Directeur de la rédaction et de la Publication : Sanae El Amrani

N° 1077 • Du 19 au 25 décembre 2025

LA VÉRITÉ

laverite.ma

CAN 2025

LE MAROC ACCUEILLE L'AFRIQUE

Du 21 décembre au 18 janvier, le Royaume devient le cœur battant du football africain. La Coupe d'Afrique des Nations 2025 s'ouvre dans un contexte dense, exigeant, observé bien au-delà des stades. Organisation, accueil, visibilité internationale, ferveur populaire et enjeux de projection se croisent dans une compétition qui dépasse largement le cadre sportif.

OCP AU CŒUR DE L'ÉCOSYSTÈME MONDIAL DE LA DURABILITÉ

Performance et leadership à l'Assemblée des Nations unies pour l'environnement

BANK AL MAGHRIB FACE À 2026

Stabilité monétaire, vigilance bancaire et transition sous contrôle

ZLECAF

Ambitions et contraintes

Prix de vente en kiosque 10 DH

LA VÉRITÉ

https://www.laverite.ma

Forfaits Business 5G

70 Go
+
Appels illimités
vers le national
+
100 H
vers l'international
+
1 H + 2 Go
de Roaming

299
DH TTC / MOIS

Engagement 24 mois

Valable pour la Zone 1

Votre mobilité
à la puissance
5G

maroc telecom

Afrique : L'heure de jouer collectif

Par Sanae El Amrani

IL Y A DEUX MANIÈRES d'aborder l'Afrique d'aujourd'hui. La première consiste à empiler les accords, les chiffres, les projections, les pourcentages à 10, 15 ou 20 ans. La seconde oblige à regarder le réel en face. C'est cette seconde voie qui s'impose désormais, aussi bien pour la Zone de libre-échange continentale africaine que pour les grands rendez-vous qui placent le continent sous les projecteurs du monde.

La ZLECAF est née d'une ambition rare. Celle de faire de l'Afrique un espace économique intégré, capable de commercer avec lui-même, de créer de la valeur sur place et de réduire sa dépendance aux marchés extérieurs. L'intention est juste. Elle est même courageuse, à contre-courant d'un monde qui se replie, ferme ses frontières et fragmente ses chaînes d'échanges. Mais le commerce ne se décrète pas. Il se construit. Et il ne s'exerce jamais dans un espace neutre, déconnecté des réalités politiques, institutionnelles et humaines.

Stabilité, sécurité, prévisibilité, infrastructures, règles communes, confiance entre partenaires. Sans ces piliers, aucun marché ne tient dans la durée. L'Afrique le sait mieux que quiconque. Son immense potentiel cohabite avec des fragilités persistantes, des écarts de gouvernance, des ruptures territoriales et des économies inégalement structurées. Vouloir ignorer ces réalités reviendrait à bâtir une intégration économique sans fondations solides.

Pour autant, ce qui se joue avec la ZLECAF dépasse le simple commerce. Il s'agit d'un projet de transformation économique, mais aussi industrielle et stratégique. Le développement du commerce intra-africain, largement orienté vers des produits manufacturés, traduit une évolution majeure : celle de la montée en puissance d'un Made in Africa, fondé sur la transformation locale, la valeur ajoutée régionale et la réduction de la dépendance aux exportations de matières premières brutes.

C'est ici que le parallèle avec la CAN 2025 prend tout son sens. Une Coupe d'Afrique des Nations n'est pas qu'un événement sportif. C'est un test grandeur nature de coordination, de logistique, de circulation, de sécurité et de coopération entre États et populations. Accueillir la CAN, c'est démontrer que le continent peut organiser, relier, déplacer, accueillir et partager à grande échelle. Exactement ce que la ZLECAF ambitionne de faire sur le plan économique.

Le Maroc, en accueillant la CAN 2025 et en s'impliquant fortement dans la dynamique de la ZLECAF, se trouve au cœur de cette double équation. Celle du jeu collectif. Le Royaume dispose d'atouts réels, parfois enviés, mais l'enjeu n'est pas d'avancer seul. Une intégration réussie se lit dans la capacité d'un pays à entraîner, à connecter et à faire émerger des dynamiques partagées au-delà de ses propres performances.

L'Afrique n'a pas besoin d'un marché parfait. Elle a besoin d'un marché crédible, capable d'avancer par étapes, de consolider ses bases régionales et de transformer ses déséquilibres en leviers de convergence, à l'image de l'Union européenne dans ses phases fondatrices. La ZLECAF s'inscrit dans cette logique de long terme. Elle exige discipline, règles claires, solidarité et vision.

En 2025, le continent sera regardé, observé, jugé. Sur les terrains de football comme dans les flux commerciaux. À lui de montrer qu'il est capable de jouer collectif, non par effet d'annonce, mais par choix stratégique. C'est à ce prix que l'Afrique cessera d'être un marché convoité par les autres pour devenir une puissance qui compte par elle-même.

LAVÉRITÉ laverite.ma

25 ANS ensemble

(contact@laverite.ma)

Directeur de la rédaction
et de la Publication
Sanae El Amrani
(s.elamrani@laverite.ma)

Fondateur
FEU ABDALLAH EL AMRANI

Rédacteur en chef
Hamza Abdelouaret

Rédaction
Sanae El Amrani, Fayçal El Amrani, Driss El Filali, Kenza El Mdaghri

Reporters
Mohammed Taoufiq Bennani
(t.bennani@laverite.ma),
Yassine Andaloussi
Salima Serghini

Chroniqueurs
Jawad Kerdoudi, Taieb Jamai, Taieb Dekkar,

Infographiste
Mohammed Jibril
Assistante de direction
Fatiha Lakmad
(f.lakmad@laverite.ma)
Assistant de la rédaction
Noureddine Choukry

Abonnement Newsletter
www.laverite.ma
contact@laverite.ma
Tel: +212661310794

Photos
MAP
Impression
Ecoprint
Distribution
Sochepress
Technique et commercial
96, Rue Alwahda, Mers Sultan, Casablanca
Tél.
05 22 47 22 86, 05 22 47 34 12
Télécopie/Fax
05 22 20 29 67
N° de la Commission Paritaire
H.F/040-06

N° 1077
LA VERITE
Du 19 au 25 décembre 2025

Safi submergée

Quand l'eau met à nu les failles d'une ville stratégique

Safi a vécu l'un des épisodes les plus graves de son histoire récente lorsqu'en ce dimanche 14 décembre 2025, en moins de trois heures, plus de 60 millimètres de pluie se sont abattus sur le centre-ville, provoquant des inondations d'une ampleur exceptionnelle. Les quartiers de la médina et de Sidi Boudhab ont été les plus touchés. Des habitations, des commerces et des véhicules ont été emportés par les eaux. Le bilan humain s'est établi à 37 morts, faisant de cette catastrophe l'un des drames urbains les plus meurtriers qu'ait connus la ville. Le choc a été immédiat et a ouvert un débat de fond sur l'état réel des infrastructures de Safi.

Par Fayçal El Amrani

Les premières constatations ont mis en évidence une saturation quasi immédiate du réseau d'assainissement urbain. Les rues du centre historique, situées en contrebas, ont servi de zones de convergence des eaux de ruissellement. Selon les autorités techniques régionales, la concentration la plus importante des précipitations a concerné la médina, un espace dense, ancien et structurellement vulnérable. Le débordement de l'Oued Chaâba a aggravé la situation, accélérant la montée des eaux et amplifiant les dégâts.

Cette catastrophe a mis en lumière une contradiction devenue difficile à ignorer. Safi est à la fois un port stratégique, un pôle industriel majeur et un maillon central de la souveraineté hydrique nationale. La ville abrite le complexe chimique de l'OCP, l'un des plus vastes du pays, et joue un rôle clé dans la production d'eau potable à travers les projets de dessalement destinés à alimenter Casablanca et, à terme, Marrakech. Elle constitue également un nœud logistique régional, au cœur de l'axe Marrakech–Safi. Pourtant, cette centralité économique contraste violemment avec l'état des infrastructures de base, en particulier dans les quartiers anciens.

La question de la responsabilité est désormais posée ouvertement. L'entretien du réseau d'assainissement, la gestion des cours d'eau urbains et la prévention des risques relèvent de plusieurs niveaux d'intervention. La commune est chargée de la voirie et des équipements de proximité. La Société régionale multiservices assure l'exploitation et le curage des réseaux d'assainissement. L'Agence du bassin hydraulique est compétente sur les oueds et la gestion des crues. À cela s'ajoute le rôle de la région dans la programmation des investissements structurants. Le drame de Safi révèle une défaillance de coordination et un empilement de responsabilités mal articulées, dans une ville pourtant identifiée depuis longtemps comme exposée aux risques hydrauliques.

Les habitants, endeuillés et en colère, pointent une accumulation de négligences. Plusieurs témoignages évoquent un manque d'entretien régulier de l'Oued Chaâba, transformé au fil des années par les dépôts sauvages et l'urbanisation non maîtrisée. Les images relayées sur les réseaux sociaux ont montré des canalisations obstruées, des axes routiers effondrés et des quartiers livrés à eux-mêmes pendant de longues heures. Le parquet a annoncé l'ouverture d'une enquête afin de déterminer les responsabilités et d'évaluer les manquements éventuels.

Driss Benhima, enfant de la médina de Safi

Dans ce contexte, le témoignage de Driss Benhima apporte un éclairage précis et incarné. Né et ayant grandi dans la médina de Safi, à Derb Al Qaouss, dans l'impasse de la Voûte, à proximité de la grande mosquée Masjid Al Aâdam, il parle d'un espace qu'il connaît intimement. Pour lui, la médina n'est pas un simple quartier historique, mais un lieu de vie dense, où se concentrent des familles, des artisans, des commerces et des solidarités anciennes. Les bijoutiers, les ateliers de poterie, les kissariats et les petits commerces qui longent la grande rue ont été frappés de plein fouet. Des vies ont été perdues là où, depuis des générations, l'eau n'avait jamais atteint un tel niveau.

Son témoignage souligne un point essentiel. Ce qui s'est produit n'est pas seulement une catastrophe matérielle. C'est une rupture dans le rapport de confiance entre les habitants et leur environnement urbain. La médina, déjà fragilisée par le vieillissement du bâti et le manque d'investissements ciblés, s'est révélée incapable d'absorber un choc pourtant prévisible dans un contexte de pluies extrêmes de plus en plus fréquentes.

Sur le terrain, les premières interventions ont été assurées par la Société régionale multiservices, qui a mobilisé des moyens de curage et fait appel à des renforts venus de Marrakech pour évacuer la boue et dégager les canalisations. Ces actions ont permis de rétablir partiellement la circulation et l'écoulement des eaux. Elles ne répondent toutefois qu'à l'urgence immédiate. La question du fond demeure entière. Comment protéger durablement les quartiers historiques face à des épisodes climatiques de plus en plus violents. Comment assurer un entretien effectif des oueds urbains. Comment coordonner les acteurs publics dans une ville qui concentre des enjeux économiques nationaux.

Safi paie aujourd'hui le prix d'un décalage persistant entre son rôle stratégique et la réalité de ses infrastructures. Le drame du 14 décembre a agi comme un révélateur brutal. Il impose désormais des réponses claires, des investissements ciblés et une gouvernance mieux articulée. Au-delà de l'enquête judiciaire, c'est un choix politique et urbain qui s'impose. Celui de considérer la médina et les quartiers vulnérables non comme des marges, mais comme des priorités absolues.

amh
amicale marocaine
des handicapés
الودادية المغربية للمعاقين
اليوم العالمي للأشخاص ذوي الإعاقة
لكل إعاقة
الحق في التفوق
WWW.AMH.ORG.MA

N° 1077
LA VERITE
Du 19 au 25 décembre 2025

Bank Al Maghrib face à 2026

Stabilité monétaire, vigilance bancaire et transition sous contrôle

Par Mohammed Taoufiq Bennani

Un Conseil ferme sur la stabilité du taux directeur

Réuni dans le cadre de sa quatrième et dernière session trimestrielle de 2025, le Conseil de Bank Al Maghrib a décidé de maintenir le taux directeur à 2,25 %. Cette décision, prise à l'issue des délibérations du Conseil, s'inscrit dans un contexte marqué par une inflation durablement basse et par une reprise économique jugée suffisamment solide pour ne pas nécessiter d'ajustement immédiat de l'orientation monétaire.

Le maintien du taux directeur traduit une lecture prudente de la conjoncture. D'un côté, les tensions inflationnistes demeurent contenues. De l'autre, l'environnement international reste incertain, sous l'effet des tensions géo-économiques persistantes et des aléas climatiques qui continuent de peser sur les équilibres nationaux. Dans ce contexte, Bank Al Maghrib privilégie une trajectoire de continuité, fondée sur une analyse fine des données et une approche graduelle de toute évolution future.

Transmission monétaire et pratiques bancaires sous surveillance

Lors de la conférence qui a suivi la réunion du Conseil, le wali de Bank Al Maghrib, Abdellatif Jouahri, est revenu longuement sur la question de la transmission de la politique monétaire. Il a rappelé que cette transmission n'est ni automatique ni intégrale, aussi bien en phase de hausse qu'en phase de baisse des taux.

Au Maroc, cette réalité est accentuée par la structure même du crédit bancaire. Environ 85 % des encours sont constitués de crédits à taux fixe, ce qui limite la rapidité de diffusion des décisions monétaires vers l'économie réelle. Dans ce cadre, le wali a annoncé la tenue, le 8 janvier prochain, d'une réunion avec le Groupement professionnel des banques du Maroc, consacrée notamment aux dépassements de lignes de crédit et aux taux effectivement appliqués aux clients. L'objectif est d'analyser les pratiques du secteur bancaire et de s'assurer que les conditions de crédit restent cohérentes avec l'orientation générale de la politique monétaire.

Holmarcom et BMCI : une clarification institutionnelle attendue

Parmi les sujets ayant retenu l'attention, les discussions préliminaires entre BNP Paribas et le groupe Holmarcom autour de la BMCI ont été clairement abordées. Abdellatif Jouahri a confirmé l'existence de ces échanges, tout en rappelant avec

insistance la position institutionnelle de Bank Al Maghrib.
La Banque centrale n'intervient ni dans l'orientation de l'acheteur ni dans celle du vendeur. Elle ne participe pas aux négociations commerciales. En revanche, si ces discussions devaient aboutir à un changement de contrôle, Bank Al Maghrib exercerait pleinement son rôle de régulateur bancaire. Un tel scénario impliquerait l'octroi d'un nouvel agrément, délivré après un examen approfondi du dossier dans le strict cadre de la loi.
Le wali a tenu à souligner que les procédures d'agrément sont par nature complexes et exigeantes. Elles vont bien au-delà du seul projet industriel et portent sur la vision stratégique à moyen terme, la cohérence globale de l'opération, ainsi que sur la capacité financière et organisationnelle de l'actionnaire de référence à assumer ses responsabilités. Même dans le cas d'un acteur déjà agréé, comme Holmarcom après sa prise de contrôle du Crédit du Maroc, il ne s'agit en aucun cas d'une simple formalité.

Financements innovants et rôle strictement prudentiel de BAM

Sur le volet des financements innovants, impliquant notamment la Caisse de Dépôt et de Gestion, les OPCVM et les organismes de retraite, Bank Al Maghrib a tenu à dissiper toute confusion. Le wali a rappelé que la Banque centrale n'examine pas l'opportunité économique ou politique de ces opérations, mais uniquement leur traitement prudentiel.
Lorsque le risque peut être assimilé à un risque étatique effectif, notamment lorsque les loyers sont inscrits dans la loi de finances, la pondération du risque peut être ramenée à zéro. En revanche, la décision de souscrire ou non à ces montages relève exclusivement des organes de gouvernance des caisses concernées. Abdellatif Jouahri a également réfuté tout lien entre ces opérations et les déficits des régimes de retraite, rappelant que le rééquilibrage de ces systèmes constitue un chantier distinct, pris en charge par l'État.

TPME, accompagnement et réforme des outils d'accès au crédit

Le financement des très petites, petites et moyennes entreprises reste une priorité structurelle pour Bank Al Maghrib. Plus de 30 % du refinancement du secteur bancaire leur est aujourd'hui destiné. L'expérience du programme Intelaka, qui a permis de mobiliser 9 milliards de dirhams au profit de 38 000 entreprises, a toutefois mis en lumière des limites importantes, avec un taux de rejet des projets dépassant 40 %.
Face à ce constat, la Banque centrale a engagé une révision de son approche. L'accent est désormais mis sur l'accompagnement en amont des porteurs de projets, et non plus uniquement sur la phase finale du financement. Dans cette optique, un scoring national des TPME est en cours de finalisation, élaboré en collaboration avec le Crédit Bureau. Les banques seront tenues d'utiliser cet outil et devront justifier toute décision contraire, notamment en cas de refus de financement.
Des dispositifs d'accompagnement seront également assurés par le Crédit Agricole du Maroc, Maroc PME et les Centres régionaux d'investissement, avec une attention particulière portée aux territoires situés en dehors de l'axe Casablanca Rabat.

2026 comme année test pour la politique monétaire

Sur les perspectives à moyen terme, le Conseil de Bank Al Maghrib a acté le lancement en 2026 d'une phase pilote du ciblage de l'inflation, dans le cadre d'une transition progressive vers un régime de change plus flexible. Après une première étape de libéralisation du régime de change, l'année 2026 servira de période d'essai, avec l'appui technique du Fonds monétaire international, de la Banque mondiale et de banques centrales partenaires.
L'application effective de ce nouveau cadre interviendra progressivement à partir de 2027. Le wali a insisté sur la nécessité pour l'ensemble des acteurs économiques de bien comprendre les implications de cette transition, qui se fera par étapes et sans rupture brutale. À ce stade, la Banque centrale continuera de s'appuyer sur le format actuel de réunions trimestrielles, tout en renforçant la qualité et la granularité des statistiques nationales.

Croissance, inflation et équilibres extérieurs sous contrôle

Sur le plan macroéconomique, l'inflation devrait s'établir autour de 0,8 % sur l'ensemble de l'année 2025, avant de remonter à 1,3 % en 2026 puis à 1,9 % en 2027, convergeant progressivement vers l'objectif de stabilité des prix. L'inflation sous-jacente resterait contenue à court terme avant de s'accélérer graduellement à l'horizon 2027.
La croissance économique atteindrait 5 % en 2025, avant de se consolider autour de 4,5 % en moyenne en 2026 et 2027, portée par l'investissement et la dynamique des activités non agricoles. Les exportations progresseraient, soutenues par les phosphates et la reprise de l'industrie automobile, tandis que les recettes de voyages et les transferts des Marocains résidant à l'étranger continueraient de jouer un rôle stabilisateur pour les équilibres extérieurs.

N° 1077
LA VERITE
Du 19 au 25 décembre 2025

Journalisme marocain à l'épreuve du chaos numérique

Entre explosion des réseaux sociaux, tensions judiciaires et flou législatif, le journalisme marocain traverse une phase critique. Au-delà des mutations numériques, c'est l'avenir de l'information professionnelle, de sa crédibilité et de sa liberté qui se joue.

Par Yassine Andaloussi

Une parole libérée, une information fragilisée

Au Maroc, la question de l'information n'a jamais été aussi centrale, ni aussi disputée. À l'heure où les réseaux sociaux redessinent profondément les contours du débat public, le journalisme traditionnel se retrouve pris dans une zone de turbulences inédite. D'un côté, une libéralisation massive de la parole, rendue possible par les plateformes numériques ; de l'autre, une exigence accrue de régulation face à la prolifération de discours approximatifs, partisans ou dénués de toute méthodologie professionnelle. Entre ces deux dynamiques contradictoires, le métier de journaliste vacille, cherchant à préserver sa légitimité dans un espace informationnel devenu instable et saturé.

Cette recomposition du paysage médiatique marocain s'inscrit dans un contexte plus large, marqué par des tensions persistantes entre liberté d'expression, responsabilité juridique et autorité publique. Entre attentes citoyennes, exigences de crédibilité et incertitudes institutionnelles, le journalisme se trouve aujourd'hui à un tournant décisif. Son avenir dépend autant de sa capacité à se réinventer que de l'équilibre que l'État saura instaurer entre encadrement et pluralisme.

La révolution numérique a bouleversé les hiérarchies établies. Là où l'accès à la parole publique était autrefois structuré par des rédactions, des chartes déontologiques et des processus de vérification, il suffit désormais d'un smartphone et d'une audience fidèle pour s'ériger en commentateur influent. Cette démocratisation apparente de l'expression, si elle constitue un acquis en matière de libertés, a aussi contribué à brouiller les frontières entre information, opinion et militantisme.

Réseaux sociaux et dilution de l'exigence journalistique

Les réseaux sociaux ont imposé une logique nouvelle, dominée par l'algorithme, l'émotion et la quête de visibilité. L'information n'est plus seulement évaluée à l'aune de sa pertinence ou de sa véracité, mais selon sa capacité à susciter l'engagement, la réaction immédiate et la viralité. Dans ce contexte, la nuance devient un handicap, la complexité un frein, et la prudence une faiblesse.

De nombreux créateurs de contenus occupent désormais un espace médiatique considérable, parfois sans formation journalistique, sans culture générale solide, ni réelle maîtrise des outils d'analyse politique, économique ou géopolitique. Leur influence repose moins sur la qualité de l'information que sur leur aptitude à capter l'attention. Cette dynamique favorise des récits simplifiés, souvent émotionnels, qui finissent par structurer l'opinion publique.

Le danger ne réside pas uniquement dans l'erreur factuelle, mais dans la banalisation d'une information sans méthode. Lorsque l'opinion personnelle se substitue au fait vérifié, c'est le contrat de confiance entre médias et citoyens qui s'érode progressivement. Le journalisme, dans sa dimension professionnelle, ne se limite pas à la prise de parole ; il repose sur des règles, une

éthique et une responsabilité sociale que l'univers numérique tend à marginaliser.
Cette crise révèle également des fragilités internes : précarité économique des rédactions, faiblesse des modèles de financement, perte d'attractivité du métier et difficulté à imposer un journalisme de fond dans un environnement dominé par l'instantané.

Concentration des voix et illusion du pluralisme

Sur la scène médiatique marocaine, une autre réalité, plus structurelle, s'impose : la concentration de la parole entre les mains d'un nombre très restreint d'observateurs politiques. Quelques profils seulement occupent un espace médiatique disproportionné, couvrant un large éventail de thématiques et imposant leurs lectures à une audience massive. Cette omniprésence crée, pour le citoyen, un simulacre de pluralisme, où la diversité apparente des formats masque une homogénéité des récits.
Ces discours sont souvent construits pour s'adresser à une catégorie citoyenne majoritaire. Le langage employé est volontairement simple, familier, proche de celui des classes populaires. Cette proximité lexicale et émotionnelle favorise l'adhésion, renforce le sentiment de connivence et augmente la visibilité. Or, dans l'écosystème numérique, plus de visibilité signifie mécaniquement plus de revenus, notamment à travers la publicité en ligne et les mécanismes de monétisation des plateformes.
Dans ce schéma, l'information devient aussi un produit économique, soumis aux logiques de marché, d'audience et de rentabilité. Les discours les plus accessibles et les plus émotionnels circulent davantage, se répètent, s'imposent, jusqu'à donner l'illusion d'une réalité unique. Le citoyen, exposé en continu aux mêmes voix, finit par confondre répétition et vérité, notoriété et crédibilité.
Face à cette dynamique, l'enjeu n'est ni la censure ni l'exclusion, mais la contre-influence. Restaurer un équilibre du débat public suppose d'adopter, au moins en partie, les mêmes stratégies de diffusion : accessibilité du langage, maîtrise des plateformes, compréhension des algorithmes et capacité à parler à des publics larges. Il ne s'agit plus seulement d'avoir raison, mais d'être audible, sans renoncer à la rigueur intellectuelle et à l'honnêteté analytique.
La construction d'un contre-discours efficace passe par une stratégie assumée de visibilité. Réinvestir l'espace numérique avec des profils crédibles, pluriels, pédagogues et connectés aux réalités sociales permettrait de briser l'illusion d'un débat figé et de redonner au citoyen un véritable choix. C'est à cette condition que le débat public marocain pourra retrouver son équilibre, en échappant à la domination de quelques récits devenus hégémoniques.

Justice, diffamation et liberté d'expression sous tension

À cette recomposition s'ajoute un climat de tension croissante entre certains acteurs médiatiques, observateurs politiques ou influenceurs, et les institutions, notamment le ministère de la Justice. Les poursuites pour diffamation, de plus en plus visibles, traduisent un rapport de force assumé entre l'autorité et ceux qui s'expriment sur les affaires publiques.
Si la lutte contre la désinformation et les atteintes à la réputation est légitime, la judiciarisation excessive du débat public comporte des risques. La répression peut renforcer les récits de victimisation, radicaliser les positions et nourrir une défiance durable. Dans un environnement numérique où la visibilité est une arme, la sanction juridique ne suffit pas à réguler l'espace informationnel et peut même produire l'effet inverse.
L'alternative réside dans la construction d'un contre-discours crédible, porté par des voix compétentes et pluriels. Un débat public riche et contradictoire permet de marginaliser naturellement les discours faibles, sans recourir systématiquement à la contrainte.

Projet de loi et avenir du métier

L'une des failles majeures du journalisme marocain réside aujourd'hui dans l'incertitude juridique. Le projet de loi relatif à la réforme du Conseil national de la presse et au statut du journaliste professionnel, longtemps annoncé mais encore en suspens, cristallise cette attente. Ce texte constitue une pièce centrale dans la refondation du paysage médiatique national. Son retard prolongé maintient le secteur dans une zone grise, fragilisant les mécanismes d'autorégulation, la protection des professionnels et la lisibilité des responsabilités.
Le Conseil national de la presse, pilier de l'autorégulation, se trouve dans une forme d'inertie directement liée à ce blocage législatif. Privée d'un cadre juridique rénové, l'institution peine à remplir pleinement sa mission. Cette paralysie révèle un rapport de force croissant entre les journalistes et le législateur. D'un côté, une profession en quête de garanties, de reconnaissance et de protection statutaire ; de l'autre, une autorité hésitante, partagée entre contrôle et préservation des libertés fondamentales. C'est précisément à travers ce rapport de force que se jouera la survie même du métier de journaliste au Maroc.
La crédibilité du journalisme marocain dépendra donc de la capacité collective à instaurer un cadre juridique équilibré, moderne et protecteur. Mais elle dépendra aussi de la volonté des journalistes de reconquérir l'espace public, d'investir le numérique avec exigence et de redonner au citoyen un véritable choix.
En définitive, le citoyen demeure l'arbitre ultime. Lui offrir une information pluraliste, rigoureuse et accessible n'est pas seulement un enjeu professionnel : c'est une condition essentielle à la vitalité démocratique. Le journalisme marocain est à un tournant. De sa capacité à transformer cette crise en opportunité dépendra sa place dans la société de demain.

N° 1077
LA VERITE
Du 19 au 25 décembre 2025

Du 21 décembre au 18 janvier, le Royaume devient le cœur battant du football africain. La Coupe d'Afrique des Nations 2025 s'ouvre dans un contexte dense, exigeant, observé bien au-delà des stades. Organisation, accueil, visibilité internationale, ferveur populaire et enjeux de projection se croisent dans une compétition qui dépasse largement le cadre sportif.

LE MAROC ACCUEILLE L'AFRIQUE

Par Sanae El Amrani

ACCUEILLIR LA COUPE d'Afrique des Nations en 2025 place le Maroc dans une position singulière. Pendant plusieurs semaines, le pays devient le centre de gravité du football africain, un espace où se croisent enjeux sportifs, attentes populaires, regards extérieurs et exigences organisationnelles élevées. Cette CAN ne se résume pas à une succession de matches. Elle s'inscrit dans un moment de forte exposition, où chaque détail compte, où l'accueil, la fluidité et la capacité à gérer un événement continental sont scrutés avec attention.

La CAN 2025 se joue à une période particulière, en plein cœur de l'hiver européen, avec des sélections largement composées de joueurs engagés dans les plus grands championnats du monde. Elle se déroule aussi dans un pays qui assume désormais un rôle central dans l'organisation de grandes compétitions internationales, avec en perspective l'organisation de la Coupe du monde 2030, dont le Maroc sera l'un des pays hôtes. Cette Coupe d'Afrique permet d'observer, en conditions réelles, la capacité du pays à organiser et accueillir un événement continental de grande ampleur. Organisation, infrastructures, mobilité, sécurité, services publics et outils numériques seront mis à l'épreuve sous le regard du continent et au-delà.

Mais cette CAN dira aussi autre chose. Elle racontera la manière dont un pays accueille l'Afrique dans toute sa diversité. Elle dira comment un événement continental s'insère dans le quotidien national, comment il est vécu, approprié, partagé. Le Maroc n'accueille pas seulement une compétition. Il accueille un moment africain, dans ce qu'il a de plus populaire, de plus exposé et de plus symbolique.

N° 1077 LA VERITE Du 19 au 25 décembre 2025

Accueillir l'Afrique, une histoire qui s'inscrit dans le temps

Pour la première fois depuis 1988, le Maroc accueille de nouveau la Coupe d'Afrique des Nations. Cette référence n'appelle ni nostalgie ni comparaison. Elle situe simplement l'événement dans une trajectoire longue. En près de quatre décennies, le football africain a profondément changé. Ses formats, ses exigences, son exposition médiatique et ses publics ont évolué. Le pays hôte aussi.

CAN 2025

Le budget de la CAN 2025 en chiffres

2,2 MMDH — Budget opérationnel de l'organisation de la CAN 2025
Sécurité, logistique, transport, communication, accueil

9,5 MMDH — Convention de financement signée en octobre 2023
Rénovation et modernisation de 6 stades aux normes CAF

4,5 à 6 MMDH (2026-2028) — Deuxième phase d'investissement
Mise à niveau progressive aux standards FIFA

≈5 MMDH — Construction du Grand Stade de Benslimane
Capacité mondiale, projet structurant post-CAN

+12 MMDH — Effort public global estimé
Infrastructures sportives et investissements annexes

Montage financier — Partenariats public-privé
Amortissement long terme via CDG et SONARGES

En 2025, accueillir la CAN ne se limite plus à ouvrir des stades. Cela suppose une organisation territoriale étendue, une coordination entre plusieurs villes, une gestion fine des flux humains et une capacité à répondre à des standards élevés en matière de sécurité, de transport, d'hébergement et de services. Le Maroc a fait le choix d'un dispositif large, assumé, réparti sur 6 villes hôtes et 9 stades, dessinant une géographie inédite pour la compétition.

L'accueil commence bien avant l'entrée dans les enceintes sportives. Il débute dès l'arrivée sur le sol marocain. Les aéroports ont été intégrés au dispositif global, avec des zones dédiées, une signalétique adaptée et des circuits pensés pour absorber des volumes importants de supporters, de délégations et de médias. Cette première impression est décisive. Elle donne le ton de l'événement et conditionne en grande partie l'expérience vécue par les visiteurs.

L'organisation repose également sur une logistique moins visible mais essentielle. Transport interurbain, circulation dans les villes hôtes, sécurité quotidienne, coordination entre autorités locales et services centraux. Ce travail de fond, discret, constitue l'ossature réelle de la compétition. Une CAN se gagne aussi sur la capacité à éviter les frictions, à anticiper les pics d'affluence et à maintenir une fluidité constante pendant plusieurs semaines.

Mobilité nationale : l'ONCF au cœur du dispositif

Dans cette organisation d'ensemble, la mobilité interurbaine joue un rôle déterminant. L'Office National des Chemins de Fer a mis en place un dispositif exceptionnel pour accompagner les déplacements des supporters entre les villes hôtes, avec un renforcement des fréquences, une adaptation des horaires et une mobilisation accrue des équipes sur le terrain. Le rail devient ainsi un levier structurant de l'accueil, en facilitant les flux à l'échelle nationale et en réduisant la pression sur les réseaux routiers pendant toute la durée de la compétition.

24 camps de base, une CAN qui se vit au quotidien

Derrière les soirées de matches et les tribunes pleines, la Coupe d'Afrique se joue aussi ailleurs. Dans les lieux où les équipes vivent, s'entraînent, récupèrent et se concentrent. Pour la CAN 2025, 24 camps de base officiels ont été mis en place, un pour chaque sélection engagée.

Chaque équipe dispose d'un site d'hébergement et d'installations d'entraînement dédiées, afin de limiter les déplacements et d'offrir des conditions de préparation homogènes. Ce dispositif change profondément le quotidien des sélections. Il réduit la fatigue, sécurise les plannings et permet aux staffs de travailler dans un environnement stable, loin des contraintes permanentes de déplacement.

Ces camps de base sont répartis sur l'ensemble du territoire, en lien avec les villes hôtes. Ils mobilisent hôtels, centres sportifs, collectivités locales et services de sécurité dans une coordination continue. Pour de nombreuses équipes africaines, cette organisation représente un saut qualitatif dans l'expérience de la compétition.

C'est dans ces lieux, loin des projecteurs, que se construisent les dynamiques de groupe, que se gèrent les blessures, que se prennent les décisions humaines et tactiques qui feront la différence sur le terrain. La CAN ne se joue pas uniquement les soirs de match. Elle se joue aussi chaque jour, dans ces camps de base, au rythme des entraînements, des soins et de la concentration collective.

Billetterie, diffusion, médias : la CAN sous les projecteurs du monde

La Coupe d'Afrique des Nations 2025 s'ouvre sous un niveau d'exposition inédit pour la compétition. Bien avant le premier coup de sifflet, les chiffres parlent d'eux-mêmes et traduisent un basculement d'échelle. La CAN n'est plus seulement un rendez-vous continental suivi par les publics africains. Elle devient un événement suivi, commenté et diffusé à l'échelle mondiale.

Premier indicateur fort, la billetterie. À plusieurs jours du début de la compétition, plus d'un million de billets ont déjà été vendus, un seuil jamais atteint aussi tôt dans l'histoire de la CAN. Fait notable, près de 40 % des ventes ont été réalisées hors du continent africain, portées notamment par les diasporas africaines en Europe et par un public international de plus en plus attentif au football africain. Cette dynamique confirme une évolution profonde du profil des spectateurs et de l'attractivité globale de la compétition.

La gestion de cette billetterie repose sur un dispositif numérique centralisé, conçu pour sécuriser les ventes, fluidifier les accès et limiter les fraudes. L'ensemble du processus est adossé à l'application Yalla, qui permet à la fois l'achat des billets et l'identification des supporters. Ce choix marque une étape importante dans la modernisation de l'organisation des grands événements sportifs en Afrique, en intégrant des outils numériques désormais incontournables à l'échelle internationale.

La visibilité de la CAN 2025 s'affirme également sur le terrain de la diffusion audiovisuelle. La compétition sera retransmise dans les 54 pays du continent africain, mais aussi dans plus de 30 pays européens. Pour la première fois, la CAN bénéficiera d'une diffusion gratuite au Royaume-Uni, en Angleterre, en Écosse et en Irlande, via Channel 4. Un signal fort, qui témoigne de l'intérêt croissant des diffuseurs européens pour le football africain et de son potentiel d'audience au-delà de ses bases traditionnelles.

Cet élargissement de la diffusion s'accompagne d'un engouement médiatique sans précédent. Plus de 5 500 demandes d'accréditation ont été enregistrées, émanant de rédactions venues du monde entier. À ce stade, près de 3 800 médias et chaînes de télévision ont déjà été accrédités, un record absolu pour la CAN. À cela s'ajoutent plus de 1 000 demandes liées aux droits de diffusion, confirmant la place centrale prise par cette édition dans le calendrier sportif international.

L'accueil des médias a fait l'objet d'un dispositif spécifique, pensé pour répondre à cette affluence exceptionnelle. Centres médias modernisés, espaces de travail dédiés dans les stades, circuits d'accès fluidifiés et coordination renforcée avec les autorités locales. L'objectif est clair : offrir des conditions de travail conformes aux standards des grandes compétitions internationales et accompagner une couverture médiatique massive, en continu, sur plusieurs semaines.

Droits audiovisuels : un enjeu de crédibilité internationale

Cette exposition mondiale transforme profondément la nature de l'événement. Chaque match, chaque image, chaque incident éventuel est instantanément relayé, commenté et analysé. Dans ce contexte, la question de la protection des droits audiovisuels devient centrale. À l'approche de la CAN 2025, des échanges associant autorités publiques et acteurs du secteur audiovisuel ont été organisés à Rabat autour de la lutte contre le piratage numérique. Streaming illégal, redistribution frauduleuse des images et exploitation non autorisée des contenus représentent un enjeu économique majeur pour les diffuseurs et un test de crédibilité pour les compétitions fortement exposées.

À travers cette billetterie record, cette diffusion élargie et cet afflux médiatique inédit, la Coupe d'Afrique des Nations 2025 franchit un seuil. Elle confirme l'entrée du football africain dans une nouvelle phase de visibilité et place le pays hôte au cœur d'un dispositif mondial, où l'exigence ne tolère ni approximation ni improvisation.

CAN 2025

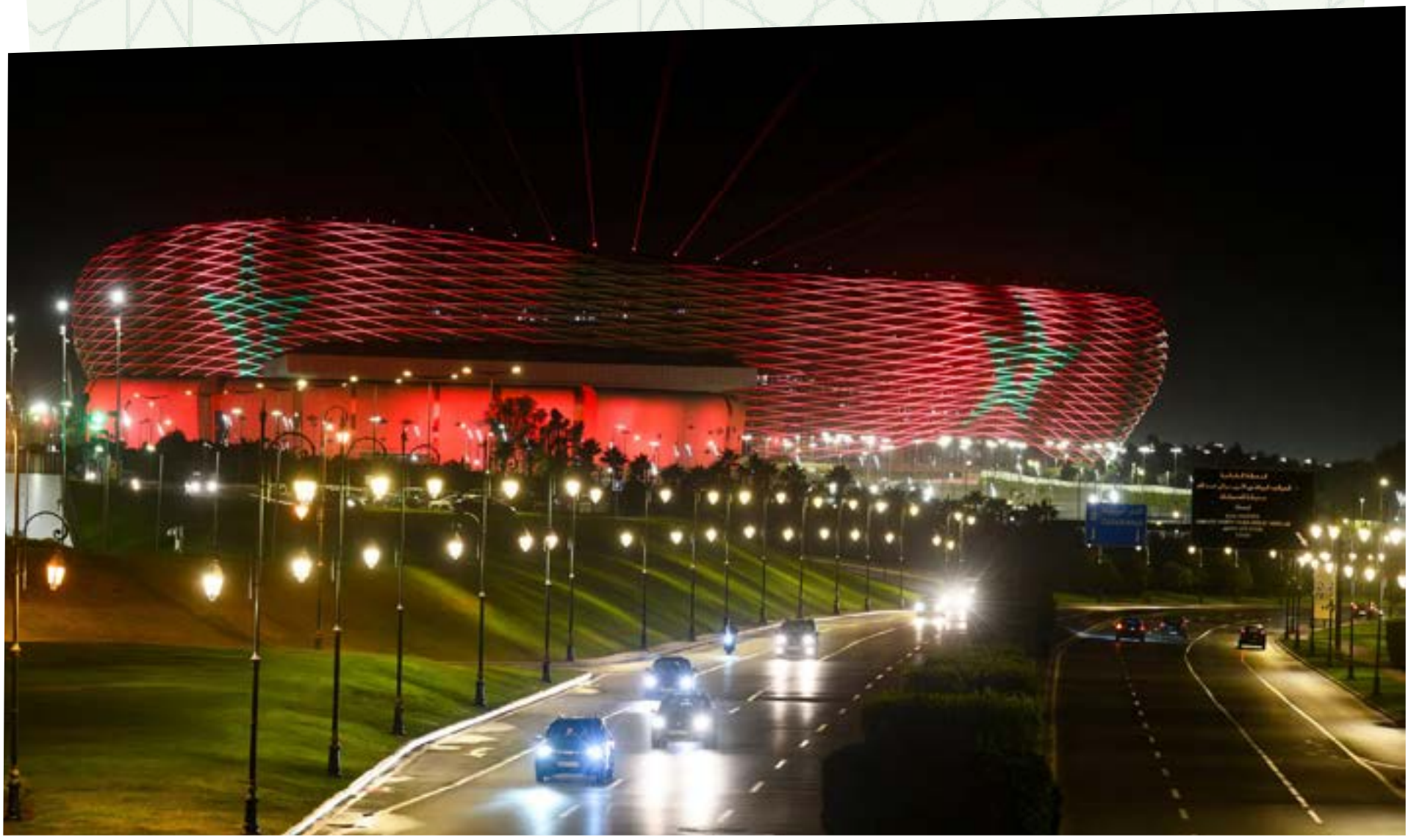
Une exposition hors norme

- **+1 000 000** — +1 000 000 billets vendus avant le coup d'envoi
- **≈40 %** — ≈40 % des billets achetés hors Afrique
- **70** — Spectateurs issus de plus de 70 nationalités
- **100 %** — Billetterie 100 % numérique via la plateforme Yalla
- **54** — Diffusion dans 54 pays africains
- **+30** — Diffusion dans +30 pays européens
- **0£** — Diffusion gratuite au Royaume-Uni Angleterre, Écosse, Irlande
- **+5 500** — +5 500 demandes d'accréditation médias
- **≈3 800** — ≈3 800 médias déjà accrédités
- **+1 000** — +1 000 demandes liées aux droits de diffusion TV

N° 1077
LA VERITE
Du 19 au 25 décembre 2025

Villes, fan zones, aéroports : la CAN au rythme du pays

Une Coupe d'Afrique des Nations ne se joue jamais uniquement dans les stades. Elle se vit dans les villes, dans les rues, dans les lieux de passage et dans les espaces du quotidien. La CAN 2025, organisée au Maroc, assume pleinement cette dimension. Elle s'inscrit dans un tissu urbain vivant, dense, où l'événement sportif dialogue en permanence avec la vie locale.



Dès leur arrivée, supporters, délégations et journalistes entrent dans une scénographie pensée à l'échelle nationale. Les aéroports du Royaume constituent le premier point de contact. Pour la première fois, des fan zones y ont été installées, transformant les halls d'arrivée en espaces d'animation et de repérage. Écrans géants, signalétique dédiée, informations pratiques et premières immersions dans l'univers de la compétition donnent le ton. L'accueil commence ici, dans ces lieux de transit où se croisent langues, drapeaux et attentes.

Dans les villes hôtes, la CAN s'invite dans l'espace public. Huit fan zones ont été déployées à travers le pays, équipées d'écrans géants et pensées comme des lieux de rassemblement ouverts, accessibles aux familles comme aux groupes de supporters. Ces espaces ne sont pas de simples annexes des stades. Ils prolongent la compétition, permettent de suivre les matches sans billet et contribuent à diffuser la ferveur bien au-delà des enceintes sportives. Ouvertes de midi jusqu'à 1 h du matin, elles rythment les journées et les soirées, installant la CAN dans le quotidien urbain.

Cette présence massive de l'événement dans la ville a conduit à des ajustements concrets. À Rabat notamment, les horaires de fermeture des cafés et restaurants ont été prolongés jusqu'à 2 h du matin pendant toute la durée de la compétition. Une décision révélatrice de l'impact direct de la CAN sur les usages, les rythmes urbains et l'économie locale. La ville s'adapte à l'événement, accompagne la ferveur et absorbe des flux inhabituels, dans un équilibre délicat entre animation, sécurité et vie quotidienne.

La CAN devient ainsi un moteur économique ponctuel mais puissant. Hôtellerie, restauration, transport, commerce de proximité, services touristiques. L'afflux de supporters et de visiteurs génère une activité soutenue, diffuse, parfois informelle, mais bien réelle. Dans plusieurs villes, la compétition redessine temporairement les priorités, modifie les horaires, intensifie les circulations et transforme l'ambiance générale.

Mobilité et organisation urbaine

Cette appropriation populaire repose aussi sur une organisation fine des déplacements. En complément des dispositifs urbains, l'ONCF a renforcé les dessertes ferroviaires reliant les villes hôtes, facilitant les déplacements des supporters et sécurisant les retours tardifs après les matches. Cette articulation entre transport, animation urbaine et sécurité constitue l'un des piliers silencieux de la réussite de la CAN vécue à l'échelle du pays.

Dans ce contexte, l'équipe nationale marocaine évolue sous une attention particulière. La liste dévoilée par Walid Regragui repose sur des critères assumés de forme, d'équilibre et de complémentarité, dans une logique sportive claire, à la hauteur des attentes d'un pays hôte.

Cette immersion totale n'est pas sans exigences. Sécurité renforcée, gestion des flux, propreté, circulation, coordination entre autorités locales et services centraux. La réussite de cette CAN urbaine repose sur une organisation continue, souvent invisible pour le grand public, mais déterminante pour l'expérience vécue.

La Coupe d'Afrique des Nations 2025 s'inscrit ainsi dans un pays en mouvement. Elle transforme les villes sans les figer, anime l'espace public sans le saturer, et installe le football africain au cœur de la vie quotidienne. Une CAN qui ne se contente pas d'être regardée, mais qui se vit, pleinement, au rythme du Maroc.

La liste Regragui, miroir du pays hôte

Accueillir la Coupe d'Afrique des Nations place mécaniquement la sélection nationale au centre de toutes les attentions. Pour les Lions de l'Atlas, cette CAN à domicile ne ressemble à aucune autre. Le statut de pays hôte transforme chaque choix, chaque déclaration et chaque performance en enjeu national. L'équipe n'évolue pas seulement sous le regard de ses supporters, mais sous celui du continent entier, dans un contexte où les attentes sportives se superposent aux exigences de l'organisation.

À quelques jours du coup d'envoi, Walid Regragui a dévoilé une liste qui a immédiatement nourri le débat public. Une sélection construite autour de critères assumés, revendiqués par le sélectionneur, et inscrite dans une logique de continuité plus que de rupture. Le discours est clair. La hiérarchie établie lors des dernières compétitions internationales reste la colonne vertébrale du groupe, avec des ajustements dictés par la forme physique, le temps de jeu en club et l'équilibre global de l'effectif.

Ce choix prend une autre dimension dans un tournoi organisé à domicile. La pression populaire pousse souvent à des décisions symboliques, parfois émotionnelles. Regragui, lui, assume une ligne plus rationnelle. Il rappelle que la CAN se gagne sur la durée, dans la gestion des temps forts et des moments de tension, bien plus que dans les effets d'annonce. La sélection repose ainsi sur un noyau de joueurs rompus aux grandes compétitions, habitués aux contextes hostiles, aux attentes élevées et à l'exposition médiatique permanente.

Cette liste a aussi mis en lumière les dilemmes propres à une CAN disputée en plein calendrier européen. Plusieurs cadres arrivent après des semaines intenses en club, parfois diminués physiquement. Le staff technique a dû composer avec ces contraintes, arbitrer entre expérience, fraîcheur et complémentarité. Là encore, le choix s'inscrit dans une logique de maîtrise plutôt que de séduction.

Au Maroc, le football ne se vit jamais de manière distante. Chaque match de la sélection devient un événement collectif, chaque décision un sujet de discussion nationale. Cette ferveur est une force, mais elle peut aussi devenir un poids. Le sélectionneur en est conscient. Il insiste sur la nécessité de protéger le groupe, de canaliser l'attente et de maintenir une concentration constante, loin du bruit extérieur.

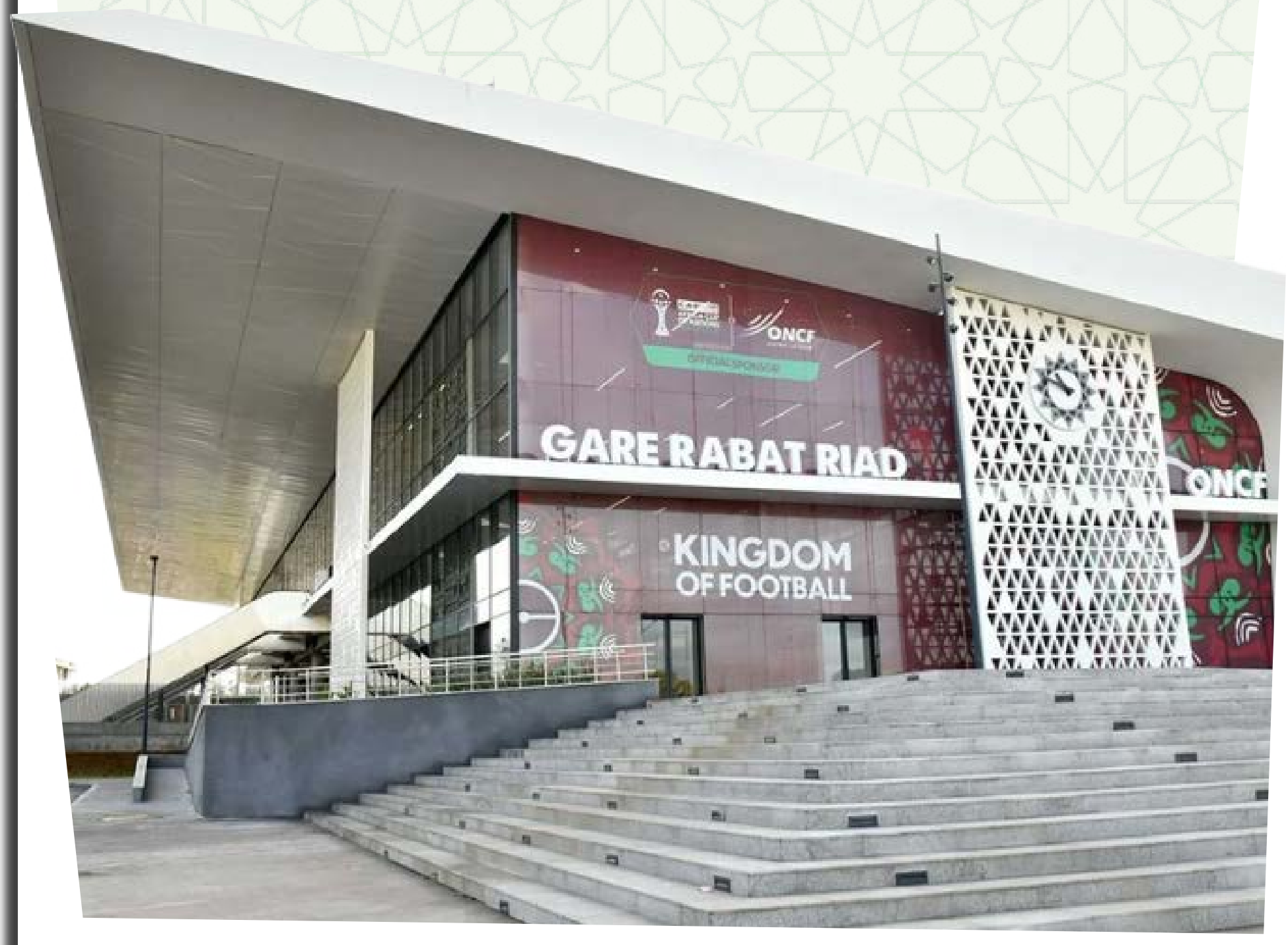
Dans cette CAN organisée à domicile, les Lions de l'Atlas portent plus qu'un maillot. Ils incarnent une part de l'accueil, une image du pays projetée à travers le jeu, l'attitude et le comportement sur le terrain. Leur parcours sera observé non seulement pour ses résultats, mais pour ce qu'il dira de la capacité du pays hôte à conjuguer ambition sportive et maîtrise émotionnelle.

Le Maroc accueille l'Afrique. Sa sélection, elle, devra apprendre à jouer avec cette responsabilité supplémentaire, sans s'y perdre, sans s'y brûler, avec l'exigence froide que réclame une CAN à domicile.

N° 1077
LA VERITE
Du 19 au 25 décembre 2025

À Hay Riad, la gare au pas du stade Moulay Abdellah

À quelques jours du coup d'envoi de la Coupe d'Afrique des Nations 2025, Rabat ajoute une pièce stratégique à son dispositif d'accueil. La nouvelle gare de Hay Riad, récemment mise en service par l'Office National des Chemins de Fer, vient renforcer la desserte ferroviaire de la capitale dans un quartier déjà au cœur des grands rendez-vous sportifs et institutionnels du Royaume.



Implantée dans l'un des pôles urbains les plus dynamiques de Rabat, la gare de Hay Riad se distingue par sa proximité immédiate avec le Complexe sportif Prince Moulay Abdellah. Cette localisation en fait un point d'accès direct pour les supporters, les délégations et les médias appelés à converger vers le stade lors des rencontres de la CAN. L'ouverture de cette infrastructure ne relève pas d'un simple ajout au réseau existant, mais d'un choix assumé pour anticiper des flux importants, concentrés sur des plages horaires précises, notamment les soirs de match.

Conçue comme une gare-pont reliant deux axes majeurs de la ville, l'avenue Annakhil et l'avenue Hassan II, la nouvelle station s'inscrit dans la transformation progressive de la mobilité urbaine de Rabat. D'une superficie d'environ 35 000 m², elle a été pensée pour absorber des volumes élevés de voyageurs tout en améliorant la fluidité des circulations dans un secteur déjà fortement sollicité. Elle complète ainsi le dispositif existant aux côtés des gares de Rabat Ville et Rabat Agdal, dans une logique de rééquilibrage du réseau ferroviaire de la capitale.

Pour l'ONCF, cette mise en service intervient à un moment clé. La CAN 2025 impose des déplacements massifs, souvent concentrés en soirée, avec des retours tardifs après les rencontres. La gare de Hay Riad permet de rapprocher le rail des lieux de compétition et de réduire la pression sur les axes routiers, en offrant une alternative directe, lisible et sécurisée aux usagers, qu'ils soient supporters occasionnels, visiteurs étrangers ou professionnels accrédités.

Au-delà de la compétition, cette ouverture s'inscrit dans une vision durable. La gare de Hay Riad est appelée à jouer un rôle structurant dans le quotidien des habitants du quartier et des zones avoisinantes, bien après la CAN. Elle accompagne l'extension urbaine de Rabat, renforce l'interconnexion entre les différents modes de transport et participe à la montée en gamme des infrastructures publiques de la capitale.

Dans le cadre de la Coupe d'Afrique des Nations, elle rappelle que l'accueil se joue bien avant le portail du stade, dès l'arrivée en ville et dès les premiers déplacements. À Hay Riad, le train s'arrête désormais à quelques pas du football africain.

Banque Centrale Populaire

Un nouveau pilotage stratégique pour la gestion des risques

À un moment où le secteur bancaire marocain fait face à une recomposition profonde de ses équilibres, la Banque Centrale Populaire a opéré un choix fort en confiant la direction générale en charge des risques groupe à Adil Rzal. Cette nomination s'inscrit dans une séquence stratégique où la maîtrise du risque devient un levier central de performance, de conformité et de confiance, aussi bien vis-à-vis des régulateurs que des marchés.

À 50 ans, Adil Rzal incarne un profil de banquier complet, forgé au sein même du groupe BCP, qu'il connaît de l'intérieur. Son parcours, construit sur plus de 17 années, témoigne d'une trajectoire transversale rare, mêlant capital investissement, exploitation bancaire et activités de leasing. Cette diversité d'expériences lui confère une lecture fine des mécanismes financiers et prudentiels, au cœur des enjeux de solidité et de pilotage des établissements bancaires.

Avant cette prise de fonction, Adil Rzal occupait le poste de président du directoire de la Banque Populaire de Rabat-Kénitra, l'une des entités régionales clés du groupe. Une responsabilité qui l'a placé au cœur des enjeux opérationnels, commerciaux et prudentiels, dans un environnement marqué par l'évolution des comportements clients, la pression réglementaire accrue et la nécessité d'une transformation digitale maîtrisée.

Diplômé ingénieur de l'École Centrale de Paris, il apporte également une culture analytique et méthodologique en phase avec les standards internationaux de gestion des risques. Dans un contexte où les exigences en matière de solvabilité, de gouvernance et de résilience financière se renforcent, cette compétence constitue un atout majeur pour un groupe présent dans 32 pays et exposé à des environnements économiques différenciés.

Cette évolution de la gouvernance intervient alors que le groupe BCP poursuit sa trajectoire de consolidation de son modèle coopératif, tout en affirmant son statut d'acteur bancaire de référence, aussi bien sur le marché domestique que sur le continent africain. La fonction risques s'impose désormais comme un pilier central de l'architecture décisionnelle du groupe.

À travers cette nomination, la Banque Centrale Populaire envoie un signal clair : celui d'un pilotage renforcé, anticipatif et structurant, à la hauteur des défis actuels du secteur bancaire. Un choix qui traduit une vision de long terme, où la gouvernance et la maîtrise du risque s'imposent comme des conditions essentielles de la confiance et de la performance durable.

N° 1077
LA VERITE
Du 19 au 25 décembre 2025

OCP au cœur de l'écosystème mondial de la durabilité

Performance et leadership à l'Assemblée des Nations unies pour l'environnement

À Nairobi, lors de la 7e session de l'Assemblée des Nations unies pour l'environnement qui s'est tenue du 8 au 12 décembre 2025 au siège du Programme des Nations unies pour l'environnement, le Groupe OCP a imposé sa vision et son expertise au centre des débats internationaux consacrés aux solutions durables pour une planète résiliente. Cette participation ne s'est pas limitée à une présence institutionnelle. Elle s'est traduite par des contributions concrètes aux discussions sur les systèmes alimentaires durables, la gestion des ressources naturelles, la gouvernance des nutriments et la résilience climatique, confirmant la place du Groupe comme acteur de référence de la transition écologique mondiale.

Dans un contexte marqué par l'urgence climatique, l'érosion de la biodiversité et la pression sur les ressources, les travaux de l'Assemblée ont mis en lumière la nécessité d'initiatives industrielles capables d'allier performance économique et responsabilité environnementale.

La délégation du Groupe OCP s'est illustrée par des prises de parole structurantes, notamment celle de Meriem El Asraoui, Chief Global Affairs Officer, qui a rappelé que la résilience ne pouvait plus rester un concept théorique mais devait se traduire par des choix industriels mesurables et vérifiables. Elle a mis en avant un jalon majeur atteint dès le début de l'année 2025, à savoir la couverture intégrale des besoins en eau du Groupe par des sources non conventionnelles. Cette avancée constitue un signal fort dans une industrie historiquement exposée au stress hydrique et positionne OCP comme un modèle de gestion responsable de l'eau à l'échelle internationale. Dans le même élan, le Groupe a réaffirmé ses engagements structurants en matière de transition énergétique avec l'objectif de recourir à 100 % d'énergie propre à l'horizon 2027, le développement de l'hydrogène et de l'ammoniac verts, et l'atteinte de la neutralité carbone totale d'ici 2040.

La question de la santé des sols a occupé une place centrale dans les échanges, en

tant que socle de la sécurité alimentaire et de l'adaptation au changement climatique. Lors d'un événement parallèle réunissant des partenaires institutionnels et scientifiques de premier plan, Leonardus Vergütz, Chief Scientific Officer d'OCP Nutricrops, a souligné que la résilience des systèmes agricoles commence par le sol. Il a présenté les solutions scientifiques développées par le Groupe pour améliorer durablement la fertilité des terres, restaurer les sols dégradés et optimiser l'usage des nutriments en fonction des réalités locales. Cette approche fondée sur la donnée et la recherche appliquée illustre la capacité d'OCP à transformer l'innovation scientifique en leviers concrets pour les agriculteurs.

L'engagement du Groupe s'inscrit également dans une dimension sociale affirmée. À ce jour, plus de 50 millions d'hectares de sols ont été analysés grâce aux outils développés par OCP, et plus de quatre millions de petits exploitants agricoles ont bénéficié de programmes d'accompagnement favorisant l'adoption de pratiques agricoles durables et climato intelligentes. Ces initiatives visent à améliorer la productivité tout en préservant les écosystèmes. Elles sont complétées par des mécanismes de financement innovants permettant aux agriculteurs d'accéder aux marchés du carbone sur environ 170 000 hectares, renforçant ainsi leur résilience économique tout en contribuant aux objectifs globaux de réduction des émissions.

Cette dynamique trouve un écho particulier dans l'approche stratégique du Maroc, portée par une vision intégrée des enjeux de développement durable. La cohérence entre les politiques publiques nationales et l'action industrielle du Groupe confère à l'engagement d'OCP une portée stratégique. En articulant gestion de l'eau, des sols et des nutriments, le Royaume s'affirme comme un laboratoire de solutions durables, capable d'inspirer d'autres économies confrontées aux mêmes défis structurels.

La participation du Groupe OCP à l'Assemblée des Nations unies pour l'environnement confirme ainsi une trajectoire claire. Celle d'un acteur industriel qui ne se contente plus d'accompagner les grandes orientations internationales, mais qui contribue activement à leur définition à travers des solutions éprouvées, des partenariats stratégiques et une vision de long terme. En conjuguant performance, science et responsabilité, OCP consolide son rôle de pilier de la transition écologique mondiale et renforce son positionnement comme partenaire crédible et engagé face aux grands défis environnementaux de notre époque.

N° 1077
LA VERITE
Du 19 au 25 décembre 2025

CIH Bank

La trajectoire d'une valeur bancaire entrée dans une nouvelle dimension

Il y a des moments où les chiffres cessent d'être de simples indicateurs conjoncturels pour devenir des marqueurs de transformation stratégique. CIH Bank est clairement en train de franchir ce seuil. À fin septembre 2025, la banque affiche une solidité opérationnelle et financière qui dépasse la seule logique de rattrapage post-crise pour s'inscrire dans une dynamique de création de valeur durable. C'est ce constat qui fonde le maintien de la recommandation d'achat par Attijari Global Research, avec un objectif de cours fixé à 492 dirhams, traduisant un potentiel d'appréciation de l'ordre de 22 % sur un horizon de douze mois.

La performance enregistrée sur les neuf premiers mois de l'exercice 2025 constitue le socle de cette conviction. Le produit net bancaire atteint 4,041 milliards de dirhams, en progression de 14,3 %, représentant déjà 77 % de l'objectif annuel établi par les analystes. Cette avancée n'est pas le fruit d'un facteur isolé mais celui d'une dynamique opérationnelle équilibrée, mieux orientée qu'anticipé en début d'exercice. La marge d'intérêt progresse de 12,7 %, portée à la fois par une croissance soutenue des encours de crédit avoisinant 9 % et par une amélioration tangible de la marge d'intermédiation dans un contexte de normalisation progressive des conditions monétaires.

Cette évolution traduit une capacité croissante de CIH Bank à transformer l'expansion de son activité en rentabilité effective. La montée en puissance des revenus hors intérêts illustre cette mutation du modèle économique. Les commissions affichent une progression solide, révélatrice de la dynamisation des métiers de services, tandis que les activités de marché contribuent favorablement au PNB, témoignant d'une gestion active et opportuniste dans un environnement financier encore marqué par des épisodes de volatilité. Ce rééquilibrage de la structure des revenus confère à la banque une résilience accrue face aux fluctuations de taux et renforce la visibilité sur ses relais de croissance futurs.

La maîtrise du risque constitue l'autre pilier de cette trajectoire. Le coût du risque évolue à un rythme plus modéré que celui des encours, traduisant une amélioration du ratio correspondant et confirmant la qualité d'un portefeuille en expansion mais demeurant rigoureusement contrôlé. Dans un environnement économique où les incertitudes persistent, les signaux publiés par CIH Bank s'inscrivent pleinement dans le scénario central retenu par les analystes, à savoir un risque contenu et cohérent avec la stratégie de développement du groupe.

Cette solidité opérationnelle se reflète avec force dans les résultats financiers. Sur les neuf premiers mois de 2025, le résultat net part du groupe atteint 862 millions de dirhams, en hausse de 31,2 %, correspondant à 79 % de l'objectif annuel fixé à 1,088 milliard de dirhams. Cette performance repose sur un triptyque désormais bien installé : progression de la marge d'intérêt, bonne tenue des revenus hors intérêts et gestion disciplinée des charges. Le coefficient d'exploitation s'établit à 42,9 %, poursuivant une tendance baissière amorcée depuis plusieurs exercices, signal clair d'une efficacité opérationnelle renforcée et d'une capacité accrue à convertir la croissance du PNB en rentabilité nette.

Dans cette configuration, le scénario d'un franchissement du seuil symbolique du milliard de dirhams de bénéfices sur l'exercice 2025 apparaît de plus en plus crédible. Les prévisions d'Attijari Global Research demeurent inchangées, anticipant une progression des bénéfices de 24,3 % en 2025, suivie d'une amélioration graduelle et continue de la rentabilité sur l'horizon 2025-2027. Cette tendance de fond, soutenue par l'élargissement des marges, la diversification des sources de revenus et la maîtrise du risque, confère à CIH Bank un profil particulièrement attractif dans le paysage bancaire coté.

Au-delà des chiffres, c'est la cohérence stratégique de l'ensemble qui retient l'attention. CIH Bank ne se contente plus d'afficher une croissance rapide, elle démontre désormais sa capacité à l'ancrer dans un modèle mature, résilient et générateur de valeur sur la durée. Dans un secteur bancaire marocain de plus en plus exigeant, cette combinaison de visibilité, de discipline opérationnelle et de potentiel bénéficiaire justifie pleinement, aux yeux des analystes, le maintien d'un objectif de cours ambitieux et d'une recommandation d'achat confortée.

CIH Bank semble ainsi entrer dans une nouvelle phase de son histoire boursière, celle où la performance n'est plus une promesse mais une trajectoire solidement établie.

L'Offensive Atlantique

Marsa Maroc jette l'ancre en Espagne et redessine la logistique du Détroit

En prenant le contrôle de 45 % des terminaux de l'espagnol Boluda, le géant portuaire marocain ne signe pas seulement un chèque de 80 millions d'euros, il acte la naissance d'une puissance maritime marocaine capable de projeter sa souveraineté économique sur la rive nord de la Méditerranée.

Il est des signatures qui valent mille discours. L'annonce, tombée comme une excellente nouvelle hier, de l'entrée de Marsa Maroc au capital de la filiale portuaire du géant espagnol Boluda, est de celles-ci.
Pour 80 millions d'euros, l'opérateur national s'offre une part stratégique (45 %) dans des terminaux clés en Espagne (notamment à Séville et Cadix). Mais ne nous y trompons pas : lire cette information sous le seul prisme financier serait une erreur de débutant. Ce qui se joue ici, c'est le changement de statut du Royaume.

La fin du complexe de l'outsider

Pendant longtemps, le narratif économique entre Rabat et Madrid était à sens unique : les capitaux espagnols traversaient le Détroit pour fructifier au soleil du Maroc. Aujourd'hui, la vapeur s'inverse. Marsa Maroc, fort de son expertise et de sa solidité financière, franchit le Rubicon, ou plutôt le Détroit de Gibraltar.
C'est un signal de grande maturité économique. Nos entreprises publiques ne se contentent plus de gérer l'existant ; elles partent à la conquête de parts de marché à l'international.
En s'alliant à Boluda, une institution dans le monde maritime, Marsa Maroc ne joue pas les seconds rôles, mais s'assoit à la table des décideurs de la logistique européenne.

Une souveraineté logistique étendue

Pourquoi cette opération est-elle un coup de maître ? Parce que la logistique est le nerf de la guerre moderne. En contrôlant des terminaux sur les deux rives, le Maroc sécurise ses flux d'exportation.
Imaginez la puissance de frappe : une synergie parfaite entre les ports marocains et espagnols, une gestion optimisée des conteneurs qui transitent par le Détroit, l'un des verrous maritimes les plus fréquentés au monde. Marsa Maroc n'achète pas seulement du béton et des grues ; elle achète de l'influence. Marsa Maroc s'assure que les produits marocains, de l'automobile à l'agriculture, disposent de têtes de pont fiables pour inonder le marché européen.

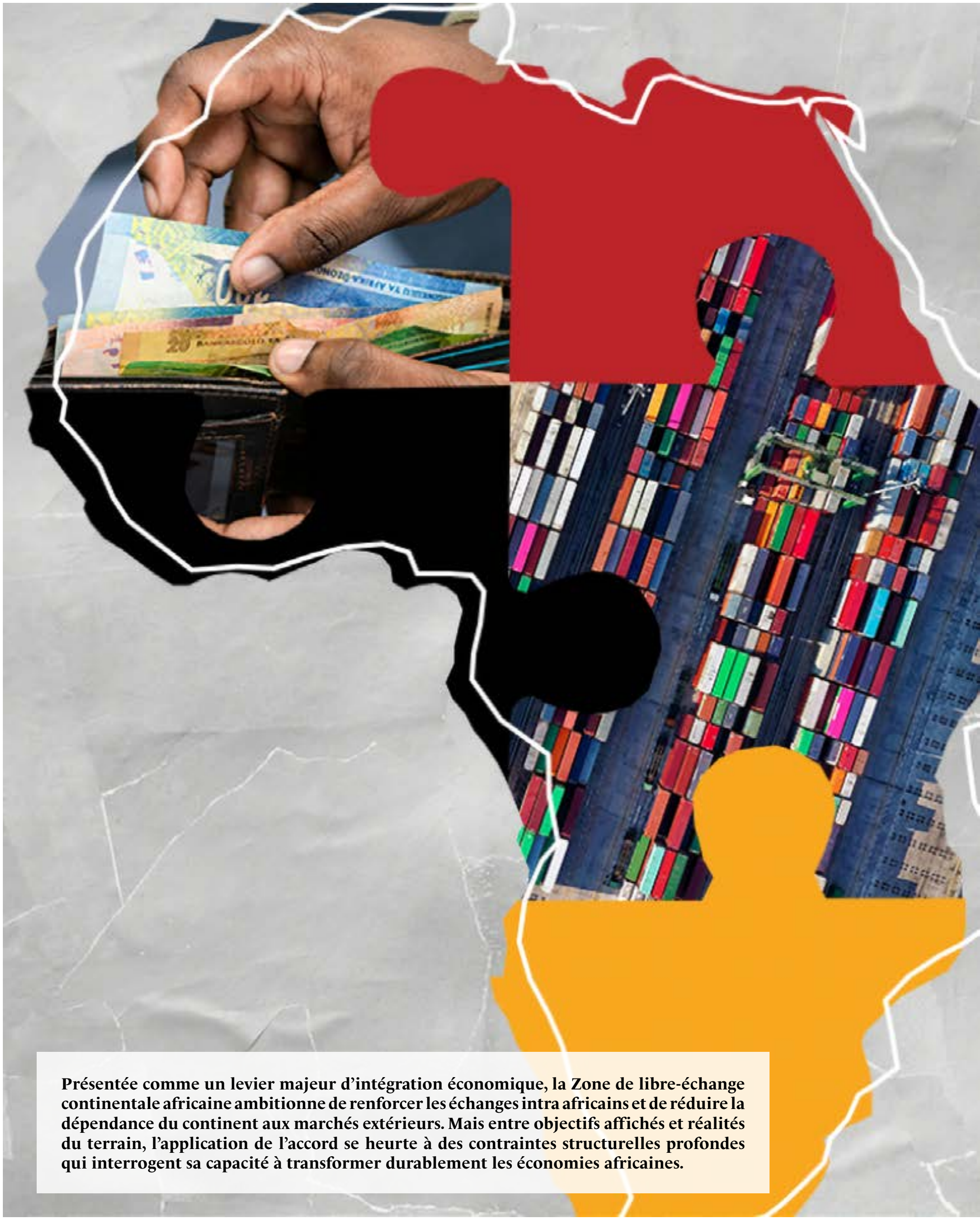
L'axe Rabat-Madrid : le moteur du Mondial 2030

Il est impossible de déconnecter ce « deal » du contexte géopolitique. Les relations entre le Maroc et l'Espagne vivent un âge d'or, et cette prise de participation en est la traduction économique concrète.
À l'horizon se profile l'organisation conjointe de la Coupe du Monde 2030. Cet événement ne sera pas seulement une fête du football, mais un défi logistique titanesque.
En intégrant leurs infrastructures portuaires via cette alliance capitalistique, le Maroc et l'Espagne préparent le terrain. Les frontières maritimes s'effacent pour laisser place à un espace économique intégré.

La naissance d'un « Global Player »

Cette opération marque, espérons-le, le début d'une série. Voir un pavillon marocain flotter, symboliquement, sur des infrastructures portuaires européennes est une fierté. Cela valide la vision Royale d'un Maroc tourné vers le large, confiant en ses atouts.
Le Maroc n'est plus seulement une porte d'entrée vers l'Afrique, il est désormais un acteur qui compte en Europe. Le Détroit n'est plus une barrière, c'est un pont, et nous en détenons une partie des clés.

N° 1077
LA VERITE
Du 19 au 25 décembre 2025



Présentée comme un levier majeur d'intégration économique, la Zone de libre-échange continentale africaine ambitionne de renforcer les échanges intra africains et de réduire la dépendance du continent aux marchés extérieurs. Mais entre objectifs affichés et réalités du terrain, l'application de l'accord se heurte à des contraintes structurelles profondes qui interrogent sa capacité à transformer durablement les économies africaines.

ZLECAF
AMBITIONS ET CONTRAINTES

Par Hamza Abdelouaret

L'AFRIQUE s'est dotée d'un cadre économique inédit. Avec la ZLECAF, le continent a fait le choix de l'intégration comme levier de croissance et de souveraineté économique, dans un contexte international marqué par la montée des tensions géopolitiques, le retour du protectionnisme et la régionalisation accélérée des échanges. Face à un commerce mondial plus fragmenté et moins prévisible, la constitution d'un marché continental apparaît comme une réponse stratégique aux vulnérabilités externes.

Les ambitions portées par l'accord sont considérables. À l'horizon 2035, la ZLECAF vise une hausse de plus de 50 % des échanges intra africains, avec, à plus long terme, la perspective d'un triplement des flux commerciaux si les conditions d'application sont réunies. Ces projections traduisent le potentiel d'un continent encore faiblement intégré sur le plan économique, malgré son poids démographique et ses ressources.

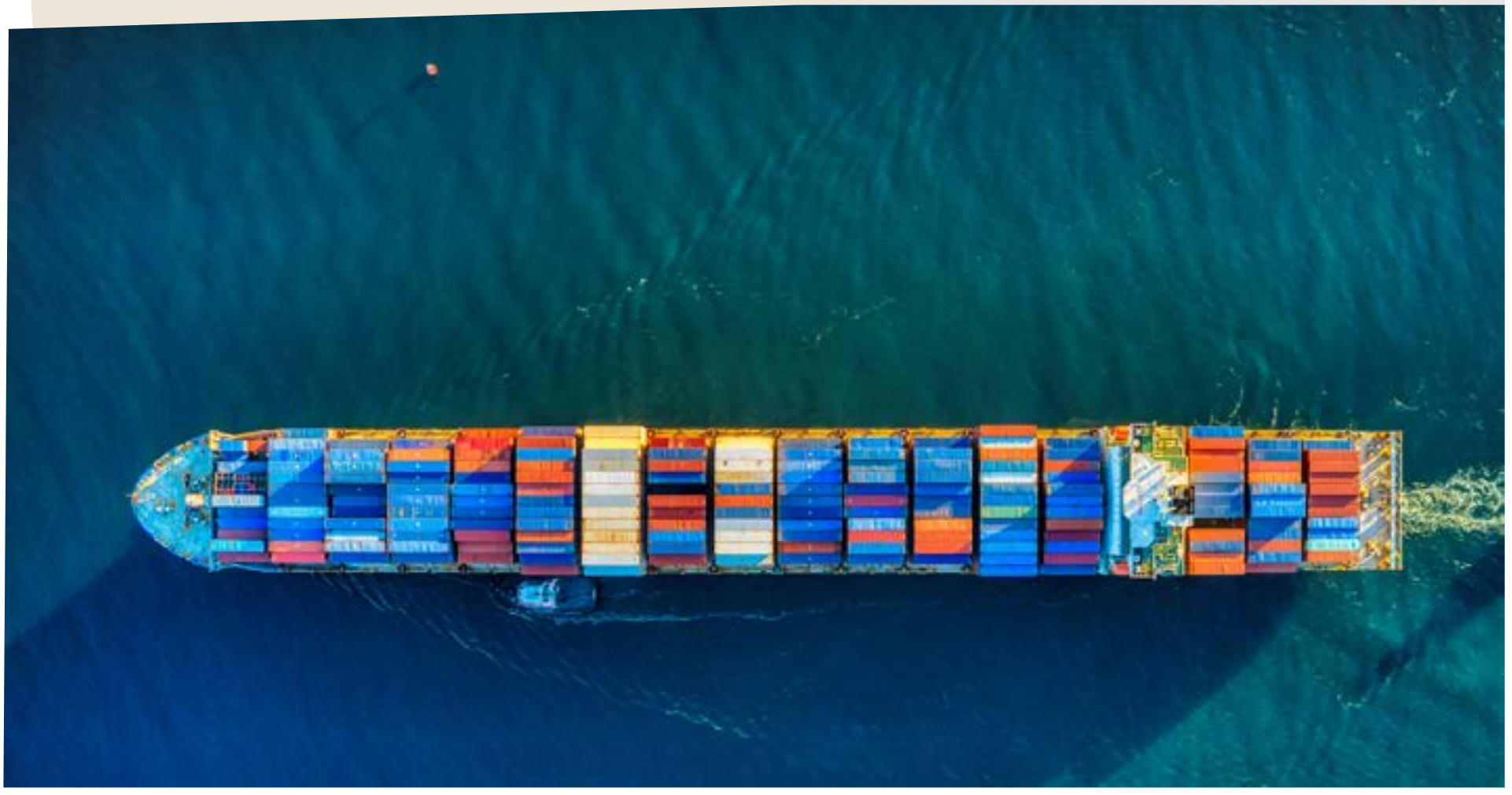
Mais la réalité actuelle reste marquée par un décalage persistant entre l'ambition et la dynamique observée. Aujourd'hui, le commerce intra africain ne représente qu'environ 16 % des échanges totaux du continent, loin des niveaux atteints en Europe ou en Asie. Les entreprises africaines évoluent dans un environnement contraint par des coûts logistiques élevés, des infrastructures incomplètes, des lenteurs réglementaires et un accès encore limité au financement du commerce.

C'est dans ce contexte que les débats récents autour de la ZLECAF prennent tout leur sens. La réussite de l'accord ne dépend plus de son principe, désormais acté, mais de la capacité des États à lever les obstacles qui entravent sa mise en œuvre concrète et à transformer une ambition continentale en dynamique économique réelle.

N° 1077 LA VERITE Du 19 au 25 décembre 2025

Un marché continental encore fragmenté

Sur le papier, la ZLECAF dessine l'un des espaces commerciaux les plus vastes de la planète. 54 pays signataires, plus de 1,3 milliard de consommateurs potentiels, un produit intérieur brut cumulé qui dépasse 3 000 milliards de dollars. À cette échelle, l'Afrique devrait logiquement constituer un marché interne dynamique, capable de soutenir sa propre croissance et de réduire sa dépendance vis-à-vis des économies extérieures. Pourtant, les chiffres actuels racontent une réalité bien différente.



Aujourd'hui, le commerce intra africain ne représente qu'environ 16 % des échanges totaux du continent. Ce niveau reste très inférieur à celui observé dans d'autres régions du monde, où les échanges internes dépassent largement les 60 %. Ce déficit d'intégration commerciale constitue l'un des paradoxes les plus persistants de l'économie africaine. Le continent échange davantage avec l'Europe, l'Asie ou l'Amérique qu'avec lui-même, malgré la proximité géographique et la complémentarité potentielle de ses économies.

Cette fragmentation s'explique d'abord par l'héritage historique des structures commerciales africaines. Les économies du continent se sont longtemps construites autour de relations verticales, orientées vers l'exportation de matières premières et l'importation de produits manufacturés. Les réseaux d'échanges ont été pensés pour relier l'Afrique à l'extérieur, beaucoup plus que pour connecter les pays entre eux. La ZLECAF tente précisément de corriger cette trajectoire, mais elle se heurte à des réalités profondément enracinées.

À cela s'ajoutent des disparités économiques marquées entre les pays africains. Les niveaux de développement, les capacités industrielles et les structures productives varient fortement d'une région à l'autre. Certains pays disposent d'un tissu industriel relativement diversifié, tandis que d'autres restent dépendants de quelques produits de base. Cette hétérogénéité complique la constitution de chaînes de valeur régionales équilibrées et freine l'émergence d'échanges commerciaux soutenus entre voisins.

Les barrières non tarifaires constituent un autre frein majeur à l'intégration du marché continental. Malgré la réduction progressive des droits de douane prévue par l'accord, les entreprises continuent de faire face à des procédures douanières lourdes, des normes techniques hétérogènes, des règles d'origine complexes et des contrôles administratifs parfois imprévisibles. Ces obstacles augmentent les coûts, allongent les délais et découragent de nombreux opérateurs, en particulier les petites et moyennes entreprises, pourtant essentielles à la vitalité du commerce intra africain.

La fragmentation du marché se manifeste également dans la faiblesse des infrastructures de connectivité. Les réseaux routiers, ferroviaires et portuaires demeurent insuffisamment interconnectés à l'échelle régionale. Dans de nombreuses zones, il reste plus simple et parfois moins coûteux d'exporter vers un port européen ou asiatique que d'acheminer des marchandises vers un pays africain voisin. Cette réalité logistique pèse lourdement sur la compétitivité des échanges intra continentaux et limite l'impact concret de l'accord.

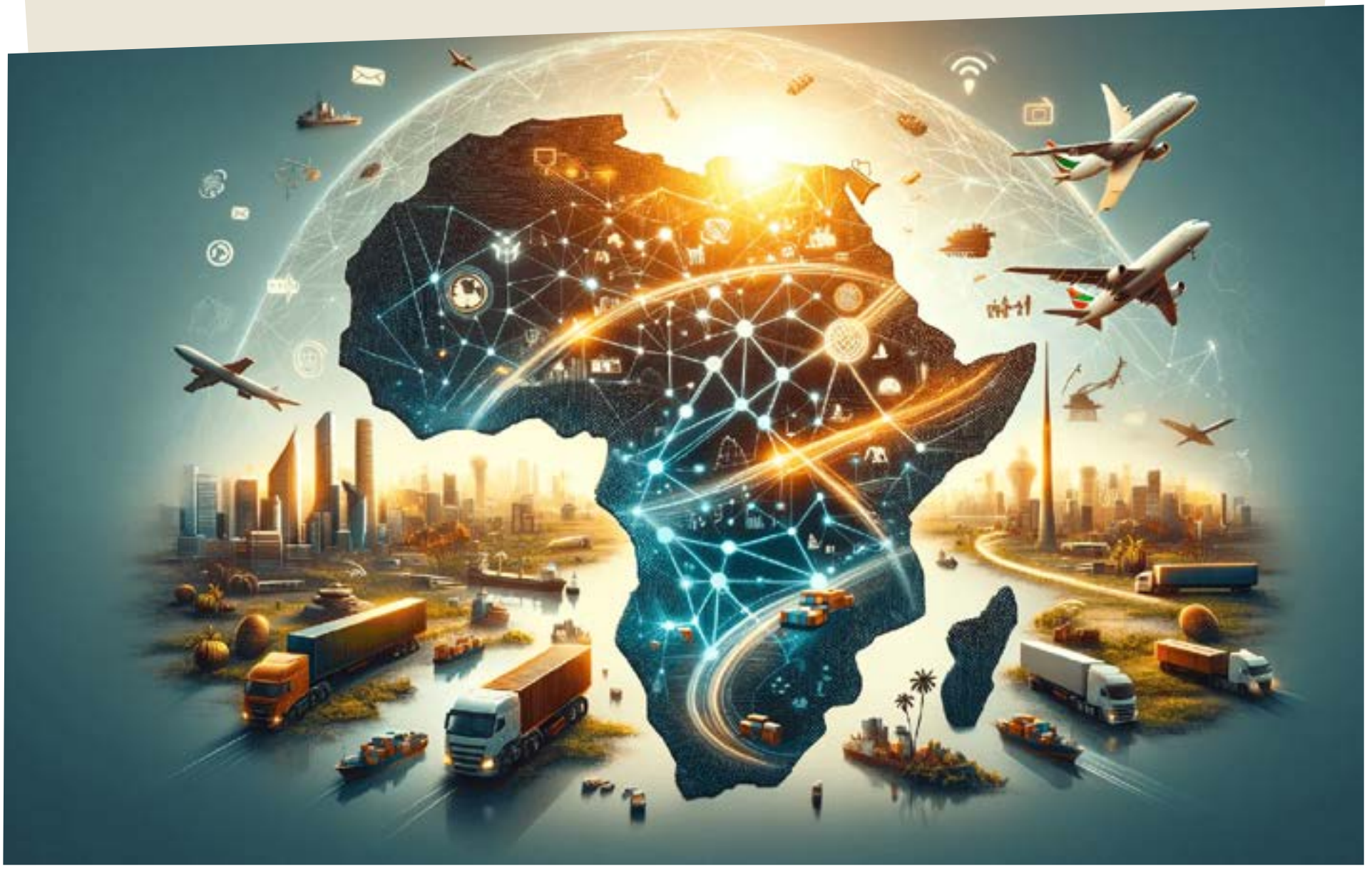
L'intégration commerciale africaine souffre aussi d'un déficit de confiance entre les acteurs économiques. Les entreprises hésitent encore à s'engager sur de nouveaux marchés régionaux perçus comme risqués, en raison de l'instabilité réglementaire, des difficultés de paiement, du manque de mécanismes de garantie et de l'insuffisance d'informations fiables sur les marchés locaux. Sans un environnement plus sécurisé et prévisible, la dynamique commerciale peine à décoller, même lorsque les cadres juridiques sont en place.

C'est dans ce contexte que la ZLECAF prend toute sa dimension. L'accord ne part pas d'un marché intégré, mais d'un espace profondément fragmenté qu'il s'agit de structurer progressivement. La réduction des droits de douane, aussi nécessaire soit-elle, ne constitue qu'une première étape. La réussite du projet dépendra surtout de la capacité des États africains à s'attaquer aux obstacles structurels qui entravent la circulation des biens, des services et des capitaux à l'intérieur du continent.

La fragmentation actuelle du marché africain n'est donc pas un simple retard à combler, mais un défi systémique. Tant que cette réalité persistera, les ambitions affichées par la ZLECAF resteront partiellement théoriques. C'est ce décalage entre l'ampleur du projet et la complexité du terrain qui conditionne la crédibilité même de l'intégration économique africaine.

Infrastructures, logistique et coûts : là où la ZLECAF se joue réellement

L'un des principaux obstacles à la réussite de la ZLECAF tient à une réalité très concrète : la difficulté de faire circuler les marchandises à l'intérieur du continent. Malgré la volonté d'ouvrir les marchés, les échanges restent freinés par des coûts logistiques élevés, des délais longs et des infrastructures insuffisamment connectées. Dans de nombreux cas, ces contraintes annulent les avantages attendus de la libéralisation commerciale et limitent l'impact réel de l'accord sur le commerce intra africain.



Selon les estimations des institutions africaines et internationales, les coûts logistiques peuvent représenter entre 30 % et 40 % de la valeur finale des marchandises dans plusieurs pays africains, contre moins de 15 % dans les économies les plus intégrées. Cette situation se traduit par des paradoxes persistants. Acheminer un conteneur entre deux capitales africaines voisines peut coûter plus cher et prendre plus de temps que l'exporter vers un port européen ou asiatique. Ce déséquilibre pèse directement sur la compétitivité des échanges intra africains et réduit l'effet réel de la suppression des droits de douane.

La faiblesse des réseaux de transport régionaux constitue l'un des nœuds structurels du problème. Le continent reste marqué par des infrastructures historiquement tournées vers l'exportation vers l'extérieur, davantage que vers la connexion entre pays africains. Les ports majeurs sont relativement bien intégrés aux routes maritimes internationales, mais les liaisons terrestres régionales demeurent fragmentées. Le corridor Abidjan Lagos, pourtant stratégique pour l'Afrique de l'Ouest et censé relier plusieurs économies majeures, illustre ces limites, avec des délais de transit fortement allongés par l'état des routes, la congestion urbaine et la multiplication des contrôles aux frontières.

Le transport ferroviaire, pourtant essentiel pour réduire les coûts sur de longues distances, reste très peu développé à l'échelle régionale. Moins de 10 % des lignes ferroviaires africaines permettent aujourd'hui des liaisons transfrontalières continues. Cette absence d'interconnexion limite la capacité du rail à jouer un rôle structurant dans le commerce continental et contraint les opérateurs à recourir massivement au transport routier, plus coûteux et plus vulnérable aux aléas.

Le déficit d'investissement dans les infrastructures demeure un frein majeur. Les besoins annuels du continent sont estimés entre 130 et 170 milliards de dollars, alors que les financements effectivement mobilisés n'en couvrent qu'environ la moitié. Ce sous investissement chronique se traduit par des projets retardés, des réseaux inachevés et une maintenance insuffisante des infrastructures existantes. Dans ces conditions, la montée en puissance de la ZLECAF repose sur un socle infrastructurel encore fragile.

À ces contraintes logistiques s'ajoute la question énergétique, souvent sous estimée dans les débats commerciaux. L'accès à une énergie fiable et compétitive reste très inégal selon les régions. Dans plusieurs pays, les coûts de l'électricité figurent parmi les plus élevés en proportion du revenu, affectant directement les coûts de production et de transport. Les coupures récurrentes, la dépendance aux carburants importés et l'insuffisance des interconnexions régionales freinent la constitution de chaînes de valeur industrielles à l'échelle continentale.

Ces réalités expliquent pourquoi la ZLECAF ne peut être réduite à un simple accord de libre échange. Elle implique un chantier logistique, infrastructurel et énergétique d'une ampleur considérable. Tant que les marchandises circuleront difficilement, lentement et à coût élevé, les entreprises africaines auront du mal à tirer pleinement parti des opportunités offertes par le marché continental.

N° 1077
LA VERITE
Du 19 au 25 décembre 2025

Paiements, financement et accès des entreprises : le verrou financier

L'un des paradoxes majeurs de la ZLECAF réside dans le décalage entre l'ouverture progressive des marchés et la difficulté persistante à financer les échanges intra africains. Si les droits de douane sont appelés à reculer, les circuits de paiement, de financement et de garantie continuent, eux, de fonctionner selon des logiques fragmentées, coûteuses et souvent inadaptées aux réalités des entreprises africaines. Or, sans un système financier capable de soutenir les flux commerciaux, l'intégration économique reste largement théorique.

Le premier frein tient aux paiements transfrontaliers. Aujourd'hui encore, une grande partie des échanges entre pays africains s'effectue via des devises tierces, principalement le dollar ou l'euro, avec des coûts de transaction parmi les plus élevés au monde et des délais parfois incompatibles avec les exigences du commerce. Le lancement du Système panafricain de paiement et de règlement, le PAPSS, constitue une avancée structurante en permettant des règlements en monnaies locales. Mais son déploiement demeure progressif et son appropriation par les entreprises reste limitée, freinée par l'hétérogénéité des systèmes bancaires nationaux et par un déficit de confiance opérationnelle.

Le second verrou concerne le financement du commerce. Le déficit de financement du trade en Afrique est estimé à plusieurs dizaines de milliards de dollars par an, touchant en priorité les petites et moyennes entreprises. Dans la pratique, le financement du commerce intra africain reste concentré sur les grandes entreprises et les opérations jugées à faible risque. Les banques panafricaines, y compris les groupes marocains implantés dans plusieurs pays du continent, privilégient les opérations structurées, adossées à des acteurs déjà bancables ou à des projets de grande taille. Les PME, pourtant majoritaires dans le tissu productif, se heurtent à des exigences élevées en matière de garanties, à un coût du crédit dissuasif et à l'absence de mécanismes d'assurance export réellement adaptés.

À ces contraintes financières s'ajoute un déficit d'information et d'accompagnement. De nombreuses entreprises africaines maîtrisent encore mal les règles d'origine, les régimes préférentiels et les instruments mis en place dans le cadre de la ZLECAF. Cette méconnaissance limite leur capacité à se projeter sur des marchés régionaux et renforce la concentration des échanges autour d'un nombre restreint d'acteurs déjà structurés.

Dans ce contexte, la réussite de la ZLECAF dépendra moins de l'existence formelle des dispositifs que de leur capacité à devenir opérationnels pour l'économie réelle. Paiements fluides, financement accessible, mécanismes de garantie crédibles et diffusion de l'information constituent désormais des leviers aussi déterminants que les infrastructures. Sans leur activation effective, l'intégration commerciale africaine restera portée par une minorité d'acteurs, loin de l'ambition inclusive affichée par l'accord.

Le Maroc dans la ZLECAF : positionnement stratégique et limites opérationnelles

Dans l'architecture de la ZLECAF, le Maroc occupe une place singulière. Non pas comme simple participant, mais comme acteur ayant très tôt intégré la dimension continentale dans sa stratégie économique, bancaire et logistique. Présence diplomatique renforcée en Afrique, implantation bancaire dans plus de 20 pays, plateformes portuaires de rang mondial et dispositifs publics dédiés à l'export constituent les piliers de ce positionnement. Sur le papier, le Royaume dispose de plusieurs atouts structurels pour tirer parti de l'intégration continentale.

Les chiffres confirment une dynamique réelle, mais encore contenue. Les exportations marocaines vers l'Afrique subsaharienne ont dépassé les 30 milliards de dirhams, avec une progression marquée au cours des cinq dernières années. Pourtant, ces flux ne représentent qu'environ 7 % du commerce extérieur total du Royaume. Malgré une présence économique affirmée, l'Afrique demeure donc un marché secondaire dans la structure globale des échanges marocains. Ce décalage met en évidence un potentiel important encore sous exploité, mais aussi les limites concrètes du commerce intra africain.

Le Maroc s'est positionné comme une plateforme régionale crédible. Tanger Med joue un rôle central dans la connectivité maritime, reliant le Royaume aux principales routes commerciales mondiales. Les groupes bancaires marocains figurent parmi les réseaux financiers les plus étendus du continent, capables d'accompagner les grandes entreprises dans leurs opérations transfrontalières. Des institutions comme l'AMDIE, l'ASMEX et les dispositifs d'assurance à l'export complètent cet écosystème d'accompagnement. Cette architecture bénéficie toutefois avant tout aux acteurs déjà structurés.

Dans la pratique, la ZLECAF reste peu accessible à une large partie des PME marocaines. Les freins observés à l'échelle continentale s'appliquent pleinement au cas du Royaume. Difficulté d'accès au financement du commerce, exigences élevées en matière de garanties, maîtrise incomplète des règles d'origine et des régimes préférentiels, déficit d'information sur les marchés africains. Les échanges demeurent ainsi concentrés sur un nombre limité de secteurs et d'entreprises capables d'absorber le risque et de mobiliser les outils existants.

Le rôle du Maroc dans la ZLECAF se situe donc à un carrefour stratégique. Le Royaume dispose des infrastructures, des institutions et des relais nécessaires pour jouer un rôle moteur dans l'intégration africaine. Mais la traduction économique de cette position reste partielle tant que l'accord ne bénéficie pas pleinement au tissu productif intermédiaire. L'enjeu n'est plus seulement de s'affirmer comme hub continental, mais de transformer cette position en flux commerciaux diversifiés, durables et mieux répartis.

À ce stade, la ZLECAF constitue pour le Maroc un test de cohérence. Cohérence entre ambition continentale et résultats économiques. Cohérence entre diplomatie économique et accès réel des entreprises au marché africain. Et cohérence, enfin, entre les outils existants et leur capacité à accompagner une base productive plus large dans la dynamique d'intégration régionale.

N° 1077 LA VERITE Du 19 au 25 décembre 2025

Le commerce Maroc-UE multiplié par CINQ en 25 ans !

L'Union, premier fournisseur, client et investisseur étranger

Partenariat Maroc-UE : Le commerce bilatéral multiplié par cinq célèbre un succès "remarquable". Le nouvel agenda stratégique d'octobre 2025 dessine l'avenir de la relation bilatérale. L'UE confirme son rôle de premier fournisseur, client et investisseur étranger du royaume, fondement d'une dynamique soutenue.

Lundi 15 décembre 2025, à Casablanca, l'Ambassadeur de l'Union européenne (UE) au Maroc, Dimiter Tzantchev, et le président de la Confédération générale des entreprises du Maroc (CGEM), Chakib Alj, ont célébré le succès remarquable du partenariat économique bilatéral, un moteur de prospérité soutenu par un nouvel accord stratégique. Cette réunion cruciale, tenue en marge du Conseil d'administration de la CGEM, a permis de mettre en exergue la dynamique soutenue des échanges et d'identifier des priorités communes pour renforcer la collaboration future.

Le commerce bilatéral entre le Maroc et l'Union européenne a connu une ascension fulgurante au cours des dernières décennies. En l'espace de vingt-cinq ans, les échanges se sont multipliés par cinq, agissant comme un véritable catalyseur d'emplois et de prospérité des deux côtés de la Méditerranée. Aujourd'hui, l'UE est une ancre économique essentielle pour le Royaume. Elle s'impose sans conteste comme le premier fournisseur, le premier client et le principal investisseur étranger au Maroc.

L'UE, pilier commercial

Chakib Alj a appuyé l'importance de cette relation par des chiffres éloquents. L'Union européenne capte 56% du commerce marocain en produits et absorbe la majorité écrasante des exportations du pays, soit 65%. Plus révélateur encore, la valeur totale de ces échanges a bondi de près de 40% ces dernières années. Pour le secteur privé marocain, ces relations ne sont pas seulement importantes, elles constituent le socle d'une dynamique soutenue, caractérisée par une intensification des flux et une montée en gamme manifeste de la production nationale.

Néanmoins, cette performance économique n'est pas fortuite. Monsieur Tzantchev a d'ailleurs tenu à féliciter le Royaume pour l'ampleur de son évolution. Il a observé une transformation profonde et remarquable, tant sur le plan économique qu'institutionnel.

L'agenda stratégique

Par ailleurs, la relation bilatérale bénéficie d'une nouvelle architecture. Un accord déterminant, conclu en octobre 2025, est érigé en jalon structurant du partenariat. Selon le président de la CGEM, cet agenda constitue une base robuste pour approfondir la relation privilégiée entre les deux rives de la Méditerranée, bien que perfectible.

Ce nouvel agenda dépasse le simple cadre de l'échange de marchandises. Il trace la voie vers un partenariat renouvelé, équilibré et porteur, transformant une relation commerciale classique en une synergie industrielle et énergétique. Les axes de coopération identifiés sont à fort potentiel. Ils incluent des domaines cruciaux comme l'hydrogène vert et les énergies renouvelables qui sont de véritables leviers de la transition écologique mondiale. S'y ajoutent l'intégration des chaînes de valeur industrielles, le soutien massif à la recherche et développement (R&D), l'innovation, la formation, ainsi que l'agriculture durable.

Stabilité et prospérité

Cette dynamique stratégique repose sur des fondations solides, a insisté Monsieur Alj. Le partenariat est soutenu par l'accord d'octobre 2025, le récent vote sur l'acte délégué, la mise en œuvre du Nouveau Pacte méditerranéen et, sur le plan géopolitique, l'appui à la résolution du Conseil de sécurité de l'ONU concernant le Sahara marocain.

Enfin, le secteur privé marocain confirme son engagement total. La CGEM a réaffirmé sa mobilisation pleine et entière pour accompagner ce mouvement. L'objectif clair est d'œuvrer à l'ancrage durable de ce partenariat dans la prospérité partagée, la stabilité économique et l'innovation.

L'ombre persistante de l'État Islamique en Syrie

Depuis la chute du régime de Bachar al-Assad en décembre 2024, la Syrie est confrontée à une menace terroriste profonde et durable. L'État islamique, bien qu'affaibli et privé de son califat territorial, continue d'exercer une influence significative, exploitant les zones reculées et les fractures politiques du pays. Les régions désertiques de la Badiya al-Cham, qui couvre plus de la moitié du territoire syrien, et la Jazira au nord-est, partiellement sous contrôle kurde, constituent des refuges stratégiques où le groupe peut se reconstituer, former de nouveaux combattants et préparer des attaques ponctuelles.

Par Yassine Andaloussi

Les chiffres récents illustrent l'ampleur de la menace. En 2023, 200 attaques ont été recensées en Syrie, faisant plusieurs centaines de victimes, civils et militaires. En 2024, ce chiffre a triplé, démontrant la capacité de résilience de l'organisation. Les combattants restants, estimés à environ 2 500, sont majoritairement expérimentés et organisés en cellules dormantes, prêtes à frapper dès que l'opportunité se présente. Les caches d'armes, d'équipements militaires récupérés lors de la chute du régime et de ressources financières, permettent à l'État islamique de maintenir une présence crédible et opérationnelle.

Les camps de détention et les camps pour familles de jihadistes dans le nord-est syrien représentent également un risque permanent. Plus de 10 000 combattants de l'EI sont détenus dans des prisons administrées par les SDF, accompagnés de près de 60 000 membres de leurs familles. Ces installations, vulnérables et difficiles à contrôler, peuvent servir de réservoir humain pour de futures opérations. L'histoire récente, comme l'évasion massive de prisonniers en 2022 à Al-Sina'a, illustre le danger que ces sites représentent pour la stabilité régionale. Les enfants et adolescents dans ces camps sont également exposés à des programmes de radicalisation, formant la prochaine génération de jihadistes.

Le retour de l'État islamique n'est pas uniquement militaire, mais aussi symbolique et idéologique. Le groupe continue de profiter de la faiblesse de l'État pour présenter son modèle de gouvernance, notamment dans des zones où le pouvoir central est absent ou contesté. Cette capacité à exploiter le vide sécuritaire et à maintenir des réseaux clandestins souligne que la Syrie n'a jamais véritablement surmonté la menace terroriste malgré la chute d'Assad et les campagnes militaires internationales.

Ahmed Al-Shara' et le pouvoir intérimaire fragile

Le nouveau gouvernement syrien est dirigé par Ahmed Al-Shara' (fils du conseiller du premier ministre de Hafez Al Assad), anciennement connu sous le nom d'Al-Joulani. Ex-cadre jihadiste et fondateur de Hayat Tahrir al-Sham, il incarne le paradoxe syrien : un ancien terroriste à la tête d'un pays où la menace terroriste demeure omniprésente. Sa carrière passée et son expertise dans les tactiques insurrectionnelles compliquent la capacité de l'État à neutraliser l'EI. La dissolution de son ancien groupe et l'intégration de ses forces dans les institutions syriennes ne traduisent pas une rupture idéologique, mais plutôt une réorientation stratégique et diplomatique.

Sa visite à Washington et sa réception au Bureau ovale démontrent qu'un ancien jihadiste peut devenir un acteur politique légitime à condition de se soumettre aux exigences géostratégiques américaines. Cette soumission illustre la fragilité du pouvoir syrien et soulève une question centrale sur l'avenir du pays : peut-il réellement espérer la stabilité ou restera-t-il dépendant des intérêts extérieurs ? Le gouvernement intérimaire doit également gérer des défis internes, notamment les ambitions d'autonomie des Kurdes et les tensions entre différentes factions ethniques et religieuses.

L'expérience d'Al-Shara' dans la gestion de réseaux clandestins et d'insurrections armées, qu'il a lui-même dirigés, lui confère une connaissance des méthodes de l'État Islamique, mais limite également la confiance que la population et les forces internationales peuvent avoir dans sa capacité à rétablir une autorité inclusive et efficace. Cette dynamique rend la lutte contre le terrorisme et l'établissement de l'ordre central encore plus complexes, renforçant la vulnérabilité de la Syrie face à l'EI.

L'impact des divisions ethniques et communautaires syriennes

Les tensions entre communautés et factions ethniques exacerbent la fragilité du pays. Les Kurdes, à travers les forces démocratiques syriennes, tentent d'intégrer leurs institutions dans l'État tout en maintenant un certain degré d'autonomie pour Rojava. L'accord signé en mars 2025 prévoyait cette intégration contre des garanties constitutionnelles, mais sa mise en œuvre reste partielle et incertaine. Parallèlement, les rivalités entre sunnites, alaouites et autres minorités alimentent un climat de méfiance et de violence latente, comme en témoigne la répression sanglante ayant coûté la vie à plusieurs centaines de civils en mars 2025. Ces fractures communautaires constituent un terrain favorable pour l'EI, qui exploite le désordre pour renforcer son influence et sa légitimité dans certaines régions.

L'État Islamique sait tirer parti des faiblesses structurelles du pays, notamment le manque de contrôle gouvernemental sur certaines zones, l'insuffisance de forces de sécurité locales et la dépendance à l'égard des puissances étrangères. Les populations locales, souvent abandonnées à elles-mêmes, deviennent vulnérables aux pressions et aux recrutements du groupe terroriste. Cette exploitation systématique des divisions sociales et ethniques permet à l'EI de maintenir sa présence même dans un pays prétendument pacifié par la chute d'Assad.

L'attaque meurtrière

Le 13 décembre 2025, l'État islamique a frappé près de Palmyre, tuant deux soldats américains et un interprète civil. Cette attaque, menée par un tireur isolé affilié à l'EI, a eu lieu alors que les forces américaines et syriennes menaient une mission de contre-terrorisme. Elle constitue le premier incident mortel impliquant des Américains depuis la chute d'Assad et démontre que l'État islamique conserve une capacité opérationnelle redoutable, capable de frapper même dans des zones surveillées par les forces internationales.

L'attaque a provoqué une réaction immédiate de Washington, qui a promis une riposte sévère. Elle met également en lumière la difficulté pour le gouvernement intérimaire de protéger le territoire et sa population contre les actions terroristes. L'événement souligne la fragilité persistante de l'autorité syrienne et la vulnérabilité des forces étrangères engagées dans le pays, confirmant que le terrorisme reste un enjeu central et non résolu.

Perspectives pour la stabilité et la souveraineté syrienne

La Syrie post-Assad illustre le paradoxe d'un pays dirigé par un ancien terroriste, soumis aux exigences géopolitiques et confronté à une menace terroriste persistante. L'État islamique profite du vide sécuritaire et des divisions internes pour maintenir sa présence. Le gouvernement intérimaire, malgré les efforts pour intégrer d'anciens insurgés et normaliser sa position sur la scène internationale, n'a pas encore démontré sa capacité à instaurer une sécurité durable et une gouvernance inclusive.

Les camps de détenus et les camps pour familles de jihadistes constituent un facteur aggravant, transformant des zones de contrôle limité en foyers potentiels de radicalisation et de recrutement. L'influence de puissances étrangères, nécessaires pour le soutien et la reconnaissance internationale, limite la souveraineté syrienne et accentue la dépendance politique et militaire du gouvernement intérimaire.

L'avenir du pays demeure incertain. L'État Islamique conserve la capacité d'attaque, les fractures communautaires persistent et le leadership actuel est contraint par sa propre histoire et par la dépendance extérieure. La question centrale reste : la Syrie pourra-t-elle surmonter la double ombre du terrorisme et de la soumission pour atteindre une stabilité réelle, ou restera-t-elle prisonnière d'un équilibre fragile où la souveraineté n'est qu'un vernis imposé par les puissances étrangères ? Les prochains mois seront déterminants pour évaluer la capacité du pays à limiter l'influence de l'État Islamique, stabiliser ses institutions et protéger sa population contre les menaces persistantes.

N° 1077 LA VERITE Du 19 au 25 décembre 2025

« Un demi-siècle dans les arcanes de la politique » d'Abdelhadi Boutaleb

Quand l'éthique intellectuelle se heurte aux arcanes du pouvoir

Par Mohammed Taoufiq Bennani

Retour événement de "Nisf Qarn fi al-Siyassa" : L'expérience colossale d'Abdelhadi Boutaleb, un homme de science devenu acteur politique. La réédition des mémoires d'un demi-siècle de politique marocaine est l'occasion pour étudier la relation entre l'intellectuel et le pouvoir.

La mémoire des grands hommes n'est pas une stèle figée, mais une lanterne qui projette une lumière crue sur les sentiers sinueux de l'histoire. Le samedi 13 décembre, à la fondation Roi Abdulaziz Al Saoud pour les études islamiques et les sciences humaines à Casablanca, l'élite intellectuelle marocaine s'est rassemblée lors d'un colloque, organisé par la Fondation Abdelhadi Boutaleb pour la culture, la science et l'illumination intellectuelle, pour célébrer l'héritage pérenne de cet érudit et homme d'État défunt. L'événement solennel marquait la réédition de ses mémoires politiques monumentales, «Nisf Qarn fi al-Siyassa» (Un demi-siècle dans les arcanes de la politique), proposées dans une nouvelle impression arabe et, pour la première fois, dans une version française. Ce volume, qui condense l'équivalent de « plusieurs siècles » d'expérience politique par la densité des événements vécus, est bien plus qu'un simple récit, il constitue l'ultime tentative d'un intellectuel d'envergure pour saisir l'essence complexe, et souvent impitoyable, de la gestion de l'État.

Le colloque célébrait la seizième commémoration du décès du professeur Boutaleb autour de son œuvre majeure, «Un demi-siècle dans les arcanes de la politique». Cet événement savant était orchestré par Majid Boutaleb, président de la Fondation, qui a prononcé le mot d'ouverture. La modération de la journée a été assurée par Sabah Chraibi, universitaire, et le journaliste écrivain Mohamed Berrada. De nombreuses figures académiques et politiques étaient conviées pour les interventions et témoignages, notamment Mohamed Maârouf Dafali, Boutaïna Bensalem, Mohamed Adnane Dabbagh (spécialiste en stratégie), Mohamed Chakir (spécialiste de la communication) et Seddik Maâninou (ancien Secrétaire Général au Ministère de l'Information). La structure de la rencontre prévoyait des échanges articulés autour de deux axes principaux, en plus de la lecture d'une attestation écrite de Abdelaziz Altwijri, l'ancien directeur général de l'ISESCO. Il est à noter que certains intervenants initialement prévus, tels que Zakaria Abou Dahab, Mustapha Sehimi et Driss Missaoui, ont dû s'excuser, touchés par une indisposition.

L'intellectuel au cœur de la tempête

La stature singulière d'Abdelhadi Boutaleb provient de la convergence, presque miraculeuse, entre l'homme de science et l'homme de politique. Formé à la fois par la discipline rigoureuse de l'Université Al Quaraouiyine et par l'enseignement moderne, il a su maîtriser la culture traditionnelle comme l'académisme contemporain. Cette dualité exceptionnelle a fait de lui un modèle pour l'étude de la relation, souvent tendue, entre l'intellectuel et le pouvoir.

De surcroît, il n'a pas seulement observé l'histoire, il en fut l'un des architectes les plus assidus, s'immergeant très tôt dans l'arène politique par le biais du mouvement national, luttant contre le colonialisme et même en tant que journaliste et directeur de la publication Ar-Ra'y Al-'Am.

Le pouvoir, cet art de prévoir

Ayant servi l'État pendant près d'un demi-siècle dans une myriade de fonctions, de ministre de la Justice, de l'Information, de l'Éducation, à ambassadeur, président du Parlement, puis conseiller royal, Boutaleb a découvert que le métier politique surpassait largement le savoir théorique acquis dans les livres et les institutions. Il en tira une maxime, empreinte de la sagesse du praticien, selon laquelle « le pouvoir c'est l'art de prévoir ». Pour lui, l'homme d'État véritable doit posséder non seulement le courage de prendre des décisions malgré les critiques et les risques, mais également une prudence extrême, obligeant à bien peser ses mots et ses interventions. Par conséquent, il comprenait que la réussite de la gouvernance résidait moins dans l'action immédiate que dans la prévoyance stratégique et la planification.

La distance critique, un rempart éthique

La tension essentielle de sa vie, et l'enseignement majeur de ses mémoires, réside dans la rigueur morale de l'intellectuel confronté à la contingence du réel politique. Boutaleb a réussi à naviguer dans les arcanes du système, maintenant cette distance nécessaire qui lui a permis de rester proche du pouvoir sans jamais s'y dissoudre. L'une des leçons fondamentales qu'il met en lumière est que, dans le contexte marocain, « la loyauté (الولاء) n'est pas la soumission (الخضوع) ». Il avait la capacité rare de conserver une intégrité et un recul critiques, même au sommet de l'appareil d'État.

L'éthique contre les contingences

Cet attachement aux principes, qualifié de « perspective morale et intellectuelle », a engendré chez lui un profond conflit intérieur. Ses écrits traduisent la « souffrance » de l'intellectuel qui tente d'appliquer un cadre éthique à un domaine souvent dénué de codes moraux. Boutaleb s'est évertué à concilier les « exigences des principes » avec les « contraintes de l'exercice de l'autorité ». L'acte le plus marquant de cette souveraineté intellectuelle fut d'ailleurs son retrait volontaire de son poste de conseiller du Roi Hassan II en 1996, lorsqu'il estima que les circonstances, notamment la maladie du Souverain, rendaient « impossible de continuer à s'acquitter de son devoir » de manière honorable. Ce départ illustre un choix où l'honneur prime sur le maintien de la fonction.

Un récit équilibré, loin des règlements de compte

L'approche narrative de Boutaleb est profondément marquée par sa maîtrise du style journalistique. Ses mémoires sont louées pour leur équilibre, caractérisé par une pondération entre le « courage dans la parole et la prudence dans les jugements ». Conscient des critiques visant la subjectivité des écrits autobiographiques, Boutaleb a volontairement écarté le règlement de comptes personnel et la dramatisation agressive. Il a privilégié une méthode descriptive, cherchant l'objectivité et l'abstention des jugements péremptoires. Ainsi, il a veillé à ce que son œuvre constitue une ressource inestimable pour les historiens du politique, en se concentrant sur les faits plutôt que sur l'exaltation de soi.

Un héritage pour la construction de la modernité

L'héritage d'Abdelhadi Boutaleb est intrinsèquement lié à sa vision de la modernité politique, qu'il ancrait dans trois piliers fondamentaux et inséparables : la connaissance, l'éthique et l'intérêt général. À travers son parcours, il s'est positionné comme un médiateur et un modérateur essentiel, utilisant sa profondeur intellectuelle pour analyser les situations et proposer des décisions pertinentes. Il nous enseigne que la véritable élite nationale doit marier la compétence technique à une loyauté lucide, tout en insufflant le sens aux grandes transformations de l'État.

Nisf Qarn fi al-Siyassa n'est pas seulement le témoignage d'un homme qui a vécu l'histoire, c'est une précieuse archéologie des structures du pouvoir marocain. La vie d'Abdelhadi Boutaleb incarne le conflit permanent entre la pureté de l'idéal intellectuel et les inévitables compromis de la realpolitik. Ce legs force la réflexion sur un défi contemporain crucial : parvenons-nous, aujourd'hui, à former une classe dirigeante capable de concilier la loyauté avec la compétence, et surtout, d'accorder du sens à l'action publique ? C'est là la question essentielle que nous laisse celui qui percevait le monde politique comme « l'art de prévoir ».

N° 1077 LAVERITE Du 19 au 25 décembre 2025

Pathé Dar Essalam

Le cinéma premium qui change l'allure des soirées rbaties

Rabat vient de gagner une nouvelle adresse cinématographique au cœur du Marché Dar Essalam à Souissi. Avec l'ouverture de Pathé Dar Essalam, la capitale accueille un cinéma conçu autour d'un format volontairement resserré et d'un positionnement haut de gamme, misant sur la qualité de projection, le confort des salles et une expérience pensée pour un public urbain en quête de nouvelles habitudes culturelles.

Par Kenza El Mdaghri

Le complexe se distingue par sa configuration. Quatre salles pour un total de 149 places, dont trois salles VIP de capacité réduite et une salle principale plus large. Ce choix architectural tranche avec les multiplexes classiques et permet une circulation fluide, des séances maîtrisées et une attention particulière portée au confort du spectateur. L'objectif n'est pas d'absorber des flux massifs, mais de proposer des projections dans des conditions optimales.

Sur le plan technique, Pathé Dar Essalam s'appuie sur des écrans LED Samsung Onyx en 4K, offrant une qualité d'image élevée en termes de luminosité, de contraste et de netteté. Le dispositif est complété par un système sonore Dolby Atmos, conçu pour une diffusion homogène et immersive du son dans l'ensemble des salles. Ce niveau d'équipement place le site parmi les salles les mieux dotées du pays en matière de projection numérique.

L'aménagement intérieur a également fait l'objet d'un soin particulier. Le cinéma a été pensé comme un espace de transition entre l'extérieur et la salle, avec un travail sur les volumes, l'éclairage et les matières. Les choix esthétiques s'inscrivent dans la continuité du Marché Dar Essalam, conçu comme un lieu de vie mêlant commerces, restauration et loisirs, où le cinéma devient une composante centrale de l'offre.

Cette ouverture s'inscrit dans la stratégie de développement de Pathé au Maroc, en partenariat avec Marjane Group, visant à structurer un réseau de salles modernes dans les principales villes du Royaume. Rabat, en tant que capitale administrative et culturelle, constitue une étape clé de ce déploiement, dans un contexte marqué par un regain d'intérêt pour les salles et une visibilité croissante des productions marocaines.

La politique tarifaire accompagne ce positionnement. Le billet est proposé à 95 dirhams pour le tarif normal, avec des réductions prévues pour les étudiants et les enfants. L'offre vise un public régulier, habitué aux sorties culturelles, sans rupture avec les pratiques de consommation locales.

Pathé Dar Essalam s'insère ainsi dans le quotidien r'bati comme une nouvelle adresse cinématographique, fonctionnelle et lisible. Une salle pensée pour durer, intégrée à son environnement urbain, et appelée à accompagner l'évolution des usages culturels dans la capitale.