

Rapport Annuel

Points de vigilance et Recommandations

2024

II Points de vigilance et Recommandations

Au regard des évolutions économiques, sociales et environnementales que connaît notre pays, le CESE a mis en avant un certain nombre de points de vigilance qui requièrent des actions appropriées. Il s'agit, en l'occurrence, de renforcer les efforts déployés afin de surmonter les défis persistants qui entravent le développement du Royaume et de tirer pleinement parti des opportunités qui s'offrent à lui

2.1. Volet économique

Accélérer la croissance et l'emploi par un renforcement de l'impact des IDE et de leurs externalités positives, aux niveaux macroéconomique et entrepreneurial

Contexte : La nécessité d'accélérer la transition vers un nouveau palier de croissance plus élevée et génératrice de plus d'opportunités d'emploi

Le processus de développement de notre pays a été marqué, ces vingt dernières années, par des progrès significatifs sur les plans économique et social, avec un revenu par habitant qui a plus que doublé. Cette évolution a lieu dans un contexte national caractérisé par la mise en œuvre de nombreuses réformes structurelles, tout en étant conditionnée par un environnement international en constante mutation.

Cependant, en dépit des efforts considérables engagés, le rythme de croissance économique demeure en deçà des ambitions affichées et des objectifs fixés, notamment dans le cadre du Nouveau Modèle de Développement. Le ralentissement de la croissance du PIB par habitant — qui est passée d'une moyenne annuelle de 3,5 % entre 2000 et 2010 à seulement 1,6 % sur la période 2010-2024²²³ — n'a pas permis au Maroc de rejoindre la catégorie des pays à revenu intermédiaire de tranche supérieure. Pourtant, au cours des trois dernières décennies, plusieurs pays, à l'image de la Chine, de la Turquie, de l'Azerbaïdjan, de l'Arménie, de la Thaïlande ou de l'Indonésie – dont certains affichaient initialement un revenu par habitant inférieur à celui du Maroc (figure 8) – sont parvenus à franchir ce palier et à rejoindre le groupe des pays à revenu intermédiaire tranche supérieure.

L'insuffisance du taux de croissance observé au Maroc entraîne des répercussions directes sur le rythme de création d'emploi qui reste insuffisant. Cette situation se traduit par une montée préoccupante du chômage, en particulier chez les jeunes et les diplômés, avec tout ce que cela peut avoir comme conséquences sur la cohésion sociale.

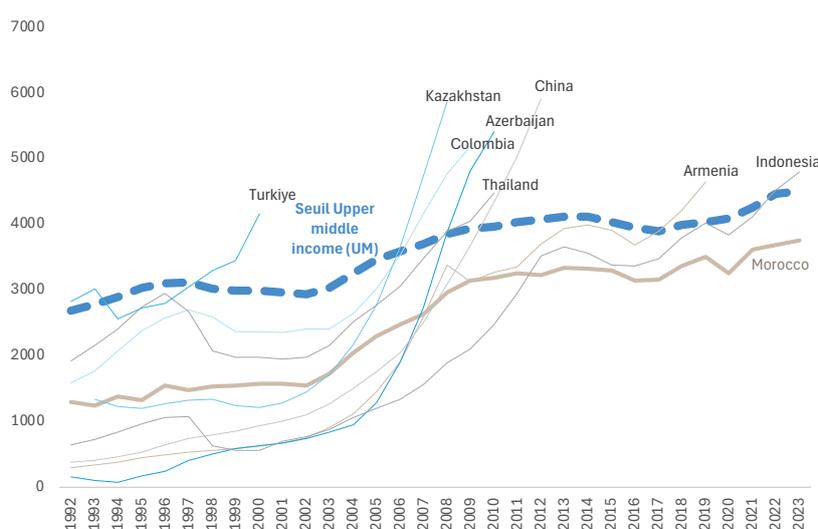
Dans ce contexte, passer à un nouveau palier de croissance, à la fois plus élevé et plus inclusif, basé sur la création d'emplois, constitue un défi de taille. D'un côté, le Maroc ne peut plus compter exclusivement sur l'amélioration de ses parts de marché dans des secteurs traditionnels à faible

²²³ - World Development Indicators – World Bank.

contenu technologique et à forte intensité de travail peu qualifié et peu productif, en raison de la concurrence croissante exercée par des pays à moindres coûts salariaux. De l'autre, l'amélioration du positionnement du pays dans des segments à plus forte valeur ajoutée – reposant sur des technologies avancées et une main-d'œuvre qualifiée – exige des efforts soutenus pour intégrer un cercle restreint de pays hautement compétitifs.

Dans cette perspective, l'accélération de la croissance et la création d'emplois plus qualifiés, conditions indispensables pour rejoindre la catégorie des pays à revenu intermédiaire de la tranche supérieure, nécessite à la fois une massification de l'investissement privé – qui devrait selon les objectifs de la nouvelle charte de l'investissement, représenter les deux tiers de l'investissement total à l'horizon 2035²²⁴, contre environ un tiers actuellement – parallèlement à une réorientation stratégique de cet investissement vers des secteurs à plus forte complexité technologique, à productivité plus élevée et à fort potentiel de montée en gamme. L'expérience de plusieurs pays démontre que l'accélération de la croissance est aussi étroitement liée au renforcement des exportations, qui offrent aux entreprises nationales un accès élargi à des marchés plus diversifiés tout en leur permettant de bénéficier d'économies d'échelle.

Graphique 9 : Processus de transition d'un échantillon de pays vers la catégorie des pays à revenu intermédiaire tranche supérieure (GNI per capita in US\$ - Atlas methodology)



Source : Elaboré sur la base des données du WDI

Le Maroc a déjà accompli des avancées considérables sur la voie de la sophistication et de la montée en gamme de sa production, dans un certain nombre de secteurs dont la plupart présentent une caractéristique commune : leur dynamique repose largement sur l'investissement direct étranger (IDE). En effet, compte tenu de la prédominance des microentreprises et des très petites entreprises à faibles capacités technologiques dans le tissu entrepreneurial national, le développement de secteurs à forte valeur ajoutée repose, en grande partie, sur l'implantation d'acteurs internationaux capables d'agir comme locomotives. Ces derniers devraient stimuler la croissance et l'emploi qualifié, tout en générant des effets d'entraînement et des transferts de compétences au bénéfice du tissu productif local.

224 - Séance de travail présidée par sa majesté le roi Mohammed VI sur la nouvelle charte de l'investissement en date du 16 février 2022.

C'est dans cette logique que le Maroc a fait, depuis près de deux décennies, le choix stratégique de s'appuyer sur les IDE pour développer ses « métiers mondiaux du Maroc » et renforcer son intégration aux chaînes de valeur mondiales. Des marges de progrès subsistent néanmoins en matière d'optimisation des retombées économiques, technologiques et sociales de ces investissements, notamment pour les entreprises domestiques.

Au regard de leur rôle structurant, ce point de vigilance s'attachera à identifier les leviers susceptibles de maximiser la contribution des investissements directs étrangers à l'accélération de la croissance, en les mobilisant davantage pour soutenir la modernisation du tissu productif local et la sophistication de sa production, encourager l'innovation, favoriser la montée en gamme, renforcer son ouverture sur les marchés internationaux et stimuler la création d'emplois qualifiés.

Conscient des effets positifs des IDE sur la croissance et l'emploi, le Maroc a déployé des efforts considérables pour renforcer son attractivité

Les IDE représentent un levier essentiel pour accélérer le processus de rattrapage économique des pays en développement. Au-delà de leurs effets potentiels sur la balance des paiements, la croissance et la création d'emplois, les travaux de recherche sur les externalités des IDE²²⁵ soulignent leurs retombées positives par le biais de différents types d'effets, notamment ceux verticaux. Ceux-ci se traduisent par des transferts de compétences et de technologies des entreprises étrangères implantées vers les entreprises locales situées en amont (*backward spillovers*) et en aval (*forward spillovers*) de la chaîne de valeur.

Par ailleurs, les IDE génèrent également des effets horizontaux (*spillover horizontal*), dans la mesure où la présence de firmes étrangères peut influencer la performance des entreprises locales situées au niveau de la même branche. Ce phénomène s'exerce via divers mécanismes, tels que l'effet de démonstration et d'imitation, le transfert de savoir-faire lié à la formation des salariés, ainsi que les effets positifs d'une concurrence accrue sur le marché, qui stimulent l'amélioration de la productivité, la qualité des produits et l'effort d'innovation.

À l'instar de nombreux pays en développement, le Maroc a bénéficié du dynamisme des flux d'investissements directs étrangers (IDE) à l'échelle internationale, stimulé pendant plusieurs années par la fragmentation croissante des chaînes de valeur mondiales. Par ailleurs, les efforts du Royaume en matière de politiques sectorielles, d'amélioration du climat des affaires, d'octroi d'incitations aux investisseurs ainsi que de développement des infrastructures industrielles et logistiques, notamment portuaires, ont renforcé son attractivité vis-à-vis des IDE. La multiplication des accords de libre-échange avec des partenaires diversifiés, associée à sa position géographique stratégique et sa stabilité politique, constituent également des atouts déterminants.

Ces efforts ont permis une progression significative de la part des flux nets d'IDE dans le PIB, passant d'une moyenne de 0,3 % dans les années 1980 à 1,3 % dans les années 1990, avant d'atteindre un pic de 2,6 % sur la période 2000-2015. Toutefois, à partir de 2016, cette tendance s'est inversée, le ratio flux nets d'IDE sur PIB enregistrant un recul tendanciel pour revenir à une moyenne de 1,3 % sur la période 2021-2024, soit un niveau comparable à celui des années 1990²²⁶.

225 - Javorcik, B. S. (2004) 'Does Foreign Direct Investment Increase the Productivity of Domestic Firms? In Search of Spillovers through Backward Linkages', *American Economic Review*, 94, pp. 605-627.

Kim, M. (2015) 'Productivity spillovers from FDI and the role of domestic firm's absorptive capacity in South Korean manufacturing industries', *Empirical Economics*, 48, pp. 807-827.

226 - Chiffres sur la base des données World Development Indicators.

Il convient de souligner que ce recul n'est pas spécifique au Maroc, mais s'observe également dans la majorité des pays à revenu intermédiaire. Cela s'explique en partie par le caractère externe et partagé de ce phénomène, lié notamment à la montée des politiques protectionnistes et nationalistes, aux appels à la réindustrialisation dans les économies avancées, ainsi qu'aux profondes restructurations des flux commerciaux et financiers mondiaux provoquées par la crise liée à la Covid-19, à travers des dynamiques telles que le *friendshoring* et le *nearshoring*.

Néanmoins, il convient de souligner que, malgré un contexte mondial marqué par de fortes incertitudes, l'attractivité du Maroc en matière d'investissements directs étrangers (IDE) a fait preuve d'une résilience notable. En 2023, le Royaume est classé 27^e au niveau mondial en termes de performance en attractivité des IDE *Greenfield*²²⁷, selon le *Greenfield Performance Index*. En 2024, il figure également parmi les dix premières destinations des zones Moyen-Orient et Afrique en nombre de projets d'IDE reçus, occupant la 6^{ème} position²²⁸. Par ailleurs, selon les données du *fDi Markets*, le Maroc fait partie des cinq pays ayant le plus bénéficié, sur la période 2020-2023, des flux d'IDE liés au *nearshoring* en provenance d'investisseurs européens, aux côtés de la Hongrie, de la Pologne, de l'Égypte et de la Turquie²²⁹.

La résilience de la destination Maroc se confirme également à travers l'évolution de la structure sectorielle des investissements reçus. Au cours de la dernière décennie, la part des secteurs traditionnels tels que l'immobilier et le tourisme/restauration a reculé, au profit de secteurs à plus forte valeur ajoutée et à forte intensité technologique, notamment l'industrie manufacturière, les technologies de l'information et de la communication (TIC), ainsi que le transport et la logistique. Cette évolution a permis au Maroc de se positionner parmi les destinations les plus dynamiques en matière de secteurs manufacturiers de *nearshoring* vis-à-vis de l'Europe, notamment dans les industries électroniques, chimiques et automobile²³⁰.

Dans cette perspective, le Maroc entend capitaliser sur les opportunités offertes par les transitions énergétique et industrielle mondiales, en particulier le processus de décarbonation, pour renforcer son attractivité vis-à-vis des investisseurs étrangers. À cet égard, le Royaume a récemment élaboré une offre structurée relative à l'hydrogène vert et lancé un écosystème dédié à la mobilité électrique, notamment dans le domaine des batteries électriques, à travers la signature de conventions d'investissement avec des partenaires industriels chinois²³¹.

227 - FDI Intelligence (2023), Greenfield performance index – Top 50 best performers, <https://www.fdiintelligence.com/content/ed3bedd8-37c3-56b1-b036-2cd031b8eef2>

228 - FDI Report 2025.

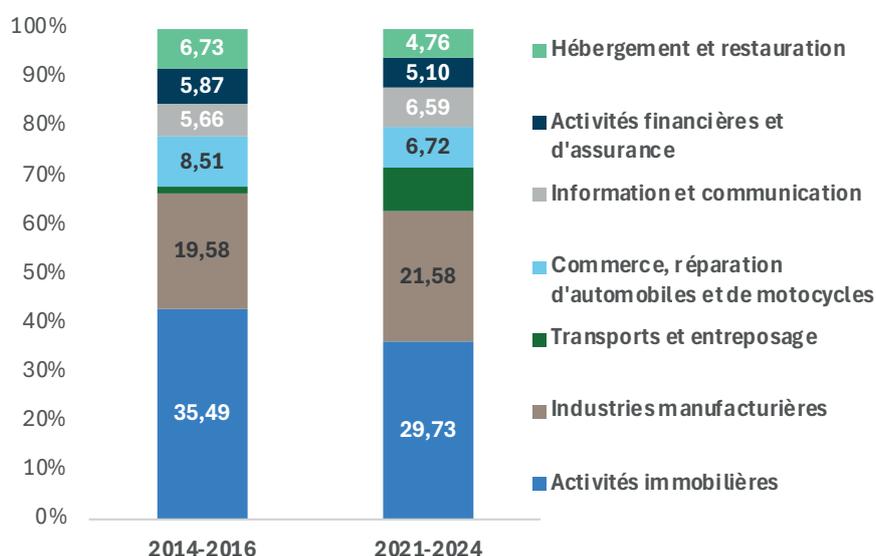
229 - FDI Intelligence (2024). The rise of nearshoring FDI close to Europe. The Financial Times Ltd.

<https://www.fdiintelligence.com/content/7944b519-4da7-56d7-b1b5-c0fdb0e10fd>

230 - Ibid.

231 - En mars 2024, le Maroc a lancé son écosystème des batteries électriques avec une convention d'investissement de 3 milliards de dirhams entre le gouvernement et le groupe chinois BTR New Material Group.

Graphique 10 : Evolution de la structure sectorielle des flux nets d'IDE reçus par le Maroc (parts en %)



Source : Office des changes

Au-delà de l'attractivité, le Maroc peine à tirer pleinement profit des externalités positives potentielles des IDE aux niveaux macroéconomique et microéconomique

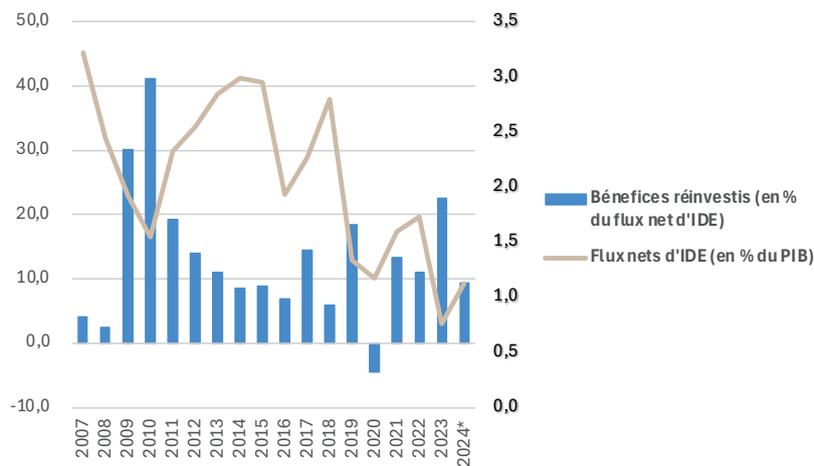
Les efforts récents déployés par les pouvoirs publics en matière de renforcement de l'attractivité de l'investissement témoignent d'une volonté politique affirmée de consolider les acquis et de hisser davantage le positionnement du Maroc sur les segments les plus dynamiques des chaînes de valeur mondiales. La nouvelle Charte de l'investissement, la mise en place de la Commission nationale de l'investissement, ainsi que la multiplication des accords d'investissement et des mémorandums d'entente conclus avec de grands industriels internationaux, illustrent clairement cette orientation. Il convient de souligner, néanmoins, que ce positionnement ambitieux souhaité coïncide avec des changements majeurs observés au cours de ces dernières années au niveau de l'environnement international qui devient de plus en plus contraignant sur le plan réglementaire (taxe carbone aux frontières de l'UE, droits de douane additionnels, exigences accrues de transparence fiscale liées à la liste grise).

Dans ce contexte, l'enjeu ne réside plus uniquement dans la capacité du pays à attirer davantage d'IDE, mais également dans celle de maximiser les retombées positives de ces investissements, tant sur le plan macroéconomique que sur celui du développement des capacités productives des entreprises locales. En effet, malgré les avancées enregistrées de flux d'IDE reçus, certaines insuffisances persistent, limitant la capacité du Maroc à tirer pleinement profit de leurs effets positifs potentiels. Plusieurs indicateurs en attestent :

- **Bénéfices réinvestis limités** : le Maroc enregistre un manque à gagner en matière de bénéfices réinvestis issus des IDE. Bien que cette part se soit stabilisée au cours des cinq dernières années, elle ne dépasse pas 11 % du total net des IDE reçus entre 2013 et 2023. Ce niveau demeure nettement inférieur aux moyennes observées dans les pays à revenu intermédiaire de tranche inférieure et de tranche supérieure, où les taux de réinvestissement

atteignent respectivement 25 % et 30 %²³². Cet écart peut s'expliquer par une combinaison de facteurs structurels et conjoncturels, parmi lesquels figurent la taille relativement réduite du marché domestique, l'insuffisance des incitations fiscales, les faiblesses au niveau du climat des affaires et la corruption, autant d'éléments susceptibles d'affecter la rentabilité des projets et, partant, de limiter la propension des investisseurs étrangers à réinvestir leurs bénéfices au Maroc.

Graphique 11 : Evolution du ratio flux nets IDE/PIB et de la part des bénéfices réinvestis dans le total des flux d'IDE nets reçus par le Maroc



Source : Calculs sur la base des données de l'Office des changes, WDI

- Impact limité sur la productivité du secteur industriel dans son ensemble :** Concernant les IDE orientés vers le secteur manufacturier, les données disponibles indiquent que le Maroc ne parvient pas encore à tirer pleinement parti de son positionnement dans des segments à plus forte intensité technologique – tels que l'automobile, l'aéronautique ou l'électronique – pour stimuler la croissance et la productivité de son secteur industriel. Selon le rapport conjoint de l'Observatoire marocain de la TPME et de la Banque mondiale²³³, la productivité du secteur industriel a enregistré un recul entre 2016 et 2019, soit avant même l'émergence de la crise liée à la Covid-19. Ce repli est notamment attribué à une baisse de l'efficacité dans la réallocation des ressources, ainsi qu'à une modernisation jugée insuffisante des entreprises industrielles. Ce constat appelle à une action renforcée des pouvoirs publics, en vue d'améliorer l'impact des IDE sur la productivité du tissu industriel national, notamment en favorisant plus de présence sur les maillons à plus forte valeur ajoutée des chaînes de valeur mondiales et des métiers mondiaux ciblés.
- Effets mitigés sur l'emploi :** les données disponibles dressent un bilan contrasté. D'un côté, les annonces de créations d'emplois « potentiels » issues des réunions de la Commission nationale des investissements sont encourageantes. De plus, selon l'OCDE, les IDE de type greenfield génèrent environ 4 emplois par million de dollars investis au Maroc, un niveau supérieur aux moyennes observées dans les pays de l'OCDE et de la région MENA. En revanche, la contribution réelle des IDE à l'emploi du secteur industriel dans sa totalité reste limitée, avec une moyenne de seulement 15 500 créations nettes par an entre 2021 et 2024²³⁴.

232 - Calculs effectués sur la base des données de l'office des changes et du FMI.

233 - OMTPE et Banque mondiale (2024) - « libérer le potentiel du secteur privé marocain ».

234 - HCP – Situation du marché du travail 2021, 2022, 2023, 2024.

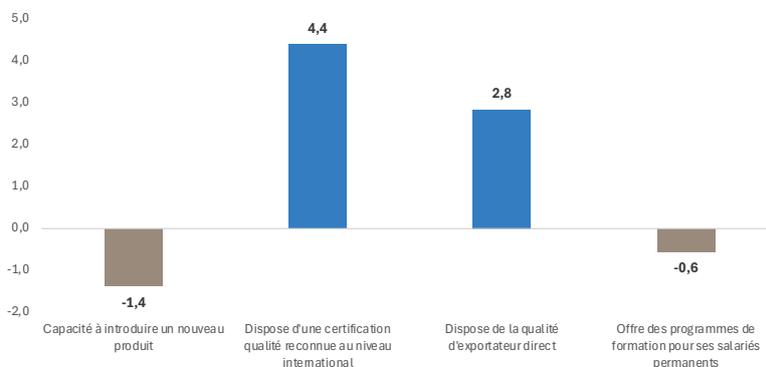
- **Opportunités limitées de spillovers horizontaux** : les externalités positives susceptibles de se diffuser des entreprises étrangères vers les entreprises locales opérant dans les mêmes branches demeurent particulièrement limitées dans les métiers mondiaux les plus complexes, tels que l'automobile ou l'aéronautique. Cette situation s'explique intuitivement par la faible présence du capital national dans ces filières, qui requièrent un haut niveau de technicité et une maîtrise technologique avancée, réduisant ainsi les perspectives de transferts de savoir-faire entre pairs. Selon les données du ministère de l'Industrie et du Commerce²³⁵, près de 94 % du capital social de l'industrie automobile est d'origine étrangère, un taux qui s'élève à 96 % dans le cas de l'industrie aéronautique. À l'inverse, la présence du capital marocain demeure largement dominante dans des branches plus traditionnelles, telles que l'agroalimentaire (92 % de capital marocain), ou dans certains secteurs stratégiques, comme celui des dérivés de phosphates.
- **Spillovers verticaux peu développés** : les externalités positives entre les entreprises étrangères implantées et les fournisseurs locaux marocains dans le secteur manufacturier demeurent en deçà des attentes. Le rapport de l'OCDE intitulé « *Investment Policy Reviews for Morocco 2024* » souligne que des efforts supplémentaires sont nécessaires pour renforcer le degré d'intégration entre les firmes étrangères installées au Maroc et les TPME locales. Dans le cas de l'industrie automobile, ce rapport rappelle que la majorité des équipementiers et des fournisseurs de premier et deuxième rang sont à capital étranger, tandis que les TPME industrielles marocaines interviennent principalement en tant que fournisseurs de troisième ou quatrième rang²³⁶. Dans le même sens, et selon la même source, les liens entre les entreprises étrangères implantées au Maroc dans le secteur de l'offshoring et les acteurs locaux restent souvent limités.
- **Écarts de performance persistants entre entreprises étrangères et locales** : L'évolution des avantages tirés par les entreprises locales de la présence d'acteurs étrangers, apparaît mitigée. L'exploitation des microdonnées issues des enquêtes *World Bank Enterprise Survey* de 2019 et 2023 montre, d'un côté, une certaine réduction de l'écart de performance entre les entreprises à participation étrangère²³⁷ et celles à capital exclusivement marocain dans certains domaines, notamment en matière d'innovation-produit et de mise en place de pratiques de formation continue pour les salariés. En revanche, sur d'autres dimensions, comme l'obtention de certifications de qualité reconnues à l'échelle internationale ou encore l'effort de conquête des marchés à l'export, l'écart s'est nettement creusé au détriment des entreprises locales. Ces résultats préliminaires, qui mériteraient des analyses complémentaires, soulignent la nécessité de renforcer les capacités d'absorption technique, organisationnelle et managériale du tissu entrepreneurial national afin de permettre à celui-ci de tirer un meilleur parti des opportunités d'externalités positives offertes par les IDE.

235 - Baromètre de l'industrie, principaux résultats de l'édition 2023, p. 19.

236 - OCDE (2024) *Investment Policy Reviews for Morocco* (Abridged version), 2024, p. 25, s'appuyant sur Amachraa (2023), *Driving the Dream*, Policy Center for the New South.

237 - En s'alignant sur la littérature empirique sur le sujet, le seuil de participation au capital retenu pour qualifier une unité d'entreprise à participation étrangère, est fixé à 10%. Des simulations avec un seuil plus élevé de 33% donnent des résultats très proches.

Graphique 12 : Evolution des écarts de performance (en points de %) entre les entreprises à participation étrangères installées au Maroc et celles à capital marocain, entre 2019 et 2023*



Source : calculs sur la base des microdonnées de la WBES 2019 et 2023

(*) une valeur positive indique un creusement de l'écart moyen entre les entreprises étrangères et celles marocaines selon le critère correspondant (l'inverse pour les valeurs négatives)

Quelques pistes d'amélioration à explorer

Partant de ce diagnostic, il apparaît que le Maroc doit relever deux défis majeurs pour optimiser la contribution des IDE à son développement économique : renforcer son attractivité auprès des investisseurs étrangers et investir dans la capacitation du tissu entrepreneurial local, afin d'accroître sa capacité d'absorption technique et managériale, et maximiser les bénéfices tirés des effets de *spillovers* potentiels offerts par les IDE. Pour y répondre, plusieurs pistes d'action peuvent être envisagées :

- **Favoriser le réinvestissement des bénéfices** grâce à des actions ciblées sur la rentabilité des projets, telles que des incitations fiscales (taux d'imposition réduits pour les bénéfices réinvestis, dégrèvements fiscaux ou déductions fiscales partielles²³⁸), à l'image des pratiques en vigueur dans d'autres pays.
- **Ces incitations doivent s'accompagner d'une poursuite du processus d'assainissement du climat des affaires**, afin de renforcer la confiance des investisseurs étrangers, tant pour les nouveaux projets que pour le réinvestissement des bénéfices. Les efforts doivent se concentrer sur l'application effective de la loi, notamment via un renforcement des contrôles et des sanctions dans les domaines où le Maroc est le moins bien classé, en particulier la lutte contre la corruption et la réduction des délais de paiement, tout en améliorant les mécanismes de règlement des litiges et la gestion de l'insolvabilité.
- **Optimiser les effets positifs des spillovers des IDE en favorisant la création de connexions entre les entreprises étrangères implantées et les TPME locales, tout en renforçant les capacités managériales et d'absorption technologique de ces dernières, notamment à travers :**

238 - Un dégrèvement est une diminution totale ou partielle pratiquée sur le montant de l'impôt dû par le redevable, alors qu'une déduction est un avantage fiscal sous forme d'une somme retirée de la base imposable.

- La généralisation, dans tous les CRI, de bases de données en ligne dédiées au réseautage et au business matchmaking (« Client – Produit – Fournisseur »), afin de faciliter le repérage des opportunités d'intégration entre entreprises étrangères et TPME locales.
- La mise en place d'un cadre incitatif accordant des avantages aux grandes entreprises étrangères implantées qui collaborent activement avec des TPME locales.
- La mise en œuvre de « *Suppliers Development Programs* » visant à renforcer les TPME locales dans leurs pratiques managériales et stratégiques, leur image de marque (*branding*), leur gestion financière et fiscale, ainsi que dans la gestion de l'innovation, des compétences, et les processus de certification qualité et d'accréditation. L'objectif est de mieux préparer ces entreprises à s'intégrer aux chaînes de valeur des grandes firmes étrangères implantées et de faciliter leur internationalisation, tant par l'export direct qu'indirect. Le Maroc pourrait s'inspirer des modèles de programmes issus de certaines expériences internationales, tels que le programme *TURQUALITY* en Turquie ou le *SUPPLIER CLUBS MODEL* au Portugal.
- Un soutien accru à l'innovation et à la R&D au niveau des entreprises locales, pour renforcer leur compétitivité face aux firmes étrangères opérant dans les mêmes secteurs ou pour répondre aux exigences des entreprises étrangères présentes en aval dans la chaîne de valeur. Cela inclut notamment :
 - La promotion d'une collaboration en « triple hélice » entre universités, secteur industriel et pouvoirs publics concernés, favorisant les partenariats entre monde académique et industrie via des financements dédiés à la R&D et des incitations aux projets conjoints.
 - La création de pôles d'innovation locaux et sectoriels, rassemblant TPME, grandes entreprises nationales et étrangères, ainsi que les institutions de recherche, constitue un levier clé. Pour cela, un cadre réglementaire et opérationnel favorable, offrant flexibilité et autonomie budgétaire et de gestion au niveau des centres de recherche universitaires, est indispensable.
- La consolidation des efforts en matière de financement et d'appui aux TPME innovantes et Startups, notamment par l'accélération de la mise en place du Fonds Startups dans le cadre du FM6 pour l'investissement, le renforcement de l'offre des produits existants (comme les produits TAMWILCOM dédiés à l'innovation), ainsi que par la mise en œuvre de services d'appui et d'accompagnement performants favorisant le « *Scaling* » des startups et leur ouverture sur le marché international, sans omettre une fiscalité mieux adaptée à l'innovation.
- **Maximiser l'impact des IDE en termes de création d'emplois qualifiés**, en améliorant la qualité et l'adéquation de l'offre de travail. Cette démarche doit s'aligner sur les politiques sectorielles nationales, la nouvelle Charte de l'investissement, ainsi que sur l'évolution des besoins des investisseurs étrangers. Cela implique notamment :
 - Adapter les formations professionnelles et les dispositifs de montée en compétences aux besoins des investisseurs, notamment par le développement de la formation en alternance et l'extension du modèle des instituts à gestion déléguée (comme dans les secteurs automobile et aéronautique), en intégrant davantage le secteur privé dans la conception et la gestion des formations spécialisées dans les filières à forte technicité et intensité en IDE.

- Favoriser une offre accrue de formations courtes et modulaires, avec des formats flexibles (en ligne, hybrides), afin de faciliter l'adaptation rapide des profils et la reconversion professionnelle, en fonction des besoins des secteurs les plus dynamiques.
- Veiller au respect de conditions clés de bonne gouvernance pour maximiser les retombées des IDE, en particulier :
 - Mettre en place un cadre de monitoring et d'évaluation d'impact transparent et indépendant, à même d'apprécier les effets directs et indirects des IDE et des politiques et mesures associées, tant au niveau macroéconomique (croissance, emploi, productivité, réduction des disparités territoriales), qu'au niveau microéconomique (performance multidimensionnelle des TPME nationales).
 - Renforcer la cohérence entre les politiques macroéconomiques (budgétaire, monétaire, de change, etc.) afin de stimuler l'investissement national et étranger et d'en maximiser les retombées sur la croissance et l'emploi à court terme.

2.2. Volet social

2.2.1. L'inclusion socio-économique des jeunes

Le Maroc a enregistré des avancées notables dans plusieurs domaines du développement, portées par des projets structurants et des réformes ambitieuses visant notamment à moderniser les infrastructures, diversifier l'économie, renforcer le système éducatif et généraliser la protection sociale. Cette dynamique incarne la volonté ferme de notre pays d'accompagner les exigences du progrès et d'améliorer continuellement la qualité de vie des citoyennes et des citoyens.

Cela étant, malgré les progrès significatifs réalisés dans la valorisation du capital humain et la lutte contre la pauvreté et la vulnérabilité, il ressort que l'action publique en faveur des jeunes n'a pas encore produit les résultats attendus en matière d'intégration économique et sociale de cette tranche, reconnue comme une richesse nationale et un levier stratégique de développement à tous les niveaux. Selon les données officielles, les jeunes âgés de 15 à 24 ans représentent environ 16,1 % de la population totale²³⁹. Le potentiel de ces jeunes reste largement sous-exploité, et les opportunités d'ascension sociale qui leur sont offertes demeurent très limitées, suscitant un sentiment de malaise et des difficultés à s'insérer pleinement dans la société.

Une transition démographique en cours et un potentiel jeunesse encore sous-exploité

Le Maroc se trouve actuellement en phase d'achèvement de sa transition démographique, avec un taux d'accroissement naturel en fort ralentissement, passé d'un pic de 2,61% par an sur la phase 1971-1982 à près de 0,85% par an sur la phase 2014-2024. La fenêtre démographique risque de se refermer en 2040²⁴⁰, avant que le Maroc n'ait pleinement valorisé son capital jeunesse. En effet, en dépit du poids démographique important des jeunes au cours de ces dernières décennies, le taux de croissance économique est resté limité à un niveau insuffisant pour insuffler un véritable processus de rattrapage économique.

239 - Haut-Commissariat au Plan, Le Maroc en chiffres 2024.

240 - HCP – Centre d'Études et de Recherches Démographiques (CERED), Projections de la population et des ménages 2014-2050, mai 2017.

Le taux de chômage des jeunes âgés de 15 à 24 ans s'élève à 36,7 % en 2024²⁴¹. Par ailleurs, la part des jeunes ni en emploi, ni en études, ni en formation (NEET) atteignait 25,6 % pour cette tranche d'âge, et 37 % pour les femmes²⁴². À cela s'ajoutent la persistance du décrochage scolaire et la forte prévalence de l'emploi informel, qui prive de nombreux jeunes d'un revenu stable et de l'accès à un système de protection sociale adéquat.

Face à cette situation, de nombreux jeunes sont tentés par l'émigration. Plus d'un jeune sur deux (55 %) âgé de 18 à 29 ans déclarent avoir déjà envisagé de quitter le pays, principalement pour des raisons économiques (45 %), mais touchent également à des considérations éducatives (18%) et à la corruption (15 %)²⁴³.

Des obstacles structurels profonds entravent la libération du potentiel des jeunes

Les difficultés d'insertion des jeunes sur le marché du travail ne relèvent manifestement pas d'une conjoncture passagère, mais s'inscrivent dans un ensemble de contraintes structurelles persistantes. Ces contraintes se manifestent notamment par les difficultés de transition entre le système de formation et l'emploi, ainsi qu'à une coordination insuffisante entre certains dispositifs et politiques publiques en matière d'éducation, d'emploi et d'inclusion socioéconomique.

Caractéristiques du chômage des jeunes

Près de 70,4 % des jeunes chômeurs sont en situation de chômage de longue durée (plus d'un an) et 73,4 % n'ont jamais exercé d'activité professionnelle²⁴⁴. Ce constat met en lumière l'insuffisance des passerelles vers l'emploi, notamment à travers le développement de stages, d'orientation et de services d'intermédiation professionnelle de proximité.

Par ailleurs, l'obtention d'un diplôme universitaire ne garantit plus automatiquement l'accès à l'emploi, comme en témoigne le taux de chômage de 61,2 % parmi des jeunes âgés de 15 à 24 ans titulaires d'un diplôme supérieur²⁴⁵. Cette situation reflète un décalage entre les qualifications académiques acquises et les compétences réellement demandées sur le marché du travail. En outre, le faible recours aux dispositifs d'intermédiation publics, révélé dans plusieurs enquêtes²⁴⁶, peut être interprété comme un signe de défiance des jeunes à l'égard de ces institutions ou comme une difficulté à comprendre les dispositifs institutionnels existants de soutien à l'insertion professionnelle.

Ces difficultés sont aggravées par la fragmentation du paysage institutionnel et la dispersion des programmes dédiés à l'emploi des jeunes (tels que l'Initiative nationale pour le développement humain, l'ANAPEC, Intelaka, Forsa, Awrach, Ana Moukawil, entre autres), qui fonctionnent souvent de manière isolée, en l'absence d'un cadre stratégique unifié et d'un dispositif de suivi coordonné.

241 - HCP, note d'information relative à la situation du marché du travail en 2024.

242 - HCP, Les indicateurs sociaux du Maroc – Édition 2025. Les données les plus récentes disponibles concernent l'année 2023.

243 - Arab Barometer, Morocco Country Report, édition 2024.

244 - HCP, Note d'information à l'occasion de la Journée internationale de la jeunesse, 12 août 2022.

245 - Ibid.

246 - HCP, Note sur les principaux résultats de l'enquête sur les perceptions des chômeurs sur le chômage dans la région de l'Oriental. Décembre 2024.

En conséquence, ces dispositifs restent largement méconnus des jeunes eux-mêmes. Seule une minorité de jeunes chômeurs ayant connaissance de l'existence d'au moins l'un de ces programmes y ont effectivement recours ²⁴⁷.

Dans ce contexte, les opportunités dans le salariat formel demeurent limitées, en particulier pour ceux qui n'ont pas achevé leur parcours scolaire ou qui ne disposent pas des compétences recherchées sur le marché du travail. Faute d'alternatives, de nombreux jeunes se tournent vers un entrepreneuriat plus subi que véritablement choisi. Lorsqu'ils lancent des projets viables, ils se heurtent toutefois à plusieurs obstacles : l'accès au financement, des contraintes foncières, des lourdeurs administratives, ainsi qu'un besoin crucial d'accompagnement technique et de formation adaptés.

Malgré les initiatives publiques telles que le programme « *Intelaka* », principalement destiné aux jeunes, son impact est resté limité par rapport à l'étendue des besoins.

Bien que plusieurs milliers de projets aient été financés, une grande majorité des jeunes, en particulier les moins qualifiés, ne se sentent ni concernés ni suffisamment préparés pour entreprendre. Les dispositifs mis en place pour pallier cette situation, à l'image de « *Forsa* », restent insuffisants, en raison de leur portée limitée et la qualité de l'appui accordé, mais aussi aux contraintes structurelles persistantes de l'environnement des affaires.

Par ailleurs, au-delà de ces contraintes structurelles, les jeunes issus des zones rurales et périurbaines font face à des obstacles supplémentaires. L'éloignement des centres économiques, le coût indirect d'accès (transport, hébergement, information), ainsi que la faiblesse des services d'accompagnement disponibles limitent considérablement leur capacité à s'insérer dans le tissu socio-économique.

Les jeunes femmes sont encore plus exposées à ces freins. Elles se heurtent à des difficultés spécifiques en matière de mobilité, de sécurité lors des déplacements, et d'autonomie dans l'initiative économique, en raison de normes sociales persistantes et de pratiques discriminatoires, particulièrement enracinées dans les milieux ruraux.

Enfin, la concentration des opportunités économiques dans trois régions, qui génèrent près de 58 % du PIB national²⁴⁸, accentue les inégalités territoriales et contribue à une dynamique migratoire juvénile persistante, tant interne qu'externe.

Des répercussions multiples sur la cohésion sociale et le lien civique

Le désajustement persistant entre les dynamiques socio-économiques et les besoins des jeunes engendre des conséquences négatives à plusieurs niveaux. Sur le marché du travail, le taux de chômage des jeunes âgés de 15 à 24 ans atteint 36,7 %, dépassant même 48 % en milieu urbain. Cette situation contribue à l'expansion du travail informel, à la précarité des parcours professionnels et à la fragilité de l'emploi chez les jeunes²⁴⁹. Plus de quatre jeunes actifs occupés sur dix (41,9 %) exercent un emploi non rémunéré, avec une prévalence plus élevée chez les ruraux (58,8 %) comparée aux citadins (16,9 %), et chez les femmes (49,9 %) par rapport aux hommes (39,7 %)²⁵⁰.

247 - HCP, Note sur les principaux résultats de l'enquête sur les perceptions des chômeurs sur le chômage dans la région de l'Oriental. Décembre 2024.

248 - HCP, Comptes régionaux 2022.

249 - HCP, note d'information relative à la situation du marché du travail en 2024.

250 - HCP, Note d'information à l'occasion de la Journée internationale de la jeunesse, 12 août 2022.

Ce déficit d'insertion crée un malaise chez les jeunes, qui se traduit par un recul de leur participation civique et politique. Le désintérêt envers la politique partisane est largement constaté, de même que le sentiment d'être parfois instrumentalisés lors des élections²⁵¹. Beaucoup de jeunes déclarent ne pas se sentir représentés ni écoutés par les institutions. Ce malaise, nourri par ce sentiment d'invisibilité, contribue à une défiance générale et à un retrait progressif des espaces publics.

Par ailleurs, des études internationales mettent en évidence un lien significatif entre chômage et troubles de santé mentale, notamment les troubles anxiodépressifs et le risque suicidaire²⁵². Les jeunes ni en emploi, ni en études, ni en formation (NEET) présentent fréquemment des symptômes d'anxiété ou de dépression, témoignant d'un mal-être profond. Cette vulnérabilité accrue peut les rendre plus sensibles aux discours nihilistes, tout en renforçant leur tentation migratoire.

Repenser l'action publique pour répondre aux aspirations des jeunes

À la lumière de cette analyse, il devient impératif de transformer les préoccupations exprimées en actions concrètes, en plaçant les jeunes au cœur des politiques publiques. Il s'agit, conformément au Nouveau Modèle de Développement, de ne plus considérer les jeunes comme de simples bénéficiaires ou consommateurs de dispositifs, mais de les reconnaître pleinement comme des acteurs de la transformation économique, sociale et institutionnelle du pays.

Dans cette perspective, la récente adoption d'une feuille de route pour l'emploi constitue une avancée importante, dans la mesure où elle réaffirme la priorité accordée à l'insertion professionnelle, en particulier celle des jeunes. Il apparaît désormais essentiel de veiller à son articulation avec une vision plus large et intégrée de l'inclusion des jeunes dans toutes ses dimensions – éducative, économique, sociale, civique et territoriale.

Encadré 4 : Une feuille de route pour l'emploi, un jalon attendu

La feuille de route pour la mise en œuvre de la politique gouvernementale en matière d'emploi a été adoptée par circulaire du Chef du Gouvernement en date du 26 février 2025. Cette stratégie nationale vise à réduire le chômage et à stimuler la création d'emplois dans un contexte de fermeture progressive de la fenêtre démographique et de fragilisation des indicateurs du marché du travail. Elle fixe des objectifs ambitieux, tels que la création de 1,45 million d'emplois et la réduction du taux de chômage à 9 % à l'horizon 2030, sous réserve de conditions climatiques favorables. Ses principaux axes portent sur la réforme de la formation professionnelle, la réduction des obstacles à l'emploi des femmes, la lutte contre le décrochage scolaire et le soutien aux très petites et petites entreprises.

Cette initiative marque une étape importante et témoigne d'une prise de conscience de l'urgence d'agir pour l'emploi des jeunes. Pour davantage de détails, se référer à la section « I.1.7. Marché du travail » du présent rapport.

251 - ONDH – UNICEF, Rapport Jeunes NEET, 2020.

252 - Franke, A. G. ; Schmidt, P. ; Neumann, S. Association Between Unemployment and Mental Disorders : A Narrative Update of the Literature. International Journal of Environmental Research and Public Health, 2024, 21, 1698. <https://doi.org/10.3390/ijerph21121698>

Yang, Y. ; Niu, L. ; Amin, S. ; Yasin, I. Unemployment and mental health : a global study of unemployment's influence on diverse mental disorders. Frontiers in Public Health, 2024, 12:1440403. <https://doi.org/10.3389/fpubh.2024.1440403>

CESE, La santé mentale et les causes de suicide au Maroc, 2022.

Cette feuille de route pourrait ainsi constituer l'un des piliers de la mise en place d'une stratégie nationale ambitieuse, cohérente et unifiée en faveur de la jeunesse, à même de mobiliser l'ensemble des acteurs concernés. **Une telle stratégie devrait s'appuyer sur un pilotage transversal et participatif, associant les départements ministériels, les collectivités, et les partenaires économiques sociaux ainsi que les représentants des jeunes.**

Pour accompagner cette dynamique, le Conseil économique, social et environnemental recommande ce qui suit :

1. Renforcer la capacitation des jeunes à travers l'éducation et la formation :

Renforcer la capacitation des jeunes en leur donnant les compétences cognitives et professionnelles nécessaires, en tenant compte des disparités sociales ou territoriales, pour bénéficier des mêmes opportunités d'employabilité. Pour ce faire, il est essentiel de :

■ A court terme, il est recommandé de :

- améliorer la couverture territoriale, la qualité de service et la capacité d'offre des programmes de formation/reconversion destinés aux chômeurs ou à ceux en situation de sous-emploi ;
- cibler en priorité les métiers techniques les plus demandés sur le marché ainsi que l'entrepreneuriat, en développant des formations spécialisées certifiées de courtes durées mais intensives, conçues en partenariat avec les employeurs des secteurs dynamiques ;
- adopter la gestion déléguée dans les instituts et établissements de formation professionnelle pour assurer une meilleure adéquation formation-emploi ;
- assurer le déploiement effectif et l'opérationnalisation des Cités des Métiers et des Compétences dans toutes les régions, en veillant à la qualité des formations et à leur adaptation aux besoins locaux ;
- mobiliser des associations compétentes pour proposer des formations qualifiantes en milieu rural, adaptées aux spécificités locales et encadrées par des cahiers des charges ;
- supprimer les frais de formation professionnelle pour les jeunes issus de zones défavorisées et généraliser l'octroi de bourses à d'autres niveaux que ceux de technicien et technicien spécialisé, tout en facilitant l'accès aux internats pour les jeunes des régions éloignées ;
- accroître l'employabilité des jeunes non qualifiés dans les secteurs traditionnels formels en valorisant leurs compétences transversales acquises dans l'informel et en améliorant les conditions de travail pour rendre ces secteurs plus attractifs ;
- instituer un Contrat Emploi d'Utilité Publique et Sociale (CEUPS) permettant aux jeunes diplômés d'acquérir une première expérience professionnelle dans des missions d'intérêt général ou social, en partenariat avec les collectivités territoriales et les associations, avec rémunération, couverture sociale et reconnaissance officielle de l'expérience acquise.

■ A moyen et long terme, il est recommandé de :

- renforcer l'orientation des élèves du secondaire vers des filières scientifiques, techniques et professionnelles, afin de développer des compétences pratiques adaptées aux besoins économiques ;

- privilégier dans l'enseignement supérieur une approche moins théorique et davantage centrée sur la pratique, pour une meilleure adéquation entre la formation et l'emploi ;
- intégrer l'esprit d'entreprise et les compétences entrepreneuriales dans les cursus universitaires et de formation professionnelle, afin d'encourager un entrepreneuriat par opportunité, plus résilient et créateur d'emplois durables ;
- inciter les jeunes à la participation citoyenne dès le plus jeune âge, en promouvant l'éducation citoyenne et communautaire, en organisant des activités pratiques et des simulations des processus décisionnels (débats, élections simulées, ateliers de rédaction de lois, parlements et communes jeunes) ;
- encourager le bénévolat et la participation des jeunes à des initiatives collectives d'intérêt public, leur permettant de mesurer l'impact de leurs actions et de développer des liens directs avec les institutions et les élus.

2. Favoriser l'inclusion socio-économique des jeunes par un choc entrepreneurial ciblé

Il est recommandé de renforcer l'entrepreneuriat des jeunes en déployant une stratégie nationale ambitieuse, intégrée au futur Small Business Act, visant à soutenir la création d'entreprises pérennes et viables, et à améliorer l'attractivité du secteur formel pour les jeunes. À ce titre, il est proposé de :

- élargir la couverture géographique et l'accessibilité des programmes d'accompagnement aux jeunes créateurs d'entreprises, en les déployant dans toutes les régions via des guichets uniques et des plateformes numériques adaptées, en s'inspirant des expériences des CRI ;
- renforcer l'offre d'accompagnement non-financier, notamment en phase post-crédation, en structurant et en labellisant les acteurs sur la base de la qualité et de l'impact des services ;
- développer des incubateurs et accélérateurs spécialisés par secteur et répartis équitablement sur le territoire, pour accompagner les jeunes startups à tous les stades de leur développement ;
- mobiliser des associations d'entrepreneurs expérimentés pour fournir mentorat, coaching et formation aux jeunes créateurs ;
- renforcer l'accès des jeunes au financement en diversifiant les sources de financement (microcrédit adapté, crowdfunding participatif, garantie renforcée par la TAMWILCOM) ;
- faciliter l'accès des jeunes entrepreneurs à des locaux adaptés et abordables, en développant des hubs dédiés aux startups dans les zones industrielles et technoparks, et en ajustant les dispositifs comme le chèque foncier de l'ANAPEC pour les micro-unités ;
- promouvoir l'intégration économique des jeunes femmes, notamment en milieu rural, par des incitations ciblées à l'auto-emploi et leur insertion dans l'économie sociale et solidaire (ESS), en leur apportant un accompagnement et des soutiens financiers spécifiques.

3. Sécuriser le parcours du jeune vers l'emploi salarié et l'entrepreneuriat grâce à un environnement institutionnel réactif et équitable :

Il est recommandé d'améliorer le cadre institutionnel pour lever les obstacles auxquels les jeunes sont confrontés, en leur garantissant des droits clairs, un accompagnement fluide et un accès équitable aux opportunités économiques. À ce titre, il est proposé de :

- renforcer la déconcentration et la réactivité des services publics, afin de rendre les démarches plus rapides et plus accessibles aux jeunes porteurs d'idées et de projets ;
- accélérer la digitalisation et l'interopérabilité des services publics, pour permettre une dématérialisation complète des procédures et une meilleure traçabilité des dossiers, notamment pour les jeunes entrepreneurs ;
- mettre en place un mécanisme efficace d'indemnisation et de recours administratif pour protéger les jeunes porteurs de projets face aux pratiques abusives, en assurant célérité et impartialité des décisions ;
- faciliter l'accès des jeunes entrepreneurs à la commande publique, en étudiant des quotas différenciés pour les TPE et micro-entreprises, en créant une bourse de co-traitance et en favorisant l'innovation à travers des « prestations innovantes » et « offres spontanées » ;
- promouvoir la transparence et la concurrence loyale, en limitant la rente de situation et en garantissant l'ouverture des secteurs aux jeunes investisseurs, tout en renforçant la prévention et la sanction des pratiques anticoncurrentielles ;
- mettre en place un cadre réglementaire et des incitations adaptées pour faciliter l'insertion économique des jeunes femmes, notamment en développant les crèches dans les administrations, institutions publiques et en entreprise, en encourageant la flexibilité du travail (temps partiel, télétravail) et en accordant des subventions temporaires aux employeurs qui recrutent des jeunes femmes au foyer ;
- poursuivre les efforts de lutte contre la corruption, en synchronisant les interventions de prévention et de sanction, afin de rétablir la confiance des jeunes envers les institutions économiques.

4. Mettre en place une gouvernance responsable et efficace pour l'inclusion socio-économique des jeunes :

Il est recommandé de renforcer la gouvernance des politiques publiques en faveur des jeunes, en assurant leur cohérence, leur efficacité et leur transparence. À ce titre, il est proposé de :

- créer une instance nationale de suivi, de coordination et d'évaluation des programmes dédiés à l'inclusion des jeunes, intégrant des représentants des entités publiques et privées concernées, avec des déclinaisons régionales pour une meilleure proximité et une remontée efficace de l'information ;
- veiller à ce que les mesures adoptées soient mises en œuvre à une échelle proportionnée à l'ampleur du chômage et de l'inactivité des jeunes ;

- privilégier l'amélioration de la qualité et de l'impact des programmes existants ayant déjà démontré leur pertinence, plutôt que de multiplier la création de nouveaux dispositifs dispersés ;
- garantir un déploiement territorialisé des mesures, adapté aux spécificités des régions et avec une implication accrue des collectivités territoriales, des CRI, des chambres de commerce et de la société civile ;
- favoriser la participation active des jeunes à l'élaboration et au suivi des politiques qui les concernent, pour renforcer la transparence et leur adhésion ;
- institutionnaliser une évaluation dynamique et systématique des programmes, dès leur mise en œuvre et tout au long de leur déploiement, pour détecter rapidement les écarts et y remédier. Les résultats de ces évaluations doivent être rendus publics pour garantir la transparence ;
- améliorer la communication sur les réformes engagées, en adoptant une stratégie multicanale et multilingue, afin de rendre les mesures connues, comprises et accessibles aux jeunes bénéficiaires.

2.2.2. Promouvoir l'inclusion des femmes dans la vie publique: un défi stratégique pour le développement

Le Maroc a enregistré d'importantes avancées, pour conforter la place de la femme dans notre société à travers un ensemble de réformes et d'initiatives volontaristes, parmi lesquelles :

- la réforme du Code de la famille en 2004 ;
- la consécration, par la Constitution de 2011, du droit à l'égalité entre les hommes et les femmes, ainsi que l'engagement de l'État à œuvrer pour la réalisation du principe de parité ;
- la ratification par le Royaume de plusieurs conventions internationales relatives aux droits des femmes ;
- la révision de nombreux textes législatifs, tels que le Code pénal (renforçant la protection contre les violences faites aux femmes, y compris le harcèlement sexuel), le Code du travail (consacrant le principe de non-discrimination en matière d'emploi et de rémunération), ou encore le Code de la nationalité (autorisant les femmes à transmettre leur nationalité à leurs enfants) ;
- l'ouverture de métiers autrefois réservés aux hommes (policières, sapeurs-pompiers, prédicatrices mourchidates, juge-femme en matière pénale, adoul femmes) ;
- la mise en place, au niveau des élections législatives et territoriales, des mesures actives, positives et ciblées visant le renforcement de la représentativité politique des femmes.

Conformément aux Hautes Orientations Royales, un large processus de concertation sur la révision du Code de la famille a été lancé, sous la conduite d'une instance multipartite. Ce processus a permis de recueillir les avis des institutions, de la société civile et des différentes forces vives de la Nation. Les propositions d'amendement qui en sont issues ont été soumises à la Haute Appréciation de Sa Majesté le Roi à la fin du mois de décembre 2024, après l'émission de l'avis religieux requis et l'arbitrage des points ayant suscité débat.

Cela étant, malgré les efforts déployés par les pouvoirs publics – sur les plans constitutionnel, législatif et politique – à travers les réformes engagées et les initiatives mises en œuvre en faveur de l'égalité, de l'élimination des discriminations fondées sur le genre et de l'intégration de l'approche genre dans les politiques publiques, ces avancées n'ont pas encore permis une inclusion pleine et effective des femmes dans les sphères économique, sociale et dans la vie publique. Les inégalités persistent et l'effectivité des droits reste partielle, ce qui limite la participation pleine et entière des femmes à la société et au processus de développement.

Ce point de vigilance analyse les freins qui continuent de restreindre la participation pleine et effective des femmes à la vie publique, tout en mettant en évidence les leviers à mobiliser pour faire de l'égalité entre les femmes et les hommes un vecteur réel de transformation inclusive et durable.

Un potentiel féminin important, mais une représentativité faible dans le tissu économique et institutionnel

En 2024, le taux d'activité des femmes n'atteint que 19,1 % contre 68,6 % pour les hommes²⁵³. Cet écart important contraste avec la progression continue du niveau d'instruction des femmes, notamment chez les jeunes, qui devrait logiquement se traduire par une insertion sur le marché du travail puis dans la vie professionnelle, des étapes clés pour assurer leur participation effective à la vie publique.

Le taux de chômage féminin s'élève à 19,4 %²⁵⁴, avec une surreprésentation des diplômées du supérieur, dont 33,5 % sont sans emploi, contre 20% pour leurs homologues masculins²⁵⁵.

Dans le secteur privé, les femmes occupent 32,6 % des emplois déclarés, mais 58,9 % d'entre elles perçoivent une rémunération inférieure au Salaire Minimum Interprofessionnel Garanti (SMIG)²⁵⁶. L'écart salarial moyen entre hommes et femmes s'établit à 23 %, et dépasse 40 % dans certaines catégories socio-professionnelles²⁵⁷.

Sur le plan de l'emploi non rémunéré, 26,4 % des femmes actives occupées exercent une activité sans contrepartie financière, souvent dans un cadre familial ou informel²⁵⁸. Cette réalité s'inscrit dans un contexte marqué par une répartition inégalitaire des tâches domestiques : les femmes y consacrent en moyenne plus de 5 heures par jour, contre seulement 43 minutes pour les hommes²⁵⁹. Même lorsqu'elles sont actives, elles assument une charge domestique quotidienne moyenne de 3 heures et 17 minutes, révélant un double fardeau qui limite leur pleine participation à la vie professionnelle, sociale et politique²⁶⁰.

253 - HCP, note d'information relative à la situation du marché du travail en 2024.

254 - Ibid.

255 - HCP, Les indicateurs sociaux du Maroc – Édition 2025. Les chiffres concernent l'année 2023.

Diplômes de formation supérieure : facultés, grandes écoles et instituts.

256 - Observatoire Marocain de la TPME, Rapport Annuel 2024.

257 - HCP, Inégalités des salaires hommes-femmes en milieu urbain – Rôle de la discrimination sexiste, mars 2024.

258 - HCP, note d'information relative à la situation du marché du travail en 2024.

259 - HCP & ONU Femmes, Toward Inclusive Development in Morocco, mars 2025.

260 - HCP, Rapports sociaux intrafamiliaux – Enquête 2022.

Au-delà de la sphère économique, la sous-représentation des femmes se manifeste également au sein des institutions élues, dans les fonctions décisionnelles et au niveau des instances délibératives. Elles représentent 24,3 % des membres du Parlement, 25 % des membres du gouvernement, et ne président qu'une seule région sur douze²⁶¹. Dans la fonction publique, elles représentent 36,3 % des effectifs, mais n'occupent que 14,3 % des postes de direction²⁶². Dans le secteur privé, les femmes siègent dans 23 % des conseils d'administration ou de surveillance²⁶³, un taux encore inférieur à l'objectif légal de 30 % fixé pour 2024²⁶⁴.

Enfin, les dynamiques démographiques récentes révèlent une évolution dans la structure des ménages : en 2024, 19,2 % des foyers sont dirigés par des femmes, contre 16,2 % en 2014²⁶⁵. Cette progression, plus marquée en milieu urbain (21,6 %), témoigne d'un renforcement de l'autonomie des femmes dans la gestion familiale.

Si cette tendance illustre un renforcement de l'autonomie économique des femmes dans la gestion de leur foyer, elle révèle également les nombreuses formes de vulnérabilité économique et sociale auxquelles sont confrontées les femmes cheffes de famille. Ces difficultés limitent leur pleine participation aux autres dimensions de la vie publique, en particulier lorsqu'elles assument seules les charges matérielles du ménage.

Des obstacles structurels entravant l'inclusion effective des femmes dans la vie publique

Les obstacles à l'inclusion des femmes dans la vie publique ne sauraient se résumer aux seuls écarts constatés en matière d'activité économique ou de représentativité. Ils prennent racine dans des facteurs structurels qui accompagnent les femmes dès leur plus jeune âge et façonnent l'ensemble de leur parcours de vie. Ces freins s'expliquent principalement par des normes sociales discriminatoires et restrictives, des infrastructures insuffisantes, une organisation institutionnelle fragmentée, ainsi que par la persistance d'une répartition inégale des rôles entre les sexes, tant au sein de la famille que dans la société, au détriment de l'égalité et de la justice envers les femmes.

Ces obstacles se traduisent notamment par une situation paradoxale que rencontrent les femmes au Maroc : si elles affichent une réussite scolaire remarquable, leur accès à la vie professionnelle et aux emplois requérant des qualifications élevées demeure limité.

À titre d'illustration, bien que les jeunes femmes soient fortement représentées dans les filières scientifiques et techniques (56 % des étudiantes inscrites dans les formations universitaires scientifiques²⁶⁶ et 42,2 % dans les écoles d'ingénieurs²⁶⁷), un phénomène de « fuite progressive des femmes » se manifeste tout au long de leur parcours académique et professionnel. À mesure que les échelons scientifiques ou professionnels s'élèvent, leur accès aux postes à haute responsabilité et à forte valeur ajoutée se restreint, limitant ainsi leur présence aux postes les plus élevés malgré leur potentiel.

261 - Observatoire Marocain de la TPME, Rapport Annuel 2024.

262 - Ministère de l'économie et des finances, Rapports sur les ressources humaines annexés aux Projets de Loi de Finances 2024 et 2025.

263 - Autorité Marocaine du Marché des Capitaux (AMMC), Rapport Annuel 2023.

264 - Conformément à la Loi n°19-20 modifiant et complétant la Loi n°17-95 relative aux sociétés anonymes, la proportion de chaque sexe au sein des conseils d'administration ou de surveillance des sociétés faisant appel public à l'épargne ne peut être inférieure à 30 % à partir de janvier 2024, objectif porté à 40 % en janvier 2027.

265 - HCP, Présentation des résultats du RGPH 2024, mars 2025.

266 - Chiffre pour l'année scolaire 2023-2024 pour les diplômés des disciplines suivantes : Sciences, Sciences et techniques, Sciences de l'ingénierie & Technologies (enseignement privé et public).

267 - Rapport de l'UNESCO sur la science, chapitre « Pour être intelligente, la révolution numérique devra être inclusive », 2021.

L'accès aux postes de responsabilité continue en effet de se heurter à des représentations discriminatoires, alimentées par les stéréotypes de genre, des pratiques de recrutement peu inclusives, et l'absence de dispositifs d'accompagnement adaptés aux besoins des femmes. Nombre de diplômées de ces filières peinent à valoriser pleinement leurs qualifications, malgré des compétences avérées. Cette situation reflète une sous-exploitation préoccupante d'un capital humain féminin de grande valeur, notamment dans des secteurs clés tels que l'innovation et le développement.

Ces constats s'enracinent en partie dans des normes sociales persistantes, qui continuent de structurer une répartition inégalitaire des rôles au sein du foyer et dans l'espace public. Les résultats de l'enquête menée par la Banque mondiale sur les normes sociales et le travail des femmes (janvier–mars 2024) montrent que 65 % des personnes interrogées considèrent que les responsabilités financières doivent être assumées par l'homme, tandis que 64 % estiment que la femme doit avant tout se consacrer aux tâches domestiques²⁶⁸. Ce consensus normatif, souvent intériorisé par les femmes autant que par les hommes, freine significativement l'autonomie des femmes, en influençant leurs choix d'orientation, leur trajectoire professionnelle ainsi que leur participation à la vie publique.

Par ailleurs, la maternité et le mariage constituent des moments clés qui influencent de manière structurelle la trajectoire professionnelle des femmes. Les femmes mariées, en particulier celles ayant des enfants, présentent les taux d'inactivité les plus élevés, y compris parmi les diplômées. Ce phénomène s'explique souvent par un refus du travail féminin exprimé par le conjoint ou par des considérations personnelles²⁶⁹. La présence d'enfants dans le foyer apparaît comme un obstacle plus déterminant à l'emploi que le niveau de qualification lui-même²⁷⁰.

Les infrastructures sociales et les services de conciliation restent largement insuffisants pour répondre aux besoins des femmes. En 2024, le Maroc ne comptait pas plus de 1000 établissements formels de garde d'enfants pour une population cible de plus de 2 millions d'enfants âgés de 0 à 3 ans²⁷¹. Ce déficit est encore plus prononcé en milieu rural et dans les périphéries urbaines, où l'accès à des services de transport sécurisés, à des horaires de travail adaptés ou à des centres d'insertion sociale demeure très restreint. Ce déficit contribue à une pauvreté temporelle qui empêche de nombreuses femmes, même lorsqu'elles le souhaitent, d'accéder à un emploi ou à des engagements dans la vie publique.

Dans ce contexte, il importe de souligner que l'économie du care, qui constitue un levier important de création d'emplois et de réduction de la charge domestique pesant sur les femmes, demeure encore marginale et peu intégrée dans les politiques publiques. Les métiers du soin, qui en représentent une composante centrale et sont majoritairement exercés par des femmes, souffrent d'un manque de reconnaissance et de professionnalisation. Cette situation contribue à alourdir la charge mentale des femmes, qui continuent d'assurer l'essentiel des soins informels apportés aux enfants, aux personnes âgées ou dépendantes, sans bénéficier de protection sociale ni de valorisation institutionnelle²⁷².

268 - Banque mondiale, Résumé de l'étude sur les normes sociales et le travail des femmes au Maroc, enquête nationale auprès des ménages, janvier-mars 2024.

269 - Ibid.

270 - Ibid.

271 - HCP & ONU Femmes, Toward Inclusive Development in Morocco, mars 2025.

272 - Ministère de la Solidarité, de l'Insertion sociale et de la Famille, Présentation sur l'économie du care lors de la réunion avec le Conseil économique, social et environnemental, mercredi 4 décembre 2024.

Bien que notre pays dispose d'un cadre juridique avancé, d'un dispositif institutionnel consolidé par la création d'un nouveau mécanisme national de pilotage en matière de promotion des droits des femmes²⁷³, ainsi que d'un cadre stratégique actualisé avec l'adoption du troisième Plan gouvernemental pour l'égalité (2023-2026), les synergies entre ces trois leviers – juridique, institutionnel et stratégique – peinent à produire les effets attendus. Un nouvel élan est nécessaire pour assurer leur articulation efficace, à travers un renforcement de la coordination entre les parties prenantes, la mobilisation des ressources financières et humaines adéquates, ainsi qu'un dispositif rigoureux de suivi et d'évaluation de l'impact réel des politiques menées sur la situation des femmes au Maroc.

La faible participation des femmes fragilise la société à tous les niveaux

Les déséquilibres persistants dans l'accès des femmes à la vie publique ont des répercussions multiples, fragilisant tant les trajectoires individuelles que les dynamiques familiales, ainsi que les équilibres socioéconomiques au niveau national.

Sur le plan macroéconomique, la faible participation des femmes représente un manque à gagner important pour une croissance inclusive. Des simulations basées sur un scénario de réformes intégrées — comprenant l'élimination des discriminations salariales, la réduction des biais de recrutement liés au genre, l'amélioration de la productivité féminine et l'élargissement de l'offre de garde d'enfants — indiquent que le Maroc pourrait augmenter le taux de participation des femmes à la population active d'environ 9 points de pourcentage et accroître son PIB de 3 % d'ici 2035²⁷⁴. Ces résultats mettent en lumière l'impact transformateur des politiques sensibles au genre sur la croissance économique, le bien-être des ménages et l'équilibre du marché du travail. Par ailleurs, l'économie marocaine supporte chaque année un coût d'opportunité estimé à 25,3 milliards de dirhams²⁷⁵, lié à la non-rémunération ou à l'inactivité de millions de femmes en âge de travailler en milieu rural.

Sur le plan social, la répartition inégale des responsabilités familiales et domestiques génère une charge mentale constante qui limite l'engagement durable des femmes dans les activités économiques, associatives ou citoyennes. Cette situation pèse particulièrement sur les femmes actives, souvent confrontées à la nécessité de concilier emploi, gestion du foyer, accompagnement scolaire des enfants et prise en charge de proches dépendants. Ce double fardeau engendre une fatigue physique accrue, un stress psychologique important et, à terme, un retrait progressif de la vie publique.

À l'échelle territoriale, ces déséquilibres contribuent à la reproduction des inégalités spatiales et régionales. L'insuffisance des services de proximité et la faiblesse des opportunités économiques pour les femmes aggravent la précarité, en particulier dans les zones rurales et les régions éloignées des grands centres urbains. Ces disparités alimentent des dynamiques migratoires, souvent subies, vers les grandes villes, accentuant les déséquilibres sociaux et économiques.

Sur le plan institutionnel, la faible représentation des femmes dans les instances de gouvernance limite la prise en compte de leurs besoins spécifiques dans les politiques publiques. Le manque de présence féminine dans les processus décisionnels réduit la visibilité de certains enjeux,

273 - Création de la Commission nationale pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes par le décret n° 2.22.194 du 20 juin 2022.

274 - HCP, Toward Inclusive Development in Morocco, Policy Pathways for enhancing Women's Economic Participation – Policy report, mars 2025, p. 30.

275 - HCP, Rapport – Estimation des coûts d'opportunité de l'autonomisation économique des femmes rurales, mars 2025. Estimation pour l'année 2019.

tels que la mobilité, la protection contre les violences, l'accès à la justice ou la participation civique. Cette situation s'explique en partie par des facteurs d'ordre culturel et organisationnel : la prégnance de normes traditionnelles (33 %), le manque d'attractivité des partis politiques (25%), ainsi que des attitudes dissuasives comme les moqueries ou le harcèlement liés au genre (21 %). Ces éléments peuvent limiter l'engagement des femmes, en particulier chez les jeunes générations²⁷⁶.

Œuvrer pour une égalité qui répond pleinement aux défis du développement

Le Maroc a accompli des avancées significatives en matière de protection des droits des femmes et de promotion de l'égalité entre les sexes, en consacrant notamment leurs droits dans la Constitution. Cependant, un écart persistant subsiste entre les droits reconnus et leur mise en œuvre effective sur le terrain. Ces dernières années, le pays s'est doté d'un arsenal normatif, institutionnel et stratégique substantiel, comprenant notamment la Constitution de 2011, les plans gouvernementaux pour l'égalité lancés depuis 2012, la loi n°103-13 relative à la lutte contre les violences faites aux femmes (2018), ainsi que diverses réformes touchant au droit de la famille, au travail et à la participation politique des femmes. Malgré ces avancées, l'impact tangible de ces mesures sur l'amélioration des conditions des femmes reste limité, ne permettant pas encore de réduire significativement leur vulnérabilité ni de renforcer leur contribution effective au développement national.

Les indicateurs viennent corroborer cette analyse : selon le rapport *Women, Business and the Law* de la Banque mondiale pour l'année 2024, le Maroc obtient un score global de 75,6 sur 100, soit un niveau supérieur à la moyenne régionale, mais encore éloigné des standards des économies les plus avancées. Toutefois, ce score baisse fortement à 45 sur 100 lorsqu'il s'agit d'évaluer l'efficacité des mécanismes de mise en œuvre. Par ailleurs, la perception des experts concernant l'effectivité réelle des droits atteint un score de 66,3 sur 100²⁷⁷.

Pour remédier à ces insuffisances, certaines expériences internationales réussies peuvent servir de référence, à l'image du modèle japonais. Le cas du Japon constitue un exemple particulièrement inspirant. Face au vieillissement démographique et à la stagnation économique, le gouvernement Abe a lancé dès 2013 la stratégie *Womenomics*, intégrée à la politique de relance *Abenomics*²⁷⁸. Cette stratégie a donné lieu à la création de 400 000 places en crèche, à la réforme du congé parental, à des incitations fiscales pour l'embauche des femmes, à la fixation d'objectifs de parité dans les postes de direction (30 %) ainsi qu'à des campagnes valorisant le leadership féminin. Ces mesures ont contribué à une augmentation significative du taux d'activité des femmes âgées de 15 à 64 ans, passé de 65 % en 2013 à 76 % en 2024²⁷⁹.

Cette approche globale, qui intègre les dimensions sociale, économique et culturelle, peut servir de modèle pour définir une trajectoire ambitieuse et durable pour le Maroc. Elle s'inscrit dans la continuité des chantiers structurants déjà engagés, tels que la révision du Code de la famille, la mise en œuvre du nouveau Plan gouvernemental pour l'égalité, ainsi que l'intérêt institutionnel

276 - Institut Royal des Études Stratégiques, 3^e édition de l'enquête nationale sur le lien social – Principales conclusions du pôle sociétal, janvier 2025.

277 - Banque mondiale, *Women, Business and the Law 2024 – Morocco*.

278 - Government of Japan, *Womenomics Is Pushing Abenomics Forward*, portail officiel, été 2014. Disponible sur : https://www.japan.go.jp/tomodachi/2014/summer2014/womenomics_is_pushing_abenomics_forward.html

279 - Banque mondiale, *Female labor force participation rate (% of female population ages 15+) (modeled ILO estimate) – Japon*, consulté en mai 2025 : <https://data.worldbank.org/indicator/SL.TLF.ACTI.FE.ZS?locations=JP>

croissant porté à la structuration de l'économie du care, perçue comme un levier essentiel de création d'emplois et d'allègement des charges domestiques qui limitent le plein potentiel des femmes.

Ces efforts méritent d'être consolidés dans le cadre d'une feuille de route nationale ambitieuse, dotée d'objectifs clairs et mesurables, portée par un pilotage multisectoriel renforcé, associant étroitement les acteurs publics, privés et de la société civile. Par ailleurs, la mise en place d'un système d'évaluation sensible au genre permettra de suivre rigoureusement les progrès réalisés et d'ajuster les politiques en temps réel, garantissant ainsi que l'égalité entre les sexes devienne un levier central de transformation sociale, économique et culturelle, ouvrant la voie à une participation féminine effective dans toutes les sphères de la vie publique.

À cet égard, le Conseil formule les recommandations suivantes :

Fixer un objectif ambitieux et consensuel en matière de participation économique des femmes, à travers :

- Fixer une cible nationale mobilisatrice et concertée : porter le taux d'activité des femmes à 45% d'ici 2035, en alignement avec les objectifs du Nouveau Modèle de Développement. Cette cible doit servir de base pour orienter et coordonner les politiques publiques.
- Élaborer un programme intégré pour promouvoir l'emploi des femmes, avec un suivi rigoureux à l'échelle nationale et régionale. Ce programme reposera sur deux axes complémentaires :
 - Renforcer l'offre en développant les compétences des femmes et en mettant en place des programmes de formation professionnelle visant à améliorer leur employabilité. Il s'agit également de développer des services adaptés qui leur permettent de concilier vie professionnelle et vie privée, notamment par la création de crèches et maternelles, la mise à disposition de moyens de transport sûrs, en tenant compte des spécificités du milieu rural et des zones périurbaines, et en promouvant de nouvelles formes d'emploi flexibles telles que le télétravail et le travail à temps partiel choisi²⁸⁰.
 - Stimuler la demande, en soutenant la création d'opportunités d'emplois féminins et en mettant en place des incitations ciblées afin d'encourager les entreprises à recruter davantage de femmes, en capitalisant et renforçant les dispositifs déjà prévus dans le cadre de la nouvelle Charte de l'investissement.

Structurer et valoriser l'économie du « care » :

- Professionnaliser les activités du soin et de l'aide à la personne, en leur conférant une reconnaissance juridique, en élaborant des programmes de formation qualifiante dédiés aux travailleuses et travailleurs de ce secteur, en garantissant leurs droits sociaux et en intégrant ces activités dans les stratégies territoriales de l'emploi. L'objectif de **200 000 emplois dans ce secteur**²⁸¹ d'ici 2035 constitue un horizon mobilisateur, susceptible de concilier inclusion, justice sociale et dynamisme économique.
- Ancrer la culture de l'égalité entre les sexes dans les parcours éducatifs, en intégrant la lutte contre les stéréotypes de genre dans les programmes scolaires, à destination tant des apprenants que des enseignants.

280 - Avis du CESE « économie du care », 2025.

281 - Ministère de la Solidarité, de l'Insertion sociale et de la Famille, Présentation sur l'économie du care lors de la réunion avec le Conseil économique, social et environnemental, mercredi 4 décembre 2024.

- Promouvoir des modèles féminins inspirants dans les domaines où les femmes sont sous-représentées, notamment les sciences, les technologies ou les fonctions de leadership.
- Mettre en place un baromètre national annuel des normes sociales, basé sur la méthodologie du *Gender Social Norms Index* du Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD), afin de suivre l'évolution des perceptions et d'éclairer de manière plus pertinente l'action publique.

Renforcer la présence féminine dans les filières scientifiques et techniques :

- Collecter systématiquement des données genrées sur les parcours et carrières dans ces filières.
- Développer des actions ciblées de tutorat, mentorat et suivi des parcours d'excellence féminins.
- Encourager la création de réseaux professionnels féminins et d'espaces d'échange pour favoriser l'émulation et soutenir la progression de carrière.

Renforcer la gouvernance des politiques d'égalité et leur pilotage budgétaire :

- Instaurer un cadre de suivi et d'évaluation renforcé du Plan Gouvernemental pour l'Égalité (PGE III), en s'appuyant sur un tableau de bord public, des indicateurs genrés intégrés aux lois de finances, ainsi que des rapports d'évaluation des politiques mises en œuvre au niveau territorial.
- Généraliser la budgétisation sensible au genre (BSG) à l'ensemble des ministères et collectivités territoriales, avec un appui technique dédié.
- Mettre en place un dispositif national de soutien à la recherche sur le genre, afin d'encourager les établissements universitaires à produire des données fiables, actualisées et exploitables, en lien avec les besoins des politiques publiques.
- Ce renforcement de la gouvernance et de la production de données probantes est essentiel pour orienter les actions, ajuster les priorités et garantir l'efficacité des politiques d'égalité à tous les niveaux.

Réduire les écarts persistants en matière de rémunération :

- Promouvoir la transparence dans les politiques de rémunération, notamment au sein des grandes entreprises et des administrations, en vue d'instaurer une justice salariale en faveur des femmes, et mettre en place un **indice national de l'égalité salariale**, permettant de mesurer les écarts entre femmes et hommes par secteur et territoire.
- Adopter progressivement des quotas dans les conseils d'administration et des organes délibérants des établissements et entreprises publics, afin d'accélérer la féminisation des postes à responsabilité.
- Mettre en place des mécanismes et procédures organisationnels contraignants, de manière progressive, pour concrétiser le principe de parité dans l'enseignement supérieur, notamment au sein des jurys de recrutement, des comités de promotion et des organes de gouvernance des établissements universitaires et non universitaires.

Favoriser l'accès des femmes hautement qualifiées aux postes à responsabilité :

- Attribuer des quotas progressifs et encadrés pour soutenir la présence des femmes dans les postes de leadership, notamment dans les secteurs scientifiques, académiques, les entreprises et les institutions territoriales.
- Développer des programmes de *mentoring*, de *coaching* et de *leadership* féminin intégrés dans le dispositif formation continue.
- Soutenir la structuration de réseaux professionnels féminins, en favorisant les opportunités d'avancement professionnel et en mettant en valeur les compétences féminines.
- Augmenter les quotas de représentation féminine dans les conseils élus, les fonctions exécutives territoriales et les postes de haute responsabilité, dans la perspective d'atteindre la parité. Ces mesures doivent être accompagnées de programmes de mentorat, de formation au leadership, ainsi que de mécanismes adaptés pour lutter contre les mentalités d'exclusion systémique ou les formes de harcèlement moral liées au genre dans les cercles décisionnels.

2.3. Volet environnemental

Exposition accrue aux catastrophes naturelles : vers une nécessaire adaptation systémique

Le changement climatique, désormais avéré et documenté par la communauté scientifique internationale, s'accompagne d'une multiplication et d'une intensification des aléas extrêmes : canicules, sécheresses prolongées, inondations destructrices, incendies de grande ampleur ou encore montée du niveau des mers.

Les rapports du Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat (GIEC)²⁸² ont confirmé que les effets du changement climatique s'intensifient, les activités humaines en constituant la cause principale. Pourtant, les émissions de gaz à effet de serre continuent d'augmenter à l'échelle mondiale, compromettant les efforts de résilience et d'adaptation.

De par sa position géographique, ses spécifications géologiques et sa vulnérabilité par rapport au réchauffement climatique, le Maroc est confronté à divers risques de catastrophes naturelles : vagues de chaleur, inondations, sécheresses, tempêtes de sable, vagues de froid, incendies de forêt et submersions marines. Cette vulnérabilité est aggravée par la pression démographique, l'intensification des activités économiques et une urbanisation accélérée, qui fragilisent davantage le territoire face à ces aléas.

Conscients de cette réalité, les pouvoirs publics marocains ont déployé un dispositif visant à renforcer la gestion des risques et la gestion de crise. Ce dispositif s'appuie sur la stratégie nationale de gestion des risques 2020-2030, le renforcement des institutions dédiées à l'observation et à l'alerte, ainsi que sur la mise en place de mécanismes de financement ciblés.

Au cœur de cette architecture, un système de veille dynamique, reposant sur l'intégration de technologies avancées et sur une coordination interinstitutionnelle renforcée, permet d'anticiper les catastrophes et d'en atténuer les effets sur les populations et les infrastructures. Les

²⁸² - Sixième rapport du GIEC (AR6) disponible à : https://www.ipcc.ch/report/ar6/syr/downloads/report/IPCC_AR6_SYR_FullVolume.pdf

Systèmes Précoces d'Alerte aux Crues (SPAC), déployés notamment dans le bassin de l'Ourika²⁸³, illustrent cette capacité accrue d'anticipation. La Direction Générale de la Météorologie joue un rôle clé dans ce dispositif, assurant une surveillance continue à travers un réseau étendu de stations météorologiques, de radars, de capteurs et de données satellitaires. En complément, le lancement en mars 2022 du système de vigilance communale marque une avancée significative dans la gestion locale des phénomènes extrêmes. Capable de prévoir les risques jusqu'à 72 heures à l'avance, ce système repose sur une application mobile, un site web interactif et un système automatique de SMS, permettant une alerte ciblée et rapide des responsables locaux et des services de protection civile²⁸⁴.

Malgré les progrès réalisés en matière de prévention et de gestion des risques naturels, plusieurs défis structurels continuent de limiter l'efficacité des dispositifs en place. Les inégalités régionales dans l'accès aux outils de surveillance persistent, en particulier dans les zones rurales, enclavées ou marginalisées, souvent dépourvues des équipements technologiques nécessaires à une veille efficace et à une réponse rapide. À cela s'ajoute une prise de conscience encore insuffisante, par les acteurs territoriaux, de la culture de prévention et de gestion des risques naturels, la multiplicité et l'hétérogénéité des textes juridiques en vigueur, la faible capacité de résilience des infrastructures de base, ainsi que l'implication limitée des élus, de la société civile, du secteur privé et des chercheurs scientifiques dans la planification et l'exécution des mesures de prévention et d'intervention²⁸⁵.

Pour surmonter ces défis, le CESE réaffirme les recommandations formulées dans son avis intitulé « *Pour une gestion efficace et proactive des risques de catastrophes naturelles : rôles et capacités des acteurs territoriaux* » (2023), dans lequel il avait souligné l'importance d'adopter une approche proactive, intégrée et territorialisée du pilotage des risques et des crises, afin de renforcer durablement la résilience face aux catastrophes naturelles. Dans cette perspective, un ensemble de recommandations sont formulées, dont certaines figuraient déjà dans l'avis susmentionné, et ont été actualisées ou enrichies à la lumière de l'évolution du contexte et des nouvelles données disponibles :

- Doter le dispositif actuel de gestion des risques et des crises des catastrophes naturelles d'un cadre juridique dédié. Cela suppose :
 - L'instauration d'une loi-cadre définissant les catastrophes naturelles, établissant des critères précis pour leur qualification, fixant des orientations stratégiques pour chaque phase (prévention, intervention d'urgence et reconstruction) et clarifiant les responsabilités des acteurs impliqués ;
 - L'adaptation du cadre juridique en vigueur concernant les domaines du littoral, de l'urbanisme, de l'habitat et de l'aménagement du territoire, en y intégrant, de manière explicite, la gestion des risques et des crises des catastrophes naturelles.
- Assurer un déploiement efficace et efficient du dispositif existant, en renforçant sa territorialisation. Il est, à cet égard, recommandé de :

283 - https://www.gestionrisques.ma/web/files/atelier_21_22_Mai_2024/Systemes_Alerte_Preceo_aux_Inondations_ABHT.pdf

284 - <https://vigilance.marocmeteo.ma/>

285 - Avis du CESE, « pour une gestion efficace et proactive des risques des catastrophes naturelles : rôles et capacités des acteurs territoriaux », 2023 .

- Intégrer, en les adaptant, les axes et objectifs de la stratégie nationale de gestion des risques des catastrophes naturelles 2020-2030 dans les documents territoriaux (PDR, PDP, PAC) et dans les politiques publiques sectorielles ;
- Renforcer la politique nationale d'évaluation des risques des catastrophes naturelles, en cartographiant les risques naturels au niveau régional ;
- Accélérer la mise en place de l'observatoire national des risques naturels et sa territorialisation et doter les instituts de recherche de moyens adéquats pour améliorer les connaissances et l'expertise sur les risques spécifiques à chaque territoire.
- Renforcer la résilience des territoires face aux catastrophes naturelles. Pour cela, il est recommandé de :
 - Doter les territoires de moyens humains et matériels adaptés pour assurer une gestion efficace des plans d'urgence ;
 - Procéder à une réhabilitation des infrastructures et équipements publics, en imposant le respect des normes antisismiques dans les constructions et en rendant obligatoire l'utilisation des cartes de risques dans les documents d'aménagement du territoire, d'urbanisme ainsi que dans les SRAT ;
 - Accélérer la généralisation de la création et de la mise en œuvre des plateformes régionales de stocks stratégiques et de réserves de première nécessité, afin d'assurer une réponse rapide et équitable en cas de crise.
 - Renforcer le parc national de capteurs intelligents et connectés, en installant davantage de capteurs sismiques, hydrologiques et météorologiques, notamment dans les zones à risque (Rif, Haut et Moyen Atlas, zones côtières), couplés à des stations météo en temps réel ;
 - Renforcer la surveillance aérienne et satellitaire, en mobilisant drones, satellites et imagerie thermique pour assurer le suivi des zones reculées, forestières ou difficilement accessibles ;
 - Renforcer la surveillance côtière spécifique aux tsunamis, en installant des marégraphes, capteurs de pression sous-marine (type DART²⁸⁶) et stations d'alerte océanique, en coordination avec les réseaux internationaux spécialisés.
- Asseoir la prise de conscience de la culture du risque par l'ensemble des acteurs territoriaux. Il convient à ce titre de :
 - Intégrer la culture du risque dans les programmes de l'éducation nationale, de l'enseignement supérieur et de la formation professionnelle ;
 - Organiser régulièrement des exercices de simulation pour tester les dispositifs existants et renforcer les compétences des acteurs concernés ; Créer des réseaux spécialisés dans les premiers secours, l'aide aux sinistrés et l'accompagnement psychologique et encourager le volontariat dans la gestion des catastrophes naturelles ;
 - Favoriser la co-construction locale des plans d'urgence, en associant activement les habitants des zones à risque à l'élaboration des protocoles d'évacuation, afin d'adapter les dispositifs aux réalités du terrain et de renforcer leur appropriation (à ce jour, seule la ville d'El Jadida dispose d'un site pilote en la matière).

286 - <https://nctr.pmel.noaa.gov/Dart/>

- Développer une stratégie de communication de crise dédiée aux catastrophes naturelles. Cela suppose :
 - L'adoption d'une approche pro-active et intégrée pour la communication et l'information, utilisant les médias numériques audiovisuels et les réseaux sociaux dans le sens de diffuser des messages précis et opératoires sur la prévention, la préparation et la réponse aux catastrophes naturelles ;
 - Le développement d'une application mobile nationale d'alerte, multilingue, géolocalisée et accessible hors connexion, inspirée de modèles internationaux, afin de diffuser en temps réel des consignes de prévention, d'alerte et de sécurité adaptées aux différents profils d'utilisateurs ;
 - L'accélération de l'usage du digital dans la prévention des risques naturels, notamment par le développement de systèmes d'information géographique et l'utilisation de l'intelligence artificielle, afin de prédire les catastrophes naturelles et d'informer à l'avance la population sur les conduites préventives à adopter. Ces technologies peuvent également jouer un rôle crucial après la survenue d'une catastrophe, en matière de facilitation des opérations de secours et d'organisation des interventions de déploiement et de reconstruction.
- Renforcer et diversifier les sources de financements pour une réponse plus efficace aux effets des catastrophes naturelles. Il est préconisé, dans ce sens, d'explorer des mécanismes financiers innovants tels que les assurances contre les risques naturels.