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

N° 1078 • Du 25 déc 2025 au 1 jan 2026

LA VÉRITÉ

laverite.ma

Maroc 2025

L'ANNÉE OÙ LE ROYAUME A CHANGÉ D'ÉCHELLE

En 2025, le Maroc n'a pas seulement multiplié les événements et les performances. Il a consolidé des positions, engrangé des reconnaissances et affirmé une capacité rare à organiser, décider et projeter. Sur le terrain sportif, dans les enceintes diplomatiques, au cœur des instances internationales comme dans les grands choix industriels et énergétiques, le Royaume a franchi un seuil. Cette année a fixé des repères durables dans la trajectoire du Royaume.

https://www.laverite.ma LA VÉRITÉ Prix de vente en kiosque 10 DH

N° 1078
LAVERITE
Du 25 déc 2025 au 1 jan 2026

2025, une année qui engage le Maroc

Par Sanae El Amrani

L'ANNÉE 2025 a placé le Maroc à un niveau de visibilité rarement atteint. Sur les terrains de sport, dans les enceintes diplomatiques, au cœur des instances culturelles internationales et dans les grands choix industriels et énergétiques, le Royaume a accumulé des avancées qui dessinent une trajectoire claire. Une trajectoire de confiance, de crédibilité et de responsabilité.

Cette année a montré un Maroc capable d'accueillir l'Afrique avec maîtrise, d'imposer son savoir-faire organisationnel et de transformer les grands rendez-vous en leviers d'image et de rayonnement. Elle a également confirmé une diplomatie structurée, portée par une vision constante, qui continue de faire évoluer les équilibres autour des dossiers stratégiques du pays. Elle a enfin consacré une identité culturelle reconnue au plus haut niveau et une ambition énergétique désormais traduite en projets industriels concrets.

> **Le Maroc de 2025 apparaît comme un pays qui assume pleinement son rang. Un pays qui n'explique plus ses ambitions, mais qui les met en œuvre.**

Ce qui frappe dans cette séquence, c'est la cohérence d'ensemble. Les réussites de 2025 ne sont pas isolées. Elles se répondent. Le sport renforce l'image. La diplomatie consolide les positions. La culture affirme l'identité. L'industrie et l'énergie installent la projection économique. À chaque étape, une même logique. Avancer avec méthode. Construire dans la durée. Donner du sens aux choix.

Le Maroc de 2025 apparaît ainsi comme un pays qui assume pleinement son rang. Un pays qui n'explique plus ses ambitions, mais qui les met en œuvre. Un pays dont les institutions tiennent, dont les acteurs structurants jouent leur rôle, et dont l'impulsion royale continue de fixer le cap avec constance et clarté.

Ce numéro ne célèbre pas une parenthèse. Il témoigne d'un moment. Celui où le Maroc consolide ses acquis et transforme ses succès en responsabilités nouvelles. Responsabilité d'organiser, de produire, de décider et d'inspirer, dans un environnement régional et international exigeant.

À l'heure de tourner la page de 2025, une évidence s'impose. Le Royaume avance avec assurance, porté par des réalisations tangibles et une vision qui s'inscrit dans le temps. Cette dynamique engage l'avenir. Elle appelle à poursuivre, approfondir et élever encore le niveau d'exigence.

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

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

N° 1078
LA VERITE
Du 25 déc 2025 au 1 jan 2026

Prince Moulay Hassan, la première empreinte de la CAN 2025

Quelques jours après la cérémonie d'ouverture, une impression s'impose avec clarté. À Rabat, sous la pluie, la CAN 2025 s'est installée avec assurance. En présidant la cérémonie au stade Prince Moulay Abdellah, SAR Prince Moulay Hassan a imprimé à cette première soirée une tonalité sereine et maîtrisée, très largement saluée. Une présence appréciée, naturellement accueillie, qui a laissé une empreinte forte dès les premières images du tournoi.

Par Hamza Abdelouaret

La pluie a offert un contexte exigeant, et c'est précisément dans ce cadre que le niveau de préparation est apparu. Le programme a été respecté, les enchaînements sont restés fluides, les séquences ont conservé leur rythme. Derrière la scène, l'ampleur du travail accompli s'est révélée avec évidence. Coordination technique, sécurité, accueil des délégations, gestion du direct télévisé, tout a fonctionné avec précision. Cette soirée inaugurale a mis en lumière une organisation prête, structurée, et pleinement en maîtrise de son dispositif.

La cérémonie a trouvé un équilibre juste. Les tableaux culturels ont mis en valeur l'identité marocaine avec lisibilité et sens du détail. Le choix des formats, la durée des séquences, le passage vers le match ont été pensés pour servir l'ensemble. Cette mesure, très perceptible, a donné à l'ouverture une cohérence appréciée par le public du stade comme par les téléspectateurs à travers le continent.

Pensée comme un véritable récit visuel, la cérémonie s'est également distinguée par un travail artistique soigné autour de la lumière et du mouvement. Un fil narratif poétique a accompagné les séquences, reliant symboliquement les territoires et les cultures, tandis qu'une chorégraphie d'ensemble, portée par près de 250 danseurs, a donné corps à cette vision collective. Les costumes, inspirés à la fois des cultures africaines et marocaines, ont exprimé une identité partagée, assumée, où l'Afrique se raconte dans sa diversité et son unité. Cette dimension artistique a renforcé la portée du moment, en donnant à l'ouverture une profondeur culturelle immédiatement lisible.

La présence du Prince Moulay Hassan a donné à cette soirée toute sa hauteur. Elle a accompagné chaque moment avec constance et naturel, renforçant la dimension institutionnelle de l'événement. Les réactions ont été immédiates et positives. Dans les tribunes, dans les commentaires et sur les réseaux, cette présence a été perçue comme un signe fort, rassurant et fédérateur, traduisant l'engagement du Royaume dans la réussite de cette CAN.

Autour de lui, les grandes figures du football étaient réunies dans une même image. Gianni Infantino, Patrice Motsepe et Fouzi Lekjaa ont incarné, aux côtés du Prince, cette convergence entre football marocain, africain et mondial. Une configuration qui a donné à l'ouverture une portée particulière, celle d'un Maroc pleinement inscrit au centre du jeu continental, capable de rassembler et de porter un événement de cette ampleur.

Sur le terrain, le match d'ouverture a rappelé les exigences d'un tournoi disputé à domicile. Face à une équipe des Comores bien organisée, le Maroc a fait preuve de patience et de concentration. Après une première période fermée, le jeu s'est ouvert en seconde mi-temps. Brahim Diaz a trouvé l'ouverture, Ayoub El Kaabi a confirmé. Une victoire construite, qui a permis de lancer la compétition sur une note positive et maîtrisée.

Cette première soirée a donné une image claire de la CAN 2025. Une organisation solide, une mise en scène réfléchie, une présence institutionnelle très appréciée, et un football qui a repris ses droits dans une atmosphère de confiance. Une empreinte posée avec simplicité et efficacité, appelée à accompagner le tournoi dans les jours à venir.

Presse

Une réforme sous tension, passée à une voix près

Le projet de loi portant réorganisation du Conseil national de la presse vient de franchir une étape décisive, mais loin d'être consensuelle. Son adoption en commission à la Chambre des conseillers, acquise à une seule voix d'écart, a mis en lumière un malaise profond qui traverse aujourd'hui le secteur de la presse et de l'édition, bien au-delà des clivages partisans habituels.

Par Mohammed Taoufiq Bennani

Le chiffre est parlant. Six voix contre cinq. C'est par cette marge étroite que la commission compétente a rejeté l'ensemble des amendements déposés par les groupes de l'opposition, validant ainsi la version du texte transmise par la Chambre des représentants. Un vote serré, révélateur d'un rapport de force fragile, et surtout d'une réforme qui avance sans emporter l'adhésion qu'un chantier aussi sensible aurait exigée.

Car au-delà de la procédure parlementaire, c'est la méthode qui interroge. Les amendements écartés visaient principalement à préserver le principe d'autorégulation de la profession, fondement du Conseil national de la presse depuis sa création. Le refus total de toute modification a été perçu, par une large partie des acteurs concernés, comme un verrouillage politique du débat, plutôt que comme l'aboutissement d'une concertation aboutie.

Cette lecture est désormais portée publiquement. Dans un communiqué commun diffusé le 23 décembre, les principales organisations syndicales et professionnelles du secteur ont exprimé leur profonde inquiétude face à ce qu'elles considèrent comme une remise en cause de l'indépendance de l'organe de régulation. Le texte évoque explicitement un affaiblissement du principe électif, un mépris des avis consultatifs émis par des institutions constitutionnelles, et une marginalisation des représentants de la profession dans un processus qui engage pourtant directement son avenir.

Le malaise ne se limite pas aux cercles syndicaux. Plusieurs médias ont également souligné les zones de friction soulevées par cette réforme. Certains y voient un glissement progressif d'un modèle d'autorégulation professionnelle vers une forme de régulation administrée, d'autres s'interrogent sur l'impact économique du dispositif sur les petites et moyennes entreprises de presse, déjà fragilisées par un environnement financier tendu.

Dans ce contexte, le vote en commission apparaît moins comme une validation politique pleine et entière que comme un signal d'alerte institutionnel. Faire passer un texte structurant à une voix près, sans intégrer la moindre réserve exprimée par l'opposition et par une partie significative des acteurs du secteur, interroge inévitablement sur la solidité du consensus recherché.

Une certitude s'impose désormais. Quelle que soit son issue, cette réforme n'a pas avancé dans l'indifférence. Elle a ouvert un débat qui dépasse largement le texte lui-même et pose, en filigrane, une question centrale pour la démocratie marocaine : comment réformer la presse sans fragiliser le principe même de son autonomie.

N° 1078
LA VERITE
Du 25 déc 2025 au 1 jan 2026

Dernière fenêtre, premier acte

Listes électorales 2026 : s'inscrire pour exister politiquement

Par Fayçal El Amrani

Au Maroc, le calendrier électoral commence bien avant les affiches, les meetings et les slogans. Il débute dans un silence presque administratif, entre le 1er et le 31 décembre, lorsque s'ouvre la révision annuelle des listes électorales générales en vue des élections de 2026. Une période courte, souvent reléguée au second plan de l'actualité, mais qui conditionne pourtant tout le reste. Être inscrit ou ne pas l'être, c'est déjà être dans le jeu démocratique ou en dehors.

Le ministère de l'Intérieur rappelle que cette opération concerne les citoyennes et citoyens remplissant les conditions légales, notamment les personnes ayant atteint ou atteignant l'âge de 18 ans avant le 31 mars 2026, mais aussi celles et ceux dont la situation a changé, déménagement, nouvelle commune de résidence ou besoin de transfert d'inscription. Passé le 31 décembre, la porte se referme, sans garantie d'une réouverture avant le scrutin. À ce stade, la politique continue, mais sans ceux qui auront laissé passer cette fenêtre.

L'inscription, angle mort du débat démocratique

Le débat public se focalise souvent sur la participation le jour du vote, sur l'abstention, sur la défiance envers les partis. Mais une réalité plus discrète pèse lourdement sur les équilibres électoraux : des centaines de milliers de citoyens ne sont tout simplement pas inscrits. Ils ne figurent pas parmi les abstentionnistes. Ils ne pèsent sur aucune analyse. Leur absence ne déclenche aucune alarme politique.

C'est ce point qui donne à la question des listes électorales une portée bien plus large qu'un simple rappel administratif. L'inscription est le premier acte politique. Sans elle, ni le vote ni l'abstention ne deviennent un message. Elle constitue la condition minimale pour exister dans les calculs des partis, des candidats et des institutions.

Une procédure simplifiée, mais une défiance persistante

Sur le plan technique, l'argument de la complexité ne tient plus. La plateforme officielle listeselectorales.ma permet aujourd'hui de s'inscrire, de vérifier son statut ou de demander un transfert de manière entièrement dématérialisée, en quelques minutes. Pour celles et ceux qui préfèrent des canaux alternatifs, la vérification peut se faire par SMS via le numéro gratuit 2727, ou directement auprès des autorités locales.

Cette digitalisation marque un tournant. Elle enlève les excuses logistiques, mais elle met en lumière une autre réalité, plus politique : le désintérêt, la lassitude ou la défiance envers le jeu électoral. Dans les grandes villes en particulier, les taux de non inscription et d'abstention restent élevés. Le rythme de vie, la pression sociale et le sentiment que les décisions se prennent loin des citoyens alimentent un décrochage silencieux.

Les voix invisibles, un enjeu de pouvoir

C'est dans ce contexte qu'intervient, en sous-axe mais avec une portée révélatrice, la mobilisation de la société civile. L'association Kif Mama, Kif Baba a lancé une campagne nationale pour encourager les femmes à s'inscrire sur les listes électorales et à s'approprier ce premier levier de participation. Leur message ne porte pas sur le choix d'un parti ou d'un candidat, mais sur le droit fondamental d'être comptée.

L'idée est simple et politiquement lourde de sens : plus une voix est socialement fragile, plus son absence des listes la rend inexistante dans les arbitrages publics. Les jeunes femmes urbaines, les salariées sous pression, celles qui ne se reconnaissent pas dans l'offre partisane sont souvent les premières à disparaître du corps électoral. Leur réalité quotidienne, dès lors, pèse moins dans les programmes, les priorités budgétaires et les réformes.

Dans cette lecture, l'inscription devient un acte d'affirmation civique. Elle ne préjuge pas du vote. Elle ne constitue pas une adhésion idéologique. Elle ouvre simplement la possibilité de choisir, y compris celle de l'abstention, qui n'a de sens politique que lorsqu'elle est visible.

2026 se prépare maintenant

À l'approche des élections de 2026, les partis affinent leurs stratégies, les candidatures indépendantes se multiplient et les discours se réorganisent. Mais la qualité de cette offre politique dépendra aussi de la composition réelle du corps électoral. Tant que des segments entiers de la population restent absents des listes, leur pouvoir de négociation reste nul.

Ce mois de décembre, dernier de l'année, agit donc comme un révélateur. Il interroge moins la ferveur électorale que la capacité collective à ne pas se retirer du champ démocratique par inertie. S'inscrire sur les listes électorales ne change pas tout, mais ne pas le faire garantit une chose : ne pas compter.

Pour une démocratie qui se veut représentative, la question n'est pas seulement de savoir qui votera en 2026. Elle est de savoir qui aura encore le droit de choisir.

Quand le Maroc fait rimer sport et excellence sécuritaire

Le Royaume engage une démonstration de puissance douce, fondée sur la maîtrise sécuritaire, la coopération africaine et une gouvernance anticipative des grands événements. Dans un contexte international marqué par l'instabilité, la fragmentation des menaces et la guerre de l'information, la CAN 2025 devient un test grandeur nature de la capacité des États africains à assurer eux-mêmes la sécurité de leurs rendez-vous stratégiques.

Par Yassine Andaloussi

L'inauguration à Salé du centre africain de coopération policière dédié à la sécurisation des grands événements sportifs constitue l'un des piliers de cette stratégie. Premier dispositif de ce type à l'échelle continentale, il incarne une rupture doctrinale. Le Maroc ne propose plus uniquement une expertise nationale, il structure un modèle africain de sécurité collective, fondé sur la centralisation opérationnelle, l'échange de renseignement et l'anticipation stratégique. Ce centre n'est pas un simple organe de coordination, il est un instrument de souveraineté partagée.

Concrètement, ce dispositif permet la circulation encadrée et sécurisée de milliers de données opérationnelles en temps réel. Flux de supporters, profils de risques, alertes transfrontalières, menaces hybrides et cybernétiques y sont analysés de manière centralisée. Cette architecture réduit significativement les délais de réaction, estimés dans les grands événements internationaux à moins de cinq minutes pour les incidents critiques, contre parfois plusieurs dizaines de minutes dans des dispositifs fragmentés. La centralisation devient ainsi un facteur décisif d'efficacité, de discrétion et de maîtrise.

La CAN 2025 dépasse largement le cadre sportif. Elle concentre des enjeux politiques, diplomatiques et sécuritaires majeurs. Plus de 23 délégations nationales, plusieurs dizaines de milliers de supporters étrangers, des centaines de responsables officiels et de personnalités publiques sont attendus sur l'ensemble du territoire. À cela s'ajoutent des millions de téléspectateurs et une exposition médiatique mondiale, faisant de la sécurité un élément central de la crédibilité de l'État organisateur.

Sur le plan national, le dispositif marocain repose sur une synergie institutionnelle rare par son niveau d'intégration. Le ministère de l'Intérieur, le ministère des Affaires étrangères, la Direction Générale de la Sûreté Nationale et de la Surveillance Territoriale, les Forces Armées Royales, la Gendarmerie Royale et la Fédération Royale Marocaine de Football opèrent dans un cadre unifié. Cette coordination permet de mobiliser plusieurs dizaines de milliers d'agents, entre forces visibles, unités spécialisées et personnels de soutien logistique, sans rupture de commandement ni dilution des responsabilités.

Cette architecture nationale est renforcée par une coopération africaine et internationale structurée. Le centre de Salé travaille en lien direct avec l'Organisation internationale de police criminelle dans le cadre du projet StadiA, spécialisé dans la sécurisation des événements sportifs majeurs. Des officiers de liaison des vingt-trois pays qualifiés y sont intégrés, favorisant une interopérabilité totale des dispositifs. Cette coopération permet notamment d'anticiper les risques liés aux déplacements transfrontaliers, aux supporters à haut risque et aux menaces informationnelles coordonnées.

La sécurité déployée pour la CAN 2025 ne se limite ni aux stades ni aux jours de match. Elle couvre l'ensemble de l'écosystème de l'événement. Les hôtels accueillant les délégations, officiels et VIP sont soumis à des protocoles renforcés incluant contrôles d'accès, périmètres sécurisés et surveillance continue. Les villes hôtes bénéficient d'un maillage de vidéosurveillance avancée, intégrant reconnaissance comportementale, régulation des flux et analyse en temps réel des zones sensibles. Ces systèmes permettent de prévenir les incidents avant leur matérialisation, réduisant considérablement les risques de mouvements de foule ou de perturbations logistiques.

À cette infrastructure technologique s'ajoute un capital humain hautement qualifié. Les services de sécurité marocains mobilisent des effectifs formés aux standards internationaux, capables d'intervenir rapidement tout en préservant la fluidité et l'accueil des supporters. En parallèle, des unités spécialisées opèrent dans la plus grande discrétion. Leur mission n'est pas d'être visibles, mais d'anticiper, d'observer et de neutraliser les menaces silencieuses. Cette combinaison entre présence apparente et action invisible constitue l'un des marqueurs de la doctrine sécuritaire marocaine.

La dimension numérique occupe également une place centrale. La CAN 2025 se déroule dans un environnement informationnel saturé, où les fake news, les montages vidéo trompeurs et les campagnes de désinformation peuvent produire des effets déstabilisateurs immédiats. Le centre de Salé assure une veille numérique permanente, analysant en continu les réseaux sociaux et les plateformes de diffusion afin d'identifier les contenus malveillants. Cette capacité permet de contrer les tentatives de manipulation de l'opinion, de préserver l'image du Royaume et de maintenir un climat serein autour de la compétition.

Au-delà de l'événement, la CAN 2025 s'impose comme une tribune politique assumée. Elle démontre qu'un État africain peut organiser un événement continental majeur selon des standards de sécurité équivalents, voire supérieurs, à ceux observés dans d'autres régions du monde. Elle affirme que la sécurité n'est pas seulement une contrainte technique, mais un levier de crédibilité diplomatique, de leadership régional et de souveraineté stratégique.

Cette approche s'inscrit pleinement dans les orientations royales visant à renforcer la coopération sud-sud et à doter l'Afrique de mécanismes autonomes de gestion sécuritaire. En faisant de la CAN 2025 un espace de coopération, de formation et de coordination continentale, le Maroc propose un modèle exportable, fondé sur l'anticipation, la centralisation et la responsabilité partagée.

En définitive, la CAN 2025 n'est pas seulement un tournoi. Elle est une démonstration de gouvernance, un message politique clair et une affirmation stratégique. Le sport y devient un vecteur de stabilité, la sécurité un langage diplomatique et l'organisation un instrument de rayonnement. En conjuguant excellence sportive et maîtrise sécuritaire, le Maroc ne se contente pas d'accueillir l'Afrique, il en structure l'avenir.

N° 1078
LA VERITE
Du 25 déc 2025 au 1 jan 2026

Safi

L'après-inondation ou l'angle mort de l'État face aux catastrophes prévisibles

À Safi, l'eau s'est retirée depuis plusieurs jours, mais l'essentiel demeure en suspens. Au-delà des images de quartiers dévastés et des bilans humains désormais connus, la catastrophe a mis à nu un dysfonctionnement plus profond, celui d'un système institutionnel capable d'agir dans l'urgence mais hésitant dès qu'il s'agit de reconnaître juridiquement l'événement, d'en tirer toutes les conséquences et d'activer pleinement les mécanismes de solidarité prévus par la loi.

Par Fayçal El Amrani

Depuis les inondations meurtrières de la mi-décembre, la réponse de l'État s'est construite en deux temps. Sur Hautes Instructions Royales, un programme d'urgence a été rapidement lancé. Il a permis la mobilisation des autorités locales, l'assistance immédiate aux familles sinistrées, l'hébergement provisoire des personnes déplacées et l'annonce d'opérations de réhabilitation des logements et des commerces touchés. Cette intervention rapide a évité que la crise humanitaire ne s'aggrave et a rappelé le rôle central de l'État lorsqu'il s'agit de protéger les populations dans l'immédiat.

Mais cette réponse, aussi indispensable soit-elle, ne règle pas la question centrale. Celle de la reconnaissance officielle de la catastrophe et de l'activation du dispositif légal d'indemnisation. Or c'est précisément sur ce point que le système semble buter.

Dans le débat public, une interprétation juridique a refait surface avec insistance. Pour qu'une zone soit déclarée sinistrée et ouvre droit à l'activation du Fonds de solidarité contre les événements catastrophiques, il faudrait attendre que la catastrophe se prolonge sur une durée de 20 ou 21 jours. Cette lecture, largement relayée, continue d'alimenter confusion et incompréhension. Elle ne repose pourtant sur aucun fondement rationnel solide.

Le droit ne définit pas une catastrophe naturelle par sa durée mais par sa nature. Son caractère imprévisible, irrésistible et extérieur, ainsi que l'ampleur de ses conséquences humaines et matérielles. Un séisme, qui ne dure que quelques secondes, peut être immédiatement reconnu comme catastrophe naturelle. Une crue brutale ou une inondation éclair relèvent de la même logique. La durée de l'événement n'est pas un indicateur pertinent de gravité. Elle ne l'a jamais été.

Le véritable blocage est ailleurs. Il réside dans une réticence persistante à acter formellement l'existence d'une catastrophe naturelle. Cette hésitation n'est ni nouvelle ni spécifique à Safi. Elle est documentée depuis plusieurs années et s'observe à chaque événement majeur. Elle contraste avec l'existence même du Fonds de solidarité contre les événements catastrophiques, conçu précisément pour intervenir lorsque les assurances classiques ne couvrent pas les dommages subis par les populations.

Ce fonds est régulièrement alimenté, notamment par une taxe parafiscale prélevée sur certains contrats d'assurance, dont le taux a été ajusté récemment pour renforcer sa capacité financière face à la montée des risques climatiques. Les ressources existent. Elles entrent de manière continue. Mais leur mobilisation reste exceptionnelle.

À Safi, comme ailleurs, l'argent est là, mais l'outil demeure sous-utilisé, presque figé.

Les chiffres du drame sont pourtant sans ambiguïté. Des dizaines de morts, des familles privées de toit, des biens détruits, des pertes économiques durables. Ces éléments suffiraient, dans n'importe quel cadre de gouvernance efficace, à déclencher mécaniquement la qualification de zone sinistrée. Attendre un hypothétique seuil temporel n'apporte aucune information supplémentaire. Les victimes ne retrouveront ni leurs proches ni leurs habitations au 21e jour.

Cette situation a fini par atteindre l'enceinte parlementaire. Ces derniers jours, plusieurs élus ont interpellé le chef du gouvernement sur l'absence de déclaration officielle de catastrophe naturelle et sur la non-activation du Fonds de solidarité. Ce déplacement du débat du terrain technique vers l'arène politique est révélateur. Lorsqu'une question arrive au Parlement, ce n'est plus seulement un problème d'expertise ou de procédure. C'est le signe d'un malaise institutionnel plus profond.

Un autre élément complique toutefois la lecture du drame. Celui de la nature même de l'événement. Est-on face à une catastrophe naturelle au sens juridique du terme ou à une défaillance humaine liée à un défaut d'anticipation, d'entretien ou de gouvernance locale. Les versions divergent. Certains responsables évoquent un phénomène totalement inédit, jamais observé dans cette zone depuis plusieurs décennies. D'autres rappellent que les oueds concernés sont connus, que les risques existent, et que les opérations de curage auraient été négligées, notamment après plusieurs années de sécheresse.

Cette distinction n'est pas neutre. Juridiquement, elle conditionne l'établissement des responsabilités. Politiquement, elle détermine le récit officiel. Reconnaître une catastrophe naturelle, c'est activer la solidarité nationale. Reconnaître une faute humaine, c'est ouvrir la voie à des sanctions, à des enquêtes approfondies et à une remise en cause des pratiques locales. Or l'expérience récente montre que ces enquêtes prennent du temps, parfois des années, sans que leurs conclusions ne soient rendues publiques.

À Safi, une enquête est en cours. C'est un fait. Mais l'attente de ses résultats ne peut justifier l'inaction sur le plan social. L'indemnisation des victimes et la reconnaissance officielle du drame ne peuvent être conditionnées à la lenteur des procédures. L'urgence humaine et la recherche des responsabilités devraient avancer en parallèle, et non se neutraliser l'une l'autre.

Sur le terrain, une autre dynamique s'est installée. Celle de la pression sociale. Des acteurs de la société civile, des collectifs citoyens et des voix politiques ont commencé à s'exprimer publiquement pour demander une reconnaissance claire de la catastrophe et une accélération des mécanismes d'indemnisation. Cette mobilisation reste contenue, mais elle traduit un décalage croissant entre le temps administratif et le temps vécu par les sinistrés.

Au-delà de Safi, l'événement agit comme un révélateur. Le Maroc n'est plus confronté uniquement à des catastrophes exceptionnelles et zonées, mais à des phénomènes extrêmes plus fréquents, plus diffus et parfois plus difficiles à anticiper. Le dérèglement climatique transforme la nature des risques. Les pluies deviennent plus intenses et plus concentrées. Les périodes de sécheresse alternent avec des épisodes extrêmes. Des zones longtemps considérées comme sûres redeviennent vulnérables. Cette réalité impose un changement de logiciel.

Les rapports d'expertise le rappellent régulièrement. Si des progrès ont été réalisés au niveau national, la prévention locale demeure le maillon faible. Formation insuffisante des responsables territoriaux, manque d'exercices de simulation, entretien irrégulier des infrastructures hydrauliques, absence de cartographie dynamique des risques. Ces failles ne relèvent plus du détail technique. Elles deviennent des facteurs aggravants.

Safi pose ainsi une question qui dépasse largement son périmètre géographique. Celle de la capacité de l'État à nommer les catastrophes pour ce qu'elles sont, à activer sans hésitation les outils qu'il s'est lui-même donnés, et à adapter ses réflexes institutionnels à une réalité climatique désormais connue. À mesure que les événements extrêmes se multiplient, l'indécision devient un risque en soi. La catastrophe n'est plus seulement naturelle. Elle est aussi administrative.

N° 1078
LA VERITE
Du 25 déc 2025 au 1 jan 2026

Notariat adoulaire

Pourquoi les adouls réclament l'arrêt immédiat du projet de loi 16.22

Ce qui se joue autour du projet de loi 16.22 dépasse largement une révision technique du cadre régissant le notariat adoulaire. La contestation engagée ces derniers jours révèle une fracture profonde entre la vision portée par le texte et la lecture qu'en font les professionnels directement concernés. Pour les adouls, il ne s'agit pas d'amender un projet perfectible, mais de stopper net une réforme qu'ils jugent dangereuse pour l'équilibre juridique et institutionnel du pays.

Par Hamza Abdelouaret

C'est dans ce contexte qu'une rencontre nationale de grande ampleur s'est tenue à Fès, réunissant adouls, juristes et universitaires autour d'un même constat. Le projet de loi 16.22, tel qu'adopté en Conseil de gouvernement et transmis au Parlement, est rejeté dans son intégralité. La revendication centrale est claire. Le retrait immédiat du texte et l'arrêt de toutes les procédures législatives en cours, suivis de l'ouverture d'un véritable chantier de réforme fondé sur une approche participative réelle.

Le cœur de la contestation ne porte pas sur un simple désaccord corporatiste. Les adouls estiment que le projet introduit une rupture majeure dans la philosophie même de leur métier. Selon eux, le texte tend à réduire l'adoul à un rôle d'exécutant procédural, affaiblissant sa fonction historique de garant de la sécurité contractuelle. Cette évolution, affirment ils, porterait atteinte à la force probante de l'acte adoulaire et, par extension, à la confiance des citoyens dans un instrument juridique central de la vie économique et sociale.

La critique est également institutionnelle. Les adouls dénoncent une méthode d'élaboration qu'ils jugent unilatérale, éloignée de l'esprit de concertation attendu pour une réforme aussi structurante. Ils affirment que leurs observations, formulées lors d'échanges antérieurs avec le ministère de la Justice, n'ont pas été intégrées de manière substantielle. À leurs yeux, le projet a été conçu dans une logique d'imposition plutôt que de partenariat, ce qui alimente aujourd'hui un sentiment de mise à l'écart et de défiance.

Sur le fond, plusieurs points cristallisent les tensions. L'absence de garanties jugées essentielles pour sécuriser les transactions, le traitement de certaines procédures traditionnelles considérées comme lourdes et inadaptées, ainsi que les incohérences perçues entre l'ouverture de la profession aux femmes et le maintien de règles jugées contradictoires. Pour les adouls, ces choix traduisent une réforme mal calibrée, déconnectée des réalités du terrain et des exigences contemporaines de sécurité juridique.

Face à cette mobilisation, les autorités maintiennent pour l'instant le cap institutionnel. Le projet de loi suit son parcours parlementaire normal, sans annonce officielle de retrait ou de révision profonde. Cette situation place désormais le dossier dans une zone de tension politique et professionnelle. Les adouls ont d'ores et déjà indiqué leur disposition à recourir à toutes les formes de mobilisation prévues par la loi pour défendre ce qu'ils considèrent comme la dignité et l'indépendance de leur profession.

L'enjeu dépasse cependant la seule relation entre l'État et un corps professionnel. Dans un contexte où la sécurité juridique est présentée comme un pilier de la confiance économique et de l'attractivité du pays, la manière dont sera traité le dossier 16.22 constituera un signal fort. Soit la réforme est réouverte sur de nouvelles bases, au risque politique assumé mais dans une logique d'apaisement et de co construction. Soit elle est maintenue en l'état, au prix d'un conflit durable avec une profession qui se considère comme l'un des garants historiques de la stabilité contractuelle.

C'est à ce carrefour que se trouve aujourd'hui le projet de loi 16.22. Non comme un simple texte en discussion, mais comme un révélateur de la capacité du système législatif à produire des réformes acceptées, solides et protectrices pour les citoyens.

2025

Une année satisfaisante pour le Maroc sur le plan international

Par Jawad Kerdoudi

L'ANNÉE 2025 AU MAROC a été marquée par l'organisation de grandes manifestations sportives internationales. Ce fût d'abord la Fan zone de Rabat qui a permis des échanges interculturels entre étudiants africains. Elle a été suivie par la Coupe d'Afrique des Nations U-17 (joueurs moins de 17 ans), la Coupe d'Afrique du futsal féminin, et le meeting international Mohammed VI d'athlétisme.

Mais le grand événement sportif très attendu est la Coupe d'Afrique des Nations (CAN) qui a débuté le 21 Décembre 2025 jusqu'au 18 Janvier 2026. Le Maroc a gagné le premier match de la Coupe contre les Comores par 2 buts à 0 le 21 Décembre 2025. C'est un événement sportif fondateur à l'échelle africaine, qui renforce la diplomatie du Maroc et son rayonnement culturel à travers le monde.

Préparée depuis plusieurs mois, la CAN est un test pour le Maroc qui va organiser la Coupe du monde de football en 2030 avec l'Espagne et le Portugal. Les points importants de l'organisation de cette CAN sont la gestion des flux des joueurs et des spectateurs, la coordination sécuritaire entre les six villes hôtes, la fiabilité des transports, et la qualité de l'hospitalité. Trente pays européens diffuseront le tournoi, et 5400 demandes d'accréditation médias ont été enregistrées. L'ONMT table sur 800.000 visiteurs pendant la compétition, et les retombées économiques sont estimées à 10 milliards de dirhams. Le Maroc doit absolument réussir ce grand événement sportif africain, car notre pays sera regardé par le monde entier. Nous disposons d'atouts essentiels tels que les stades construits ou rénovées, les infrastructures de transport (autoroutes et chemin de fer), l'expérience des autorités de l'Etat qui ont organisé déjà de grands événements. Mais c'est aussi un événement qui concerne tous les Marocains, qui doivent réserver le meilleur accueil aux joueurs et aux spectateurs venus du monde entier et particulièrement d'Afrique.

Outre le volet sportif, le Maroc a mené en 2025 une diplomatie intense tant au niveau bilatéral qu'international. Sur le plan bilatéral, le Maroc a renforcé sa coopération stratégique avec les Etats-Unis, l'Espagne, la France, le Royaume-Uni, les Emirats Arabes Unis, l'Arabie Saoudite et la Mauritanie. Sur le plan international, le Maroc a participé au Sommet d'urgence arabo-islamique à Doha du 15 Septembre 2025, en solidarité avec le Qatar suite à l'agression israélienne contre la souveraineté de cet Etat. Le Maroc s'est positionné également comme candidat à un siège non permanent au Conseil de sécurité de l'ONU pour le mandat 2028-2029.

Notre pays attache également une importance particulière aux questions sécuritaires tant en ce concerne la lutte contre le terrorisme que l'immigration illégale. C'est ainsi qu'a été inauguré à Salé le premier Centre africain de coopération policière dédié à l'échange d'informations sécuritaires. De même le Maroc a abrité à Marrakech la 93ème Assemblée générale d'INTERPOL, dont le rôle est de préserver la sécurité internationale, notamment en matière de lutte contre le crime organisé. Le Maroc a également abrité d'autres événements comme le Sommet africain sur la souveraineté sanitaire à Dakhla, le Congrès international sur les changements climatiques à Essaouira, et le Modèle des Nations Unies au Maroc qui a rassemblé des étudiants du monde entier autour des thèmes de paix, de justice, et de coopération internationale.

Mais le principal succès du Maroc pendant l'année 2025 a été la résolution 2797 du Conseil de sécurité de l'ONU du 31 Octobre 2025. Cette résolution désigne le plan d'autonomie marocain de 2007 comme la « base la plus sérieuse, crédible et réaliste pour résoudre le conflit du Sahara ». Cette résolution est considérée comme un tournant diplomatique majeur, renforçant la position du Maroc, et réorientant le processus vers une solution politique basée sur l'autonomie plutôt qu'un referendum. D'ailleurs le Roi Mohammed VI a décrété le 31 Octobre comme un jour férié de l'Unité de la nation marocaine du nord au sud.

En conclusion, on peut considérer l'année 2025 comme favorable sur le plan des relations internationales. Le Maroc doit continuer dans les années à venir à mettre en œuvre une diplomatie proactive pour défendre ses intérêts, notamment concernant le plan d'autonomie du Sahara sous souveraineté marocaine qui doit faire l'objet de négociations sous l'égide de l'ONU.

* ***Jawad Kerdoudi*** *est Président de l'IMRI, (Institut Marocain des Relations Internationales).*

N° 1078
LA VERITE
Du 25 déc 2025 au 1 jan 2026

Restaurer l'efficacité de l'État face à la crise de confiance politique

Le Maroc traverse une période où la confiance dans les partis politiques et les institutions élues est profondément fragilisée. Les citoyens continuent d'accorder une confiance privilégiée à l'institution monarchique. Cette situation impose de repenser la gouvernance du pays, en combinant centralité stratégique et autonomie territoriale pour répondre aux défis sociaux, économiques et institutionnels.

Par Yassine Andaloussi

Crise de confiance envers partis et institutions élues

Depuis plusieurs années, le Maroc fait face à une défiance croissante envers les partis politiques et les institutions représentatives. Cette défiance s'exprime par des taux d'inscription sur les listes électorales relativement faibles et par une participation aux scrutins insuffisante, en particulier parmi les jeunes et les populations urbaines. Elle traduit un déficit de légitimité et de représentativité qui limite la capacité des gouvernements à agir efficacement et à produire des résultats visibles pour les citoyens.

La perception d'une incapacité des partis à proposer des politiques publiques différenciées et adaptées aux besoins réels des populations renforce le sentiment de désengagement. Les alternances électorales produisent rarement des transformations concrètes dans les domaines socio-économiques, ce qui alimente l'idée que le vote a un impact limité. Cette situation est renforcée par la politisation excessive de certains processus administratifs, créant un climat de scepticisme et de distance entre les citoyens et les institutions.

Le système législatif et exécutif apparaît fragmenté et parfois peu lisible. Les responsabilités sont réparties entre ministères, régions et institutions, rendant difficile l'évaluation de l'efficacité et de la responsabilité des acteurs politiques. Cette complexité institutionnelle contribue à un cercle vicieux : moins le citoyen s'implique dans le processus électoral, moins le gouvernement est représentatif, et plus la légitimité des décisions est remise en question.

La désaffection des jeunes électeurs constitue un problème majeur. Les jeunes représentent un moteur potentiel d'innovation et de transformation sociale et économique. Leur retrait du jeu politique risque d'accentuer les fractures sociales et d'empêcher la mise en place de politiques adaptées aux besoins réels de la population. Pour inverser cette tendance, il ne suffit pas de renforcer les partis ou de modifier le code électoral ; il est nécessaire de repenser la structure de l'État et la manière dont il met en œuvre les décisions. Une gouvernance plus claire,

plus lisible et plus responsable à tous les niveaux est indispensable pour restaurer la confiance et renforcer l'efficacité de l'action publique.

Centralité monarchique stabilité et légitimité incontestées

Face à ce déficit de confiance envers les acteurs partisans, l'institution monarchique demeure le principal point d'ancrage de légitimité et de stabilité. Là où les décisions stratégiques sont prises et supervisées depuis le sommet de l'État, les résultats sont tangibles et largement reconnus, notamment dans les domaines de la sécurité, de la défense et des affaires étrangères.

Cette efficacité repose sur plusieurs éléments. La vision stratégique de long terme permet d'anticiper les risques et de planifier les mesures de manière cohérente et durable. La coordination centralisée réduit les frictions institutionnelles et facilite la mise en œuvre rapide des décisions. L'expertise concentrée mobilisée au niveau du cabinet royal et des cercles stratégiques assure des choix éclairés, fondés sur l'expérience et sur des analyses approfondies. L'arbitrage clair garantit que les décisions difficiles sont prises de manière cohérente et avec un impact mesurable.

Dans les domaines socio-économiques, le contraste est notable. La perception de l'action gouvernementale est moins positive et les résultats moins visibles. La différence ne réside pas dans la compétence des acteurs mais dans le mode de pilotage. Là où la décision émane d'un centre stratégique et bénéficie d'une supervision continue, l'action est efficace. Là où la gouvernance est fragmentée, l'exécution se dilue et les objectifs ne sont pas pleinement atteints.

La confiance dans la monarchie repose donc sur une évaluation pragmatique des résultats et non sur un simple attachement symbolique. Cette réalité souligne la nécessité d'adopter des méthodes de gouvernance similaires dans d'autres domaines, notamment dans le développement socio-économique, afin d'assurer une cohérence, une efficacité et une légitimité renforcées pour toutes les politiques publiques.

Décentralisation et efficacité locale

L'amélioration de l'efficacité de l'État dans le domaine socio-économique passe par un transfert stratégique de compétences vers les régions, tout en maintenant une supervision centrale solide. Le Maroc compte actuellement douze régions, chacune avec des profils économiques, sociaux et culturels distincts. Ces entités territoriales représentent un potentiel significatif pour une gestion locale plus efficace et adaptée aux besoins spécifiques des populations.

La décentralisation permet de rapprocher la prise de décision des citoyens, d'adapter les politiques aux réalités locales et de responsabiliser les acteurs régionaux. Elle favorise également une participation citoyenne plus active, car les institutions régionales deviennent plus accessibles et plus compréhensibles. Le centre conserve son rôle stratégique en définissant la vision nationale, en garantissant l'unité et la stabilité, en arbitrant les conflits interrégionaux et en veillant à la cohérence macroéconomique.

Les régions peuvent ainsi devenir des laboratoires d'innovation et d'exécution, capables d'adapter les politiques aux besoins locaux tout en restant intégrées dans le cadre national. Cette approche répond directement au problème majeur identifié dans la crise de confiance : le sentiment que les décisions gouvernementales sont éloignées du quotidien des citoyens. En rapprochant l'exécution des besoins locaux et en conservant une supervision centrale, le Maroc pourrait restaurer la crédibilité de ses institutions, renforcer la participation civique et améliorer la perception de l'efficacité de l'État.

De plus, la décentralisation permettrait de développer des politiques régionales différenciées dans des domaines tels que l'éducation, la santé, le développement économique, la gestion des ressources naturelles et la planification urbaine. Ces politiques adaptées aux spécificités locales contribueraient à réduire les inégalités territoriales et à favoriser un développement plus équilibré entre les régions.

Vers un fédéralisme marocain encadré et pragmatique

Une réflexion stratégique conduit à envisager un fédéralisme marocain adapté aux réalités nationales. L'État central fort garantirait la souveraineté, l'unité nationale et la stabilité. Les régions autonomes disposeraient de parlements locaux et de compétences élargies pour gérer les enjeux économiques, sociaux et culturels. L'identité nationale resterait partagée et symbolisée par le drapeau, la monnaie et la supervision de la monarchie. Des mécanismes de solidarité interrégionale permettraient de réduire les inégalités et d'assurer un développement harmonieux et équilibré.

Ce modèle ne représente pas une rupture avec l'unité nationale mais constitue une optimisation structurelle visant à améliorer l'efficacité et la réactivité des institutions publiques. Chaque région devient un acteur capable de répondre aux défis spécifiques qu'elle rencontre tout en restant intégrée dans un cadre fédéral cohérent.

Le fédéralisme s'inspire également de la logique du plan d'autonomie proposé par le Maroc pour le Sahara. Cette approche repose sur une autonomie de gestion dans un cadre de souveraineté nationale et pourrait servir de modèle pour l'ensemble du territoire. Elle permettrait d'harmoniser le discours externe et l'architecture interne de la gouvernance tout en renforçant l'efficacité locale et la cohérence nationale.

La mise en place d'un tel modèle permettrait de créer un équilibre entre centralité stratégique et autonomie locale. Les régions pourraient développer des stratégies économiques, sociales et culturelles adaptées à leur contexte, tout en bénéficiant d'un cadre national commun garantissant l'unité et la stabilité.

Conditions constitutionnelles et politiques pour réussir réforme

La mise en œuvre d'un fédéralisme encadré exige plusieurs conditions. Le renforcement des capacités régionales est indispensable pour assurer que les nouvelles compétences soient exercées de manière professionnelle et efficace. Un cadre constitutionnel clair doit définir les compétences respectives du centre et des régions. Des mécanismes de reddition des comptes sont nécessaires pour assurer la transparence et la responsabilité des acteurs à tous les niveaux. La solidarité interrégionale est indispensable pour éviter que certaines régions progressent plus rapidement que d'autres et n'accentuent les inégalités. Le pilotage stratégique central permet de maintenir la cohérence nationale et la coordination macroéconomique.

Cette approche peut être expérimentée progressivement dans quelques régions pilotes avant une généralisation complète. Cela permet de tester les mécanismes de gouvernance, d'évaluer leur efficacité et de corriger les éventuels dysfonctionnements avant un déploiement national.

En adoptant cette logique, le Maroc pourrait restaurer la confiance citoyenne grâce à une gouvernance locale plus lisible et responsable. Il pourrait renforcer l'efficacité de l'État dans les domaines socio-économiques, maintenir l'unité et la stabilité nationale grâce à la centralité stratégique de la monarchie et préparer le pays à relever les défis futurs liés à l'urbanisation, à l'emploi, à l'éducation et à l'innovation.

Cette approche permettrait également de moderniser les institutions publiques tout en respectant les spécificités culturelles et territoriales du pays. Elle offrirait un cadre stable et prévisible pour l'investissement et le développement économique tout en renforçant la participation citoyenne et la cohésion sociale.

Gouvernance équilibrée pour un Maroc plus efficace

Le Maroc se trouve à un moment décisif de son histoire institutionnelle. La défiance envers les partis et institutions traditionnelles, combinée à une confiance forte dans la monarchie, souligne la nécessité de repenser la gouvernance nationale. Un modèle combinant centralité stratégique et autonomie territoriale encadrée offre une réponse pragmatique aux limites du système actuel.

En transformant les douze régions en entités politiques responsables tout en maintenant une supervision centrale, le pays pourrait améliorer l'efficacité de ses politiques publiques, restaurer la légitimité des institutions et renforcer la participation citoyenne. Cette approche s'inscrit dans la continuité du plan d'autonomie et constitue un projet de réforme visionnaire, réaliste et adapté aux réalités marocaines.

La réussite d'une telle réforme permettrait au Maroc de consolider sa stabilité, d'accélérer son développement socio-économique et de réaffirmer son identité nationale unifiée, tout en offrant aux citoyens des institutions crédibles, réactives et responsables. Elle montre que l'efficacité de l'État n'est pas seulement une question de ressources ou d'intention, mais de structure, de supervision et d'articulation entre le centre et les territoires.

Adaptation des mentalités pour un système performant

La mise en œuvre d'un système fédéral au Maroc ne peut réussir uniquement par des réformes institutionnelles et législatives. Elle nécessite également une adaptation profonde des mentalités. Ce changement culturel implique que chaque acteur public adopte une approche innovante, assume ses responsabilités avec compétence et ose prendre des initiatives adaptées aux besoins locaux, sans crainte excessive de l'échec ou du contrôle central.

L'efficacité du système fédéral repose sur la capacité des responsables à agir avec autonomie tout en respectant la vision stratégique nationale. Chaque responsable administratif doit se comporter comme un véritable représentant de la mentalité chérifienne, aligné sur les principes de service public, d'intégrité et de performance. Cela signifie développer des compétences solides dans la gestion des affaires locales, anticiper les besoins des citoyens et coordonner ses actions avec les autres régions et avec le centre.

Cette approche exige également un engagement à soutenir le travail du Roi et de l'institution monarchique. La supervision centrale ne doit pas être perçue comme un frein à l'action, mais comme un cadre garantissant la cohérence, la stabilité et l'unité nationale. Les responsables régionaux doivent ainsi conjuguer charisme, leadership et sens de l'efficacité, tout en renforçant la confiance des citoyens dans les institutions.

L'adaptation des mentalités suppose également de cultiver une culture de performance et de responsabilité, où chaque décision est prise de manière réfléchie, transparente et orientée vers des résultats concrets. En encourageant cette évolution, le Maroc pourra assurer le succès d'un système fédéral qui reste fidèle à ses valeurs et à son identité nationale tout en répondant aux défis contemporains.

N° 1078
LA VERITE
Du 25 déc 2025 au 1 jan 2026

Entretien avec Hanane El Amraoui*

OCP : Un géant marocain à l'heure du business model responsable

Le Groupe OCP, fondé en 1920, s'est imposé comme un pilier de l'économie marocaine et un leader mondial du secteur des phosphates et engrais. Avec plus d'un siècle d'existence, cette entreprise publique a déployé d'importantes infrastructures industrielles, notamment à Safi et à Jorf Lasfar (près d'El Jadida) pour la transformation des phosphates. Parallèlement, OCP est aujourd'hui à l'avant-garde d'une démarche de business model responsable, intégrant la responsabilité sociale et environnementale dans sa stratégie. Dans le cadre d'une recherche action menée sur une dizaine de coentreprises (joint-ventures) du groupe, Une étude approfondie été menée pour mettre en lumière cette transformation en examinant comment l'intégration de la Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE) influence les processus d'innovation et le modèle économique de l'OCP et fait bénéficier les populations locales.

La Vérité : Qu'est-ce qui vous a poussé à choisir le Groupe OCP et son modèle d'innovation responsable comme objet de recherche ?

DR. El Amraoui : J'ai choisi d'étudier OCP car c'est un acteur économique majeur au Maroc, en particulier dans les régions de Safi, El Jadida et Marrakech. OCP est une entreprise centenaire, leader mondial des phosphates, qui a su évoluer d'une simple exploitation minière vers un groupe industriel intégré. Cette entreprise occupe une place stratégique dans le développement du pays et de ses localités d'implantation. Par ailleurs, OCP a initié dès les années 1990 une politique de partenariats et de coentreprises avec des acteurs étrangers, ce qui en fait un cas d'étude très riche pour analyser l'évolution d'un modèle d'affaires. Peu de travaux de recherche s'étaient penchés sur la transformation des business models liée à la RSE dans le contexte marocain, et le fait qu'OCP soit un pionnier national en matière de joint-ventures (la première datant de 1997) offrait une occasion unique d'observer comment l'innovation responsable pouvait être intégrée concrètement dans une entreprise de cette envergure.

- Que signifie exactement le terme « business model responsable » dans le cas de l'OCP, et pourquoi un tel modèle intéresse-t-il autant le grand public ?

- Un business model responsable désigne un modèle économique où l'entreprise intègre volontairement les préoccupations sociales et environnementales au cœur de sa stratégie, au-delà de la simple recherche de profit. Dans le cas d'OCP, cela se traduit par une volonté de faire de la responsabilité sociétale un moteur d'innovation et de création de valeur, plutôt qu'une contrainte subie. Concrètement, OCP déploie plusieurs formes d'innovations dites responsables. D'abord des innovations vertes, visant à réduire l'empreinte écologique de ses activités (par exemple en développant des produits à faible impact environnemental ou en optimisant l'usage des ressources naturelles comme la gestion de l'eau ou la réduction des émissions de CO_2). Ensuite des innovations sociales, qui privilégient l'inclusion, le transfert de compétences et le bien-être des parties prenantes, notamment en investissant dans la formation des collaborateurs. Enfin des innovations durables, qui combinent simultanément ces dimensions environnementales et sociales. Un tel modèle intéresse le grand public car il garantit que la croissance de l'entreprise profite aussi à la société et préserve l'environnement. Les citoyens, en particulier dans les zones où OCP est présent, sont sensibles aux retombées positives en termes d'emplois, de déve-

loppement des compétences (l'investissement dans la formation et l'éducation : l'Université Mohammed VI Polytechnique et le programme « OCP Skills » a permis à des milliers de jeunes d'accéder à des parcours qualifiants.
Mais il faut aussi le dire clairement : beaucoup d'acteurs locaux estiment que les retombées de cette dynamique ne bénéficient pas encore équitablement à l'ensemble des populations, en particulier aux jeunes entrepreneurs ou porteurs de projets des régions minières. Il existe un vrai enjeu d'inclusion économique locale durable : permettre aux jeunes du territoire de prendre pleinement part à cette transformation. La dimension sociale, laisse donc encore à désirer. C'est là un véritable défi d'équité territoriale que le modèle responsable devra mieux adresser à l'avenir.

- **OCP multiplie les joint-ventures avec des partenaires internationaux. Pourquoi le groupe a-t-il adopté cette stratégie de partenariats ?**
- La stratégie de coentreprises d'OCP s'explique à la fois par des raisons historiques et stratégiques. Dès le début des années 1990, les dirigeants d'OCP ont compris l'intérêt de s'allier à des partenaires étrangers pour combiner le savoir-faire technique du groupe avec l'expertise industrielle et commerciale de grandes entreprises internationales. Ces joint-ventures permettent à OCP de partager les investissements et les risques, d'accéder à de nouvelles technologies, ainsi qu'à des marchés géographiques diversifiés. Historiquement, OCP a été l'un des premiers au Maroc à s'engager dans cette voie : il s'est associé au conglomérat indien Birla dès 1997, a créé la coentreprise EMAPHOS en 1999, puis plus tard JESA en 2010 en partenariat avec l'américain Jacobs Engineering, entre autres exemples. Chaque partenariat a servi des objectifs spécifiques – développer la production d'acide phosphorique avec EMAPHOS, disposer d'une capacité d'ingénierie de classe mondiale avec JESA, etc. – tout en renforçant les compétences internes du groupe. Par ailleurs, ces alliances ont progressivement ouvert la voie à l'intégration de pratiques plus responsables. Par exemple, à travers ses partenariats, OCP a pu adopter de nouvelles normes environnementales importées par ses partenaires, accélérant ainsi la transformation de son modèle d'affaires. En résumé, la multiplication des joint-ventures s'est avérée être un levier de croissance et d'innovation pour OCP, en lui permettant de rester compétitif à l'échelle mondiale tout en enrichissant son savoir-faire et en amorçant son virage vers la durabilité.

- **Comment ces partenariats et cette démarche d'innovation se traduisent-ils concrètement en termes de responsabilité sociale et environnementale pour OCP (et pour le Maroc) ?**
- Très concrètement, l'approche d'OCP consiste à intégrer des critères de responsabilité dans tous les aspects de ces nouvelles activités. Par exemple, au niveau de la relation client, toutes les coentreprises lancées par OCP depuis les années 2000 ont systématiquement incorporé une dimension sociale : cela se traduit par des actions en faveur de l'inclusion, du transfert de savoir-faire et de l'amélioration du bien-être des utilisateurs ou des communautés concernées. Ce n'était pas le cas dans les premières joint-ventures historiques comme Birla en 1997, qui restaient très classiques. De même, sur le plan environnemental, les partenariats récents d'OCP mettent l'accent sur la réduction de l'empreinte écologique. Certaines coentreprises sont même spécifiquement orientées « technologies vertes » – c'est le cas d'une initiative récente comme OCP Green Energy (lancée en 2024) qui vise à développer des solutions énergétiques propres pour les opérations du groupe. On voit donc qu'OCP cherche à concilier performance économique et impact positif. Chaque nouveau projet intègre dès sa conception des investissements en R&D, en formation et en optimisation opérationnelle afin d'atteindre un équilibre entre rentabilité, efficacité écologique et utilité sociale. Pour le Maroc, et en particulier pour les régions où OCP est implanté, cela se traduit par des programmes de développement local importants. Le groupe investit par exemple dans la formation des agriculteurs aux pratiques durables, dans des infrastructures hydriques pour économiser l'eau, ou encore dans des initiatives éducatives via l'Université Mohammed VI Polytechnique de Benguérir. Toutes ces actions s'inscrivent dans la vision d'OCP de contribuer à un développement durable des territoires, au bénéfice des communautés locales.

- **En conclusion, que retenir de l'expérience d'OCP en matière de business model responsable ?**
- L'exemple d'OCP montre qu'une entreprise industrielle historique peut réussir sa transformation vers un modèle plus responsable sans sacrifier sa compétitivité – au contraire, cette évolution peut renforcer sa position de leader. En intégrant la RSE au cœur de sa stratégie, OCP a su innover dans ses offres (produits et services), réorganiser ses chaînes de valeur et adapter son modèle de revenu de manière à répondre aux défis du développement durable. Le chemin emprunté par OCP – partenariats internationaux, innovations vertes et sociales, investissements dans le capital humain – illustre qu'il est possible de concilier croissance économique et contribution positive à la société. Cela intéresse non seulement les spécialistes du management, mais aussi le grand public, car les impacts se font sentir sur le terrain (emplois, environnement, formation des jeunes, etc.). En définitive, OCP apparaît comme un cas d'école d'innovation responsable au Maroc. Son expérience fournit des enseignements précieux sur la manière dont les entreprises peuvent repenser leur business model pour intégrer pleinement la responsabilité sociétale, et elle ouvre la voie à d'autres organisations désireuses de s'engager dans cette transition vers un développement plus durable.

***

** Hanane El Amraoui est Docteure en Sciences de l'Économie et de Gestion, Directrice du Laboratoire de Recherche CReSC, HEC Rabat Business School.*

N° 1078
LA VERITE
Du 25 déc 2025 au 1 jan 2026

En 2025, le Maroc n'a pas seulement multiplié les événements et les performances. Il a consolidé des positions, engrangé des reconnaissances et affirmé une capacité rare à organiser, décider et projeter. Sur le terrain sportif, dans les enceintes diplomatiques, au cœur des instances internationales comme dans les grands choix industriels et énergétiques, le Royaume a franchi un seuil. Cette année a fixé des repères durables dans la trajectoire du Royaume.

Maroc 2025

L'ANNÉE OÙ LE ROYAUME A CHANGÉ D'ÉCHELLE

Par Sanae El Amrani

IL Y A DES ANNÉES qui marquent par un fait, et d'autres qui s'imposent par une dynamique. 2025 appartient clairement à cette seconde catégorie. Pour le Maroc, elle n'a pas été dominée par un seul événement fondateur, mais par une série de séquences cohérentes qui, mises bout à bout, racontent un pays en train de consolider son rang.

Ce qui distingue cette année, ce n'est pas seulement l'intensité de l'agenda, mais la nature des réponses apportées. Capacité d'organisation éprouvée, crédibilité diplomatique renforcée, affirmation culturelle assumée, choix industriels et énergétiques désormais lisibles. Dans chacun de ces domaines, le Maroc n'a pas cherché l'effet d'annonce. Il a inscrit des décisions dans le temps.

Cette évolution est particulièrement visible dans les secteurs où l'exposition est maximale. Le sport, d'abord, devenu un révélateur immédiat de savoir-faire, de maîtrise logistique et de maturité collective. À travers les compétitions accueillies, les titres remportés et la structuration des filières, 2025 a offert une photographie nette d'un Maroc qui ne se contente plus de participer, mais qui organise, encadre et gagne.

C'est par ce terrain, à la fois populaire et hautement symbolique, que s'ouvre ce dossier. Parce qu'en 2025, le sport n'a pas seulement fait vibrer. Il a dit quelque chose de plus profond sur l'état du Royaume.

N° 1078
LA VERITE
Du 25 déc 2025 au 1 jan 2026

Sport, quand le Maroc organise, structure et gagne

En 2025, le sport n'a pas seulement occupé l'agenda national. Il en a été l'un des révélateurs les plus immédiats. Révélateur d'une capacité d'organisation éprouvée, d'une montée en gamme des sélections nationales et d'un modèle sportif désormais lisible. Rarement une année aura concentré autant de rendez-vous majeurs, de titres et de confirmations, du sommet du football continental jusqu'aux catégories de formation.

L'ouverture de la Coupe d'Afrique des Nations au Maroc a donné le ton. Dès le match inaugural face aux Comores, remporté sur le score de 2 à 0, la sélection nationale a assumé son statut dans un contexte à haute pression. Stade plein, attente populaire maximale, regard continental braqué sur le pays hôte. Le Maroc n'a ni surjoué ni tremblé. Il a contrôlé. Cette entrée en matière, sobre mais maîtrisée, a installé une certitude. Le Royaume ne s'est pas contenté d'accueillir la CAN. Il en a pris la responsabilité, sportivement et organisationnellement.

Cette maîtrise s'est également exprimée en dehors du terrain. La cérémonie d'ouverture de la CAN a été largement saluée pour son niveau artistique, sa précision scénographique et sa fluidité logistique. Sans excès ni mise en scène ostentatoire, le Maroc a proposé une ouverture à la fois ambitieuse et rigoureuse, alignée sur les standards internationaux des grandes compétitions. Là encore, le message était clair. Le pays ne se contente plus d'organiser. Il maîtrise l'ensemble de la chaîne événementielle, du symbole à l'exécution.

Cette séquence s'inscrit dans une année sportive d'une densité exceptionnelle. En l'espace de douze mois, le Maroc a accumulé des titres qui témoignent d'une profondeur rarement atteinte à l'échelle africaine. La sélection nationale composée de joueurs évoluant dans le championnat local a remporté la Coupe arabe FIFA, confirmant la solidité du vivier domestique et la capacité à performer au-delà du cadre strict des compétitions continentales. Dans le même temps, les équipes de jeunes ont imposé leur signature. La victoire en Coupe d'Afrique des Nations U17, obtenue à domicile, a marqué un tournant historique. Celle en Coupe du monde U20 a projeté le football marocain dans un cercle restreint, où la formation devient un levier de puissance durable.

Ce qui distingue cette accumulation de trophées, ce n'est pas l'exception, mais la continuité. Le Maroc ne gagne plus par éclat ponctuel ou par génération isolée. Il gagne par structuration. Centres de formation modernisés, encadrement technique stabilisé, filières fédérales cohérentes, articulation claire entre football amateur, professionnel et élite. Le succès des jeunes sélections n'est plus un prolongement symbolique. Il est devenu un indicateur avancé.

À cette réussite sportive s'ajoute une démonstration organisationnelle devenue centrale dans la lecture de l'année 2025. Accueillir une CAN, gérer des dizaines de délégations, assurer la sécurité, la mobilité, la diffusion internationale et l'expérience spectateur dans plusieurs villes est désormais un exercice maîtrisé. Le Maroc a montré qu'il savait faire, mais surtout qu'il savait tenir dans la durée, sans rupture ni improvisation. Cette capacité distingue les pays capables d'un coup d'éclat de ceux qui s'installent comme plateformes sportives régionales.

Le sport, en 2025, a ainsi dépassé sa seule dimension compétitive. Il a renforcé l'image du pays à l'international, consolidé un soft power déjà amorcé depuis la Coupe du monde 2022 et donné une visibilité concrète aux investissements consentis depuis plus d'une décennie. Stades, académies, infrastructures, gouvernance sportive. Rien de tout cela n'est apparu subitement. Tout a trouvé, cette année, un terrain d'expression crédible.

En refermant cette séquence, une chose s'impose. Le Maroc ne se définit plus comme un outsider inspiré ni comme un simple organisateur fiable. Il s'affirme comme un acteur central du sport africain, capable de former, d'accueillir et de gagner sur plusieurs tableaux. En 2025, le sport n'a pas seulement produit des émotions. Il a fixé un niveau d'exigence.

Sahara, l'année des confirmations

En 2025, le dossier du Sahara s'est inscrit dans une séquence marquée par des confirmations diplomatiques successives. L'année a vu s'installer une lecture internationale plus claire, fondée sur des positions formalisées, des textes de référence et des soutiens exprimés à des niveaux élevés de décision.

Le Conseil de sécurité des Nations unies a constitué l'un des points d'ancrage de cette dynamique. La résolution adoptée le 31 octobre 2025 a prolongé le mandat de la MINURSO et réaffirmé le cadre politique du processus onusien. Le langage retenu a continué de placer le plan d'autonomie marocain au cœur des discussions, en tant que base sérieuse et crédible pour une solution politique durable. Le vote enregistré a traduit un équilibre international favorable, confirmant l'orientation suivie depuis plusieurs années.

Cette séquence diplomatique s'inscrit dans une ligne portée au plus haut niveau de l'État. En 2025, l'impulsion de SM le Roi Mohammed VI a continué de structurer le traitement international du dossier, à travers une diplomatie constante, lisible et assumée. Le positionnement du Royaume, défendu sur la durée, a trouvé dans cette année un prolongement concret, où la continuité de la vision royale a pesé dans la consolidation des soutiens et la stabilité du cadre onusien.

Sur le plan bilatéral, 2025 a été marquée par des prises de position plus explicites de partenaires clés. En Europe, plusieurs États ont repris officiellement les termes associés au plan d'autonomie, contribuant à en faire un référentiel diplomatique partagé. Ces déclarations ont renforcé une tendance déjà perceptible dans les enceintes multilatérales, où la hiérarchisation des options s'est précisée.

La position française a constitué l'un des moments forts de l'année. En affirmant clairement l'inscription du territoire dans le cadre de la souveraineté marocaine et en situant l'autonomie comme horizon politique, Paris a donné une portée nouvelle à son engagement sur ce dossier. Cette déclaration a eu un écho particulier, compte tenu du poids historique et diplomatique de la France dans les équilibres internationaux.

Aux États-Unis, la position américaine a été réaffirmée tout au long de l'année. Exprimée publiquement et à haut niveau, elle a contribué à maintenir un socle diplomatique stable autour de la proposition marocaine. Cette constance a renforcé la lisibilité du dossier sur la scène internationale.

Parallèlement, les provinces du Sud ont occupé une place croissante dans les échanges liés au développement et à l'investissement. En 2025, le Sahara a été de plus en plus abordé comme un espace de projets, de gouvernance territoriale et d'intégration régionale. Cette approche a contribué à ancrer le dossier dans une réalité concrète, étroitement liée aux dynamiques économiques et sociales.

L'année 2025 s'est ainsi imposée comme une séquence de consolidation diplomatique autour du Sahara. Les positions se sont précisées, les soutiens se sont formalisés, et le cadre de discussion s'est stabilisé autour d'un référentiel désormais largement partagé. Un moment clé dans la trajectoire du dossier, inscrit dans le temps long de la diplomatie du Royaume.

N° 1078
LA VERITE
Du 25 déc 2025 au 1 jan 2026

Culture, quand l'héritage marocain s'impose à l'international

L'année 2025 a marqué une étape décisive pour la culture marocaine sur la scène internationale. Au-delà des expressions artistiques et des manifestations culturelles, c'est la reconnaissance formelle d'un héritage ancien, structuré et vivant qui a donné à cette année une portée particulière. Le Maroc a vu l'un de ses symboles les plus puissants accéder à un statut universel, confirmant la place de la culture comme pilier de son rayonnement.

L'inscription du caftan marocain sur la Liste représentative du patrimoine culturel immatériel de l'humanité de UNESCO a constitué le moment central de cette séquence. Cette reconnaissance internationale n'est pas venue consacrer un simple vêtement traditionnel. Elle a consacré un savoir-faire, une transmission, une chaîne de métiers et une histoire qui traverse les siècles. Le caftan est ainsi entré dans un registre patrimonial mondial où la culture marocaine s'exprime comme une identité construite, assumée et protégée.

Cette reconnaissance est le fruit d'un travail de fond. Le dossier présenté a mis en lumière la richesse des techniques, la diversité des styles régionaux, le rôle des artisans, des brodeurs, des tisserands et des maîtres d'atelier, ainsi que la continuité de la transmission intergénérationnelle. En 2025, cette démarche a abouti à une validation internationale qui a donné au patrimoine marocain une visibilité institutionnelle durable.

Au-delà du symbole, cette inscription a eu un effet structurant. Elle a renforcé la place de la culture dans les politiques publiques, valorisé les filières artisanales et consolidé un écosystème qui mêle création, économie et identité. Le caftan s'est affirmé comme un marqueur culturel, mais aussi comme un levier de rayonnement et de valorisation du savoir-faire national.

Cette reconnaissance s'inscrit dans une dynamique plus large observée en 2025. Le Maroc a poursuivi une stratégie culturelle qui dépasse la célébration ponctuelle pour s'inscrire dans la durée. Festivals, événements, expositions et présence dans les grands rendez-vous internationaux ont contribué à installer une image cohérente, où la culture dialogue avec l'histoire, la modernité et l'ouverture.

La culture, cette année-là, a aussi joué un rôle diplomatique. Elle a accompagné les positions politiques et économiques du Royaume en donnant un visage, une profondeur et une continuité à son discours international. En 2025, l'identité marocaine s'est exprimée avec assurance, portée par des reconnaissances qui parlent d'elles-mêmes.

Ce chapitre de l'année 2025 montre une chose essentielle. Le Maroc a fait le choix d'inscrire son patrimoine dans des cadres internationaux exigeants, en assumant une culture vivante, transmise, organisée et reconnue. En donnant à son héritage une portée universelle, le Royaume a renforcé un levier de crédibilité, de continuité et de rayonnement.

Hydrogène vert, énergie, logistique : l'OCP comme accélérateur industriel

En 2025, la séquence énergétique marocaine a changé de registre. L'hydrogène vert est sorti du stade des intentions pour entrer dans une phase de sélection, d'allocation foncière et de montage industriel. Dans cette transition, OCP Group apparaît comme un acteur pivot, à la fois par sa puissance industrielle à Jorf Lasfar, par ses besoins structurants en énergie propre et par sa capacité à transformer une ambition nationale en chaîne de valeur concrète, depuis l'électron jusqu'à l'ammoniac.

Le tournant le plus visible de l'année tient à l'Offre Maroc, pilotée au plus haut niveau, qui a acté en mars 2025 la sélection de cinq opérateurs et consortia pour six projets d'hydrogène vert dans les provinces du Sud, avec une enveloppe annoncée autour de 319 milliards de dirhams. À ce stade, l'État installe une méthode. Réserver du foncier, contractualiser des étapes, cadrer l'exécution. Le Maroc assume un choix stratégique : produire de l'énergie verte, la convertir en molécules exportables et attirer des industriels capables d'implanter des unités de grande échelle.

Au cœur de cette vision, l'OCP incarne une logique simple et redoutablement efficace. Le groupe représente l'une des plus grandes plateformes industrielles du pays, avec une vocation mondiale, une intensité énergétique élevée et un ancrage portuaire qui facilite les flux. L'hydrogène vert devient alors un levier industriel immédiat, parce qu'il ouvre la voie à l'ammoniac vert et à des engrais à faible empreinte carbone, au moment où les marchés internationaux exigent de plus en plus de traçabilité environnementale. L'OCP a d'ailleurs inscrit des objectifs chiffrés de production d'ammoniac vert dans sa trajectoire, avec une montée en puissance progressive à l'horizon 2027 puis 2032.

L'année 2025 a également mis en lumière l'écosystème qui se construit autour du « Jorf Hydrogen Platform ». Une séquence a particulièrement retenu l'attention : l'obtention d'un financement de 30 millions d'euros au profit de HydroJeel, entité liée à INNOVX, pour accélérer le développement de projets d'ammoniac vert autour de Jorf. Ce type de soutien, adossé à des dispositifs internationaux, indique une capacité à capter des financements spécialisés, à parler le langage des partenaires industriels et à transformer des promesses en plans d'investissement.

Cette bascule industrielle se comprend aussi par l'infrastructure qui la rend possible. En 2025, l'OCP a renforcé une autre dimension stratégique : l'eau industrielle, devenue un facteur de souveraineté productive. La mise en service du pipeline Jorf Lasfar–Khouribga, alimenté par de l'eau dessalée, a constitué un jalon majeur. Ce n'est pas un projet périphérique. C'est une condition de résilience pour la première plateforme minière et industrielle du groupe, dans un contexte national où la rareté hydrique pèse sur la compétitivité et la continuité des opérations. Quand l'eau devient sécurisée, l'investissement industriel gagne en stabilité, et l'ambition hydrogène peut s'appuyer sur un socle logistique complet.

À Jorf Lasfar, l'équation se referme de manière cohérente. Un port en eau profonde, une base industrielle lourde, une trajectoire hydrogène et ammoniac vert, une sécurisation hydrique, des partenariats technologiques, des financements et la capacité à exporter. Le site prend alors une valeur stratégique nationale, au croisement de l'énergie, de l'industrie et de la logistique. Dans ce schéma, l'OCP ne se contente pas d'accompagner l'ambition du Royaume. Il lui donne une colonne vertébrale industrielle.

Cette même logique irrigue la dynamique portuaire annoncée en 2025. Le Maroc prépare de nouveaux ports en eau profonde, Nador West Med à partir de 2026 et Dakhla Atlantique en 2028, avec des composantes explicitement orientées vers les flux énergétiques et les exportations liées à l'hydrogène vert. Le calendrier publicisé cette année, l'intégration d'un terminal LNG à Nador, l'organisation des zones industrielles attenantes et l'affichage de corridors de raccordement dessinent une carte logistique visant à multiplier les portes, renforcer les capacités et sécuriser les chaînes d'approvisionnement.

Dans cette architecture, Tanger Med joue un rôle de référence. Les chiffres publiés début 2025 rappellent l'échelle atteinte, avec plus de 10 millions de conteneurs traités et une dynamique robuste sur le trafic de camions et de passagers. Ce leadership méditerranéen sert de boussole. Il crédibilise l'idée d'un Maroc plateforme, capable d'industrialiser l'énergie, de l'exporter et d'organiser ses flux sur plusieurs façades.

L'année 2025 raconte une transformation structurante. L'hydrogène vert s'installe comme un chantier d'exécution, et l'OCP apparaît comme un accélérateur naturel de cette trajectoire, parce qu'il relie le projet national à une réalité industrielle mondiale. Énergie, eau, port, logistique, export, compétitivité. Le Royaume avance avec une logique d'ensemble, et l'OCP se retrouve au centre du récit, parce qu'il en constitue l'une des traductions les plus concrètes.

N° 1078
LA VERITE
Du 25 déc 2025 au 1 jan 2026

Engrais phosphatés

Le Bangladesh valide un nouveau contrat avec OCP NutriCrops et sécurise ses approvisionnements

Le gouvernement du Bangladesh a donné son feu vert à une série de propositions portant sur l'importation d'environ 130 000 tonnes d'engrais phosphatés en provenance du Maroc, une décision formellement approuvée le 23 décembre à Dhaka et qui consacre la validation d'un nouveau contrat d'importation avec OCP NutriCrops. Dans un contexte international marqué par la volatilité des marchés agricoles et la pression sur les chaînes d'approvisionnement, cette approbation prend une dimension stratégique pour un pays dont la sécurité alimentaire repose largement sur la disponibilité des intrants.

Cette décision intervient à un moment clé pour l'agriculture bangladaise, fortement dépendante des importations d'engrais afin de soutenir les rendements et d'accompagner des campagnes agricoles de plus en plus exigeantes. Les volumes validés concernent des fertilisants phosphatés destinés aux programmes nationaux de distribution, alors que les autorités cherchent à stabiliser leurs approvisionnements face aux fluctuations des prix et aux incertitudes logistiques mondiales.

Au-delà du volume autorisé, la portée de cette validation réside dans la confiance renouvelée accordée à un partenaire identifié comme fiable. En confirmant ces importations en provenance du Maroc, Dhaka entérine son choix de s'appuyer sur un fournisseur capable de garantir la régularité des livraisons et l'adaptation des produits aux caractéristiques agronomiques locales, un critère devenu central dans les arbitrages publics.

Ce nouveau contrat s'inscrit dans le cadre plus large de la coopération de long terme entre OCP NutriCrops et la Bangladesh Agricultural Development Corporation. Depuis plusieurs années, cette relation dépasse le strict échange commercial pour intégrer des volets de formation, de recherche agronomique et de partage de savoir-faire. Les importations validées fin décembre apparaissent ainsi comme la traduction concrète d'engagements déjà structurés, illustrant une continuité assumée plutôt qu'une opération ponctuelle.

Pour OCP NutriCrops, cette décision renforce sa position sur un marché asiatique stratégique, caractérisé par des besoins importants et une forte sensibilité aux enjeux de sécurité alimentaire. Le Bangladesh, avec une population dense et une agriculture sous pression, constitue un partenaire clé dans la stratégie internationale du groupe, fondée sur des relations durables et institutionnalisées plutôt que sur des ventes opportunistes. La validation de ces 130 000 tonnes confirme la crédibilité du modèle défendu par l'opérateur marocain.

Du point de vue bangladais, l'enjeu est double. Il s'agit d'abord d'assurer la continuité des campagnes agricoles à venir, en évitant toute rupture susceptible d'affecter la production. Il s'agit ensuite d'inscrire ces importations dans une logique de planification à moyen terme, où les contrats conclus s'intègrent à une vision plus large de modernisation agricole et d'optimisation de l'usage des intrants. La coopération avec OCP NutriCrops est perçue comme un levier pour accompagner cette évolution, notamment à travers des fertilisants mieux ciblés et une approche plus durable.

Sur le plan géopolitique et économique, cette validation illustre également la montée en puissance de la coopération Sud-Sud dans le domaine agricole. Le Maroc, à travers OCP et ses filiales, s'affirme comme un acteur central de la sécurité alimentaire dans plusieurs régions du monde, tandis que le Bangladesh consolide ses chaînes d'approvisionnement en s'appuyant sur des partenaires capables d'offrir une réponse globale et stable.

En actant ce nouveau contrat d'importation, le gouvernement bangladais envoie un signal clair aux marchés et à ses partenaires. La décision validée à Dhaka fin décembre ne se limite pas à une opération d'achat, elle s'inscrit dans une stratégie de sécurisation durable des intrants agricoles et confirme la place d'OCP NutriCrops comme partenaire de référence dans cette équation, au service d'un objectif partagé, garantir la sécurité alimentaire sur le long terme.

Les Aéroports du Royaume Franchissent le Cap des 868.000 Passagers à la Veille de la CAN 2025

Avec une croissance à deux chiffres et un pic historique enregistré le 18 décembre, l'ONDA réussit son « stress-test » logistique et valide la capacité d'accueil du Maroc.

La compétition a débuté sur le tarmac bien avant le coup de sifflet initial. À quelques heures de l'ouverture officielle de la Coupe d'Afrique des Nations 2025, les infrastructures aéroportuaires du Royaume affichent des performances records. Selon les dernières données communiquées par l'Office National des Aéroports (ONDA), le Maroc confirme son statut de hub régional incontournable, absorbant avec efficacité une vague de visiteurs sans précédent. Entre le 8 et le 18 décembre, les six plateformes aéroportuaires desservant les villes hôtes ont traité un flux global de 868 287 passagers, matérialisant une hausse significative de 10,7 % par rapport à la même période en 2024.

Casablanca-Mohammed V : La Tour de Contrôle du Dispositif

Dans cette mécanique de précision, l'aéroport international Mohammed V consolide sa position de porte d'entrée stratégique. Le hub de Casablanca a drainé à lui seul 292 221 voyageurs, captant ainsi 33,7 % du trafic total enregistré sur les sites de la compétition. Ce volume souligne le rôle pivot de la métropole économique dans la logistique du tournoi. Parallèlement, les aéroports de Marrakech, Agadir, Tanger, Rabat et Fès affichent également une dynamique de croissance soutenue, portée par l'arrivée massive des délégations officielles, des supporters et des touristes internationaux.

Un Record de Mouvements et une Synergie Sécuritaire

La journée du 18 décembre fera date dans les annales de l'aviation civile marocaine, marquant un pic historique d'intensité opérationnelle. Sur la période de dix jours analysée, les contrôleurs aériens ont géré 7 327 mouvements d'avions, soit une progression de 13 % en glissement annuel.
L'ONDA attribue cette fluidité, malgré la densité du trafic, à une mobilisation exceptionnelle des ressources humaines et à une coordination étroite entre les différents services de l'État. Le ministère de l'Intérieur, la DGSN, la Gendarmerie Royale et l'Administration des Douanes ont travaillé de concert pour optimiser les circuits de traitement, garantissant un parcours passager rapide depuis la passerelle jusqu'à la sortie, sans compromettre les impératifs de sécurité.

Un Test Grandeur Nature Validé

Au-delà de la simple statistique, cet afflux massif constitue une démonstration de force opérationnelle. Le Maroc prouve sa capacité à gérer des pics d'activité intenses, validant ainsi la robustesse de ses infrastructures et la qualité de son organisation. Cette réussite logistique renforce la crédibilité du Royaume sur la scène internationale et pose les jalons d'une gestion maîtrisée pour les futures échéances mondiales, confirmant que le pays est prêt à accueillir l'Afrique et le monde.

N° 1078
LA VERITE
Du 25 déc 2025 au 1 jan 2026

Nasser Seddiqi nommé directeur général de la Bourse de Casablanca

Nasser Seddiqi a été nommé à l'unanimité nouveau directeur général de la Bourse de Casablanca par le Conseil d'administration, qui lui a exprimé sa pleine confiance. Il prendra ses fonctions le 19 janvier 2026.

Une expertise de plus de 25 ans en régulation financière

Le nouveau responsable capitalisera sur son expérience de plus de 25 ans en régulation financière, gestion d'actifs et gouvernance des marchés au sein de l'Agence marocaine des marchés capitaux (AMMC) et d'institutions internationales, indique un communiqué.
Avant cette nomination, Nasser Seddiqi a en effet occupé plusieurs fonctions. Il a été notamment directeur du pôle métiers de l'AMMC, chargé des activités de supervision des marchés, de la gestion d'actifs et des émetteurs. Le nouveau directeur général de la Bourse de Casablanca a également participé au pilotage d'initiatives comme la finance durable et le marché à terme, ayant été président de l'Instance de coordination du marché à terme et impliqué dans plusieurs instances internationales (IOSCO, IFREFI…).

Un début de carrière à l'international

Avant cela, Nasser Seddiqi a commencé sa carrière à Paris en cabinet d'audit international. Après plusieurs expériences dans le secteur bancaire et la gestion d'actifs, il a rejoint l'AMMC en 2009, occupant successivement plusieurs postes de responsabilité.

Programme Performers – Taamine Iktissadi 2025

Sahara Cash distinguée par Wafacash

Sahara Cash, acteur de référence des services financiers de proximité au Maroc et partenaire historique de Wafacash, a été distingué dans le cadre du programme Performers – Taamine Iktissadi 2025, porté par Wafa Assurance et déployé à travers le réseau Wafacash.

Cette reconnaissance consacre Sahara Cash, comme premier partenaire Wafacash au niveau national. Elle vient saluer la performance opérationnelle de Sahara Cash en tant que partenaire Wafacash dans le déploiement du programme Taamine Iktissadi, un dispositif d'assurance inclusive développé par Wafa Assurance, visant à élargir l'accès aux solutions assurantielles auprès d'un large public.

Un modèle opérationnel axé sur l'excellence et le capital humain

Créée en 2003, Sahara Cash s'est progressivement imposée comme un acteur structurant du transfert d'argent et des produits para-bancaires au Maroc. En tant que partenaire de Wafacash, l'entreprise accompagne le déploiement de solutions à forte utilité sociale, en s'appuyant sur un modèle fondé sur la proximité, la disponibilité et la qualité de service.
La distinction obtenue dans le cadre du programme Performers – Taamine Iktissadi 2025 reflète l'engagement des équipes de Sahara Cash et leur capacité à assurer une mise en œuvre rigoureuse et efficace des solutions proposées, dans le respect des standards du groupe Wafa Assurance. Avec plus de 175 agents et responsables qualifiés, Sahara Cash place le capital humain au cœur de son dispositif opérationnel, en veillant à offrir un service professionnel, accessible et durable à une clientèle fidèle.

Un maillage territorial stratégique pour une proximité renforcée

Sahara Cash s'appuie aujourd'hui sur un réseau de 68 agences, couvrant principalement les régions du Sud, de Agadir à Dakhla, ainsi que certaines villes comme Rabat et Témara. Ce maillage territorial permet à l'entreprise de garantir une présence continue et de proximité au plus près des besoins des usagers. Cette reconnaissance vient confirmer la solidité du partenariat avec Wafacash et l'alignement des acteurs impliqués autour d'un objectif commun, celui de renforcer l'accès aux services financiers et assurantiels, dans une logique de confiance et de proximité.

« Morocco Now » Transforme la CAN 2025 en Vitrine Économique Mondiale

Morocco Now", partenaire officiel de la CAN 2025. En signant un partenariat stratégique avec la CAF, la marque économique du Royaume capitalise sur l'audience planétaire du tournoi pour promouvoir la destination Maroc auprès des investisseurs.

Le football change de dimension et devient un puissant levier de diplomatie économique. À quelques jours du coup d'envoi de la Coupe d'Afrique des Nations, l'Agence marocaine de développement des investissements et des exportations (AMDIE) réalise un coup stratégique majeur. La marque « Morocco Now » s'affiche désormais comme partenaire officiel de la compétition, transformant les stades et les retransmissions télévisées en vecteurs de promotion pour l'attractivité du Royaume.

Ce partenariat, scellé à Rabat par Ali Seddiki, directeur général de l'AMDIE, et Patrice Motsepe, président de la CAF, sous le regard de Fouzi Lekjaa, dépasse le cadre du sponsoring traditionnel. Il matérialise une opération de « Nation Branding » ciblée. En s'adossant à l'événement le plus fédérateur du continent, le Maroc projette l'image d'une nation industrielle, moderne et audacieuse. La compétition offre une plateforme idéale pour valoriser les infrastructures aux standards internationaux du pays et sa stabilité, des arguments clés pour séduire les capitaux étrangers.

Cette initiative s'aligne rigoureusement sur la vision de Sa Majesté le Roi Mohammed VI, qui place le sport au cœur du modèle de développement. Au-delà de l'émotion populaire, la CAN 2025 sert ici de tremplin pour dynamiser l'export et stimuler l'investissement créateur d'emplois. En accueillant l'Afrique, le Maroc ne confirme pas seulement son savoir-faire organisationnel ; il s'affirme comme une plateforme de référence économique, invitant le monde à découvrir un pays en pleine transformation structurelle, résolument tourné vers l'avenir et le rapprochement des peuples.

L'Inflation Marque le Pas avec une Baisse des Prix de 0,3 % en Novembre

Soulagement pour le panier de la ménagère : le repli des produits alimentaires et la baisse de l'inflation sous-jacente dictent la tendance selon le HCP.

Les indicateurs virent au vert pour le consommateur marocain en cette fin d'année. Selon la dernière note d'information publiée par le Haut-Commissariat au Plan (HCP), l'Indice des Prix à la Consommation (IPC) enregistre une baisse de 0,3 % en glissement annuel au cours du mois de novembre 2025. Cette détente tarifaire s'explique principalement par le recul de 1,2 % de l'indice des produits alimentaires, qui compense largement la légère hausse de 0,4 % observée sur les produits non alimentaires.

Fruits, Huiles et Viandes : La Facture s'Allège

En analysant les variations mensuelles, le constat d'une accalmie se confirme. L'IPC global a reculé de 0,6 % par rapport à octobre, tiré vers le bas par une chute de 1,3 % des prix alimentaires. Dans le détail, le panier de la ménagère bénéficie de baisses significatives : les fruits enregistrent le repli le plus marqué (-6,4 %), suivis par les huiles et graisses (-5,2 %) et les viandes (-1,9 %). Les poissons et fruits de mer (-0,4 %) ainsi que le café, thé et cacao (-0,2 %) suivent cette tendance baissière.

À l'inverse, certains produits continuent de peser sur le budget. Les légumes affichent une hausse de 2,3 %, tandis que le lait, le fromage et les œufs connaissent une légère augmentation de 0,3 %. Du côté des produits non alimentaires, la variation mensuelle reste quasi nulle, à l'exception notable des carburants qui enregistrent une hausse de 0,2 %.

Errachidia en Tête des Baisses, l'Inflation Sous-jacente Maîtrisée

La dynamique de baisse des prix ne touche pas le Royaume de manière uniforme. Sur le plan géographique, la ville d'Errachidia se distingue avec la baisse la plus importante de l'IPC (-1,4 %), suivie par Settat et Al Hoceima (-1,2 %), puis Safi et Béni Mellal (-1,1 %). Les grandes métropoles ne sont pas en reste : Casablanca affiche un recul de 0,6 %, tandis que Rabat, Agadir et Tétouan enregistrent une baisse de 0,3 %.

Un indicateur crucial pour les décideurs économiques rassure également sur la stabilité structurelle des prix : l'inflation sous-jacente. En excluant les produits à prix volatils et les tarifs publics, cet indice a diminué de 0,4 % par rapport au mois d'octobre et de 0,9 % par rapport à novembre 2024. Ces données confirment le refroidissement des tensions inflationnistes, offrant une perspective plus sereine pour l'économie nationale à l'approche de 2026.

N° 1078
LA VERITE
Du 25 déc 2025 au 1 jan 2026

L'olive, moteur du développement durable

Plus de 35 000 visiteurs attendus à la Foire oléicole d'Ouezzane !

Visite stratégique à Ouezzane pour le programme "Génération Green". Près d'un milliard de dirhams engagés dans des projets massifs d'irrigation et de souveraineté alimentaire. Inauguration de la 3e Foire nationale oléicole, levier du développement durable dans la région.

Le ministre de l'Agriculture, de la Pêche maritime, du Développement rural et des Eaux et Forêts, Ahmed El Bouari, a effectué une visite clé à Ouezzane ce mercredi 24 décembre 2025. L'objectif principal était le lancement et le suivi de projets structurants sous l'égide de la stratégie nationale "Génération Green". Cette initiative a coïncidé avec l'inauguration de la troisième édition de la Foire nationale oléicole.

L'engagement financier de l'État dans la région s'annonce monumental. Le ministre a pris connaissance du projet d'extension des périmètres irrigués. Ce chantier est prévu dans les communes d'Ounana et de Sidi Redouane. Il couvrira une superficie impressionnante de 5 000 hectares, soit une zone plus vaste que de nombreuses villes. Par conséquent, cet investissement frôle le milliard de dirhams. Les travaux ne débuteront qu'au cours du second semestre de 2026. Pourtant, 7 500 bénéficiaires directs sont attendus dès la mise en œuvre.

Investissement milliardaire

Par ailleurs, l'action immédiate a démarré à Asjen et Mezefrouane. Accompagné notamment du gouverneur Mehdi Chalabi, El Bouari a donné le coup d'envoi d'un projet hydro-agricole crucial. Ce projet vise l'aménagement d'un périmètre de 1 500 hectares irrigués. Il représente un investissement de 230 millions de dirhams. Le délai de réalisation se veut rapide, agissant comme un sprint économique, seulement 12 mois sont nécessaires. Ce projet bénéficiera à près de 3 500 agriculteurs.

Eau et productivité

Surtout, les retombées de ces aménagements sont multiples. L'initiative va améliorer la productivité agricole, agissant comme un puissant moteur pour le secteur. De plus, elle garantira une meilleure valorisation des ressources en eau. Le résultat final sera un renforcement direct de la souveraineté alimentaire. L'augmentation des revenus des exploitants locaux est également une priorité affichée par cette stratégie.

Ces initiatives d'envergure ont servi de toile de fond à un événement majeur. El Bouari a officiellement inauguré la troisième édition de la Foire nationale oléicole à Ouezzane. La filière oléicole est présentée comme un levier essentiel du développement durable, selon le thème de l'édition. La participation est massive. Plus de 100 exposants sont présents, incluant des coopératives, des industriels et des entreprises de matériel agricole. Par conséquent, plus de 35 000 visiteurs sont attendus d'ici la clôture du 28 décembre. Ceci témoigne du rôle structurant de l'olive dans le développement rural et agricole de la région.

Filière oléicole au cœur

En complément de l'exposition, un volet scientifique rigoureux est organisé. Des journées d'étude se tiennent les 25 et 26 décembre 2025. Des experts nationaux et internationaux animent les débats spécialisés. Les travaux ciblent des thématiques essentielles pour l'avenir de la production. La discussion porte notamment sur les techniques de production oléicole durables. La valorisation des olives et des huiles d'olive est aussi au programme. Enfin, une antithèse forte se dessine, l'adaptation de la filière face aux défis climatiques et hydriques est mise en lumière. La gestion et la valorisation des sous-produits de la trituration constituent également un axe de travail fondamental. La Foire est organisée par la direction régionale de l'agriculture de Tanger-Tétouan-Al Hoceima et l'Interprofession marocaine de l'olive (INTERPROLIVE).

BCP verrouille son dispositif africain en prenant le contrôle total d'Atlantic Business International

Le groupe Banque Centrale Populaire vient de franchir une étape décisive dans sa stratégie panafricaine. En finalisant l'acquisition de la totalité du capital d'Atlantic Business International, la banque marocaine s'assure un pilotage intégral de l'une de ses principales plateformes de croissance en Afrique subsaharienne. Cette opération marque la fin d'un cycle entamé il y a plus d'une décennie et ouvre une nouvelle phase de consolidation stratégique.

La prise de contrôle à 100 % s'est matérialisée par le rachat de la participation résiduelle détenue par un fonds d'investissement international, portant ainsi la détention de BCP à l'intégralité du capital et des droits de vote d'Atlantic Business International. Au-delà de l'aspect capitalistique, cette évolution confère au groupe marocain une liberté totale dans l'orientation stratégique, la gouvernance et l'allocation des ressources au sein de cette entité clé.

Atlantic Business International constitue aujourd'hui l'un des bras opérationnels majeurs de la présence de BCP en Afrique de l'Ouest et en Afrique centrale. Le holding chapeaute un réseau bancaire implanté dans plusieurs pays, complété par des activités d'assurance et de services financiers spécialisés. Ce périmètre fait d'ABI une plateforme régionale à part entière, capable d'accompagner aussi bien les économies locales que les entreprises régionales et les flux d'investissement transfrontaliers.

Les fondamentaux de cette présence sont solides. Le réseau dessert plusieurs centaines de milliers de clients et affiche des encours significatifs, positionnant l'ensemble parmi les acteurs bancaires de référence dans plusieurs marchés de l'espace UEMOA et au-delà. Cette assise opérationnelle explique le choix de BCP d'aller au bout de l'intégration, dans un contexte africain où la taille critique, la cohérence stratégique et la rapidité de décision deviennent des avantages concurrentiels déterminants.

Sur le plan stratégique, le contrôle total d'Atlantic Business International permet à BCP de renforcer l'alignement entre sa vision continentale et ses opérations locales. Il s'agit de fluidifier la prise de décision, d'accélérer le déploiement de nouvelles offres, de renforcer les synergies commerciales et technologiques avec le Maroc et d'optimiser la gestion des risques dans des environnements économiques parfois contrastés. Cette logique répond aussi à une exigence croissante de solidité institutionnelle dans des systèmes bancaires africains en pleine mutation.

Cette opération s'inscrit dans une trajectoire de long terme. Depuis son entrée en Afrique subsaharienne, BCP a privilégié une approche progressive, fondée sur des partenariats, puis sur une montée en puissance maîtrisée. Le passage au contrôle total d'ABI traduit la maturité de cette stratégie et la confiance du groupe dans le potentiel structurel des marchés africains, malgré les cycles économiques et les tensions géopolitiques régionales.

Au-delà des chiffres, le signal envoyé est clair. BCP ne se positionne plus comme un investisseur opportuniste ou minoritaire, mais comme un acteur bancaire pleinement engagé dans la transformation financière du continent. En internalisant totalement Atlantic Business International, le groupe marocain affirme son ambition de bâtir un pôle bancaire africain intégré, capable de financer la croissance, de soutenir l'inclusion financière et d'accompagner les grandes transitions économiques en cours.

Dans un paysage bancaire africain de plus en plus concurrentiel, marqué par l'appétit des groupes régionaux et internationaux, ce mouvement renforce la crédibilité et la lisibilité du modèle BCP. Il consacre aussi le choix d'une Afrique pensée comme un espace stratégique central, et non comme une simple extension périphérique. Pour la Banque Centrale Populaire, l'Afrique devient plus que jamais un cœur de développement, assumé et structurant.

N° 1078
LA VERITE
Du 25 déc 2025 au 1 jan 2026

Rabat et Casablanca au cœur de la stratégie sportive

Le football marocain se développe aujourd'hui à grande échelle, entre nouvelles infrastructures et compétitions internationales. Cette évolution reflète à la fois la modernisation des villes et l'importance croissante du sport dans la vie nationale.

Par Yassine Andaloussi

Au début du XXe siècle, Rabat se structurait essentiellement autour de sa médina, concentrant ses fonctions administratives et politiques dans un espace restreint. Au fil des décennies, la capitale marocaine a connu une transformation progressive, portée par des choix d'aménagement visant à accompagner la croissance démographique, la modernisation des services et l'affirmation du rôle institutionnel de la ville.

Aujourd'hui, Rabat s'étend largement le long de la façade atlantique, intégrant de nouveaux quartiers, des infrastructures publiques et des équipements structurants. Cette évolution urbaine reflète une volonté de penser la capitale comme un espace fonctionnel, ordonné et représentatif de l'État. L'architecture et les grands projets y occupent une place centrale, non seulement pour répondre à des besoins pratiques, mais aussi pour accompagner une vision de long terme.

Les équipements sportifs récents s'inscrivent dans cette dynamique. Leur implantation et leur conception traduisent un souci de cohérence avec l'environnement urbain et institutionnel de la capitale. Ils participent à une lecture globale du développement, où le sport est intégré à la planification territoriale et à la modernisation des infrastructures nationales.

Le sport intégré à une vision stratégique

Depuis plusieurs années, le Maroc a fait le choix d'investir de manière structurée dans le domaine sportif, en particulier dans le football. Cette orientation s'appuie sur une approche progressive, combinant formation, encadrement, infrastructures et organisation d'événements d'envergure continentale et internationale.

L'accueil de compétitions majeures, telles que la Coupe d'Afrique des Nations et la préparation à la Coupe du monde 2030, s'inscrit dans une logique de rayonnement et de positionnement régional. Le sport devient ainsi un vecteur de visibilité, mais également un outil de coopération, d'échange et de renforcement des partenariats avec les institutions sportives africaines et mondiales.

Cette politique repose sur une coordination entre plusieurs acteurs institutionnels. Les autorités publiques, les instances sportives, les collectivités territoriales et les partenaires privés contribuent à un cadre organisationnel qui vise à répondre aux standards internationaux en matière de logistique, de sécurité et de gestion des événements.

Dans ce contexte, le football occupe une place particulière en tant que discipline fédératrice, capable de mobiliser l'opinion publique et de renforcer le sentiment d'appartenance collective, tout en servant des objectifs de structuration et de professionnalisation du secteur sportif.

Développement sportif et attentes sociales

Comme dans tout pays engagé dans de grands projets structurants, la question de l'équilibre entre investissements sectoriels et besoins sociaux fait l'objet de débats. Certains observateurs s'interrogent sur la répartition des ressources

publiques et sur la capacité des politiques publiques à répondre simultanément aux enjeux économiques, sociaux et culturels.

Les indicateurs internationaux relatifs à la santé ou aux conditions sociales mettent en lumière des défis qui appellent des efforts continus. Ces données constituent des outils d'évaluation utiles, bien qu'elles ne rendent pas toujours compte de la complexité des contextes nationaux ni des réformes en cours. Leur interprétation nécessite une lecture nuancée, attentive aux spécificités locales et aux dynamiques de long terme.

L'investissement dans le sport, de son côté, génère des retombées multiples. Il contribue à la création d'emplois, au développement des compétences, à l'amélioration des infrastructures urbaines et à l'attractivité touristique. Il s'inscrit également dans une logique de planification qui ne se limite pas à l'événementiel, mais vise une utilisation durable des équipements.

L'enjeu principal réside donc dans la capacité à articuler ces différents axes de développement, sans les opposer de manière systématique. La coexistence des investissements sportifs et des politiques sociales relève d'une approche globale de gouvernance, appelée à évoluer en fonction des priorités nationales.

Rabat et Casablanca deux visages du football national

Le choix des villes hôtes pour les compétitions internationales reflète des considérations multiples, allant de la logistique à la sécurité, en passant par la capacité d'accueil et la répartition territoriale des événements. Dans ce cadre, Rabat et Casablanca incarnent deux dimensions complémentaires du football marocain.

Casablanca demeure un pôle historique et populaire, marqué par une forte culture footballistique et une implication passionnée des supporters. Rabat, pour sa part, offre un environnement institutionnel et administratif favorisant l'organisation, la planification et la maîtrise opérationnelle des événements de grande ampleur.

Le recours à la capitale pour accueillir des rencontres majeures répond à une logique de coordination et de visibilité institutionnelle. Il permet de centraliser les dispositifs organisationnels et d'assurer une gestion fluide des différents aspects liés à la compétition. Cette approche s'inscrit dans les exigences contemporaines des grandes manifestations sportives.

Dans le même temps, la question de l'ambiance et de la ferveur populaire reste un élément important du spectacle sportif. Trouver un équilibre entre organisation rigoureuse et expression collective constitue un défi partagé par de nombreux pays hôtes, et s'inscrit dans une réflexion plus large sur l'évolution des cultures sportives.

Attentes sportives fortes et responsabilité collective

Les performances récentes de la sélection marocaine ont modifié la perception du football national sur la scène internationale. Le parcours réalisé lors de la Coupe du monde 2022 a renforcé la confiance et suscité des attentes élevées, tant au niveau national que continental.

Cette nouvelle stature place l'équipe nationale dans une position particulière lors des compétitions à venir. La Coupe d'Afrique des Nations représente une opportunité sportive importante, mais également un moment d'observation pour les partenaires, les supporters et les médias. Les attentes sont réelles, mais elles s'accompagnent d'une conscience accrue des exigences du haut niveau.

Le rôle de l'encadrement technique consiste à gérer cette dynamique avec lucidité, en privilégiant la progression sportive, la cohésion du groupe et la concentration sur le jeu. L'objectif demeure la performance, dans le respect des valeurs sportives et de l'esprit de compétition.

Au-delà du résultat, l'enjeu réside dans la capacité collective à inscrire le football dans une trajectoire durable, où les succès et les revers sont intégrés comme des étapes d'un processus de développement continu. Le sport devient alors un espace de rassemblement, de représentation et de dialogue, à l'image d'un pays engagé dans une évolution progressive et maîtrisée.

N° 1078
LA VERITE
Du 25 déc 2025 au 1 jan 2026

La Fondation BMCI consacre Serghini et l'âme de Safi

Quand l'argile devient mémoire

A l'occasion d'une rencontre culturelle organisée le 18 décembre 2025 dans un espace d'art de la métropole, la Fondation BMCI a choisi de mettre à l'honneur une figure majeure de l'artisanat marocain, Ahmed Serghini, tout en célébrant la ville de Safi, berceau historique de la céramique nationale. Cette soirée a marqué la présentation officielle d'un ouvrage consacré à un parcours artisanal d'exception, étroitement lié à l'histoire culturelle de la cité océane.

Par Kenza El Mdaghri

Intitulé « La Main, l'Argile et le Feu », le livre s'inscrit comme un travail de mémoire approfondi retraçant une lignée de potiers transmise sur plusieurs générations. Il raconte une histoire où le geste artisanal se déploie dans la durée, nourri par la maîtrise de la matière, la rigueur du travail et la fidélité à une tradition solidement ancrée. Chez Serghini, la poterie est indissociable d'un rapport intime entre la terre, le feu et l'homme, un dialogue patient qui se renouvelle à chaque pièce façonnée.

À travers ce récit, Safi apparaît comme un territoire structuré par ses fours, ses ateliers et ses quartiers d'artisans, où la céramique a longtemps façonné la vie économique et sociale. Dans un contexte récent marqué par des épreuves climatiques ayant touché la région, cet hommage prend une résonance particulière, rappelant l'importance de préserver et de transmettre un patrimoine vivant qui fait partie intégrante de l'identité locale.

L'initiative éditoriale est née d'une rencontre directe avec l'univers du maître potier. La découverte de son atelier a mis en lumière un travail d'une grande cohérence, fondé sur la précision du geste et sur une transmission attentive du savoir-faire. Le projet du livre s'est imposé comme une manière de documenter ce parcours et de le partager avec un public plus large, au-delà du cercle des artisans et des spécialistes.

Pour porter ce récit, la Fondation BMCI a confié l'écriture à Mohamed Metalsi, dont l'approche relie l'artisan à son environnement urbain et historique. Son regard permet de situer la poterie safiote dans une continuité culturelle marocaine, en soulignant les liens étroits entre la ville, la matière et les hommes qui la façonnent.

La soirée a été rythmée par des lectures et des projections qui ont accompagné la présentation de l'ouvrage. La voix du comédien Hassan El Jai a porté certains extraits avec sobriété, mettant en valeur la dimension humaine du récit et l'importance de la parole dans la transmission des savoirs. Ces moments ont renforcé le lien entre le public, l'artisan et son œuvre, dans un esprit de reconnaissance partagée.

En consacrant Ahmed Serghini et la poterie de Safi, la Fondation BMCI affirme un engagement culturel centré sur la valorisation des savoirs traditionnels et de leurs porteurs. À travers cet hommage et cet ouvrage, c'est toute une mémoire artisanale qui est mise en lumière, rappelant que la transmission demeure l'un des piliers essentiels de la culture marocaine.

Essaouira referme l'année au rythme du jazz sous l'arganier

À la toute fin de l'année, lorsque la médina retrouve un rythme plus apaisé après les grands flux touristiques, Essaouira renoue avec ce qui fait son identité profonde. La musique comme langage universel, la rencontre comme méthode, l'écoute comme exigence. Du 27 au 29 décembre, le festival Jazz sous l'Arganier revient pour une neuvième édition qui s'inscrit dans cette continuité assumée, fidèle à son esprit d'origine et solidement ancrée dans le paysage culturel de la ville.

Par Kenza El Mdaghri

Au cœur de la médina, Dar Souiri demeure l'écrin naturel du festival. Ce lieu, à la fois patrimonial et vivant, impose une proximité rare entre les artistes et le public. Ici, le jazz se joue sans distance, dans une relation presque directe, où chaque respiration musicale trouve une résonance particulière. L'expérience dépasse le simple concert pour devenir un moment partagé, nourri par l'architecture, l'histoire et l'atmosphère singulière d'Essaouira.
La direction artistique confiée à Majid Bekkas continue de donner une cohérence forte à l'ensemble. Musicien reconnu et passeur de cultures, il défend une vision du jazz ouverte, enracinée et résolument contemporaine. Une musique qui dialogue avec les traditions africaines, gnaoua et méditerranéennes, sans jamais perdre de vue l'exigence d'écriture et la liberté d'improvisation. Cette ligne claire explique la maturité atteinte par le festival au fil des éditions.
La programmation 2025 illustre pleinement cette philosophie. Des artistes marocains et internationaux se succèdent sur scène, portés par des projets où la rencontre est au centre du propos. Le guitariste Mohamed Derouich, originaire d'Essaouira, incarne cette génération capable de faire dialoguer héritage local et parcours international. À ses côtés, le percussionniste Rhani Krija apporte une profondeur rythmique forgée au contact des plus grandes scènes mondiales.
Le festival s'ouvre également à des formations venues d'autres horizons, à l'image du Jet Fuel Trio ou du JD Allen Trio, dont les explorations autour du jazz moderne promettent des moments d'intensité musicale rare. Chaque soirée est pensée comme un cheminement, alternant compositions structurées et improvisations, jusqu'aux jams nocturnes où les frontières entre musiciens s'effacent naturellement.
Au delà de la scène, Jazz sous l'Arganier s'inscrit dans la trajectoire culturelle portée par Association Essaouira Mogador, qui œuvre depuis des décennies à faire de la ville un carrefour artistique ouvert sur le monde. Ce rendez vous de fin d'année complète harmonieusement les grands festivals de la cité, en proposant une temporalité différente, plus intime, plus concentrée sur l'écoute et la qualité des échanges.
Dans le paysage culturel hivernal, Jazz sous l'Arganier revendique ainsi une identité singulière. Celle d'un festival à taille humaine, attentif à la profondeur des propositions artistiques et à la sincérité des rencontres musicales. À Essaouira, le jazz ne cherche pas l'effet immédiat. Il s'installe, se partage et laisse derrière lui une trace durable. Une manière cohérente et élégante de refermer l'année, en laissant la musique dialoguer librement avec l'âme de la ville.

N° 1078
LAVERITE
Du 25 déc 2025 au 1 jan 2026

Duster et Bigster

La valeur SUV à la manière Dacia

Le marché marocain n'a jamais autant acheté de voitures neuves, et c'est précisément dans cette poussée que Dacia a choisi d'élargir son terrain de jeu. Quand beaucoup de marques parlent montée en gamme, connectivité et électrification comme un récit universel, Dacia avance autrement, au plus près de l'usage et du budget.

Par Driss El Filali

En 2025, sa stratégie SUV se lit comme un diptyque parfaitement calibré. D'un côté, le nouveau Duster, best seller devenu un réflexe d'achat. De l'autre, Bigster, plus grand, plus statutaire, pensé pour capter ceux qui voulaient "plus de voiture" sans accepter le saut tarifaire habituel du segment.

La dynamique du marché donne le décor. À fin novembre 2025, les ventes cumulées ont franchi le seuil des 208.000 unités, un record historique, avec une progression spectaculaire par rapport à la même période de 2024. Dans ce contexte, la bataille des SUV est devenue une bataille de rationalité. Le client ne se contente plus d'un design flatteur, il réclame un produit cohérent, une facture d'usage lisible, une revente solide, une motorisation adaptée au vrai quotidien, et un prix qui ne se justifie pas seulement par un écran plus grand.

C'est ici que le Duster frappe fort. La troisième génération, arrivée sur le marché marocain en début d'année, s'est installée en tête de son segment dès février 2025. Plus parlant encore, elle s'est imposée comme le SUV le plus vendu du marché, toutes catégories confondues, avec plus de 7.000 unités écoulées en moins d'un an. Ce volume n'a rien d'un hasard. Le modèle a changé de posture sans trahir sa promesse. Il gagne en présence, avec un style plus anguleux, plus affirmé, mais il reste lisible. Il modernise l'ergonomie, intègre mieux ses équipements, sans donner l'impression d'une inflation d'options inutiles. Et surtout, il conserve cette philosophie du "juste nécessaire" qui rassure au moment de signer.

La gamme marocaine illustre cette logique. Duster s'affiche à partir de 229.500 DH, avec une montée en versions qui reste compréhensible pour l'acheteur. Le positionnement moteur joue la carte du pragmatisme, notamment avec le maintien du diesel, toujours perçu comme une solution rationnelle pour ceux qui roulent beaucoup, arbitrent au litre, et surveillent la valeur de revente. Dacia ne moralise pas, elle observe l'usage, puis elle répond. Dans un pays où la voiture est souvent un investissement autant qu'un moyen de transport, ce choix pèse lourd. Il sécurise le coût au kilomètre, il préserve l'autonomie, et il évite de transformer l'acte d'achat en pari technologique.

Mais l'année 2025 ne se résume pas à un Duster qui domine. Elle marque aussi un changement d'échelle. Bigster arrive comme une pièce manquante dans l'architecture Dacia. Jusqu'ici, la marque régnait surtout en A et B, puis consolidait en SUV compact. Avec Bigster, elle entre frontalement dans l'univers des C SUV, un segment où l'on paie habituellement plus cher pour gagner quelques centimètres, un peu de coffre, et une sensation de statut. Dacia retourne l'équation. Elle propose plus grand, plus habitable, plus équipé, tout en gardant un rapport prix prestations agressif.

Au Maroc, Bigster démarre à 264.500 DH, et sa promesse est simple. Offrir l'espace et la présence d'un SUV familial du segment supérieur sans l'addition psychologique qui va avec. Là encore, la stratégie n'est pas de "faire premium", mais de rendre l'ambition acceptable. Le modèle est plus statutaire, assume une silhouette de grand SUV, tout en conservant une approche robuste, fonctionnelle, orientée usage. L'arrivée de motorisations électrifiées, notamment Hybrid 155, raconte la même histoire. Une hybridation pensée pour l'agrément et la sobriété, sans complexité inutile, et sans transformer le véhicule en vitrine technologique.

Ce duo Duster Bigster fonctionne aussi parce qu'il s'inscrit dans un écosystème marocain où Dacia n'est pas perçue comme une marque lointaine. La présence industrielle de Renault Group au Maroc, avec ses sites de Casablanca et Tanger, et l'ancrage historique de Dacia dans le paysage automobile national, nourrissent un sentiment de proximité. Même quand un modèle n'est pas assemblé localement, la marque bénéficie de cette empreinte industrielle, de la densité de réseau, et d'une réputation de maintenance simple, ce qui compte autant que la fiche technique au moment de décider.

La domination de Dacia tient donc moins à un "coup" qu'à une discipline. Une gamme lisible, des prix qui restent dans des zones psychologiquement acceptables, des choix moteurs alignés sur les usages, et une compréhension fine d'un consommateur devenu extrêmement calculateur. La marque revendique plus de 25% de part de marché et conserve une place de numéro un pour la quinzième année consécutive. Ce leadership, dans une année où la concurrence se densifie et où les prix moyens s'étirent, dit une chose très simple. Dans un marché sous pression, la clarté et la cohérence finissent par devenir des avantages compétitifs aussi puissants que la nouveauté.

Duster attire et sécurise, Bigster élargit et conquiert. L'un capitalise sur une image de compagnon fiable qui ne triche pas, l'autre ouvre la porte à ceux qui veulent monter en taille et en confort, mais pas en facture. Dacia ne cherche pas à impressionner, elle cherche à convaincre. Et en 2025, sur le marché marocain des SUV, convaincre vaut plus que séduire.