función de la demanda del comercio mundial.

Benjelloun recordó que la primera fábrica sostenible se instaló en Tetuán y se alimentaba de energía eólica. “Marruecos apuesta, hoy en día, por un consumo responsable, basado en los productos de proximidad elaborados de forma sostenible”, agregó, haciendo un especial hincapié en la importancia de generalizar la cultura de sostenibilidad en los sectores económicos, a la espera de comenzar a pagar esta huella de carbono en 2027.

En el marco de la estrategia marroquí de crear riqueza y puestos de trabajo, el trío portuario formado por Tánger Med, Nador West Med y el puerto atlántico de Dajla supondrá una consolidación de la logística nacional y un impulso significativo que acompañará a este sector en materia de importaciones y exportaciones.

“Hay una gran armonización y coordinación entre el puerto de Tánger Med y los de Dajla y Nador, entre quienes reina la lógica de la complementariedad más que la competencia”, concluyó Zouhir Benjelloun.

## Marruecos, prioritario para la Cámara de Comercio de Barcelona

Josep María Gómez, responsable de Desarrollo Internacional de la Cámara de Comercio de Barcelona subrayó que “Barcelona siempre ha considerado a Marruecos como un país prioritario, otorgándole el estatuto de socio de honor”.

Como explicó Gómez, el Puerto de Barcelona ha consolidado su asociación con el puerto de Tánger Med a fin de resolver, entre otros objetivos estratégicos, los problemas que afectan a la logística aduanera, a los

servicios de transporte y al desarrollo de la infraestructura portuaria.

En nombre del puerto de Tánger Med, Zouhair Benjelloun subrayó que el éxito que ha alcanzado este puerto es fruto de la visión estratégica del Rey Mohamed VI, así como de los esfuerzos desplegados por los diversos actores públicos y privados: los socios del puerto, los operadores, las administraciones públicas y los diferentes participantes en el desarrollo de esta plataforma económica vital de Marruecos.

Benjelloun enumeró las cifras récord que alcanzó el complejo portuario de Tánger Med, llegando a superar los siete millones de contenedores, dos millones de pasajeros, 700.000 camiones, 1.200 empresas instaladas en la zona industrial y 100.000 puestos de trabajo creados en varios sectores como el aeronáutico, la electrónica, la industria agroalimentaria, el textil, la logística y, sobre todo, la automoción.

Líder en África y el Mediterráneo, el complejo portuario Tánger Med se compone de 3 puertos desarrollados en 1.000 hectáreas: Tánger Med 1, el puerto de pasajeros y de tráfico rodado y el puerto Tánger Med 2.

## Tánger, una ciudad con una dimensión humana atractiva

Zakia Sekkat, la directora general de Group Poudrox Industries, sostuvo que “Marruecos es un importador neto de productos químicos, por lo que tener un abastecimiento suficiente de la materia prima requiere forzosamente un puerto de proximidad”.

En este sentido, Tánger Med se benefició básicamente de la actividad económica del puerto Tánger Ciudad como puerto comercial y la evolución de la logística en la región de Tánger-Tetuán-Alhucemas gracias a Tánger Med.

“Un operador económico ha de tener una visión logística adaptada a su actividad, sea ferroviaria, terrestre o marítima, para resolver las problemáticas operacionales



↑↑  
Foto de familia de los integrantes de la mesa dedicada al papel estratégico de los puertos, celebrado en Tetuán.

↑  
Josep María Gómez, responsable de Desarrollo Internacional de la Cámara de Comercio de Barcelona.

↑  
Mohamed Ouanaya, director general de la SAPT y de la SGPTV.



con el operador marroquí en materia de transporte”, explicó Sekkat, mencionando que “necesitamos un transporte para llegar al mercado africano y para ello está la orientación atlántica que podrá resolver las dificultades logísticas con África”.

Mohamed Ouanaya, el director general de la SAPT y de la SGPTV, resaltó que el objetivo del desarrollo del puerto Tánger Ciudad es posicionar a Tánger en el mapa mundial de los puertos de recreo y cruceros tras la decisión estratégica macroeconómica de llevar la actividad económica en Tánger Med.

“El puerto de Tánger Ciudad se ha convertido en un vector de animación por excelencia que da a conocer el potencial enorme de la ciudad de Tánger y su historia que engloba ocho civilizaciones”, precisó.

Cabe recordar que, con una superficie de 2.800 m<sup>2</sup>, el puerto acoge a 1,7 millones de pasajeros que utilizan anualmente la línea Tánger-Tarifa. ●

# El puerto de Tánger Ciudad quiere captar parte del tráfico marítimo del Estrecho de Gibraltar

El puerto de Tánger Ciudad se ha convertido en uno de los elementos dinamizadores de la ciudad, al igual que sucedió con el puerto de Barcelona en la década de los 90.

Javier Fernández Arribas

**M**ohamed Ouanaya, presidente director general de la Sociedad de Gestión del Puerto de Tánger Ville, explicó a Atalayar las ventajas que ofrece esta infraestructura de la ciudad.

**¿Qué le ha aportado su presencia en este foro logístico, donde se ha puesto de relieve la importancia de las relaciones entre la región de Tánger-Tetuán-Alhucemas y Cataluña?**

En primer lugar, gracias por recibirme para esta entrevista. Ha sido muy interesante para nosotros asistir a este encuentro que junta a dos regiones muy dinámicas, como la catalana y la del norte de Marruecos, a dos ciudades portuarias como Barcelona y Tánger. Fue muy interesante escuchar a algunos expertos de diferentes regiones discutir sobre el impacto de la logística y sobre cómo podemos mejorar este sector y colaborar para intensificar la relación entre los puertos de Tánger Med y Barcelona. Para nosotros también fue interesante presentar la gran reconversión del antiguo puerto de Tánger Ciudad: creo que hay una gran similitud con lo que se hizo en Barcelona en la década de los noventa del pasado siglo, abriendo el puerto a la ciudad y vinculando el puerto y la ciudad para que sea más humano, más interesante y tenga más valor.

**El nuevo puerto de Tánger Ciudad es extraordinario, creo que ahora es una de las mejores joyas de la ciudad. ¿Cuáles son sus principales atracciones?**

Hay que tener en cuenta que Tánger se encuentra en el Estrecho de Gibraltar: hay muchos barcos que pasan por allí y el objetivo de este gran proyecto es captar a algunos de ellos para que se queden en nuestros puertos deportivos y captar también parte del transporte marítimo de cruceros. En Tánger, como usted dice, tenemos ahora mismo muchos atractivos que ofrecer a nuestros

**La reconversión del antiguo puerto de Tánger Ciudad ha sido muy similar a la que hizo el puerto de Barcelona en la década de los noventa**



visitantes: tenemos la Medina Vieja, que ha mejorado mucho; el muro que rodea la Medina; la interfaz entre la ciudad vieja y el puerto, que ahora es muy agradable... La primera fase de nuestra idea está completamente terminada y ahora estamos programando la segunda fase. Nuestros visitantes estarán encantados y bien atendidos en nuestra ciudad y en nuestro puerto deportivo. En nuestra marina podemos acoger todo tipo de barcos: desde los más pequeños, de siete metros de eslora, hasta grandes buques de más de 100 metros.

**¿Y en cuanto a los grandes cruceros? ¿Son bienvenidos o no? La anterior alcaldesa de Barcelona no los quería, por las complicaciones que presentaban a la ciudad en términos de masificación...**

Pero ahora creo que por Barcelona pasan muchos cruceros. En Tánger ahora estamos empezando a crecer, así que creo que es un gran problema que tenemos que

plantearnos de cara al futuro. Se trata de gestionar cómo evitar problemas como la contaminación: tenemos que discutirlo tanto con los propietarios de los cruceros como con las autoridades de la ciudad. La presencia de los cruceros en la ciudad supone muchos impactos positivos, entre ellos el económico: los turistas hacen gasto, compran cosas, van a restaurantes, compran recuerdos, regalos... Todo ello es muy bueno para la economía local. Por eso es necesario abrir el debate entre las distintas partes implicadas: necesitamos un buen enfoque y un diálogo entre los propietarios, la ciudad, los gestores de la misma y el puerto, con el objetivo de minimizar el impacto negativo de esta actividad en la vida diaria de los ciudadanos.

**¿El puerto de Tánger es una invitación para que los empresarios españoles se acerquen a Tánger-Tetuán-Alhucemas porque ofrece muy buenas oportunidades para invertir?**

↑ Mohamed Ouanaya, director general de la SAPT y de la SGPTV.

**Tánger está creciendo mucho: está en boca de todos y quienes han oído hablar de ella quieren venir a invertir y a disfrutar de su calidad de vida**

Por supuesto que sí, hay muchas oportunidades para invertir y la calidad de vida de Tánger es muy buena. Ahora mismo, la ciudad está en boca de todo el mundo: todos los que han oído hablar de Tánger quieren venir aquí. Los españoles y el norte de Marruecos estamos muy unidos: tenemos mucho en común y ahora compartimos cosas buenas en la gestión, en la ciudad, en las infraestructuras y en todo lo que hemos hecho durante los últimos 20 años.

**Es importante que los españoles y los marroquíes tengamos una mentalidad de coordinación y colaboración, que no compitamos entre nosotros y que rememos en la misma dirección.**

Por supuesto. Creo que tenemos una estrecha relación entre las dos orillas del Mediterráneo, española y marroquí, y muchas cosas en común, que suponen un beneficio para ambas partes. Debemos explorar esta relación y aprovechar el valor añadido de la misma. ●

## Marruecos, Mauritania el nuevo Sahel

**Mohamed Lamine Khattary**  
Periodista y analista de  
Mauritania

**P**arece que ya no es ningún secreto que el Reino de Marruecos busque ayudar al grupo “G5 Sahel” y dar nueva vida a este proyecto. Un proyecto decaído y cuyos cimientos están debilitados puesto que varios de sus integrantes han sufrido en cuerpo y alma las consecuencias de la inestabilidad política causada por los golpes de Estado, los grupos terroristas, la injerencia rusa y los enfrentamientos políticos, sociales y económicos que dividen a sus sociedades.

Marruecos está tratando de salvar el proyecto G5 Sahel de la desintegración definitiva mediante una iniciativa anunciada por el rey Mohamed VI en el último aniversario de la marcha verde, cuya base declarada se centra en la economía y una asociación para el desarrollo que sea beneficiosa para los países del Sahel y para Marruecos también.

Además, en torno a este marco anunciado giran intenciones y propósitos explícitos, incluido el deseo de Marruecos de abrir una ventana atlántica para el comercio con los países africanos del Sahel y el persistente esfuerzo de Rabat por desempeñar el papel de punto de enlace y puente entre África y la Unión Europea y Estados Unidos.

Tampoco se oculta que los marroquíes se esfuerzan por integrar los puertos del sur en el ciclo económico africano y las consecuencias políticas que de ello se derivan confirmando la marroquinidad de esas regiones. Algo que no sentó nada bien al Frente Polisario, que emitió un comunicado advirtiendo del peligro del nuevo enfoque marroquí sobre la seguridad de la región.

Volviendo a la nueva visión marroquí sobre la región, se puede deducir fácilmente y teniendo en cuenta el contexto geopolítico que Marruecos, que ha sabido presentarse como un socio “maduro” para los europeos, está trabajando para convencer a europeos y estadounidenses de su capacidad para jugar el papel de una “alternativa blanda” para llenar el vacío francés dentro de los círculos del poder en algunos países del Sahel.

Y para ilustrarlo y explicarlo con un pequeño ejemplo, el holding marroquí AKWA Group se hizo con el control de Total Mauritania, filial de la marca francesa, llenando de esta forma el vacío francés.

Entre otros objetivos de la visión marroquí, el anuncio de Marruecos de abrir su litoral atlántico a los países del

Sahel y del Sáhara, que incluye Níger, Chad, Burkina Faso y Mali, puede conllevar algo parecido a una respuesta a la carretera Argelia-Mauritania que se está ultimando y que habría suscitado preocupación en Rabat de que dicha ruta se convierta en un paso comercial paralelo y competidor del paso de Guerguerat.

Ante estos acontecimientos, cabe preguntarse: ¿dónde está Mauritania en todo esto? No exageramos cuando muchos afirmamos que es el primer país al que apuntan los últimos acontecimientos que ocurren a su alrededor.

No hay duda de que estamos ante una “desorientada Mauritania” en un contexto de dramáticos cambios que está experimentando la región y está tratando de salir con las menores pérdidas, además de evitar pagar un precio por alinearse y posicionarse en el juego de los equilibrios en la región tratando siempre de mantener una neutralidad positiva y cautelosa, similar en su dificultad a caminar sobre una cuerda, con lo que esta posición requiere de velocidad en el movimiento y cálculo preciso de los pasos a dar.

Pero cuando llega el “Zarg afam Lajiam” como se suele decir en hassani para referirse a las situaciones en las que se aproxima el peligro, es bueno prestar atención a la naturaleza del posicionamiento a través de nuevas opciones.

Entre ellos está la búsqueda y la exploración de los planteamientos que ayuden a fortalecer la neutralidad positiva de Mauritania teniendo como horizonte evitar a toda costa aquellos escenarios que pueden perjudicar los intereses políticos y económicos vitales del país que resultarían de los escenarios futuros.

Además, hay que trabajar para mantener los equilibrios con los países y poner encima de la mesa las prioridades de Mauritania acorde con su situación geográfica y teniendo en cuenta sus intereses estratégicos.

Esto requerirá que Mauritania se replantee exhaustivamente su posición en la región y desarrolle enfoques novedosos para tratar con su vecindad en el Magreb y África y esto pasa por fortalecer sus estructuras internas para hacer frente a la realidad y las variables externas no convencionales que la región experimentará.

Este país, que muchos analistas europeos describen como “el único superviviente” de la inestabilidad en la región del Sahel, sin duda tendrá que medir los límites de la seguridad y los peligros y tomar la decisión adecuada antes de que la neutralidad positiva se convierta en un estado de neutralidad negativa y oportunidades perdidas. ●



Fundación “la Caixa”

Solo es progreso si progresamos todos

*Pensamiento crítico, creatividad,  
colaboración y comunicación*

Las **4C** son conceptos que promueven habilidades que cualquier alumno necesita para desarrollar su potencial.

Descubre más en [fundacionlacaixa.org](http://fundacionlacaixa.org)



**El mundo de  
mañana depende  
de la educación  
de hoy**

*Laura — 1º de Bachillerato*



# Marruecos es el país ideal para las oportunidades de negocio

La colaboración y la coordinación entre las empresas de la región mediterránea son claves para el crecimiento de esta zona y de sus aspiraciones.

Javier Fernández Arribas

Ignasi Sayol, presidente del Clúster Logístico de Barcelona y directivo de PIMEC, la patronal que agrupa a miles de empresas en Cataluña, atendió a los micrófonos de Atalayar en el marco del III Encuentro Regional de Logística, celebrado en Tetuán (Marruecos).

## ¿Qué conclusiones ha sacado de este encuentro regional de logística, en el que se ha puesto de manifiesto lo trascendental que es esta cuestión?

En calidad de presidente del Clúster Logístico y empresario, me ha sorprendido gratamente el dinamismo, las infraestructuras y el entorno. Al fin y al cabo, los empresarios nos movemos donde existen oportunidades de negocio, y en Marruecos hay muchas oportunidades. En Cataluña tenemos un gran volumen de pequeñas y medianas empresas que están muy interesadas en salir al exterior, exportar sus productos e instalarse en un país como Marruecos. Por tanto, la experiencia es muy importante. Seguramente repetiremos o buscaremos enlaces para poder hacer conexiones con otras patronales aquí en Marruecos, porque lo vemos muy interesante.

## ¿Qué oportunidades de negocio ha podido detectar durante estos días en la región?

Hemos tenido algunas reuniones, pero todavía queremos profundizar más para ver exactamente cómo se

pueden materializar esas oportunidades. Todavía tenemos pendiente una visita al puerto de Tánger Med, para conocer las infraestructuras que tiene. Yo estoy presente en el Consejo de Administración del puerto de Barcelona, por lo que conozco la realidad de cómo funciona un puerto, así que nos interesa mucho visitar esas instalaciones y valorar dónde y cómo podemos profundizar en las oportunidades de negocio conjuntas que hay.

## España y Marruecos somos vecinos y tenemos los mismos intereses. El caso de Tánger Med con los puertos españoles es una realidad: desde que trabajan en coordinación y colaboración, las cifras del comercio han subido mucho.

Como empresario, siempre he buscado la colaboración en los lugares donde he estado. Tengo empresas fuera, pero siempre con partners locales con los que constituimos sociedades. A mi modo de ver, éste es el formato ideal de crecimiento, ya que sin colaboración, no hay futuro. Tanto los empresarios como las patronales tenemos el deber de buscar acuerdos de colaboración. Hoy en día, más que la competencia, hay que buscar qué sinergias hay, cómo se puede llegar a acuerdos y cómo entre todos ampliamos las oportunidades de negocio para que sean más y cada vez más importantes.

## ¿Qué deben hacer los países del Mediterráneo en este momento convulso del mundo, del comercio internacional, a causa de los problemas en el canal de Suez?

Evidentemente, estamos muy preocupados por el tema del Canal de Suez. También estamos todavía sufriendo las consecuencias de la pandemia. Por ello, estamos interesados en abrir otras líneas también, como todo lo que engloba la Ruta de la Seda ferroviaria. Desde

**Los empresarios nos movemos hacia donde existen oportunidades de negocio, y en Marruecos hay muchas posibilidades**

**Siempre es buena idea invertir en los nuevos mercados en donde se puede colaborar con socios locales**

el Clúster estamos trabajando desde hace años porque seguramente va a ser también una opción para la distribución de ciertos productos, no para todos. Por tanto, creemos que toda la región mediterránea debe trabajar en conjunto para podernos posicionar y dar soluciones logísticas industriales.

## Usted, como empresario, ¿tiene alguna idea de invertir o hacer negocios en Tánger-Tetuán-Alhucemas?

Aún no, porque es muy reciente, pero seguramente con las visitas que vamos a realizar podremos detectar posibles oportunidades de negocio. Al final, desde el Clúster consideramos que siempre es buena idea invertir en los nuevos mercados en los que se pueda colaborar con partners locales, con los que poder hacer cosas conjuntamente. Por ejemplo, nosotros desarrollamos una tecnología muy novedosa, de blockchain, de inteligencia artificial, y seguramente podremos encontrar partners locales con los que hacer negocios.

## Además de buenos negocios, aquí puede usted encontrar buena calidad de vida: educación, sanidad, ocio, deporte, seguridad, gastronomía... ¿Todo esto cuenta?

Desde luego: yo soy mediterráneo y a los mediterráneos nos gusta trabajar y también vivir bien. A mí que no me busquen donde hay frío. Por eso estamos muy cercanos a Latinoamérica, por ejemplo. Cuestiones como el clima también son muy importantes, porque yo soy de Barcelona y teniendo el mar al lado, me siento como en casa. El clima mediterráneo o la manera de ser de las personas son factores que valoro mucho. Al final, a la hora de hacer negocios todo eso cuenta. Con culturas muy diferentes a veces es difícil, pero con culturas que han nacido del mismo tronco, todo es más sencillo. ●

← Ignasi Sayol, presidente de PIMEC.

↓ Ignasi Sayol, en el III Encuentro Regional de Logística, dedicado a la región de Tánger-Tetuán-Alhucemas.



# Una visita a Tánger Med: el centro logístico líder en el Mediterráneo

El puerto marroquí de Tánger Med se ha convertido en uno de los principales del Mediterráneo, batiendo récords de tráfico de contenedores, vehículos y personas.

José Ángel Pedraza

**T**ánger Med impresiona al visitante que se desplaza por la carretera que une Tánger con Tetuán: la enorme extensión de terreno que ocupa (más de un millar de hectáreas, el equivalente a 2.000 campos de fútbol); el número de contenedores que se amontonan en torno a las enormes grúas, como piezas de Lego (8,6 millones de unidades gestionadas durante 2023); el impresionante tamaño de sus grúas, especialmente visibles cuando cae la noche y se encienden las luces que las adornan... y eso es sólo lo que se advierte a primera vista.

Atalayar tuvo ocasión de disfrutar de una visita guiada a las instalaciones del puerto, formando parte de la comitiva de asistentes al III Foro Logístico en el marco de los Encuentros Regionales de Logística dedicado a la región de Tánger-Tetuán-Alhucemas y al Puerto de Barcelona, celebrado el pasado 26 de enero en el Hotel St Regis de Tetuán.

Un puerto que, de lejos, impresiona por su aspecto y su tamaño, que se hace patente al entrar en sus instalaciones y comprobar el tiempo que se necesita para desplazarse entre los distintos sectores. Estamos hablando de 1.000 hectáreas de extensión solo del complejo portuario, a las que hay que añadir 5.000 hectáreas de plataforma industrial y 200 del área logística.

Dimensiones lógicas para una instalación que, a lo largo del año 2023, procesó un total de 8.617.410 contenedores (un 13,4 % más que en 2022); 2.700.747 pasajeros (+30 %); 477.993 camiones (+4,1 %); y 578.446 vehículos nuevos (+21 %). →

↓  
Puerto de Tánger Med.



## GROWING GLOBAL CONNECTIVITY



PHOTO: TÁNGER MED

El puerto de Tánger Med cuenta con una conectividad semanal con más de 180 puertos en más de 70 países de los cinco continentes. Ello le permite conectar por vía marítima con América del Norte y el Sur en un plazo de 10 días; con 40 puertos de 24 países de África Occidental; con el primer puerto europeo, Rotterdam (Holanda), en apenas tres días; y con China en 20 días.

El tonelaje de tráfico de contenedores del puerto por áreas geográficas se reparte entre África (36%), Europa (35%), Asia (18%) y con el otro lado del Atlántico (11%).

### Un proyecto iniciado en 2003

Como explicaron los portavoces del puerto de Tánger Med a los asistentes a la visita, el proyecto se inició en 2003 y ha recorrido un largo camino desde entonces. Una iniciativa que estuvo impulsada personalmente por el rey de Marruecos, Mohamed VI.

El propio monarca señaló, al inicio de la construcción del puerto, que “estamos lanzando uno de los proyectos económicos más importantes de la historia de nuestro país. Éste es el nuevo puerto de Tánger Med, que consideramos como el núcleo de un gran puerto, un complejo logístico, industrial, comercial y turístico”. Desde ese momento, los hitos en su construcción y ampliación se

↑ Conectividad del puerto de Tánger Med.

El puerto de Tánger Med cuenta con una conectividad semanal con más de 180 puertos en más de 70 países de los cinco continentes

han ido sucediendo. Durante la primera década del siglo, la apertura de nuevas instalaciones se fue sucediendo: en 2005 se produjo la apertura del polo industrial; dos años después se inauguró el puerto de Tánger Med 1; en 2009, se abre la mayor plataforma industrial de Tánger Med; en 2010, se registra la apertura del puerto de pasajeros y camiones.

Ya en la segunda década del siglo XXI, nuevos hitos jalonaron la cronología de esta instalación: en 2012, se abre la Tánger Automotive City, con la presencia de la planta del Grupo Renault; en 2014 se inaugura el Centro Portuario de Tánger Med, mientras que la primera fase del puerto, Tánger Med 1, alcanza su capacidad máxima de tres millones de contenedores anuales; en 2015, se abre el Parque de Tetuán; en 2017, comienza a funcionar el acceso de exportaciones...

El hecho de que el puerto de Tánger Med 1 hubiera alcanzado su capacidad máxima de procesamiento de contenedores hizo necesaria la ampliación de las instalaciones, que se llevó a efecto en 2019, con la apertura del puerto de Tánger Med 2.

Ello le permitió a Tánger Med convertirse en el primer puerto de contenedores del Mediterráneo, procesando anualmente más del doble de contenedores de

la capacidad de Tánger Med 1. Desde entonces, esta instalación ha logrado también convertirse en el primer puerto de África y ocupa el puesto 22 de los 500 mayores puertos mundiales por volumen de tráfico de contenedores.

Como indicaron los portavoces de las autoridades portuarias a las preguntas de Atalayar, el puerto Tánger Med ha sido creado para crecer, debido al aumento de la demanda, al crecimiento del comercio mundial y al incremento del número de solicitudes de escalas en Tánger Med: “vista su posición estratégica en el cruce marítimo del Estrecho de Gibraltar, hemos realizado la primera ampliación con Tánger Med 2 y es muy probable que haya nuevas ampliaciones del puerto. Esperamos ahora la finalización y la explotación de Nador West Med para valorar el impacto que tiene y hacer un estudio de la evolución del tráfico mundial de contenedores”.

### Inversión de 11.200 millones de dólares

El esfuerzo económico que ha realizado el Gobierno de Marruecos con este proyecto ha sido muy importante: la infraestructura ha requerido una inversión global de 11.200 millones de dólares, 4.300 millones de inversión pública y 6.900 millones de inversión privada.

↑↑ Responsables de la Autoridad Portuaria explican a los visitantes las cifras de Tánger Med.

↑ Buque en maniobras de aproximación en el puerto de Tánger Med.

↗ Edificio de la Agencia Especial Tanger Med.

Tánger Med es líder en Europa, América y Asia en el sector automovilístico

Con la perspectiva del tiempo, no cabe duda de que la inversión ha sido rentable: Tánger Med se ha convertido en un polo económico creciente, con una gran presencia de sectores clave para la economía de Marruecos y, concretamente, de la región de Tánger-Tetuán-Alhucemas, como automoción, aeronáutica, electrónica, textil o agrícola.

Especialmente relevante es la presencia del sector automovilístico: el puerto es líder de Europa, América y Asia, y cuenta con 11 de los 20 mayores suministradores de automóviles.

Impresiona ver salida de los interminables trenes, con decenas de vagones cargados de flamantes vehículos, que parten hacia sus puntos de distribución.

La ubicación estratégica de Tánger Med, en la ruta del Estrecho de Gibraltar, y su cercanía con otros puertos del entorno mediterráneo, pone de relieve la necesidad de cooperación con aquéllos.

Como señalan las autoridades portuarias, la cooperación y coordinación es constante con el cercano Puerto de Algeciras (a menos de 30 kilómetros de distancia en línea recta), especialmente durante la operación Marhaba, el tránsito anual de los marroquíes residentes en el extranjero, así como durante el tránsito de camiones y las escalas de buques de transbordo rodado.

Una complementariedad que se ve facilitada por el hecho de que tanto Tánger Med como Algeciras comparten el mismo operador portuario, APM Terminals,

El objetivo ahora es alcanzar la misma complementariedad, salvando las distancias, con el Puerto de Barcelona, una colaboración que redundará en beneficio tanto de los empresarios españoles que quieran instalarse en Tánger-Tetuán-Alhucemas, como de los empresarios marroquíes que quieran dar el salto a Europa.

Apenas 14 kilómetros separan a Europa y África. De hecho, desde las ventanas de edificio de la Agencia Especial del Puerto se puede divisar, en un día claro, el perfil de la costa española, desde Algeciras a Tarifa. Ahora, el objetivo es que esa distancia sea sólo simbólica. ●

# Entre España y Marruecos sólo puede haber colaboración y complementariedad

España y Marruecos están condenados a entenderse y a colaborar en materia de negocios. Su cercanía geográfica y posición estratégica hacen indispensable un entendimiento para aprovechar toda su potencialidad.

Javier Fernández Arribas

**Z**akkia Sekkat, presidenta y directora general del Grupo Poudrox Industries, expuso ante los micrófonos de Atalayar su visión acerca de la colaboración empresarial entre España y Marruecos, al término del III Encuentro Logístico celebrado en Tetuán.

**¿Qué valoración hace de esta jornada sobre la cooperación logística entre España y Marruecos, entre Barcelona y Tánger-Tetuán-Alhucemas?**

Efectivamente, este tipo de jornadas son muy importantes para nosotros, como operador industrial que somos. En primer lugar, porque nos permiten conocer el potencial que existe en cada región, tanto en la región catalana como en la región de Tánger y su entorno, en el puerto de Tánger Med, y las posibilidades de cooperación y colaboración en los productos logísticos que nos interesan. Al mismo tiempo, es una jornada que nos permite señalar las dificultades que tenemos, las carencias precisamente en relación con lo que nos gustaría tener en la cooperación catalana-marroquí.

**¿Es mejor la colaboración que la competencia entre España y Marruecos, y las empresas de ambos países?**

Sin duda. En primer lugar, nunca pensamos que pudiera haber competencia entre Marruecos y España. Incluso en los tiempos más difíciles desde el punto de vista político, siempre hemos tenido una relación entre los dos países. Durante los periodos en los que hubo una apariencia de competencia entre ambos por los productos agrícolas, nosotros, como operador industrial, nunca sentimos que hubiera competencia real. Siempre hemos considerado que sólo había una posible complementariedad, una posible colaboración. De hecho, fuimos uno de los mayores importadores de productos químicos españoles a Marruecos en 1994. No se puede pensar sólo en términos de competencia o de rivalidad, hay que

**Incluso en los tiempos más difíciles desde el punto de vista político, España y Marruecos siempre han mantenido una estrecha relación**

→  
Zakkia Sekkat, directora general de Poudrox Industries.



**España es, desde hace años, el primer socio económico de Marruecos, y va a seguir siéndolo durante muchos años**

pensar en términos de colaboración. Y el hecho de que nuestros países estén tan cerca nos obliga a pensar en términos de complementariedad y colaboración.

**¿Cuál es el principal producto y principal actividad de Poudrox Industries?**

Nuestra principal actividad es la fabricación de pintura industrial para el termolacado de metales. Somos la única empresa en Marruecos que fabrica este tipo de productos, y la única empresa para los países del norte de África y para África, además de Sudáfrica. Así que nuestro negocio requiere unas materias primas que importamos desde España y otros países europeos, desde Estados Unidos, desde Arabia Saudí, Corea del Sur... Nuestro negocio nos permite ponernos en contacto con diferentes países.

**¿Cómo invitaría usted a inversores españoles a venir a la región de Tánger-Tetuán-Alhucemas?**

En otras palabras, un operador viene a una región si ve interés en ella, si tiene interés en invertir en una región. Así que lo mejor es ser transparentes, explicar lo que tenemos, dar a conocer todo nuestro potencial y, sobre todo, nuestros programas de desarrollo futuro. Eso es lo que da visibilidad a los operadores, tanto para su inversión inmediata como para su desarrollo futuro.

**Además de buenos negocios, en Tánger hay una buena calidad de vida para quien quiera venir a invertir: colegios, restaurantes, actividades deportivas...**

Por supuesto. Yo no soy natural de Tánger, pero me vine a vivir por la calidad de vida que tenía. Y eso fue hace mucho tiempo. Más aún, ahora que Tánger se ha desarrollado bien: la infraestructura de carreteras se ha desarrollado, las facilidades de comunicación con España se han desarrollado... así que la calidad de vida en Tánger es inestimable, es muy importante y me alegro de haber elegido vivir en esta ciudad.

**¿Qué papel ha tenido el impulso de Su Majestad el Rey Mohamed VI para la modernización del norte del país?**

La modernización impulsada por Su Majestad es una dirección con un objetivo importante, porque ésta es la puerta de entrada a Europa, así que no es normal que haya una gran diferencia entre la facilidad de vida en Europa y la facilidad de vida en Tánger. Era muy importante que desarrolláramos esta región, y esta visión de Su Majestad ha contribuido y obligado a la gente a superarse.

**Además, ahora España y Marruecos son socios estratégicos, con unos mismos objetivos desde el punto de vista político y también empresarial.**

Por supuesto que sí. España tiene todo el interés en ser nuestro socio estratégico, y lo es desde hace algunos años: es el primer socio económico de Marruecos, desde hace cinco o seis años. Y creo que va a seguir siéndolo, porque hoy Marruecos ha establecido con España unas relaciones serenas, seguras, transparentes, basadas en la apertura y en la asociación, basadas realmente en el trabajo conjunto. ●

**Tánger se ha desarrollado mucho en los últimos años, con infraestructuras y comunicaciones**

# El desarrollo de Marruecos impulsará la región mediterránea

Personal cualificado y modernización son otras de las propuestas que Marruecos ofrece para el crecimiento del comercio e industria de la zona.

Javier Fernández Arribas

**J**osep María Gómez, responsable de Desarrollo Internacional de la Cámara de Comercio de Barcelona, atendió en exclusiva a los micrófonos de Atalayar en el marco de los Encuentros Regionales de Logística, celebrados en Tetuán, Marruecos.

**Señor Gómez, ¿qué ha aprendido usted de esta jornada, aquí en estos encuentros regionales de logística que ha organizado el Centro Regional de Inversiones de Tánger-Tetuán -Alhucemas?**

En primer lugar, quiero agradecer, obviamente, todo el apoyo recibido por Investing Tangier, tanto en la organización como en todos los aspectos de la logística. La Cámara de Comercio siempre ha tenido a Marruecos como uno de los principales socios comerciales. Siempre ha sido uno de los países foco y ha acompañado a numerosas empresas en este mercado. Esta jornada nos ha servido para ver de nuevo el desarrollo brutal que está teniendo la zona. Desarrollo, a nivel de infraestructuras, a nivel de logística, a nivel de recursos humanos. Aquí hay energía, se está produciendo algo importante y tener que estar presente de alguna forma es casi obligado para entidades como nosotros.

**Muestra que, de la colaboración y la coordinación, mejor que el enfrentamiento y la competitividad mal entendida, surgen oportunidades y es beneficioso para todas las partes.**

Además, puede ser extrapolable a nuestro entorno. Hemos venido aquí con un grupo de responsables de diferentes entidades. Tenemos al Puerto de Barcelona, tenemos Mercabarna, tenemos entidades como PIMEC. Todos juntos podemos hacer un trabajo mucho mayor, de mucho más impacto, que si lo hacemos individualmente.

**Me refería, además, no sólo entre ustedes, sino con Marruecos. Hay veces que se mira a Marruecos con**

**Esta jornada nos ha servido para ver de nuevo el desarrollo brutal que está teniendo la zona. Desarrollo, a nivel de infraestructuras, a nivel de logística, a nivel de recursos humanos**

**➤** Josep María Gómez, responsable de Desarrollo Internacional de la Cámara de Comercio de Barcelona.



**cierto recelo cuando resulta que en Marruecos la modernización está disparada y, sobre todo, los intereses, como los geoestratégicos, los cuales son comunes y también desde el punto de vista económico y comercial. Tánger Med es un ejemplo, cuando han empezado a colaborar los puertos españoles con Tánger Med, todos han salido beneficiados.**

Sí, la colaboración con Marruecos, que debe ser un más. A nivel histórico, a nivel geográfico y ahora a nivel económico, obviamente. Esto nos está ayudando considerablemente a ir juntos a dos mercados muy importantes: Europa y África.

**¿Ha sacado algún negocio a la vista o algún sector**

**o alguna idea concreta de esta jornada, de sus contactos con las representantes marroquíes?**

Donde creemos que hay buenas oportunidades, y aquí se han reflejado, es precisamente en aquellas empresas, marroquíes y españolas, que ya trabajan en la logística, sino en la modernización de la logística. Empresas de Blockchain, automatización de almacenes, toda la tecnología de IoT (Internet of Things), que se está aplicando precisamente en los puertos. Es una línea de trabajo fundamental para trabajar otros aspectos interesantes, colaboraciones con transitarios, colaboraciones con agentes de aduanas, que ayudarán a facilitar cualquier problema que tengan en aduanas de ambos países.

**Estamos en un entorno en el que no sólo es importante el ámbito económico, sino que es necesario, obviamente, el bienestar personal que aquí se palpa**

**Además de buen negocio, Tánger ofrece buena calidad de vida. Estamos en invierno, a 26 grados, hay seguridad jurídica fundamental, estabilidad política, y luego buenos colegios para los niños, hospitales, restaurantes, deportes...**

La verdad es que lo que hemos estado viendo aquí es maravilloso. Digamos que combina lo mejor de los dos países, y además es una ubicación privilegiada. La comida, las infraestructuras, muy importantes, carreteras, pero también hospitales, colegios...

**La conectividad, el transporte, que llegas a Tánger y con la alta velocidad estás en Casablanca en dos horas, o el aeropuerto, o todo ese tipo de conexión que siempre, para un empresario, es bueno.**

Es excelente. Estamos en un entorno en el que no sólo es importante el ámbito económico, sino que es necesario, obviamente, el bienestar personal que aquí se palpa.

**Ha mencionado usted antes, y no lo quiero dejar pasar por alto, el tema de la formación. Hay una nueva generación, podemos tener la imagen de las pateras, pero la realidad es que hay una nueva generación de marroquíes, pero también de africanos, que se están formando, que quieren prosperar, que quieren tener una vida mejor, y que, para Europa, teniendo en cuenta que somos una sociedad cada vez más envejecida, puede ser la solución: personas bien formadas, con ganas de trabajar y con ganas de progresar.**

Por supuesto, una de las líneas que nosotros estamos trabajando muy directamente es con empresas de la industria auxiliar. Conocen que la mayoría del tejido empresarial español está compuesto por pequeñas y medianas empresas. El principal problema de esta tipología de empresas es que no encuentran personal altamente cualificado para poder trabajar en estas empresas. Bienvenidos, la verdad, porque tener esta fuerza laboral, y además con ganas, como hemos visto aquí, que permita tener una formación y que se puedan incorporar a estas empresas, es esencial. Es fundamental para poder seguir creciendo. Si no, será muy complicado.

**Señor Gómez, ¿usted recomendaría a sus socios de la Cámara que vinieran aquí a explorar, a ver, a tantear qué opciones, qué oportunidades tienen en los distintos sectores?**

Totalmente. Es una de las actividades que habitualmente hacemos. Cuando detectamos que hay una región, que hay una zona interesante, aquí hemos estado con empresas que han venido precisamente para eso, para explorar oportunidades de inversión, colaboración, venta... y lo han hecho, precisamente, por estas condiciones. Esto es un sí rotundo.

**Y la carta de inversiones que no se nos olvide, que ha abierto las facilidades para poder invertir...**

Totalmente. Ayer visitamos diferentes empresas españolas ubicadas en esta zona, y las facilidades son muchas, aparte de esta seguridad jurídica. ●



PHOTO/FUNDACIÓN TRES CULTURAS

## 'Tres con libros en movimiento', el club de lectura de la Fundación Tres Culturas

Disfrutar de la literatura mediterránea en cualquier lugar es uno de los principales objetivos de esta iniciativa que ha puesto al servicio de los lectores el análisis de más de cien obras.

### ATALAYAR

La Fundación Tres Culturas del Mediterráneo pone en marcha 'Tres con libros en movimiento', una iniciativa que supone una nueva vuelta de tuerca a su tradicional club de lectura, una de las propuestas más consolidadas de la biblioteca Fátima Mernissi, con un centenar de obras analizadas y encuentros con más de 80 autores desde 2009. Este club cuenta con un importante respaldo del público, tanto en las presentaciones de libros abiertas a todos los interesados como en las sesiones cerradas a miembros del club (con una extensa lista de espera para poder acceder a él). Además, se ha convertido en un elemento vertebrador

para otros clubes de lectura de diversas instituciones de España y Marruecos, a los que nutre de los lotes de obras que ya han sido analizadas en Tres

Culturas para, de este modo, seguir difundiendo la literatura mediterránea en grupos de lectores ya consolidados. Así nacieron los lotes de libros viajeros de la Fundación, que ahora seguirán llevando sus historias a los nuevos clubes que se irán generando en esta nueva modalidad 'en movimiento'. La idea es exportar el modelo de éxito de Tres con libros y crear clubes de lectura propios allí donde otras entidades lo reclamen, recibiendo el asesoramiento de la Fundación que, además de enviar los ejemplares, se ocupará del seguimiento y la dinamización de las sesiones. Por otra parte, se trata de un club a la carta, diseñado según las necesidades de quienes deseen formar parte de él. Es el caso del primero que inaugura este proyecto: el club Tres con libros en el IES Sierra de Aras, de la localidad cordobesa de Lucena y cuyos miembros serán los docentes de este centro educativo. Con ellos se ha diseñado un club ajustado a sus necesidades (con sesiones de lectura durante los recreos) y con una excepcional obra para iniciarlo: *Canción dulce* (Cabaret Voltaire), la novela por la que la escritora Leila Slimani fue galardonada con el prestigioso Premio Goncourt en 2016.

Se trata de un club a la carta, diseñado según las necesidades de quienes deseen formar parte de él

Además, desde la Fundación se está ya en contacto con los responsables del próximo club que se unirá a esta iniciativa, en la Biblioteca Pública de Cartaya, localidad onubense que concentra una población diversa y plural llegada desde numerosos países. Desde la Fundación Tres Culturas se anima a todos los interesados en formar parte de este movimiento lector a solicitarlo a través del correo biblioteca@tresculturas.org, especificando de qué colectivo se trata, cuáles son sus motivaciones y preferencias para adentrarse en la literatura mediterránea, y de qué forma les gustaría que se constituyera su particular 'Tres con libros'. ●



El club cuenta con un importante respaldo del público.



PHOTO/FUNDACIÓN TRES CULTURAS



**IBERIA**  
Cada día es el primer día

Más vuelos para disfrutar de los ritmos de Latinoamérica

Viaja a una gran variedad de destinos y además ahora te ofrecemos más vuelos a Montevideo, Quito, Lima y Río de Janeiro.

¡Déjate llevar!



PHOTO/FUNDACIÓN "LA CAIXA"

## La Fundación "la Caixa" presenta el proyecto arquitectónico CaixaForum Málaga

CaixaForum amplía su red de centros para acercar la cultura. Málaga ha sido la ciudad escogida que contará con la nueva sede a partir de 2026.

ATALAYAR

El alcalde de Málaga, Francisco de la Torre; el presidente de la Fundación la Caixa, Isidro Fainé; la directora general adjunta de la Fundación "la Caixa", Elisa Durán; y el arquitecto Felipe PichAguilera presentaron recientemente el proyecto arquitectónico ganador del concurso para construir el nuevo CaixaForum Málaga.

El nuevo edificio estará situado en la estratégica plaza Manuel Azaña, en una de las entradas más visibles de la ciudad, que enlaza directamente con la avenida Andalucía. De esta forma, con CaixaForum no sólo se busca complementar la oferta cultural existente y dotar al entorno de nuevas áreas verdes, sino que, al mismo tiempo, se

aspira a convertir la zona en un nuevo polo revitalizador, tanto físico como social. El proyecto, liderado por el estudio Pich Architects, ha sido concebido para que quede armoniosamente integrado en el paisaje y genere un impacto positivo en el barrio. Este diálogo entre lo urbano y lo medioambiental, entre la razón y la emoción, alcanza su máxima expresión en la cubierta del centro, que con la fluidez de una gota de agua se convierte en el emblema de CaixaForum Málaga.

La singularidad del edificio permite jugar con la luz y resaltar su espectacular perfil y ductilidad, tanto de día como de noche. El compromiso con la integración en el entorno se ve reflejado en los 9.417



El presidente de la Fundación "la Caixa", Isidro Fainé, durante la presentación del proyecto del nuevo CaixaForum Málaga.

metros cuadrados de superficie construida de cultura, arte, educación y ciencia del futuro centro, que albergarán dos grandes salas de exposiciones, un auditorio y salas polivalentes en la primera planta. También contará con un espacio educativo, una cafetería restaurante y una tienda librería en la planta baja, así como un aparcamiento subterráneo. El edificio dispondrá de oficinas, almacenes, recepción, vestíbulo, zonas técnicas y un aparcamiento. El gran jardín exterior, además de servir como pulmón verde de la zona, acogerá diversas actividades al aire libre.

Está previsto que CaixaForum Málaga, con una inversión cercana a 30 millones de euros, abra sus puertas a finales de 2026. Las obras de construcción se iniciarán a lo largo de 2024. A la inversión inicial se sumarán otros 5 millones de euros que se destinarán al mantenimiento del centro, así como a la producción de 6 exposiciones anuales y 1.500 actividades.

Con el nuevo CaixaForum, amplía su red de centros para acercar la cultura a siete de las principales capitales del territorio español por volumen de población: Madrid, Barcelona, Valencia, Sevilla, Zaragoza, Palma y Málaga. En palabras del presidente de la Fundación "la Caixa":

«CaixaForum Málaga supone la culminación de nuestro compromiso con la ciudad. Los centros CaixaForum son el emblema de la visión cultural de la Fundación "la Caixa". Son puntos de encuentro, centros abiertos al servicio de todos en los que se promueve el acceso a la cultura, entendida como pieza fundamental para la construcción de una sociedad mejor, más cohesionada, más justa y dialogante. Porque la cultura es un motor para la comprensión y el progreso social, un instrumento fundamental para el crecimiento de las personas y, sin duda, también una fuente de bienestar».

El alcalde malagueño reiteró que este nuevo centro CaixaForum «es una enorme satisfacción para la ciudad y culmina una de sus aspiraciones, pues encaja con la estrategia cultural de la capital, y los plazos anunciados en marzo de 2023 se van

cumpliendo». De la Torre ha agradecido «la apuesta por Málaga de la Fundación "la Caixa", una entidad que viene trabajando con el Ayuntamiento en proyectos de acción social, cultura, investigación y educación, y cuya actividad es un ejemplo en España, en Europa y en el mundo».

Pich Architects, reconocido por la ejecución de proyectos arquitectónicos que tienden a establecer una conexión enriquecedora con la naturaleza y un uso apropiado de los recursos naturales, ha sido el estudio seleccionado. Los arquitectos Felipe Pich-Aguilera y Teresa Batlle, con su equipo y la colaboración de Arup España, serán los artífices de esta nueva estructura en el corazón del paisaje urbano que, como una gran gota de agua, fertiliza el territorio. La forma orgánica de la singular cubierta no será solo estética, sino que además actuará como refugio climático, pues el edificio se orientará

siguiendo todo el recorrido del arco solar para formar una cadencia de secciones que permitirán modular la incidencia del sol según las estaciones del año. El proyecto va más allá de la creación de una nueva infraestructura: se trata de un compañero activo en la vida cotidiana de los ciudadanos.

En términos medioambientales, CaixaForum Málaga será un edificio de balance cero, dado que producirá toda la energía que consume. El centro contará con un rendimiento excelente, tanto en emisiones de CO2 como en demanda energética (térmica y lumínica).

El proyecto aborda la mitigación del cambio climático y la adaptación mediante un enfoque bioclimático. De esta forma, la vegetación del jardín se adaptará al clima local, mientras que las construcciones contarán con cubiertas diseñadas estratégicamente para responder a consideraciones

climáticas. La meticulosa selección y aplicación de materiales, que prioriza los de fabricantes y proveedores locales, y los de contenido reciclado, refleja el compromiso con la responsabilidad ambiental y el apoyo a la economía local.

La innovación es otro de los vectores de la arquitectura del proyecto: su gran cubierta en forma de gota de agua vuelve a ser protagonista. Su envolvente se compone de un material natural como es la cerámica y permite que el aire fluya a través de ella para aportar un confort termodinámico. Integrará iluminación LED que permita no sólo una iluminación nocturna del edificio de bajo consumo, sino también la posibilidad de informar al público sobre las

**Las obras empezarán a lo largo de 2024 y se prevé que el centro pueda abrir sus puertas a finales de 2026. La inversión estimada se sitúa en torno a los 30 millones de euros**

novedades de CaixaForum y llamar la atención de quienes transiten por sus alrededores. Para la concepción de las piezas de la cubierta, que tendrán forma de escamas con matices de colores entre el azul y el verde sobre un fondo blanco, se ha inspirado en el rico cromatismo de Joaquín Sorolla, uno de los pintores que mejor reflejó la luz mediterránea y un enamorado de Málaga. ●



PHOTO/FUNDACIÓN "LA CAIXA"



PHOTO/FUNDACIÓN "LA CAIXA"

El presidente de la Fundación "la Caixa", Isidro Fainé, y el alcalde de Málaga, Francisco de la Torre, han presentado el proyecto arquitectónico ganador del concurso para construir el nuevo CaixaForum Málaga. PHOTO/ Fundación "la Caixa"



Render nuevo CaixaForum Málaga.

# El Barcelona se asoma al abismo

El club catalán va a la deriva con una crisis económica importante y unos resultados deportivos pobres, a lo que se suma la sombra de la sospecha por el caso Negreira vinculado a una presunta corrupción relacionada con el estamento arbitral.

RAÚL REDONDO

→ El presidente de FC Barcelona, Joan Laporta.

**Xavi Hernández había llegado la temporada anterior como solución de emergencia ante los malos resultados y ante la imposibilidad de competir con el máximo rival, el Real Madrid, que se alzó con el título de Liga y con la Champions League**

**N**o son tiempos buenos para el FC Barcelona. La importante deuda que tiene el club catalán y los malos resultados deportivos cosechados en los últimos años, teniendo en cuenta la exigencia histórica que ha tenido el equipo en las últimas décadas, hacen que la institución se asome a un abismo del que puede que cueste mucho volver o que incluso no dé opción al retorno.

El club presidido por Joan Laporta tiene una importante deuda, que ha ido salvando en los últimos tiempos a través de las famosas “palancas”, es decir, la venta de derechos propios en diversos ámbitos y de patrimonio del club a determinados inversores para obtener financiación rápida en una situación un poco desesperada, lo cual puede hipotecar mucho a la institución a largo plazo.

A esto se suma el hecho de que, ante la falta de recursos, no puede aspirar a reforzar el equipo como ha hecho en el pasado, con fichajes del más alto nivel, y eso le está pasando factura, a pesar de que la temporada pasada ganase el Campeonato de Liga. Este año ya se está notando la falta de proyecto y la plantilla no ha

aguantado el nivel de exigencia, por lo que la marcha en Liga y en la competición europea ha sido bastante cuestionable, teniendo en cuenta el nivel que se le presupone al club azulgrana.

Y es que, según Statista, la deuda total del club azulgrana ascendía a cerca de 1.150 millones de euros a cierre del año fiscal 2020/2021, finalizado el 30 de junio de 2021, y al final de la temporada 2022/2023, ésta fue aún mayor, aproximándose a los 2.423 millones de euros. Unos números que son realmente mareantes de estar en ese nivel.

La temporada pasada llegaron fichajes gracias a las famosas “palancas” que dieron un plus deportivo al equipo, con nombres como Robert Lewandowski, Raphinha, Jules Koundé, etc, que revitalizaron una plantilla que pudo ganar la Liga de la mano del entrenador Xavi Hernández. El técnico catalán había llegado la temporada anterior como solución de emergencia ante los malos resultados y ante la imposibilidad de competir con el máximo rival, el Real Madrid, que se alzó con el título de Liga y con la Champions League, algo que supuso

un fuerte golpe ya que el eterno rival siempre es la vara de medir del Barcelona por la gran rivalidad existente.

Según se desprendía de diversas informaciones, Xavi Hernández no era el técnico preferido de Joan Laporta y su junta directiva, pero se le contrató por ser un símbolo de una de las épocas más exitosas deportivamente del equipo, junto con otros nombres como Lionel Messi o Andrés Iniesta. Xavi no tuvo un arranque muy bueno, aunque sí logró tener una cierta regularidad de resultados para ganar el título liguero nacional la campaña pasada. Eso sí, en Europa se siguieron cosechando derrotas duras tanto en Champions League como en una competición menor como es la Europa League.

Precisamente, una época pasada que simboliza Xavi y que trajo problemas en lo económico al Barcelona porque la directiva no supo gestionar como debería determinados fichajes y renovaciones que encarecieron mucho el coste de la plantilla y acrecentaron bastante la deuda barcelonista. Las renovaciones de contrato de jugadores como Messi, Gerard Piqué, Sergio Busquets o Jordi Alba y fichajes muy costosos como los de Philippe Coutinho,

Ousmane Dembélé o Antoine Griezmann, que no tuvieron además buen rendimiento deportivo, lastraron mucho las arcas barcelonistas, justo también en una etapa de mala gestión en ese caso por parte del expresidente Josep María Bartomeu, al que sucedió Joan Laporta, que llegó al club para sacarle de ese agujero económico y con la promesa de recuperar la mejor versión deportiva que dio el club bajo su mandato anterior cuando tuvo de entrenador a Pep Guardiola y contó con futbolistas de la talla de Messi, Piqué, Eto'o, Ronaldinho, etc.

## La superioridad del Real Madrid

Esta temporada actual, el Madrid vuelve a estar bastante por encima del nivel del Barcelona, tanto en España como en Europa, y eso también afecta mucho al club barcelonista, a su entorno y a los medios de comunicación, lo que genera crispación y nerviosismo.

Una comparación que siempre es complicada para el FC Barcelona, teniendo en cuenta que el Real Madrid vive unas últimas décadas de bonanza tanto económica como deportiva bajo la presidencia de Florentino Pérez. →

**El Real Madrid vuelve a estar bastante por encima del nivel del Barcelona, tanto en España como en Europa, y eso también afecta mucho al club barcelonista, a su entorno y a los medios de comunicación, lo que genera crispación y nerviosismo**



REUTERS/ALBERT GEA



PHOTO/LA LIGA VIA REUTERS



AFP / PAU BARRENA

↑ El expresidente de Barcelona, Josep Maria Bartomeu.

↗ Los presidentes de clubes de fútbol de La Liga se reúnen en una Asamblea General extraordinaria para discutir el caso Negreira en la sede de La Liga, Madrid.

↗ El entrenador Xavi Hernández anunció que dejaría el club al final de la temporada. Después de que el Villarreal sorprendiera al Barcelona el 28 de enero con una victoria por 5-3 que dejó al campeón tercero y a 10 puntos del líder de La Liga, el Real Madrid.

**A todo este escenario desolador hay que sumar las sospechas por el caso Negreira. Este episodio se abrió con el descubrimiento, a través de una investigación de la Hacienda española y de la Guardia Civil, en torno a unos pagos del FC Barcelona a José María Enríquez Negreira, exárbitro profesional**

El club madridista no ha dejado de ganar títulos de Liga y de Champions League en los últimos años (ya cuenta con 14 títulos de Copa de Europa en su palmarés). Todo ello a través de un modelo de buena gestión económica y de apuesta por un proyecto deportivo liderado últimamente por el técnico italiano Carlo Ancelotti, basado en mantener el bloque de la plantilla durante muchos años con la confianza depositada en los jugadores veteranos que tan buen resultado han dado en los últimos años, como Toni Kroos, Luka Modric, Dani Carvajal, o en su día Karim Benzema, y en el fichaje de jóvenes promesas con gran potencial que han funcionado en muchos casos y han tenido una gran evolución, como el caso de Vinicius Jr, Rodrygo, Fede Valverde, Aurélien Tchouaméni o Eduardo Camavinga.

La buena gestión administrativa liderada por el presidente Florentino Pérez ha servido también para apostar por la reforma del Estadio Santiago Bernabéu, de cara a convertirlo en un estadio de referencia moderno y capaz de albergar muchos espectáculos de todo tipo gracias a la transformación tecnológica implantada que permitirá a la entidad madridista obtener en un futuro grandes ingresos económicos derivados de la explotación económica y comercial de una instalación mítica ubicada en el corazón de la capital española.

El Barcelona también está remodelando su estadio, el Camp Nou, pero el nivel de las obras no tiene pinta de ser el mismo que el de su eterno rival y no se maneja un proyecto tan a gran nivel como el liderado por Florentino Pérez en Madrid, debido, en parte, a la falta de recursos del club catalán.

#### La sombra del caso Negreira

A todo este escenario desolador hay que sumar las sospechas por el caso Negreira. Este episodio se abrió con el descubrimiento, a través de una investigación de la Hacienda española y de la Guardia Civil, en torno a unos pagos del FC Barcelona a José María Enríquez Negreira, exárbitro profesional y antiguo vicepresidente

del Comité Técnico de Árbitros vinculado a la Real Federación Española de Fútbol.

El escándalo saltó a la luz porque un club de la Liga española como el Barcelona habría estado pagando una importante cifra al segundo jefe de los árbitros españoles durante casi dos décadas por supuestamente unos informes que realizaba el propio Enríquez Negreira sobre el perfil de los colegiados que arbitraban partidos al equipo barcelonista en la competición nacional de cara a aconsejarle. Al conocerse estos pagos, se empezó a especular sobre si el Barcelona pagó ese dinero al dirigente arbitral para ganarse el favor arbitral en los partidos de competiciones nacionales, algo que se discutía en muchos foros por los errores arbitrales que había a favor del equipo catalán en reiterados encuentros.

Ahora está en manos de la justicia la investigación para determinar si el Barcelona incurrió o no en esa especie de corrupción deportiva al intentar influir presuntamente en el estamento arbitral para obtener ventajas deportivas a través de esos pagos realizados a empresas controladas por José María Enríquez Negreira y su hijo Javier Enríquez, también relacionado posteriormente con el estamento arbitral, que llegaron a los 7,5 millones de euros entre los años 2001 y 2018, todo ello según la investigación que está en manos de la Fiscalía ante las posibles irregularidades fiscales de esas empresas.

La relación habría durado esos 18 años en los que hubo cuatro presidentes al frente del FC Barcelona: Joan Gaspart, Joan Laporta (en su primer mandato), Sandro Rosell y Josep Maria Bartomeu. De manera transitoria también estuvieron Enric Reyna y Carles Tusquets.

Veremos si hay consecuencias penales para todas estas personas si se sentencia finalmente que hubo delito y también si puede haber o no ciertas consecuencias deportivas en forma de sanción para el FC Barcelona, dependiendo de si intervienen UEFA y FIFA ya que, para la ley española del Deporte, todo caso de corrupción deportiva o similar prescribe a los tres años, por lo que lo presuntamente cometido estaría ya prescrito. ●



**Mehdi El Karouani**  
Profesor de la Universidad Hassan II Aïn Chock de Casablanca.

@karouani\_M

## Tiempo de reflexión en África

**M**ientras Marruecos se gana la admiración de África con sus proyectos innovadores y sus iniciativas transfronterizas, transatlánticas y transmediterráneas, proponiendo un realismo africano, una unión de intereses y un respeto de las asociaciones, algunos Estados se unen para contrarrestar el impulso de la diplomacia marroquí.

Como ya he mencionado, este año ha estado marcado por la excelencia diplomática, tras la presidencia del Consejo de Derechos Humanos en 2024, y hoy Marruecos asume la presidencia del Consejo de Paz y Seguridad. ¿Cómo están reaccionando los adversarios del Reino a este éxito multidimensional?

Sudáfrica, Argelia, Francia y Rusia, cada uno con su estilo propio, son los actores de esta batalla diplomática. Para Francia, se trata de una guerra de comunicación y diplomacia entre líneas... por temor a que Marruecos se haga económicamente más fuerte que Francia.

Argelia, por su parte, comprueba que su estrategia de guerra no ha sido eficaz, ya que los ataques contra Es-Smara no han beneficiado a Argel. Por ello, deberá reforzar su acción diplomática, en particular, explotando la causa palestina.

Sobre todo, debe buscar competidores económicos e invitarles a unirse a la batalla económica con Marruecos, orientándola hacia una confrontación estratégica y diplomática, especialmente a nivel de la Unión Africana y de las Naciones Unidas.

Rusia, por su parte, se pregunta por el acercamiento entre Marruecos y los Estados del Sahel. ¿Teme una amenaza a su influencia? También está la cuestión de si Marruecos permitirá el acceso de Estados Unidos con este fin. En vista de ello, ¿podría Rusia amenazar a Marruecos acercándose a la organización terrorista Polisario para contrarrestar el desarrollo de las relaciones marroquí-sahelianas?

Sin embargo, en mi humilde opinión, hay que ser más lúcido, porque Estados Unidos está en contra de que Mali rompa los acuerdos de Argel, mientras que Marruecos parece estar apoyando extraoficialmente a Mali. Las relaciones con el Sahel podrían ser una búsqueda del desarrollo regional conjunto.

Me interesa un artículo de Sputnik titulado "Un acercamiento que podría agravar la situación en el Sahel", en el que el profesor Victor Adetula argumenta: "En busca de un hermano mayor que les apoye, los tres países podrían volverse hacia el norte de África y acercarse a Marruecos. Este escenario llevaría a la inclusión de nuevos actores externos en los asuntos sahelianos, lo que traería su cuota de problemas adicionales... Argel podría apoyar a grupos paramilitares en los países sahelianos, para contrarrestar el juego de Marruecos".

Si un argelino confirmara las palabras del experto nigeriano Adetula, se estaría disparando en el pie, porque sólo confirma la continua hostilidad de Argelia hacia los Estados del Sahel... En mi opinión, Rusia se encuentra en un callejón sin salida y tiene que tomar una decisión estratégica. ¡Con Argelia o contra Argelia! En cuanto a Sudáfrica, está preocupada por la notable transformación económica de Marruecos bajo el reinado de S.M. el Rey Mohammed VI.

Esto le impulsa a buscar medios diplomáticos, sobre todo viciosos, para contrarrestar este ascenso. Claros signos de esta lucha pueden verse en la reciente invitación a Pretoria del enviado personal de la ONU, así como en la asociación entre el partido Congreso Nacional Africano (CNA) y los grupos Rifa, traidores creados y financiados por Argelia.

¡La próxima cumbre africana no será un picnic para la diplomacia africana! ●

# Aprende **árabe** junto al **Retiro**

[www.casaarabe.es](http://www.casaarabe.es)



**Cursos trimestrales** ♦  
**5 niveles** ♦ **3 dialectos** ♦  
**Conversación** ♦  
**Cursos *in company*** ♦

**Centro de Lengua Árabe**  
مركز اللغة العربية