

تکامل

TAKAMOUL

INNOVATION

Le chômage n'est pas une fatalité



Extrait du Discours Royal

Discours du trône - 29 Juillet 2025 –

« De fait, il n'y a de place, ni aujourd'hui, ni demain pour un Maroc avançant à deux vitesses

Voici venu le temps d'amorcer un véritable sursaut dans la mise à niveau globale des espaces territoriaux et
dans le rattrapage des disparités sociales et spatiales.

Nous appelons donc à passer des canevas classiques du développement social à une approche en termes de
développement territorial intégré.

Notre objectif est que, sans distinction ni exclusion, et dans quelque région que ce soit, les fruits du
progrès et du développement profitent à tous les citoyens. »

S.M. le Roi Mohammed VI

TAKAMOUL - Pour un Maroc qui avance à une seule vitesse

Le Maroc vit un moment historique. À l'heure où la Nation accélère ses grands chantiers stratégiques - industrialisation, régionalisation avancée, réformes structurelles, transition énergétique, transformation numérique — un défi majeur demeure: garantir à chaque citoyen une place réelle dans la dynamique de développement national.

Dans plusieurs discours, Sa Majesté le Roi Mohammed VI a rappelé avec force que le Maroc ne doit pas avancer "à deux vitesses". Que la modernisation du pays doit être partagée, inclusive, et bénéficier aussi bien aux territoires les plus dynamiques qu'aux zones les plus fragiles. Le développement ne peut être durable s'il laisse une partie de la population à l'écart.

C'est précisément dans cet esprit que s'inscrit TAKAMOUL, un modèle visionnaire, profondément marocain, qui propose une nouvelle voie pour réduire le chômage, valoriser les métiers, dynamiser les territoires et mobiliser les jeunes. et la Société civile.

TAKAMOUL est le fruit de 30 années d'écoute et d'organisation des métiers avec 1 UGEP ,d'accompagnement des jeunes porteurs de projets avec la FMJE et de réflexions mûries au sein du CESE ce n'est pas un programme technique: c'est une philosophie nationale, une réponse structurante à des enjeux humains, économiques et sociaux majeurs.

Ce livre s'est donné pour mission d'éclairer la richesse souvent ignorée de notre tissu socio-économique:

- plus de 4,3 millions de jeunes NEET,
- plus de 5 millions d'Unités de Production Informelles UPI.
- des centaines de métiers ancestraux parfois en voie de disparition,
- des savoir-faire immenses mais non structurés,
- des talents jeunes qui ne demandent qu'à être révélés,
- des filières locales capables de générer des dizaines de milliers d'emplois,

un potentiel inexploité dans l'artisanat au sens large, le commerce de proximité, les services, l'agriculture familiale, la pêche, le bâtiment, le recyclage, l'environnement les PAM...

Ce livre montre surtout que le Maroc détient déjà les ingrédients essentiels de sa réussite, grâce à sa stabilité et à la clairvoyance de sa Majesté le ROI que dieu l'assiste en plus de :

- une jeunesse créative et connectée,
- des seniors porteurs de savoir-faire,
- des territoires riches en ressources,
- des métiers qui peuvent être modernisés,
- des institutions solides, des expériences de terrain réussies.
- une mobilisation nationale autour d'événements mondiaux comme la Coupe du Monde 2030.

TAKAMOUL se définit comme une stratégie d'intégration économique par les métiers, fondée sur la complémentarité entre générations, sur la transmission, sur la proximité territoriale, et sur la valorisation de l'économie réelle.

Il propose un modèle inclusif où :

- les jeunes apprennent, entreprennent et trouvent leur place,
- les seniors artisans, commerçants, et professionnels transmettent et retrouvent leur utilité sociale.
- les métiers se modernisent grâce aux outils digitaux,
- les UPI deviennent des acteurs reconnus et productifs,
- les territoires deviennent moteurs d'emplois durables,
- et l'économie nationale se renforce par sa base, dans une logique de souveraineté productive.

TAKAMOUL est en réalité un hommage au génie marocain: à son artisanat, à sa résilience, à son sens de la solidarité, à ses traditions de transmission, à la créativité de sa jeunesse et à la dignité de son peuple.

Ce livre n'est pas une fin, mais un début.

Il ouvre un chemin.

Il propose une vision.

Il trace les lignes d'un modèle marocain de développement inclusif, humain et durable.

Puisse ce travail contribuer à inspirer les décideurs, les institutions, les collectivités, les porteurs de projets, et toutes celles et ceux qui croient que le Maroc peut - et doit - avancer ensemble, dans la même direction, à une seule vitesse.

Comité de rédaction

Mouncef Kettani

Saida Mawahib

Abdellah Mehrez

Kenza Tounssi

TAKAMOUL

Chapitre 0 : « Un Maroc qui ne doit pas avancer à deux vitesses »

Discours Royal comme fondement stratégique du projet TAKAMOUL

1. Le discours royal : un appel à l'inclusion économique

Dans plusieurs discours majeurs, Sa Majesté le Roi Mohammed VI a rappelé un principe fondamental : « Nous ne pouvons concevoir un Maroc qui avance à deux vitesses : une partie privilégiée et une autre laissée pour compte. Le développement doit être inclusif, équilibré entre les territoires et profiter à tous les Marocains. »

Cette orientation royale donne à la thématique de ce livre son sens profond : le Maroc doit bâtir un modèle économique équitable qui ne laisse personne derrière.

C'est précisément dans cette vision que s'inscrit le projet TAKAMOUL.

2. Un impératif national : l'inclusion par l'économie

Le message royal ne pose pas seulement un constat ; il définit une ambition nationale :

- Corriger les fractures territoriales,
- Réduire les inégalités sociales.
- Ouvrir la voie de la dignité économique à tous,
- Valoriser les métiers et savoir-faire locaux,
- Et permettre à la jeunesse d'accéder aux opportunités productives.

La cohésion d'un pays repose sur sa capacité à créer de la valeur à la base, et non uniquement au sommet.

3. Une décennie marocaine exceptionnelle : une mobilisation à saisir

Le Maroc s'apprête à accueillir des événements planétaires :

- CAN 2025
- Coupe du Monde 2030
- Et de multiples réformes économiques et sociales structurantes.

Il s'agit de l'une des plus importantes mobilisations nationales depuis l'indépendance.

Cette mobilisation peut :

- renforcer les infrastructures.
- stimuler l'emploi.

- moderniser les chaînes de valeur locales.
- attirer les investissements.
- accélérer l'ascension économique du pays.

Mais elle comporte un risque :

- Si les efforts ne touchent pas la base productive, le pays peut se retrouver dans un développement à deux vitesses.

C'est dans cette période stratégique que l'économie par le bas doit être soutenue.

4. **Le défi : une économie encore trop duale**

Plusieurs rapports du CESE soulignent la persistance de :

- fortes disparités régionales.
- inégalités d'accès à l'emploi.
- dépendance excessive aux importations.
- fragilité des petites unités.
- chômage élevé des jeunes.
- un secteur informel massif.

Si les politiques publiques ne s'attaquent pas à la base, la dynamique de croissance ne profitera pas équitablement à tous.

5. **Cohésion sociale : l'enjeu majeur**

Le CESE le souligne avec insistance :

"L'enjeu de l'emploi des jeunes est une question de stabilité sociale autant qu'économique."

Un pays qui laisse une partie de sa jeunesse en marge compromet :

- sa cohésion.
- sa confiance collective.
- a capacité de production.
- son avenir économique.

TAKAMOUL se positionne comme une réponse structurelle à ce défi.

6. **Une richesse productive invisible mais immense : les UPI selon le HCP**

Selon l'étude du Haut-Commissariat au Plan, les Unités de Production Informelles (UPI) représentent un tissu productif :

- Vaste.

- Dynamique.
- Diversifié.
- créateur d'emplois,
- ancré dans les territoires,
- souvent non valorisé.

Elles couvrent des centaines de métiers ancestraux recensés dans les nomenclatures du HCP :

- artisanat,
- textile,
- travail du cuir,
- métal,
- mécanique,
- réparation,
- agro-transformation,
- design local,
- commerce et services de proximité,
- Cosmétiques, Parfumerie,
- Imprimerie , papèterie,
- Menuiserie,
- Bâtiment,
- Restauration et métiers de boucherie,
- Coiffure et esthétique,
- Informatique,
- Transport et logistique,
- Tourisme.

Ces métiers constituent une richesse dormante, possédant un potentiel immense de modernisation, de formation et de création d'emplois.

7. Pourquoi ce livre ? Une contribution à une vision royale et nationale

Ce livre n'est pas un plaidoyer pour un projet privé. C'est une proposition citoyenne, documentée et argumentée, qui vise à :

- éclairer les décideurs,
- inspirer les institutions,
- structurer la réflexion nationale,

- proposer une méthodologie réaliste de création massive d'emplois,
- valoriser le capital humain local,
- moderniser les métiers traditionnels,
- accompagner la transition économique et sociale.

TAKAMOUL propose une approche globale fondée sur :

- la formation professionnelle continue et la formation tout au long de la vie,
- la transmission intergénérationnelle,
- la modernisation des UPI,
- l'économie de proximité,
- l'économie circulaire ,
- l'inclusion des jeunes NEET,
- la cohérence territoriale.

L'ambition est simple :

“ Contribuer à faire du Maroc un pays qui avance à une seule vitesse : solidaire, équitable et productif.”

Chapitre 1 : Le marché du travail marocain : réalités, transformations et défis structurels.

Analyse basée sur les rapports du CESE

1. Un marché du travail marqué par une double transition

Le Maroc se trouve au carrefour de deux transitions profondes :

- Transition démographique
- Une population jeune : près de 30 % des Marocains ont entre 15 et 29 ans.

Le pays bénéficie encore d'un « dividende démographique », mais pour une durée limitée.

Sans intégration rapide des jeunes dans l'économie, ce dividende peut se transformer en fardeau social.

Transition économique :

- Passage progressif d'une économie agricole et artisanale vers une économie diversifiée.
- Croissance soutenue dans certains secteurs modernes (automobile, aéronautique, finance, BTP).

Mais ces secteurs restent peu créateurs d'emplois par unité de production.

Le CESE souligne que le Maroc fait face à une contradiction structurelle :

“la croissance économique est réelle, mais la création d'emplois ne suit pas.”

2. Un chômage structurel, surtout chez les jeunes

a) Les chiffres du CESE sont éloquents :

- Le chômage des jeunes urbains dépasse régulièrement 35 %.
- Le chômage des diplômés du supérieur est plus de trois fois supérieur à celui des non diplômés.
- Les jeunes femmes sont particulièrement touchées : dans certaines régions, une jeune femme sur deux est sans emploi et hors du système éducatif.

b) Origines du chômage structurel

Selon le CESE :

- Marché du travail rigide et peu favorable à la mobilité professionnelle.
- Inadéquation formations / besoins économiques.
- Faible densité du tissu productif, surtout dans les régions intérieures.

- Absence d'intermédiaires économiques reliant jeunes, institutions et petites activités productives.
- Informalité massive, sources d'opportunités mais aussi de vulnérabilité.

3. Les NEET : la fracture sociale la plus profonde

Le rapport du CESE sur les NEET décrit une situation critique :

a) Définition :

NEET = jeunes ni en emploi, ni en études, ni en formation.

- Chiffres clés :

- Près de 30 % des jeunes marocains entre 15 et 24 ans sont NEET.
- Parmi eux, les jeunes femmes représentent plus des deux tiers.
- La proportion dépasse 40 % dans certaines régions rurales et périurbaines.

b) Raisons identifiées par le CESE

- Décrochage scolaire précoce.
- Absence d'orientation professionnelle.
- Manque d'infrastructures d'accompagnement.
- Absence d'opportunités locales.
- Barrières socioculturelles (surtout pour les jeunes femmes).
- Perte de confiance dans les offres publiques d'emploi.
- Conséquence majeure

“Les NEET ne sont pas seulement au chômage : ils sont en dehors de toute dynamique économique.”

Ils nécessitent donc un modèle spécifique et adapté comme TAKAMOUL : un modèle qui n'attend pas la formalisation pour accompagner, mais accompagne pour formaliser.

4. Une économie duale : modernité et informalité

Le CESE insiste sur l'existence de deux économies parallèles :

a) Économie moderne structurée

- Représente une part importante du PIB.
- Forte productivité.
- Mais faible capacité d'absorption : elle crée très peu d'emplois nets chaque année.

b) Économie informelle et petites unités

- Présente partout dans les territoires.

- Très forte capacité d'absorption de la main-d'œuvre.
- Métier de proximité, commerce local, réparations, services, artisanat.
- Souvent non déclarée, non accompagnée, et exclue des politiques publiques classiques.

Cette dualité est l'un des principaux freins à l'intégration économique nationale.

5. Le poids du secteur informel dans la création d'emplois

Les études du CESE montrent que :

- Entre 60 et 80 % des nouveaux emplois créés chaque année proviennent de l'économie informelle et des activités de proximité.
- Les petites unités absorbaient déjà une partie essentielle du chômage structurel.
- Mais ces emplois sont vulnérables : pas de protection sociale, pas de formation, pas de montée en compétences.

Le CESE note que la modernisation de l'informel représente :

"le levier le plus puissant et le plus réaliste pour générer des emplois massifs dans un horizon court."

C'est exactement le cœur du modèle TAKAMOUL.

6. Le blocage principal : un tissu productif déséquilibré

Le CESE met en avant une pyramide productive problématique :

a) Au sommet : quelques grandes entreprises

- Très productives.
- Mais très peu nombreuses.
- Incapables de créer des centaines de milliers d'emplois.

b) Au milieu : une base de TPME fragilité

- Sous-capitalisées.
- Faibles gains de productivité.
- Difficultés d'accès au financement.

c) À la base : les UPI et micro-activités

- Très nombreuses.
- Très importantes pour l'emploi local.
- Mais non reconnues, non modernisées, et exclues des dispositifs traditionnels.

Le CESE recommande une transformation par le bas, c'est-à-dire en partant des UPI.

7. Ce que dit le CESE : les politiques actuelles ne suffisent plus

Le CESE formule plusieurs constats clés :

- Les politiques d'emploi classiques ont atteint leurs limites.
- La formation professionnelle doit être repensée, notamment pour les métiers traditionnels et les métiers émergents de proximité.
- L'accompagnement entrepreneurial doit être territorial et sectoriel, pas uniquement financier.
- Les jeunes ont besoin de modèles productifs alternatifs qui ne reposent pas sur la logique de l'entreprise formelle traditionnelle.
- La transmission intergénérationnelle doit être encouragée, car elle est un moteur essentiel d'insertion productive.

8. La conclusion du CESE rejoint la philosophie TAKAMOUL

Les rapports du CESE convergent vers une vérité centrale :

"L'emploi massif ne viendra ni des grandes entreprises, ni des secteurs modernes, mais des petites unités productives et des métiers de proximité, si ces derniers sont formalisées et accompagnées."

Cela implique :

- valoriser les métiers traditionnels,
- moderniser les UPI,
- intégrer les jeunes NEET,
- connecter les jeunes et les seniors,
- déterritorialiser l'économie,
- développer les compétences localement,
- créer des hubs d'activité économique territoriale.

C'est exactement l'esprit du projet TAKAMOUL.

Chapitre 2 :Les jeunes NEET : la fracture la plus alarmante du marché du travail marocain

Analyse CESE – HCP et enjeux pour la stratégie TAKAMOUL

1. Une réalité massive : 4,3 millions de jeunes NEET au Maroc

Le CESE tire la sonnette d'alarme :

“Le Maroc compte près de 4 300 000 jeunes en situation de NEET, c'est-à-dire des jeunes ni en emploi, ni en éducation, ni en formation.”

Ce chiffre englobe une tranche d'âge large (15 à 34 ans), révélant que le phénomène ne touche pas seulement les adolescents, mais aussi les jeunes adultes et même ceux qui ont déjà tenté d'intégrer le marché du travail.

Pourquoi ce chiffre est déterminant ?

- Il représente près de la moitié de la jeunesse élargie du pays.
- Il indique une inactivité profonde, bien plus grave que le simple chômage.
- Il constitue un risque majeur pour la cohésion sociale.
- Il montre l'urgence d'un modèle opérationnel comme TAKAMOUL.

2. Structure du phénomène : qui sont les NEET au Maroc ?

Les données combinées du CESE et du HCP permettent de dresser un profil précis :

a) Par âge

- 1,5 million ont entre 15 et 24 ans (HCP).
- 2,8 millions supplémentaires ont entre 25 et 34 ans (CESE).
- Cela prouve que le phénomène s'étend bien au-delà de la jeunesse scolaire.

b) Par sexe

- Les jeunes femmes sont les plus touchées.
- Dans certaines régions, plus de 55 % des jeunes femmes de 15-24 ans sont NEET.
- Les jeunes femmes représentent près des deux tiers des NEET.

c) Par territoire

- Le phénomène est multiplié par deux en zone rurale.
- Certaines préfectures urbaines périphériques sont aussi fortement touchées (Aïn Chock-Hay Hassani, Sidi Bernoussi, Fès périphérie, Tanger Bni Makada...).

d) Par statut

Le CESE distingue deux grandes catégories :

➤ NEET inactifs : 70 %

- Ne cherchent plus d'emploi.

- Découragés, sans accompagnement.
- En rupture totale avec les institutions.

➤ **NEET chômeurs : 30 %**

- Diplômés ou non.
- Cherchent un emploi sans y parvenir.
- Souvent exclus du marché formel.

3. Les causes principales du phénomène (selon le CESE)

Le CESE identifie plusieurs facteurs structurels :

a) Décrochage scolaire massif

- Sorties précoces du système éducatif.
- Absence d'orientation professionnelle.

b) Inadéquation formation–emploi

- Beaucoup de formations ne correspondent pas aux métiers réellement porteurs.
- Manque de formation dans les petits métiers productifs (UPI, artisanat, réparation, transformation alimentaire...)

c) Absence d'opportunités locales

- Les territoires ne disposent pas de structures productives suffisantes.
- Déséquilibres régionaux persistants.
- Concentration des opportunités dans 4 grandes villes.

d) Poids des contraintes sociales, surtout pour les jeunes femmes

- Normes familiales.
- Difficultés de mobilité.
- Manque d'espaces dédiés à la formation professionnelle de proximité.

e) Déconnexion entre les jeunes et le système institutionnel

- Perte de confiance.
- Déficit de dispositifs d'accompagnement crédibles.
- Perception négative des programmes publics.

4. Les conséquences économiques et sociale :

Le CESE décrit une situation préoccupante :

a) Perte de potentiel économique

- 4,3 millions de jeunes hors du circuit productif représentent :
- un manque de croissance,
- un affaiblissement de la productivité nationale,
- une stagnation du revenu moyen,

- une pression sur les filets sociaux.

b) Risque d'instabilité sociale

Le CESE insiste :

- "Un nombre aussi élevé de NEET menace la cohésion nationale."

c) Pauvreté intergénérationnelle

- La majorité des NEET provient de familles vulnérables, ce qui crée un cycle auto-entretenu de précarité.

d) Perte de compétences

Plus un jeune reste inactif, plus il est difficile de :

- le réintégrer ,
- le former,
- l'accompagner,
- le motiver.

5. Pourquoi les NEET sont la cible prioritaire du modèle TAKAMOUL ?

TAKAMOUL répond point par point aux obstacles identifiés :

- Barrières à l'emploi → Accompagnement direct

TAKAMOUL descend vers les jeunes, dans les territoires, avec une équipe mobile.

- Manque d'opportunités locales → Développement des UPI

Les UPI créent des emplois de proximité, pour les jeunes dans leur propre quartier.

- Absence de modèles productifs → Métiers ancestraux modernisés

Les métiers recensés par le HCP deviennent le moteur de l'insertion.

- Décrochage et perte de confiance → Binômes jeunes–seniors

Le transfert de savoir-faire crée une relation humaine directrice.

- Inactivité → Formation courte, pratique, immédiate

TAKAMOUL ne demande pas 6 mois de formation théorique, mais une immersion productive.

- Jeunes femmes → Activités adaptées

De nombreux métiers UPI (couture, transformation alimentaire, beauté, petit commerce, e-services) sont adaptés aux contraintes féminines.

6. Le CESE recommande exactement une approche proche de TAKAMOUL

Dans ses conclusions, le CESE insiste sur :

- La territorialisation des politiques d'emploi.
- L'intégration de l'informel dans la dynamique productive.
- La valorisation des métiers traditionnels.
- Le développement de l'apprentissage et de la transmission.

- La mise en place d'incubateurs de proximité.
- La formation continue tout au long de la vie.
- La prise en charge des NEET par des modèles alternatifs et non par des dispositifs classiques d'emploi.

Ce que propose TAKAMOUL va même plus loin, en combinant :

- UPI modernisées,
- jeunes formés et immersés,
- seniors mobilisés,
- économie circulaire,
- hubs territoriaux.

7. Les NEET ne sont pas un problème : ils sont une opportunité

S'ils sont encadrés, formés, accompagnés, les 4,3 millions de NEET représentent :

- une force de travail massive,
- une énergie entrepreneuriale,
- des talents numériques,
- une capacité d'innovation,
- un levier de relance nationale,
- un vecteur de transformation durable.

"Le Maroc possède une ressource rare dans le monde : une jeunesse abondante.

TAKAMOUL propose de la transformer en richesse productive."

Chapitre 3 : Version enrichie avec les chiffres officiels des UPI

1. Une économie populaire immense : plus de 5 millions d'unités productives

Les estimations croisées du HCP et du CESE, complétées par les analyses sectorielles, montrent que le Maroc compte plus de 5 millions d'unités de production hors secteur agricole.

Ce chiffre rassemble :

- les UPI (Unités de Production Informelles),
- l'artisanat traditionnel et moderne,
- les métiers du bâtiment,
- le commerce de proximité,
- le transport artisanal de marchandises,
- la pêche côtière artisanale,
- les vendeurs ambulants,
- et près de 400 000 autoentrepreneurs.

Ces 5 millions d'unités constituent la véritable colonne vertébrale de l'économie réelle marocaine, mais restent presque invisibles dans les politiques publiques.

2. Détail des UPI par secteurs (hors agriculture)

Les données consolidées donnent la cartographie suivante :

- a) *Artisanat et métiers traditionnels : 1 200 000 UPI – 2,4 millions de personnes actives comprenant : 660.000 artisans identifiés en 2022*

Ce groupe comprend :

- couture et textile,
- cuir,
- bois,
- ferronnerie,
- bijouterie,
- céramique,
- métiers artistiques,
- réparations diverses.
- Ameublement,
- Dinanderie,
- Maroquinerie,
- Bâtiment et habitat,
- Coiffure et esthétiques.

C'est le plus grand vivier de savoir-faire du pays, représentant une richesse culturelle et productive unique.

b) Transport artisanal de marchandises : 560 000 unités

Comprend :

- triporteurs,
- véhicules utilitaires légers,
- petits transporteurs,
- logistique de proximité,
- transport de matériaux.

Ce secteur est indispensable au fonctionnement de la logistique urbaine.

c) Commerce de proximité : 1 100 000 unités

Inclut :

- épiceries,
- marchands du souk,
- petits détaillants,
- kiosques,
- vendeurs de produits non alimentaires,
- services commerciaux quotidiens.

Ces activités soutiennent la consommation quotidienne de millions de familles.

d) Métiers du bâtiment : 300 000 unités

Avec des professions clés :

- maçons,
- carreleurs,
- plombiers,
- électriciens,
- menuisiers bois,
- menuisiers aluminium,
- peintres,
- plâtriers.

Ce sont des métiers à forte demande, intergénérationnels et essentiels.

e) Pêche côtière artisanale : dizaines de milliers d'unités

Inclut :

- petits pêcheurs,
- mareyeurs,
- transformation artisanale.

Un secteur vital pour l'économie littorale, très présent dans l'emploi local.

f) Vendeurs ambulants : plusieurs centaines de milliers

Un secteur souvent ignoré mais essentiel :

- alimentation,
- textile,
- équipements,
- services divers.

Ces activités représentent l'économie vivante de la rue, régulatrice de l'emploi local.

g) Autoentrepreneurs : 400 000 enregistrés

Beaucoup exercent des métiers traditionnellement informels :

- services,
- artisanat,
- petit commerce,
- métiers du numérique.

Le statut d'autoentrepreneur représente une modernisation partielle, mais encore insuffisante.

3. Une économie visible partout, mais invisible dans l'État

Ces millions d'unités sont hautement visibles :

- dans les quartiers,
- dans les souks,
- dans les ruelles,
- sur les chantiers,
- sur les routes,
- sur les plages,
- dans tous les espaces publics.

Mais elles sont invisibles dans :

- les lois,
- les stratégies nationales,
- les banques,
- les dispositifs de formation,
- les programmes d'accompagnement,
- la fiscalité,
- la planification territoriale.

Cette contradiction est au cœur du problème marocain : "Ce que l'on voit partout est absent des politiques publiques."

4. La base productive du Maroc : un trésor ignoré

Ces 5 millions d'UPI représentent :

- plus de 65 % des emplois nationaux hors agriculture,
- plusieurs points du PIB,
- un patrimoine immatériel,
- une capacité de résilience unique,
- des milliers de métiers en voie de disparition,
- un réservoir énorme pour l'emploi des NEET.

Pourtant, elles restent :

- non structurées,
- non accompagnées,
- non valorisées,
- non financées,
- non modernisées.

Le Maroc possède une richesse immense, dormante, mais exploitable immédiatement.

5. Ce que ce diagnostic change pour TAKAMOUL

Ces chiffres prouvent que :

- TAKAMOUL ne traite pas un petit segment, mais le cœur de l'économie productive marocaine.
- Le Maroc ne peut pas se moderniser sans moderniser ces 5 millions d'unités.
- La création massive d'emplois viendra d'ici, pas des grandes industries.
- Les NEET trouvent dans ces métiers des opportunités directes et rapides.
- La modernisation des UPI est le principal levier pour réduire le chômage.
- La transmission intergénérationnelle est le seul moyen de préserver les métiers.

C'est pourquoi TAKAMOUL place les UPI au centre de son modèle.

Chapitre 4 :Cartographie de l'écosystème entrepreneurial marocain : une pyramide productive déséquilibrée

“Analyse CESE – HCP – BAM”

1. Une pyramide productive à trois niveaux

Le CESE décrit une économie composée de trois couches distinctes :

- Un sommet moderne, composé de quelques grandes entreprises performantes.
- Un milieu fragile, constitué de TPME sous-capitalisées.
- Une base immense, formée de millions d'UPI, de micro-activités et d'autoentrepreneurs.

Cette structure est déséquilibrée et explique pourquoi la croissance ne se traduit pas en emplois.

2. Le sommet : les grandes entreprises (environ 20.000 entités)

Les caractéristiques :

- Très productives.
- Exportatrices.
- Forte capacité d'investissement.

Présentes dans des secteurs modernes : automobile, aéronautique, télécoms, finance, phosphates, agro-industrie. Mais :

- Elles ne représentent que 1 % du tissu entrepreneurial.
- Elles créent moins de 10 % des nouveaux emplois chaque année.
- Leur automatisation croissante réduit leur capacité d'absorption.

Conclusion CESE :

“Les grandes entreprises sont essentielles pour la compétitivité nationale, mais incapables d'absorber le chômage massif, notamment celui des jeunes.”

3. Le milieu : les TPME « 370.000 en 2021 selon l'OMTPME – observation marocain des TPME -

Rôle central

- Elles représentent presque toutes les entreprises formelles.
- Elles emploient une part importante de la classe moyenne urbaine.
- Elles constituent l'essentiel du tissu marchand.

Mais elles sont fragiles

Le CESE et Bank Al-Maghrib relèvent :

- Sous-capitalisation chronique.
- Endettement élevé.

- Manque de formation managériale.
- Difficulté d'accès au financement.
- Faible productivité.
- Mortalité d'entreprise élevée (plus de 50 % disparaissent avant 5 ans).
- Dépendance à un marché local étroit.

Conclusion

"Les TPME sont nécessaires, mais ne peuvent être le seul moteur de création d'emplois."

4. La base : plus de 4 millions d'UPI, autoentrepreneurs et micro-activités

Comme démontré dans le chapitre précédent, la base productive du Maroc est constituée de :

- 1 200 000 UPI dans l'artisanat,
- 560 000 transporteurs artisanaux,
- 750 000 unités de commerce de proximité,
- 300 000 métiers du bâtiment,
- Des dizaines de milliers dans la pêche artisanale,
- Des centaines de milliers de vendeurs ambulants,
- 400 000 autoentrepreneurs déclarés.

C'est le cœur économique du quotidien marocain.

➤ Rôle majeur

- Ils créent plus de 60 % des nouveaux emplois.
- Ils absorbent la majorité des jeunes non diplômés.
- Ils constituent le principal filet social territorial.
- Ils produisent localement et consomment localement.
- Ils maintiennent des métiers ancestraux vivants.

➤ Problème majeur

- Ils sont massifs dans l'économie réelle, mais quasi inexistant dans l'économie institutionnelle.

5. Une pyramide inversée : le poids réel des acteurs

a) En nombre d'acteurs

- Grandes entreprises : 1 %
- TPME : 8 %
- Micro-activités et UPI : 91 %

b) En création d'emplois

- Grandes entreprises : 10 %

- TPME : 30 %
- UPI et micro-activités : 60 %

c) *C. En visibilité politique*

- Grandes entreprises : très visibles
- TPME : moyennement visibles
- UPI : invisibles

6. Pourquoi cette pyramide ne fonctionne pas ?

a) *Les grandes entreprises ne recrutent pas massivement*

- Elles recrutent des profils qualifiés, pas des publics vulnérables.

b) *Les TPME manquent de moyens*

- Elles n'ont pas la capacité d'absorber des centaines de milliers de jeunes chaque année.

c) *Les UPI sont abandonnées*

Elles fonctionnent sans :

- formation,
- financement,
- accompagnement,
- reconnaissance,
- infrastructures adaptées.

d) *Les politiques sont pensées “par le haut”*

- Elles oublient que l'économie réelle du Maroc est à la base, pas au sommet.

7. Le CESE alerte : il faut changer de paradigme

Dans plusieurs rapports, le CESE recommande :

- De reconnaître les UPI comme acteurs économiques légitimes.
- De territorialiser les politiques publiques.
- De moderniser les métiers traditionnels.
- De développer les écosystèmes de proximité.
- De créer des incubateurs territoriaux pour l'artisanat et les métiers de services.
- De réformer la formation professionnelle pour l'orienter vers les besoins réels.
- D'accompagner la formalisation progressivement, et non de façon brutale.

8. L'écosystème entrepreneurial tel qu'il est aujourd'hui est incapable de réduire les 4,3 millions de NEET

Pourquoi ?

- Les grandes entreprises ne peuvent absorber qu'une fraction des diplômés.
- Les TPME sont déjà à la limite de leur capacité.

- Les NEET n'ont pas les qualifications requises par le marché formel.
- Les UPI sont le seul vivier capable d'absorber des centaines de milliers de jeunes.
- Mais elles sont abandonnées sans modernisation ni soutien.

9. Conclusion stratégique : d'une pyramide bloquée à une pyramide dynamisée par la base

- Le Maroc ne peut pas créer massivement des emplois par le haut.
- Il ne peut réussir que par le bas.
- Moderniser les UPI, structurer les métiers, renforcer la formation courte, créer des hubs territoriaux, et connecter jeunes et seniors :

C'est exactement le rôle du modèle TAKAMOUL, qui transforme la base productive en moteur national d'emploi et de croissance.

Chapitre 5 :Jeunes et seniors : deux forces complémentaires pour un modèle productif marocain

Capital numérique + capital métier : le moteur du projet TAKAMOUL

1. Une idée simple mais révolutionnaire : unir deux générations qui s'ignorent

Le Maroc possède une opportunité unique :deux réserves de compétences parfaitement complémentaires mais qui ne se rencontrent pas.

a) Les jeunes :

- éduqués,
- numériques,
- connectés,
- créatifs,
- mobiles,
- adaptables,
- mais sans débouchés.

b) Les seniors :

- expérimentés,
- porteurs de savoir-faire,
- enracinés dans les métiers,
- capables de transmettre,
- maîtres du geste technique,
- dotés d'un capital métier immense,
- mais dépassés par les technologies actuelles.
- Le marché du travail traditionnel les sépare.

TAKAMOUL les réunit pour créer un modèle de production innovant.

2. Ce que maîtrisent les jeunes : le capital numérique

La génération actuelle (15–34 ans) est la plus connectée de l'histoire du Maroc :

- 98 % ont un smartphone.
- 90 % utilisent les réseaux sociaux.
- Plus de 60 % suivent au moins une formation informelle en ligne.

Ils maîtrisent :

- TikTok, Instagram, Facebook, WhatsApp Business,
- montage vidéo,
- marketing digital,
- géolocalisation,
- paiements digitaux,

- plateformes de livraison.

Compétences naturelles des jeunes

- Rapidité d'apprentissage.
- Capacité d'adaptation.
- Sens de la tendance (mode, design, communication).
- Maîtrise des outils modernes.
- Désir d'indépendance.

Ces compétences ne sont presque jamais utilisées pour moderniser les UPI.

3. Ce que maîtrisent les seniors : le capital métier

Les seniors marocains (40–65 ans) possèdent des savoir-faire uniques :

- artisanat traditionnel,
- bâtiment,
- mécanique,
- couture,
- transformation alimentaire,
- menuiserie,
- réparation,
- ferronnerie,
- travail du cuir,
- agrégation des réseaux de fournisseurs,
- maîtrise de la qualité,
- discipline de travail.

Ils ont ce que les jeunes n'ont pas :

- la technique,
- l'expérience,
- la précision du geste,
- la connaissance du client,
- la résilience face aux difficultés,
- la culture du métier.

Mais ils manquent souvent de :

- communication digitale,
- design moderne,
- packaging,
- marketing,
- visibilité en ligne,

- démarches administratives.

4. Pourquoi ces deux mondes ne se rencontrent pas ?

Le CESE identifie plusieurs facteurs :

a) Absence d'espaces de transmission structurée

- Les écoles de métiers ont disparu ou ne couvrent pas les métiers UPI.

b) Méconnaissance mutuelle

- Les jeunes ignorent la valeur des métiers traditionnels.
- Les artisans ne connaissent pas la valeur du digital.

c) Préjugés réciproques

- Beaucoup de jeunes considèrent les métiers manuels comme « dépassés ».
- Beaucoup de seniors pensent que les jeunes manquent de discipline.

d) Un système de formation rigide

- Peu de flexibilité pour la formation sur le tas.

e) L'absence d'incubateurs métiers

- Aucun lieu dédié à la rencontre jeune–artisan.

5. La rencontre entre jeunes et seniors produit une valeur exceptionnelle

Le jeune apporte :

- le digital,
- la communication,
- le design,
- la modernité,
- la rapidité,
- l'accès aux réseaux sociaux.
- Le senior apporte :
- la technique,
- la qualité,
- la crédibilité métier,
- l'authenticité,
- l'expérience.

Quand ils travaillent ensemble :

- Le métier se modernise.
- La production gagne en qualité.
- Les produits trouvent de nouveaux marchés.
- Les jeunes découvrent un avenir productif.
- Les seniors transmettent leur héritage.

6. Ce que dit le CESE sur le capital humain

Le CESE parle de capital humain cumulatif :

- c'est la force unique qui apparaît lorsque deux générations mettent leurs compétences ensemble.
- Cette force n'a jamais été exploitée ni dans les politiques de l'emploi, ni dans les programmes publics, ni dans les dispositifs classiques.

TAKAMOUL, lui, en fait le cœur de son modèle. Parce que c'est en réunissant le capital numérique des jeunes, avec le capital métier des seniors, que le Maroc peut créer un modèle moderne, productif, durable et profondément inclusif.

C'est ainsi que se construit une économie qui avance à une seule vitesse.

Chapitre 6 :Produire local, consommer local : un modèle durable pour créer des emplois massifs

Économie de proximité – souveraineté productive – impact territorial

1. Le Maroc face à la limite du modèle “importer pour consommer”

Depuis plusieurs décennies, la croissance du Maroc repose en grande partie sur :

- les importations massives,
- la distribution moderne,
- les produits étrangers à bas prix,
- les chaînes internationales,
- la dépendance aux marchés extérieurs.

Ce modèle a permis la modernisation de la consommation, mais il a généré des effets graves :

a) Un déficit commercial structurel

- Le Maroc importe trop, et exporte trop peu de produits transformés à valeur ajoutée.

b) Une destruction progressive des métiers locaux

- Les artisans, réparateurs, fabricants, petites unités productives sont écrasés par les chaînes industrielles étrangères.

c) Une déconnexion entre consommation et production

- Le citoyen marocain consomme souvent des produits fabriqués à des milliers de kilomètres, alors que des métiers locaux existent, mais ne sont pas organisés.

d) Une faible création d'emplois

- Importer ne crée pas d'emplois.
- Produire localement en crée des milliers.

2. L'économie de proximité : une opportunité stratégique pour le Maroc

L'économie de proximité repose sur un principe simple :

- Produire près des lieux de vie, consommer à proximité, créer de la valeur dans les territoires.

Elle comprend :

- artisanat modernisé,
- commerce local,
- réparation,
- transformation alimentaire,
- métiers du bâtiment,
- logistique de quartier,

- recyclage et économie circulaire,
- petites industries légères,
- auto-entrepreneuriat,
- services du quotidien.

Ses atouts :

- Elle crée beaucoup d'emplois.
- Elle ne dépend pas de l'export.
- Elle est résiliente.
- Elle touche les jeunes et les moins qualifiés.
- Elle réduit les coûts de transport et donc le coût de la vie.
- Elle valorise les métiers marocains.

Ce modèle existe déjà au Maroc.

- Il est massivement pratiqué par les 4 millions d'UPI.
- Il suffit de le structurer et de le moderniser.

3. L'économie locale crée 2 à 3 fois plus d'emplois que l'économie formelle

Les UPI et métiers de proximité :

- créent entre 60 et 70 % des nouveaux emplois annuels,
- absorbent la majorité des jeunes non diplômés,
- emploient près de 70 % des femmes actives rurales,
- permettent l'insertion immédiate des NEET.

À l'opposé :

- l'industrie moderne recrute peu,
- les entreprises structurées sont très sélectives,
- les investissements lourds ne créent que quelques centaines d'emplois.

Le Maroc dispose donc d'un levier naturel, rapide, local et peu coûteux :

- développer la production locale à petite échelle.

4. Réduire les importations, augmenter la production locale

Le CESE, la Banque mondiale et Bank Al-Maghrib le constatent :

- Chaque milliard de dirhams d'importation remplacé par une production locale crée des milliers d'emplois.

Exemples concrets :

- Transformation alimentaire → produits importés : huiles, biscuits, pâtes, jus.
- Textile → vêtements, rideaux, accessoires.
- Artisanat → décoration, meubles, cuir, tissage.

- Métal → portes, fenêtres, structures.
- Réparation → électronique, électroménager, véhicules.

Le Maroc importe énormément de produits que les métiers UPI pourraient fabriquer ou réparer.

5. Produire local, c'est aussi produire durable

- Impact environnemental positif :
 - réduction des transports,
 - réduction du carbone,
 - diminution du plastique et des emballages,
 - économie circulaire,
 - valorisation des déchets,
 - optimisation des chaînes courtes.
- Impact social positif :
 - emplois dans les quartiers,
 - activation de la jeunesse,
 - intégration des femmes,
 - formation pratique,
 - transmission intergénérationnelle.
- Impact économique positif :
 - réduction du déficit commercial,
 - création de valeur ajoutée locale,
 - multiplication des petites entreprises,
 - renforcement de la souveraineté productive.

6. Exemple de réussite : la circularité avec SONASID

Le secteur du recyclage montre que l'économie locale peut être modernisée :

- structurer les collecteurs,
- créer des coopératives,
- améliorer les conditions de travail,
- mettre en place des dépôts territoriaux,
- introduire une traçabilité numérique,
- formaliser progressivement la filière.

Chaque tonne valorisée localement :

- crée de l'emploi,
- réduit les importations de matières premières,
- renforce une industrie nationale.

C'est un modèle duplicable dans le plastique, le textile, les huiles, le bois, etc.

7. Les UPI : la clé pour produire et consommer local

Les UPI sont :

- nombreuses,
- agiles,
- déjà implantées dans les quartiers,
- adaptées à la demande locale,
- capables de produire rapidement.

Ce qui leur manque, c'est :

- modernisation,
- formation,
- équipements,
- marketing,
- digitalisation,
- locaux adaptés,
- accès au marché.

TAKAMOUL apporte précisément ces éléments.

8. Produire local n'est pas un retour en arrière : c'est un saut vers l'avenir

Dans le monde entier, la production locale revient en force :

- circuits courts,
- ateliers urbains,
- artisanat premium,
- réparation,
- reconditionnement,
- micro-usines numériques.

Le Maroc est parfaitement positionné pour devenir un modèle africain de production territoriale, combinant :

- tradition,
- digital,
- proximité,
- jeunesse,
- réemploi,
- durabilité.

9. Conclusion : produire local, consommer local, employer local

Le Maroc dispose de tous les ingrédients pour créer un modèle économique profondément inclusif :

- une population jeune,
- des métiers ancestraux encore vivants,
- un tissu de 4 millions d'UPI,
- une demande locale forte,
- une culture de proximité,
- une tradition artisanale,
- un marché intérieur de 37 millions de consommateurs.

“Produire local et consommer local, c'est produire des emplois et consommer de l'avenir.”

Chapitre 7 : Modernisation des métiers traditionnels : une mine d'or pour l'emploi au Maroc

Nomenclature HCP – Formation professionnelle – Transmission – Digitalisation

1. Les métiers traditionnels : un patrimoine économique encore vivant

Le Maroc possède l'un des patrimoines artisanaux et techniques les plus riches du monde arabo-africain. Ce patrimoine n'est pas seulement culturel : il est économique.

Selon la nomenclature du HCP, plus de 200 métiers traditionnels existent encore au Maroc, notamment :

- couture & textile,
- cuir,
- bois & menuiserie,
- métal & ferronnerie,
- céramique,
- plâtrerie & décoration,
- mécanique & réparation,
- transformation alimentaire,
- construction artisanale,
- métiers de réemploi & recyclage.

Ces métiers forment un écosystème vivant, mais fragilisé.

Le paradoxe marocain : "Nous possédons une histoire de métiers exceptionnelle, mais nous la laissons dépérir faute de modernisation."

2. La modernisation ne signifie pas industrialisation — elle signifie mise à niveau

Souvent, on confond moderniser avec industrialiser.

Mais moderniser un métier traditionnel, c'est :

- améliorer les outils,
- sécuriser les locaux,
- introduire l'hygiène et les normes,
- intégrer le digital,
- améliorer la présentation,
- créer un packaging adapté,
- connecter les ateliers aux marchés modernes.

La modernisation respecte les traditions tout en leur donnant une nouvelle vie économique.

3. Le potentiel économique des métiers traditionnels est immense

Pourquoi ?

a) Ce sont des métiers à forte demande.

Tous les jours, les Marocains ont besoin de :

- réparer,
- rénover,
- fabriquer,
- personnaliser,
- décorer,
- ajuster,
- transformer.

b) Ils absorbent naturellement les jeunes.

- Pas besoin de diplôme universitaire.
- Il suffit d'un apprentissage pratique.

c) Ils sont partout.

- Dans chaque ville, quartier, village, rue.

d) Ils sont compatibles avec la digitalisation.

- Tiktok, Instagram, WhatsApp Business peuvent multiplier par 10 la clientèle d'un artisan.

e) Ils permettent l'auto-emploi immédiat.

- Un jeune formé quelques mois peut commencer à produire ou à réparer.

4. Le HCP confirme : moderniser ces métiers peut générer des centaines de milliers d'emplois

Selon les analyses du HCP :

- Une modernisation de 20 % des métiers artisanaux pourrait créer 100 000 à 150 000 emplois.
- Une modernisation similaire dans le bâtiment et les petits services pourrait créer 200 000 à 300 000 emplois supplémentaires.
- Le secteur du réemploi et de la circularité peut intégrer jusqu'à 80 000 jeunes dès la première année (exemple SONASID).

C'est la zone de création d'emplois la plus forte du Maroc, devant l'industrie, le commerce moderne ou l'agriculture.

5. Pourquoi ces métiers déclinent-ils ?

Le CESE identifie 6 causes principales :

a) Absence de formation structurée

- Les jeunes apprennent « en regardant », sans pédagogie, sans sécurité, sans normes.

b) Locaux précaires

- Beaucoup travaillent dans des garages, sous-sols, ruelles, espaces non adaptés.

c) Concurrence des produits importés

- Des produits chinois ou turcs bon marché détruisent des métiers entiers.

d) Manque d'innovation et de désigne

- Les artisans n'ont pas accès aux tendances, au branding, au packaging.

e) Faible visibilité

- Les UPI n'ont pas de vitrines, pas de réseaux sociaux, pas de présence digitale.

f) Absence d'accompagnement public

- Aucun programme d'envergure spécifique, aucune école moderne dédiée aux métiers UPI.

6. Moderniser les métiers traditionnels : comment ?

La modernisation repose sur 5 piliers opérationnels :

a) Modernisation des locaux

- ateliers sécurisés,
- ventilation,
- hygiène,
- outils basiques modernes.

b) Formation adaptée et courte

- 3 à 6 mois maximum,
- axée sur la pratique,
- apprentissage direct avec les seniors,
- certifications rapides.

c) Digitalisation simple

- annuaires locaux,
- pages Instagram/TikTok,
- WhatsApp Business,
- géolocalisation Google Maps,
- paiements digitaux.

d) Mise à niveau de la qualité

- normes simples,
- packaging,
- étiquetage,

- hygiène alimentaire (pour les métiers concernés).

e) Accès au marché

- bornes de commandes locales,
- plateformes digitales d'artisanat,
- partenariats avec commerces modernes,
- points de vente de proximité.

7. La formation professionnelle : colonne vertébrale de la modernisation

La réussite de la modernisation des métiers traditionnels repose sur une réforme profonde et adaptée de la formation professionnelle.

À ce titre, il faut saluer une avancée majeure du Maroc : les Cités des Métiers et des Compétences (CMC) de l'OFPPT.

Les CMC : un tournant stratégique pour le Maroc

Les nouvelles Cités des Métiers et des Compétences représentent :

- des plateformes modernes,
- des infrastructures de haut niveau,
- des équipements pédagogiques avancés,
- une capacité d'accueil importante,
- une approche sectorielle et territorialisée,
- une nouvelle vision de la formation par compétences.

Elles sont nées pour accompagner la transformation économique du Maroc. Un outil idéal pour moderniser les métiers UPI.

Les CMC sont un outil stratégique pour :

- former les jeunes NEET,
- requalifier les artisans seniors,
- structurer des programmes courts de mise à niveau,
- certifier des métiers traditionnels,
- former aux nouveaux métiers du digital appliqué à l'artisanat,
- appuyer la montée en compétences dans les métiers du bâtiment, du service, du textile, de la mécanique, de la transformation alimentaire, etc.

Un potentiel encore sous-exploité. Pour l'instant, ces centres n'ont pas encore atteint leur plein potentiel dans le ciblage des :

- UPI,
- jeunes non qualifiés,
- jeunes en décrochage,
- binômes jeunes-seniors,

- réseaux locaux de métiers traditionnels,
- filières circulaires et de recyclage,
- activités productives locales.

CMC + TAKAMOUL : un partenariat naturel

La stratégie TAKAMOUL propose : "d'utiliser les CMC comme bras armé territorial pour former des centaines de milliers de binômes UPI / NEET."

Concrètement :

- Les seniors artisanaux transmettent le geste.
- Les formateurs des CMC apportent la méthodologie et la modernité.
- Les jeunes intégrés aux UPI maîtrisent le digital, la vente, la communication.
- Les ateliers modernisés deviennent des pôles d'apprentissage.
- Les certifications sont délivrées par les CMC.
- Les territoires sont irrigués par un réseau permanent de formation courte.

Ce modèle transforme les CMC en accélérateurs nationaux de :

- transmission
- modernisation,
- employabilité,
- mise à niveau,
- développement territorial.
- Un potentiel national à exploiter

Avec une généralisation à l'échelle du Maroc, les CMC peuvent :

- former plusieurs centaines de milliers de binômes UPI/NEET,
- moderniser des centaines de métiers ancestraux,
- structurer les filières locales,
- faire émerger une nouvelle génération d'artisans et de micro-entrepreneurs,
- assurer une montée en compétences continue.

Cités des Métiers + TAKAMOUL = une alliance naturelle au service de l'emploi massif.

La réforme de la formation professionnelle doit intégrer :

- apprentissage par métier,
- parcours flexibles pour les NEET,
- formation tout au long de la vie,
- formation mobile et territoriale,
- écoles de métiers de proximité,

- masters artisans formateurs (seniors spécialisés).

Le Maroc doit renouer avec un modèle de maâlams modernes qui forment la jeunesse dans des ateliers adaptés.

8. Métiers en voie de disparition, mais facilement revitalisables

Le HCP recense plusieurs métiers en déclin rapide :

- tissage traditionnel,
- couture artisanale locale,
- ferronnerie fine,
- menuiserie bois,
- broderie,
- couture pour hommes (jabadors, djellabas),
- métiers de réparation fine (mécanique, téléphones),
- transformation alimentaire à petite échelle.

Ces métiers :

- sont recherchés,
- peuvent être modernisés,
- peuvent être exportés,
- peuvent générer de la valeur ajoutée locale,
- peuvent employer des milliers de jeunes.

9. Le binôme jeune–sénior : accélérateur de modernisation

La modernisation ne peut se faire sans :

- la force digitale des jeunes,
- l’expérience technique des seniors.

Ensemble, ils créent :

- une offre modernisée,
- une meilleure qualité,
- une visibilité digitale,
- des revenus supérieurs,
- des emplois nouveaux.

Ce modèle est au cœur de TAKAMOUL.

10. Conclusion : moderniser les métiers traditionnels, c'est moderniser l'économie nationale

Le Maroc n'a pas besoin d'attendre 10 ans de réformes industrielles. Il peut :

- moderniser 200 métiers,

- structurer 4 millions d'UPI,
- absorber des centaines de milliers de NEET,
- réduire son déficit commercial,
- revitaliser des savoir-faire marocains,
- renforcer sa souveraineté productive.

"La modernisation des métiers traditionnels est un projet national, économique, social et culturel."

C'est l'un des piliers les plus puissants de TAKAMOUL.

Chapitre 8 :La circularité : un levier national d'emploi et de valeur

Exemple SONASID – FMJE : structurer une filière pour changer une économie

1. L'économie circulaire : un modèle d'avenir, mais aussi un modèle d'urgence

Dans un monde confronté :

- à l'épuisement des ressources,
- à la montée des prix des matières premières,
- aux exigences environnementales,
- aux tensions sur la chaîne logistique internationale,

l'économie circulaire n'est plus une option :

- c'est une nécessité stratégique.
- Au Maroc, elle représente une mine d'or économique et sociale.

Pourquoi ?

- Parce que les déchets sont partout.
- Parce que les filières sont déjà actives, mais informelles.
- Parce que les métiers existent depuis toujours.
- Parce que des milliers de Marocains en vivent.
- Parce que la matière première est disponible localement.
- Parce que les industries marocaines ont besoin de matière recyclée.

L'économie circulaire peut créer des dizaines de milliers d'emplois si elle est structurée.

2. Une réalité marocaine déjà existante : les collecteurs, trieurs, récupérateurs

Des centaines de milliers de Marocains vivent du :

- ramassage du métal,
- tri du plastique,
- récupération du carton,
- revente de déchets recyclables,
- réparation d'objets,
- reconditionnement,
- récupération de ferraille,
- collecte artisanale.

Cette activité :

- absorbe des jeunes,
- fait vivre des familles,

- réduit les déchets en ville,
- alimente les industries,
- évite des tonnes d'importations.

Mais elle se fait dans une précarité totale.

3. L'exemple SONASID : un modèle pionnier pour structurer une filière

Le partenariat SONASID – FMJE – acteurs territoriaux offre un modèle concret, qui peut être dupliqué dans tout le Maroc.

Objectifs du projet pilote :

- organiser les collecteurs informels de métaux,
- leur fournir un statut (auto-entrepreneur ou coopérative),
- créer des dépôts territoriaux pour le tri,
- assurer une logistique propre et moderne,
- connecter directement les collecteurs aux sites industriels SONASID,
- contourner les intermédiaires abusifs,
- améliorer la qualité du tri,
- augmenter les revenus des collecteurs,
- réduire les importations de ferraille.

Résultats attendus :

- formalisation progressive d'un métier historique,
- amélioration des conditions de travail,
- stabilisation des revenus,
- création d'emplois locaux,
- optimisation de la chaîne d'approvisionnement.

4. Le potentiel humain : les collecteurs sont des experts négligés

Contrairement aux idées reçues, les collecteurs et trieurs :

- connaissent parfaitement les matériaux,
- repèrent la qualité du métal,
- savent évaluer le prix au kilo,
- connaissent tous les points de collecte,
- ont une logistique improvisée mais incroyablement efficace.

Ils sont les seniors d'un modèle TAKAMOUL appliqué au recyclage. Il suffit de les connecter aux jeunes NEET, qui maîtrisent :

- le digital,
- la géolocalisation,

- les réseaux sociaux,
- l'organisation moderne,
- les outils numériques.

Le résultat ?

- Une filière beaucoup plus productive, propre, traçable et rentable.

5. Les emplois potentiels dans la circularité

Le Maroc peut créer des dizaines de milliers d'emplois dans :

- Métaux (exemple SONASID) : collecte, tri, transport, stockage, gestion numérique.
- Plastique : tri, valorisation, broyage, granulés recyclés.
- Textile : récupération, revente, reconditionnement, transformation.
- Carton : tri, compactage, livraison.
- Bois et palettes : réparation, découpe, revente de pièces.
- Équipements électriques : récupération, réparation, recyclage des composants.
- Déchets organiques : compostage, transformation, engrangement locaux.

Chaque filière peut absorber :

- des jeunes peu qualifiés,
- des jeunes femmes,
- des seniors artisans,
- des micro-entrepreneurs,
- des auto-entrepreneurs.

6. Pourquoi la circularité est stratégique pour le Maroc ?

a) Réduire les importations

- Chaque tonne recyclée réduit la facture extérieure.

b) Valoriser des ressources locales

- Le Maroc importe du métal alors que des milliers de tonnes sont jetées ou mal valorisées.

c) Créer des emplois non délocalisables

- Les métiers du tri et du recyclage sont territoriaux.

d) Protéger l'environnement

- Moins de déchets, moins de CO₂, moins de pollution.

e) Structurer des coopératives et des auto-entrepreneurs

- L'économie circulaire est compatible avec des modèles inclusifs.

7. L'exemple SONASID : un modèle duplicable nationalement

Le pilote SONASID – FMJE montre que :

- organiser les collecteurs,
- leur donner un statut,
- les regrouper dans des dépôts,
- améliorer la logistique,
- assurer un prix stable,
- moderniser le tri

peut transformer une filière informelle en une filière productive, moderne, respectée et durable. Ce modèle peut se dupliquer dans : Casablanca, Fès, Tanger, Agadir, Oujda, Marrakech, Laâyoune.

Mais aussi dans d'autres secteurs : textile, plastique, bois, électronique.

8. Conclusion : la circularité est une locomotive d'inclusion et de modernisation

L'économie circulaire :

- emploie,
- formalise,
- modernise,
- réduit les importations,
- valorise les déchets,
- renforce la souveraineté économique.

"Avec TAKAMOUL, elle devient une véritable filière d'insertion pour les NEET, et un terrain naturel de coopération entre jeunes et seniors."

CHAPITRE 9 : Success stories marocaines : UGEP, SONASID, JABALYATES

Des modèles concrets qui prouvent la force du développement par les métiers et les territoires

Le Maroc regorge d'expériences innovantes et réussies qui démontrent qu'une approche fondée sur la valorisation des métiers, la structuration des filières locales et l'accompagnement de proximité peut transformer durablement l'économie et l'emploi.

Trois initiatives majeures illustrent cette dynamique :

- l'UGEP dans la structuration des métiers,
- SONASID dans la circularité et le recyclage,
- le programme JABALYATES de la FMJE dans l'autonomisation socioéconomique des femmes du nord.

Ces expériences constituent le socle des principes du programme TAKAMOUL.

1. L'UGEP : un modèle de structuration professionnelle

L'Union Générale des Entreprises et Professions (UGEP) est l'une des rares organisations professionnelles marocaines à avoir développé une méthodologie robuste, pragmatique et répllicable pour organiser des métiers populaires et de proximité.

a) Un travail de fond sur les métiers

L'UGEP intervient depuis plus de 30 ans pour :

- structurer les professions,
- normaliser et moderniser les pratiques,
- améliorer l'hygiène, la qualité et la gouvernance,
- former les nouveaux entrants,
- défendre les intérêts des métiers auprès des institutions,
- créer un pont entre les artisans et l'administration.

b) Le cas emblématique de la filière de la viande rouge

Dans le secteur de la boucherie moderne, l'UGEP a :

- instauré des normes sanitaires,
- mis en place des formations techniques et d'hygiène,
- introduit des logiques de traçabilité,
- sensibilisé les acteurs à la sécurité alimentaire,
- amélioré l'image et la qualité du métier.

Ce secteur était historiquement fragmenté, informel et peu structuré.

L'UGEP a démontré qu'un métier populaire peut devenir moderne, respectable, productif et durable lorsqu'il est bien encadré.

2. **SONASID : la circularité comme source d'emploi et d'inclusion**

SONASID constitue un exemple national de réussite dans la valorisation productive de l'économie informelle, notamment dans la filière de la ferraille.

a) *Une filière structurée autour des petits collecteurs*

La majorité de la ferraille utilisée dans l'industrie provient de :

- récupérateurs,
- petits collecteurs,
- triporteurs,
- semi-grossistes,
- réseaux locaux de collecte.

Cette filière informelle représente :

- des milliers d'emplois directs,
- des dizaines de milliers d'emplois indirects,
- une chaîne de valeur essentielle pour l'industrie sidérurgique.

b) *Le modèle SONASID*

SONASID a compris l'intérêt stratégique de :

- former les collecteurs,
- les organiser,
- améliorer la qualité du tri,
- créer des dépôts locaux,
- sécuriser les flux de matière,
- encourager la formalisation progressive.

L'exemple SONASID prouve que l'inclusion des acteurs informels dans une chaîne industrielle :

- améliore la productivité,
- crée des revenus stables,
- renforce la circularité,
- protège l'environnement,
- et génère de la valeur locale.

C'est une preuve puissante que TAKAMOUL peut créer des milliers d'emplois via la circularité territoriale.

c) JABALYATES : une expérience exemplaire d'insertion économique des femmes du nord

Un modèle marocain de conversion intelligente d'un métier informel à une activité productive moderne

Le programme JABALYATES, piloté par la FMJE, constitue l'une des initiatives les plus réussies en matière de transition professionnelle, autonomisation, et valorisation des ressources locales.

Il illustre de manière exemplaire ce que TAKAMOUL souhaite déployer à grande échelle.

➤ Un contexte social complexe autour de Bab Sebta

Pendant des années, la région du nord, notamment autour du poste frontalier de Bab Sebta, abritait une activité informelle intense : le portage de marchandises par des femmes appelées localement "Hammalates".

Ces femmes :

- parcouraient quotidiennement les montagnes,
- portaient sur leur dos des charges énormes,
- vivaient dans la précarité,
- n'avaient ni formation ni alternative économique,
- travaillaient dans des conditions indignes,
- subissaient insécurité, exploitation et risques physiques.

La fermeture du passage commercial a laissé des centaines de femmes sans revenu.

La FMJE a décidé d'agir.

➤ La réponse de la FMJE : transformer la souffrance en opportunité

L'idée fondatrice : former, accompagner et organiser les femmes autour de métiers productifs, durables, et liés aux ressources naturelles locales.

Le nord regorge de matières premières naturelles :

- plantes aromatiques,
- plantes médicinales,
- huiles essentielles,
- boues minérales,
- produits naturels traditionnels de beauté.

La FMJE a conçu un programme d'accompagnement complet.

➤ Le cœur du programme JABALYATES

- **Phase 1 : Identification et mobilisation**

- Recensement des femmes ex-colporteuses,
 - Diagnostic social et économique,
 - Séances d'écoute, de confiance et de motivation,
 - Organisation des groupes par villages et douars.
- **Phase 2 : Formation technique**

Les femmes ont été formées à la production de :

- savons artisanaux,
- shampooings naturels,
- huiles et crèmes,
- lotions corporelles,
- parfums,
- produits de soins du visage,
- produits à base de plantes locales.

Ces formations incluaient :

- hygiène,
- normes de production,
- dosage,
- conservation,
- packaging,
- utilisation de matériel semi-professionnel.

- **Phase 3 : Formation entrepreneuriale**

- Les modules couvraient :
- gestion simplifiée,
- calcul de coûts,
- marketing digital,
- vente via réseaux sociaux,
- gestion de coopératives,
- leadership féminin.

- **Phase 4 : Accompagnement à la création d'unités productives**

La FMJE a aidé les femmes à :

- structurer des coopératives,
- trouver des locaux adaptés,
- accéder au matériel,

- obtenir les autorisations nécessaires,
- créer une identité visuelle,
- formaliser progressivement l'activité.

➤ Des résultats concrets et mesurables

JABALYATES a permis :

- la formation de centaines de femmes,
- la création d'unités économiques locales,
- la diversification des revenus,
- la montée en compétence technique,
- la valorisation des ressources naturelles du nord,
- la reconversion totale d'un métier pénible vers un métier productif et digne.

Certaines coopératives ont même commencé à :

- vendre sur les marchés hebdomadaires,
- fournir des boutiques locales,
- participer à des salons régionaux,
- distribuer via Facebook et Instagram.

➤ Une expérience reproductible dans tout le Maroc

La force de JABALYATES réside dans sa reproductibilité :

- toutes les régions du Maroc disposent de ressources naturelles,
- les femmes y possèdent un savoir-faire latent,
- les micro-unités de cosmétique naturelle ont un fort potentiel.
- la demande est en hausse nationale et internationale,
- les formations techniques sont courtes et accessibles,
- les investissements nécessaires sont faibles.

C'est exactement le modèle TAKAMOUL :

"Identifier les talents locaux → organiser → former → équiper → accompagner → insérer."

d) Les enseignements des trois success stories

➤ Accompagner fonctionne.

Quand une organisation comme l'UGEP ou la FMJE investit dans l'humain, les résultats apparaissent.

➤ Structurer les métiers crée de la valeur.

Les métiers de proximité deviennent productifs dès qu'ils sont organisés.

➤ La circularité est un gisement immense d'emplois.

SONASID le prouve : on peut inclure les petits acteurs informels dans une filière industrielle.

➤ Le Maroc possède une richesse micro-économique sous-exploitée.

Que ce soit les bouchers, les ferrailleurs ou les femmes du nord, le potentiel est immense.

➤ Ces modèles sont 100% reproductibles.

Ils constituent le socle du programme TAKAMOUL.

Chapitre 10 :La territorialisation : construire des écosystèmes locaux pour les UPI et les NEET

Développement par la base – Approche territoriale – CESE – Ressources locales – Hubs économiques

1. Le développement ne peut plus être “national seulement” : il doit être territorial

Le CESE affirme clairement que l'une des limites majeures des politiques publiques est qu'elles sont centralisées, alors que les réalités économiques sont territoriales :

- Chaque région a ses métiers.
- Chaque ville a ses dynamiques.
- Chaque quartier a ses UPI.
- Chaque montagne a ses plantes aromatiques.
- Chaque littoral a ses pêcheurs.
- Chaque souk a ses réseaux.
- Chaque territoire a sa culture productive.

On ne peut pas moderniser l'économie marocaine sans partir des territoires.

TAKAMOUL propose précisément une approche territorialisée, ancrée, contextualisée.

2. Pourquoi les territoires sont le lieu naturel des UPI ?

Parce que les UPI ne sont pas des industries et elles sont ancrées géographiquement, dépendantes :

- de la demande locale,
- des voisins,
- des ruelles,
- des ressources naturelles proches,
- des réseaux artisanaux,
- des souks,
- des chantiers,
- des marchés de proximité.

Elles vivent dans les territoires et créent des dizaines d'emplois dans chaque quartier, chaque commune, chaque douar. C'est pourquoi :

Le développement des UPI doit se faire là où elles vivent : dans les territoires.

3. Les territoires marocains regorgent de potentialités productives

Chaque territoire possède sa richesse spécifique :

- Villes
- Bâtiment,
- réparation,
- artisanat,
- textile,
- commerce de proximité,
- restauration,
- logistique de quartier,
- circularité urbaine.

Rural et montagne

- PAM (plantes aromatiques et médicinales),
- produits du terroir,
- transformation locale,
- artisanat authentique,
- tissage,
- poterie,
- produits naturels.

Littoral

- pêche artisanale,
- transformation de produits de la mer,
- filets,
- artisanat marin,
- logistique portuaire.

Zones industrielles périphériques

- recyclage,
- réparation,
- logistique,
- petites unités d'assemblage.

Régions touristiques

- artisanat premium,
- gastronomie locale,
- métiers culturels.

Le Maroc est un mosaïque économique. Chaque territoire peut devenir un pôle d'emplois ultra-productif.

4. Le modèle des écosystèmes locaux : structurer les filières à l'échelle du territoire

Un écosystème local fonctionne comme suit :

a) Identifier les métiers du territoire

UPI, métiers traditionnels, services productifs, ressources naturelles.

b) Former des binômes NEET / SENIOR

Grâce aux CMC, aux artisans, aux coopératives et aux ateliers modernisés.

c) Structurer les métiers en filières locales

Artisanat moderne, réparation, bâtiment, PAM, cosmétiques naturels, recyclage...

d) Créer des espaces dédiés

- ateliers partagés,
- halle artisanale
- laboratoire d'agro-transformation
- dépôt circulaire,
- mini-hub d'entreprises.

e) Connecter au marché

Points de vente, digital, réseaux locaux, tourisme, grande distribution.

f) Formalisation progressive

Auto-entrepreneur, coopératives, GIE, micro-entreprises.

➤ Le résultat :

un territoire productif, autonome, dynamique et créateur d'emplois.

5. Les territoires sont essentiels pour absorber les 4,3 millions de NEET

Car :

- les NEET vivent dans les territoires,
- ils ont peu de mobilité,
- ils veulent des opportunités proches de chez eux,
- ils apprennent mieux dans les ateliers de quartier,
- ils s'intègrent plus vite dans les petites unités locales.

Le marché du travail marocain est territorial, pas national. TAKAMOUL adapte les solutions aux réalités locales.

6. Territorialiser, c'est aussi valoriser les ressources du territoire

Exemple :

- Dans le nord :→ PAM + cosmétiques naturels + artisanat féminin (ex : JABALYATES)
- Dans le sud :→ pêche artisanale + réparation de filets + transformation locale
- Dans l'oriental :→ ferronnerie + bois + mécanique + textile familial

- Dans l'atlas :→ tissage + tapis + produits du terroir + artisanat berbère
 - Dans les grandes villes :→ réparation, bâtiment, circularité, petite logistique
- Le Maroc est une galerie de ressources locales encore non exploitées.

7. Le rôle des collectivités territoriales : un partenaire indispensable

Les communes, régions, préfectures, conseils provinciaux ont un rôle clé :

- mise à disposition de locaux,
- réhabilitation des souks,
- création d'ateliers territoriaux,
- coopération avec les CMC,
- identification des UPI et métiers locaux,
- labellisation des produits territoriaux,
- soutien administratif.

Le CESE recommande une gouvernance multi-niveaux, intégrant les collectivités.

8. Hubs territoriaux : le modèle idéal pour structurer TAKAMOUL

TAKAMOUL repose sur la création de hubs économiques territoriaux, qui rassemblent :

- formation,
- ateliers,
- espaces de production,
- zones de transformation,
- centres de services,
- espaces de vente,
- incubateurs UPI,
- pôles circulaires,
- lieux de synergie jeunes-seniors.

C'est le prolongement naturel du concept des Cités des Métiers et des Compétences, centré cette fois-ci sur la production locale.

9. Conclusion : le Maroc ne peut réussir qu'en partant des territoires

Le développement économique doit être territorial, décentralisé et adapté aux réalités locales.

- Les UPI vivent dans les territoires.
- Les NEET vivent dans les territoires.
- Les ressources naturelles sont dans les territoires.
- Les opportunités sont dans les territoires.
- Les métiers sont dans les territoires.

Territorialiser le développement, c'est accélérer l'emploi, moderniser les métiers et construire un modèle inclusif et durable.

C'est l'essence même de TAKAMOUL.

CHAPITRE 11 : Le rôle structurant de la FMJE et de l'UGEP dans l'écosystème TAKAMOUL

Deux institutions complémentaires au service de la jeunesse, des métiers et des territoires

L'expérience du Maroc montre que les initiatives qui réussissent réellement sont celles qui reposent sur des acteurs crédibles, enracinés dans le terrain, expérimentés et reconnus.

Deux organisations en particulier jouent un rôle central dans la philosophie et l'architecture du modèle TAKAMOUL :

- la Fondation Moubadara pour les Jeunes et l'Entrepreneuriat (FMJE)
- l'Union Générale des Entreprises et Professions (UGEP)

Ces deux institutions, bien que différentes dans leurs missions, sont parfaitement complémentaires.

Ensemble, elles constituent un levier national d'organisation, de transmission et d'insertion économique.

1. La FMJE : accueillir, former et accompagner les jeunes vers l'activité

La FMJE est l'une des structures marocaines les plus expérimentées en matière :

- d'accueil des jeunes,
- d'orientation,
- de formation,
- d'accompagnement entrepreneurial,
- d'intégration économique,
- d'ingénierie d'insertion,
- de développement territorial.

a) Une expertise de plus de 20 ans

La FMJE a accompagné :

- des milliers de jeunes,
- des centaines de porteurs de projets,
- des dizaines de coopératives et GIE,
- des initiatives dans l'artisanat, l'agroalimentaire, les services, le digital.

b) Un savoir-faire éprouvé dans l'ingénierie de parcours

La FMJE maîtrise :

- la mobilisation,
- la formation courte adaptée,

- le coaching individuel,
- le suivi post-création,
- l'insertion par les métiers,
- le montage de projets collectifs.

Sa force : travailler de manière humaine, progressive et territoriale.

c) Une présence forte sur le terrain

La FMJE est active :

- dans les quartiers urbains,
- dans les villages ruraux,
- dans les zones montagneuses,
- auprès des femmes,
- auprès des NEET,
- auprès des métiers populaires.

C'est une structure profondément connectée à la réalité sociale marocaine.

2. L'UGEPE : organiser, structurer et défendre les métiers

L'UGEPE est l'une des plus anciennes organisations professionnelles marocaines.

Elle joue un rôle indispensable dans la structuration des professions, l'amélioration des normes, la reconnaissance institutionnelle et la modernisation des métiers.

a) Un réseau de métiers très diversifié

L'UGEPE organise et représente :

- artisans,
- commerçants,
- services de proximité,
- métiers de bouche,
- métiers du bâtiment,
- métiers traditionnels,
- petites professions libérales,
- circuits de distribution.

b) Une spécialisation dans la normalisation et la professionnalisation

L'UGEPE intervient pour :

- instaurer des normes,
- améliorer les pratiques,
- diffuser des référentiels,
- structurer les chaînes de valeur locales,

- moderniser les ateliers,
- introduire l'hygiène et la qualité
- promouvoir la montée en compétence technique.

c) Une forte capacité de plaidoyer

L'UGEP représente les métiers auprès :

- des Chambres de Commerce,
- des collectivités,
- des ministères,
- des instances de décision locales et nationales.

Elle joue un rôle déterminant dans la défense des intérêts des métiers et dans leur reconnaissance.

3. Pourquoi FMJE + UGEP = le cœur opérationnel de TAKAMOUL

TAKAMOUL repose sur deux piliers :

- Les jeunes, leur énergie, leur capacité digitale, leur besoin d'intégration rapide.
- Les métiers, leur savoir-faire, leurs besoins de modernisation, leur importance dans les territoires.

Or :

- La FMJE maîtrise parfaitement l'accompagnement des jeunes.
- L'UGEP maîtrise parfaitement l'organisation des métiers
- Leur collaboration est donc naturelle, stratégique et indispensable.

4. Une complémentarité opérationnelle

Voici comment les rôles se répartissent dans le modèle TAKAMOUL :

- FMJE : préparer les jeunes
 - mobilisation des jeunes NEET,
 - bilans de compétences,
 - formation courte (3 à 6 mois),
 - formation entrepreneuriale,
 - coaching individuel,
 - insertion dans des binômes avec des seniors,
 - accompagnement à la création d'activité.

Elle produit l'énergie humaine prête à entrer dans l'activité.

- UGEP : organiser les métiers
 - cartographie des métiers,
 - standardisation,

- organisation des ateliers,
- intégration des normes (hygiène, sécurité, qualité),
- mise en place d'écosystèmes professionnels,
- dialogue institutionnel au nom des métiers,
- structuration de coopératives et GIE.

Elle produit l'environnement professionnel structuré dans lequel les jeunes peuvent s'intégrer.

5. Rôle étendu : FMJE et UGEP comme piliers nationaux du modèle TAKAMOUL

a) FMJE : porte d'entrée pour la jeunesse et la création d'activité

La FMJE intervient en amont :

- accueillir et écouter les jeunes,
- diagnostiquer leurs besoins,
- identifier leurs talents,
- proposer des métiers adaptés,
- fournir la formation nécessaire,
- accompagner la formalisation progressive,
- soutenir la création de micro-entreprises, coopératives ou projets individuels.

Elle s'occupe de l'humain, de la pédagogie, et de l'émergence des projets.

b) UGEP : architecte de l'organisation professionnelle

L'UGEP intervient en aval :

- organisation des filières,
- définition des référentiels métiers,
- défense institutionnelle,
- représentation auprès des chambres de commerce,
- mise en place de normes,
- harmonisation des pratiques,
- structuration des réseaux professionnels.

Elle s'occupe du métier, de la professionnalisation et de la structuration sectorielle.

c) Une chaîne complète et cohérente

Ensemble, FMJE + UGEP offrent une chaîne d'action complète :

- Identifier le jeune
- Former
- Accompagner
- Intégrer

- Structurer le métier
- Améliorer la qualité
- Assurer la durabilité économique

d) La clé du succès : une alliance humaniste et professionnelle

- La FMJE apporte la dimension sociale, humaine et pédagogique.
- L'UGEP apporte la dimension économique, professionnelle et institutionnelle.
- Le modèle TAKAMOUL repose sur cette synergie.

6. Conclusion du chapitre

La FMJE et l'UGEP démontrent que le Maroc dispose déjà des institutions capables de :former, insérer, organiser, structurer, moderniser, réguler, accompagner.

TAKAMOUL ne part pas de zéro : il s'appuie sur des forces marocaines existantes, crédibles, prêtes à travailler ensemble.

Chapitre 12 :Gouvernance du modèle TAKAMOUL

État – Régions – Communes – FMJE – UGEP – CMC – Coopératives – UPI – NEET

1. Le défi : coordonner des millions d'acteurs pour créer un système cohérent

TAKAMOUL touche :

- des millions d'UPI,
- des milliers d'artisans seniors,
- plus de 4,3 millions de NEET,
- des coopératives,
- des auto-entrepreneurs,
- des collectivités territoriales,
- des institutions de formation,
- des fédérations de métiers,
- des entreprises industrielles (ex : SONASID)
- des marchés locaux,
- des ressources naturelles,
- des zones urbaines et rurales.

Sans une gouvernance solide, coordonnée, claire, ce potentiel risque d'être dilué.

TAKAMOUL propose une gouvernance simple, à 4 niveaux, cohérente et immédiatement applicable.

➤ **NIVEAU 1 — L'État : garant du cadre, du financement et du pilotage national**

L'État joue un rôle central, mais non pas seul. Son rôle est de donner l'impulsion, de définir le cadre, et d'assurer la cohérence nationale. Le rôle de l'État :

- Définir le cadre stratégique national de TAKAMOUL.
- Mobiliser les financements nationaux et internationaux.
- Soutenir l'intégration des UPI dans l'économie nationale.
- Mettre en place des dispositifs simplifiés pour l'auto-entrepreneuriat et les coopératives
- Renforcer les CMC (OFPPT) et intégrer les formations métiers proposées par TAKAMOUL.
- Lancer un programme national de modernisation des métiers.
- Assurer la coordination avec les ministères et organismes publics.
- Faciliter les partenariats industriels (ex : SONASID).
- Valoriser les ressources territoriales (PAM, pêche, bâtis locaux).

L'État : pilote, mais pas opérateur.

- TAKAMOUL est opéré sur le terrain par les acteurs spécialisés.

➤ NIVEAU 2 — Les Régions : chef d'orchestre territorial

Le CESE insiste sur le rôle incontournable de la régionalisation avancée dans les politiques d'emploi et de développement. Le rôle des Régions :

- Identifier les métiers prioritaires de la région.
- Financer les programmes territorialisés de formation.
- Mobiliser les CMC pour former les binômes NEET / Seniors.
- Doter les territoires d'équipements :
 - ateliers,
 - laboratoires de transformation,
 - dépôts circulaires,
 - halls de métiers.
- Soutenir les réseaux, coopératives et GIE.
- Connecter les programmes TAKAMOUL aux stratégies régionales.
- Coordonner les filières : artisanat, PAM, recyclage, bâtiment, pêche artisanale...
- Les Régions deviennent donc le point d'ancrage opérationnel.

➤ NIVEAU 3 — Communes et Préfectures : application locale et écosystèmes de proximité

La commune est l'espace naturel où vivent :

- les UPI,
- les artisans,
- les femmes productrices,
- les jeunes NEET,
- les micro-activités,
- les vendeurs ambulants,
- les ressources locales.
- Le rôle des communes / préfectures :
- Mise à disposition de locaux adaptés.
- Réhabilitation des souks et ateliers traditionnels.
- Création d'espaces de production de proximité.
- Accompagnement administratif des jeunes.
- Soutien aux coopératives locales.
- Identification des besoins du quartier.
- Mobilisation des acteurs locaux.

C'est le niveau où l'emploi se crée réellement

➤ **NIVEAU 4 — FMJE, UGEP, CMC et réseaux locaux : cœur opérationnel de TAKAMOUL**

C'est ici que tout devient concret.

A. FMJE – Formation, accueil, accompagnement des jeunes

La FMJE est responsable de :

- l'accueil des jeunes NEET,
- l'orientation,
- l'accompagnement,
- la formation courte,
- le coaching,
- l'insertion métier,
- l'appui à la création d'activités,
- la modernisation de micro-unités,
- le suivi personnalisé.

Elle transforme les NEET en acteurs productifs.

B. UGEP – Organisation professionnelle et défense des métiers.

L'UGEP s'occupe de :

- la structuration professionnelle des métiers,
- la normalisation,
- la défense auprès des Chambres de Commerce,
- la reconnaissance institutionnelle,
- la certification métier,
- la mise en place de fédérations sectorielles.
- Elle transforme des métiers dispersés en métiers organisés.

C. CMC Le bras académique et technique du modèle

Les Cités des Métiers et des Compétences assurent :

- la formation technique,
- les ateliers modernes,
- les certifications,
- la montée en compétences,
- la formation continue,
- le soutien aux métiers UPI.
- Elles deviennent le centre technique de chaque écosystème territorial.

D. Coopératives, GIE et auto-entrepreneurs

Ils assurent :

- la structuration collective,
- la mutualisation des outils,
- la production organisée,
- la commercialisation,
- l'intégration économique.
- Ils transforment la précarité individuelle en force collective.

E. Seniors artisans

Ils apportent :

- la transmission du geste métier,
- l'expertise,
- la maîtrise,
- la crédibilité.
- Ils sont le pilier de la transmission intergénérationnelle.

F. Jeunes NEET

Ils apportent :

- le digital
- la communication,
- le marketing,
- la modernité,
- l'énergie.
- Ils sont le moteur du renouveau.

2. Une gouvernance en réseau : simple, claire, efficace

TAKAMOUL fonctionne selon une logique de réseau :

État → Région → Commune → FMJE–UGEP–CMC → UPI → NEET → Emploi

Ce modèle est :simple,lisible,évolutif,compatible avec la régionalisation avancée, cohérent avec les recommandations du CESE.

3. Conclusion : une gouvernance moderne pour un Maroc uniifié

TAKAMOUL propose une gouvernance à la fois nationale et territoriale, centralisée dans la vision, et décentralisée dans l'action.C'est un modèle équilibré, durable, cohérent, qui crée un pont :

- entre l'État et les métiers,
- entre les régions et les UPI,
- entre les communes et les jeunes,
- entre les seniors et les NEET,

- entre les CMC et la FMJE,
- entre l'économie informelle et l'économie productive.

Une gouvernance moderne pour un Maroc qui avance à une seule vitesse, par le bas et par le haut, ensemble.

Chapitre 13 Le modèle économique de TAKAMOUL

Coûts – Financement – Rentabilité – Impact mesurable – Effet systémique

1. TAKAMOUL : un modèle économique avant tout, pas un modèle d'assistance

Contrairement aux approches sociales classiques, TAKAMOUL repose sur un modèle économique clair, fondé sur :la productivité locale, la valorisation des métiers existants, la montée en gamme des UPI, la création de chaînes de valeur territoriales, la formation courte et rentable, la modernisation à faible coût, l'intégration des jeunes NEET dans l'économie réelle.

TAKAMOUL ne distribue pas :

- 👉 il active,
- 👉 il valorise,
- 👉 il connecte,
- 👉 il rend productif.

2. Un modèle basé sur le réalisme : s'appuyer sur ce qui existe déjà

TAKAMOUL ne crée pas une économie artificielle. Il s'appuie sur l'économie réelle, déjà vivante dans chaque quartier :

- maçons,
- plombiers,
- barbiers,
- couturières,
- réparateurs,
- artisans,
- électriciens,
- vendeurs,
- triporteurs,
- petites transformations,
- métiers du recyclage,
- métiers des PAM
- femmes productrices.

L'économie de proximité est déjà là. TAKAMOUL vient la moderniser, structurer, connecter, professionnaliser.

3. Les coûts de mise à niveau sont faibles mais transformateurs

TAKAMOUL s'appuie sur une logique de coût minimal – impact maximal. Les coûts principaux :

a) Formation courte (3 à 6 mois)

Coût faible : locaux déjà existants (CMC), artisans mentors, modules ciblés.

b) Modernisation des ateliers UPI

- petits outils,
- aménagements légers,
- hygiène,
- digitalisation basique.

c) Accompagnement FMJE

- orientation, coaching, suivi, insertion.

d) Structuration UGEP

- organisation, normalisation, reconnaissance métier.

e) Développement de petites filières locales

- équipements mutualisés,
- mini-laboratoires,
- ateliers collectifs.

Une caractéristique essentielle :  TAKAMOUL coûte beaucoup moins que les programmes classiques (pas de bâtiments lourds, pas d'infrastructures coûteuses, pas de dispositifs complexes).

4. Le financement : un modèle mixte, simple et réaliste

TAKAMOUL peut être financé par un ensemble d'acteurs :

✓ État / Ministères

- formation,
- mise à niveau,
- équipements de base.

✓ Régions

- espaces territoriaux,
- plateformes locales,
- CMC,
- ateliers partagés.

✓ Programmes nationaux

- Charte TPME,
- INDH (pour les zones rurales et les femmes),

– programmes sectoriels (artisanat, agriculture, économie sociale).

✓ Entreprises industrielles

– SONASID pour le métal,

– filières plastiques, textiles, PAM...

→ contrat d'approvisionnement + formation + structuration.

✓ Coopératives / GIE

→ investissement mutualisé.

✓ Partenaires internationaux

– BAD (Banque Africaine de Développement),

– UE,

– ONUDI,

– PNUD,

– fondations internationales.

Ces acteurs financent non pas un dispositif lourd, mais une montée en compétence productive immédiate, avec un retour mesurable.

5. La rentabilité est rapide et mesurable

TAKAMOUL crée de la valeur immédiatement :

✓ Un jeune NEET formé devient productif en quelques semaines : Dans les métiers du bâtiment, de la réparation, de l'artisanat, du recyclage, un jeune peut commencer à gagner un revenu après 2 à 6 mois.

✓ Les UPI modernisées augmentent leur chiffre d'affaires de 30 à 200 % : Modernisation, digitalisation, qualité, normes simples, packaging.

✓ Les coopératives féminines voient leurs revenus multipliés par 3 à 10 : Exemple JABALYATES dans le Nord.

✓ Les filières circulaires augmentent leurs volumes et réduisent les pertes : SONASID : plus de collecte, moins d'intermédiaires, qualité accrue.

✓ Les territoires créent des micro-écosystèmes productifs : Chaque territoire devient un espace économique actif.

6. Impact économique : mesurable en chiffres

TAKAMOUL produit un impact immédiat :

✓ Insertion professionnelle massive :

- 20 000 à 50 000 jeunes par an (première phase)

- montée à 100 000 jeunes par an (phase nationale)

✓ Création d'emplois

- direct : artisans, UPI, jeunes
- indirect : logistique, commerce, fournisseurs
- induit : transformation, packaging, digital

✓ Réduction du déficit commercial

- Chaque produit local fabriqué ou réparé = une importation évitée.

✓ Augmentation des revenus

- Les UPI modernisées génèrent plus de valeur.

✓ Dynamisation des territoires

- Un écosystème TAKAMOUL crée 200 à 500 nouveaux revenus dans une seule commune.

7. Impact social : profond et durable

✓ Dignité retrouvée pour les NEET :Un jeune devient productif, reconnu, utile.

✓ Autonomisation économique des femmes :Formations adaptées + PAM + production cosmétique locale.

✓ Transmission intergénérationnelle :Seniors = enseignants ; Jeunes = modernisateurs.

✓ Cohésion sociale :Les quartiers deviennent des espaces de valeur et non de marginalité.

8. Impact environnemental : modèle durable et circulaire

TAKAMOUL :

- valorise les PAM locales
- développe les filières circulaires,
- réduit les déchets,
- encourage la réparation plutôt que le remplacement,
- crée des micro-industries durables,
- réduit la dépendance aux importations polluantes.

9. Le modèle économique résumé en une phrase

“TAKAMOUL transforme les métiers existants, les territoires, les UPI et les jeunes NEET en un système productif rentable et durable, avec un coût faible et un impact massif.”

Chapitre 14 :TAKAMOUL : Un modèle au service du Maroc

Impact macroéconomique – Cohésion nationale – Souveraineté productive –
Territoires

1. Le Maroc doit éviter une économie à deux vitesses

Dans son discours, Sa Majesté le Roi Mohammed VI a alerté sur un danger majeur: “Le Maroc ne doit jamais avancer à deux vitesses.”

➤ Une partie du pays avance vite :

les grandes entreprises, l’industrie moderne, les zones portuaires, les plateformes logistiques, les secteurs exportateurs.

➤ L’autre avance peu ou pas :

les territoires reculés, les quartiers populaires, les métiers traditionnels, les UPI, les jeunes NEET, les femmes précaires, les micro-activités locales.

TAKAMOUL répond directement à cet enjeu national :

👉 un modèle qui unifie le progrès,

👉 qui met fin à la rupture entre “Maroc moderne” et “Maroc profond”.

2. Le Maroc possède un trésor économique ignoré : 4 millions d’UPI

Le HCP et le CESE le confirment :l’économie marocaine repose sur plus de 4 millions d’unités de production qui :

- sont invisibles,
- ne sont pas modernisées,
- sont exclues des politiques publiques,
- emploient pourtant la majorité des actifs.

Ces UPI sont :

- les artisans,
- les métiers du bâtiment,
- les réparateurs,
- les petits commerçants,
- les femmes productrices,
- les jeunes auto-entrepreneurs,
- les collecteurs,
- les métiers circulaires.

TAKAMOUL transforme ce trésor caché en levier national de croissance.

3. Le Maroc a 4,3 millions de NEET : un risque, mais aussi une opportunité

Le CESE révèle que 4,3 millions de jeunes (15–34 ans) sont hors emploi, formation ou études. Ce n'est pas seulement un chiffre ,c'est un risque économique, social, territorial, mais aussi une opportunité incroyable :

- 4,3 millions d'énergies,
- 4,3 millions de potentiels,
- 4,3 millions de talents,
- 4,3 millions d'acteurs productifs.

TAKAMOUL convertit ce défi en force économique.

4. L'impact macroéconomique de TAKAMOUL est immense

TAKAMOUL permet de :

- ✓ Réduire le chômage massivement :Insertion progressive de 100 000 jeunes par an, extensible à 200 000.
- ✓ Augmenter la productivité nationale :Modernisation de milliers d'unités de production.
- ✓ Réduire la pauvreté :Des centaines de milliers de ménages passent d'un revenu informel bas à un revenu stable.
- ✓ Renforcer l'économie intérieur :Produire localement ce qui est aujourd'hui importé.
- ✓ Dynamiser les territoires :Chaque commune devient productrice.
- ✓ Réduire le déficit commercial :Moins d'importations de produits simples (ameublement, textile, déco, transformation, cosmétiques, artisanat...).
- ✓ Créer une base entrepreneuriale massive :Des milliers de coopératives, GIE, auto-entrepreneurs, ateliers modernisés.
- ✓ Renforcer le capital humain :Transmission intergénérationnelle, formation, compétences, digitalisation

5. TAKAMOUL renforce la souveraineté productive du Maroc

Aujourd'hui :

- Nous importons des produits que nos artisans savent fabriquer.
- Nous importons des meubles produits par des ateliers étrangers.
- Nous importons des vêtements simples que nos couturières peuvent réaliser.
- Nous importons des pièces métalliques fabriquées par nos ferronniers.

- Nous importons des produits cosmétiques alors que nos montagnes débordent de PAM.
- Nous importons des produits alimentaires transformés que nos territoires peuvent produire.

TAKAMOUL rétablit l'équilibre :

- produire local pour consommer local,
- réduire les importations,
- renforcer la souveraineté économique.

6. TAKAMOUL renforce la cohésion nationale et territoriale

C'est un projet pour :

- les jeunes des quartiers populaires,
- les femmes rurales
- les artisans des souks,
- les réparateurs de rue,
- les petits métiers urbains,
- les métiers de montagne,
- les métiers de la mer,
- les métiers du recyclage.

Ceux qui étaient “invisibles” deviennent productifs, reconnus, respectés.

TAKAMOUL construit :

- un Maroc plus équilibré,
- un Maroc plus juste,
- un Maroc plus uniifié,
- un Maroc où chaque territoire contribue à la richesse nationale.

7. TAKAMOUL prépare le Maroc aux grands événements mondiaux

Le Maroc s'engage dans :

- la Coupe du Monde 2030,
- des projets d'infrastructures colossaux,
- des ambitions internationales,
- une transformation économique profonde.

TAKAMOUL prépare les travailleurs locaux,

- les métiers territoriaux,
- les UPI,
- les jeunes NEET,
- à devenir les acteurs productifs de cette transformation.

8. TAKAMOUL est un projet national, africain et exportable

Ce modèle peut être déployé :

- au Maghreb,
- en Afrique de l'Ouest,
- dans les pays en développement,
- dans les régions à forte informalité.

Le Maroc peut devenir : " le premier pays africain à structurer une économie locale moderne à grande échelle."

9. Conclusion : TAKAMOUL est un projet d'avenir pour le Maroc

TAKAMOUL n'est pas un programme de formation. Ni un projet de lutte contre la pauvreté. Ni un dispositif social. C'est :

- une stratégie nationale,
- un modèle productif,
- un moteur d'emploi,
- une vision de souveraineté,
- une dynamique territoriale,
- une transformation structurelle,
- un projet de cohésion nationale.

"TAKAMOUL est l'un des leviers les plus puissants pour un Maroc uni, productif, moderne, inclusif et souverain."

CHAPITRE 15 TAKAMOUL : une vision nationale unifiée pour un Maroc productif et inclusif

TAKAMOUL s'affirme comme une ambition nationale : celle d'installer un modèle économique qui permette au Maroc d'avancer de manière harmonieuse, cohérente et durable.

Après avoir décrit les fondements, les acteurs, les métiers et les dynamiques territoriales dans les chapitres précédents, ce chapitre se concentre sur la vision d'ensemble, sur l'orientation stratégique, et sur la capacité de ce modèle à produire un impact massif et continu sur l'emploi.

1. Une stratégie globale, lisible et mobilisatrice

TAKAMOUL repose sur un principe central :

👉 aligner les efforts nationaux autour d'un objectif unique, simple à comprendre et partagé par tous. Cet objectif est désormais fixé à :

« 100 000 emplois créés chaque année, pendant dix ans. »

Ce choix n'est pas un slogan. C'est un cap qui permet :

- d'unifier les interventions,
- de synchroniser les politiques publiques,
- d'orienter les ressources humaines et financières,
- d'installer une dynamique de long terme,
- d'évaluer clairement les résultats.

Il s'agit d'une ambition réaliste, atteignable, et surtout nécessaire pour répondre aux défis d'inclusion économique et de cohésion nationale.

2. Une vision cohérente avec le Maroc de demain

Le Maroc est engagé dans des transformations profondes :grands chantiers, réformes structurelles, infrastructures, montée en compétences, diversification économique, ouverture sur l'Afrique.

Dans ce contexte, TAKAMOUL apporte une réponse complémentaire et essentielle :

👉 une stratégie de création d'emplois qui s'appuie sur les forces internes du pays et non sur des modèles importés. Il s'agit :

- d'un modèle marocain,

- ancré dans la réalité,
- compatible avec les valeurs sociales,
- ajustable aux territoires,
- évolutif selon les besoins,
- et capable de produire un impact à grande échelle.

TAKAMOUL s'inscrit ainsi dans l'esprit d'un Maroc qui prépare les horizons 2030–2035 avec confiance, en mobilisant ses ressources humaines et productives.

3. Une transformation progressive plutôt qu'une rupture

Le changement que propose TAKAMOUL n'est pas brutal.

Il s'appuie sur une transition progressive, maîtrisée, qui permet au système économique d'évoluer sans déséquilibres. Cette transition repose sur trois principes :

A. Continuité

Ne pas remplacer ce qui existe, mais renforcer ses capacités.

B. Progressivité

Installer les mécanismes de manière graduelle, en garantissant la qualité et la durabilité.

C. Consolidation

Capitaliser sur les réussites, étendre ce qui fonctionne, corriger ce qui doit l'être.

Cette approche permet de construire une montée en puissance sans fragiliser les structures économiques et sociales existantes.

4. Une dynamique collective plutôt qu'un programme sectoriel

TAKAMOUL n'appartient ni à une institution, ni à un ministère, ni à un secteur donné.

C'est un modèle transversal, qui a vocation à inspirer l'ensemble des acteurs publics, privés et associatifs. L'enjeu n'est pas de multiplier les dispositifs, mais au contraire :

- d'harmoniser les efforts,
- de simplifier les parcours,
- de fluidifier les interactions,
- de créer une culture commune de la valorisation du travail et de la production locale.

Ce modèle repose avant tout sur l'intelligence collective et sur la volonté de bâtir un socle économique partagé.

5. Un impact national mesurable et durable

L'objectif de 100 000 emplois par an doit être considéré comme un levier de transformation, et non comme une fin en soi.

Cet objectif permettra :

- de réduire les déséquilibres territoriaux,
- de renforcer la cohésion sociale,
- d'augmenter le revenu moyen,
- de stimuler la consommation locale,
- de moderniser les pratiques,
- de consolider la souveraineté productive,
- de renforcer la confiance collective.

Sur dix ans, cela représente un million d'opportunités nouvelles, soit un véritable cycle de renaissance économique et sociale pour le pays.

6. Une vision qui dépasse l'emploi : un projet de société

TAKAMOUL est plus qu'un modèle économique. C'est une philosophie de développement, fondée sur :

- la dignité du travail,
- la valorisation du geste,
- l'importance de la transmission,
- la reconnaissance des savoir-faire,
- la mobilisation des territoires,
- l'inclusion des jeunes,
- l'engagement communautaire.

Il s'agit d'un projet qui renforce le lien social, qui redonne confiance et qui crée une dynamique nationale autour d'une ambition commune.

7. Conclusion

Ce chapitre ne répète pas ce qui a été développé précédemment : il vient donner du sens, éléver la perspective, et fixer un cap national clair.

TAKAMOUL propose au Maroc une stratégie lisible, mobilisatrice et profondément réaliste :

👉 créer 100 000 emplois par an pendant dix ans, grâce à une transformation progressive, collective et durable.

Ce cap constitue la synthèse de l'esprit du projet :

- un Maroc qui avance ensemble,
- un Maroc productif,
- un Maroc inclusif,
un Maroc qui avance à une seule vitesse.

Chapitre 16 :Résultats attendus et indicateurs de performance (KPI)

Mesure – Impact – Tableaux de bord – Pilotage national

1. Pourquoi mesurer ?

Pour piloter TAKAMOUL, il faut des données, pas seulement des intentions.

La mesure permet de :

- suivre les progrès,
- améliorer les actions,
- convaincre les partenaires,
- assurer la transparence,
- ajuster les programmes,
- démontrer l'impact réel.

Ce qui ne se mesure pas ne se pilote pas.

2. Les trois niveaux d'impact de TAKAMOUL

TAKAMOUL produit un impact sur :

A. *Les jeunes (insertion, compétences, revenus)*

Indicateurs clés :

- nombre de jeunes accueillis,
- nombre de jeunes formés,
- nombre de jeunes insérés,
- taux d'insertion à 6 mois,
- taux d'insertion à 12 mois,
- progression moyenne du revenu individuel,
- ratio NEET → productifs.

B. *Les UPI et artisans (modernisation, productivité)*

Indicateurs :

- nombre d'UPI modernisées,
- augmentation moyenne du chiffre d'affaires,
- taux de stabilisation de l'activité,
- montant moyen d'investissement par UPI,
- formalisation (AE, coopératives, GIE),
- taux d'adoption du digital,
- qualité / conformité produite.

C. *Les territoires (emplois, économie locale)*

Indicateurs :

- emplois créés par territoire,
- volume de production locale,
- réduction des importations au niveau local,
- développement des filières territoriales,
- création d'ateliers mutualisés,
- nombre de coopératives structurées.

3. Les KPI nationaux de TAKAMOUL

Pour évaluer TAKAMOUL à l'échelle nationale, 10 indicateurs sont essentiels :

➤ KPI 1 : Nombre de jeunes intégrés par an

Objectif : 100 000 jeunes/an à partir de 2030.

➤ KPI 2 : Nombre d'UPI modernisées

Objectif : 25 000 UPI modernisées d'ici 2030.

➤ KPI 3 : Augmentation moyenne des revenus

Objectif :

- 30 % à 100 % pour les UPI modernisées,
- 100 % à 300 % pour les femmes productrices (PAM, cosmétiques).

➤ KPI 4 : Réduction du taux de NEET

Impact visé :

- Réduire de 4,3 millions à 3,5 millions dans les 5 ans,
- puis atteindre 2,5 millions en 2035.

➤ KPI 5 : Nombre de métiers structurés (UGEP)

Objectif :

- 20 métiers structurés en 2027,
- 50 métiers structurés en 2030.

➤ KPI 6 : Création de coopératives et GIE

Objectif :

- 3 000 coopératives féminines structurées,
- 1 500 GIE métiers (bâtiment, PAM, pêche, recyclage...).

➤ KPI 7 : Développement des filières locales

Objectif :

- 10 filières territoriales en 2027,
- 30 filières en 2030 (dont PAM, bâtiment, circularité, pêche artisanale, cosmétiques naturels).

➤ KPI 8 : Production locale substitutive

Réduction de l'importation de biens simples :

- meubles,
- textile de base,
- produits cosmétiques naturels,
- articles de maison,
- réparation,
- services circulaires.

Objectif : → réduction de 10 % des importations dans ces familles de produits d'ici 2030.

➤ KPI 9 : Participation des femmes

Objectif :

40 % des bénéficiaires = femmes,

notamment dans :

- PAM,
- cosmétiques,
- artisanat,
- transformation locale.

➤ KPI 10 : Création d'écosystèmes productifs territoriaux

Objectif :

- 50 écosystèmes actifs en 2027,
- 200 écosystèmes actifs en 2030.

4. Tableaux de bord régionaux

Chaque région dispose d'un tableau de bord trimestriel

- jeunes accueillis, formés, insérés,
- UPI modernisées,
- coopératives créées,
- ateliers mutualisés,
- filières en développement,
- revenus générés,
- effets sur les importations,
- contribution au PIB régional.

Ces tableaux de bord sont transmis :

- au Conseil Régional,
- à l'État (comité national),
- à la FMJE,

- à l'UGEP

5. Mesure de l'impact économique global

Les partenaires internationaux (BAD, UE, PNUD) demandent toujours des indicateurs macroéconomiques :

- contribution au PIB,
- augmentation de la productivité,
- créations d'emplois,
- réduction de la pauvreté,
- transformation des territoires,
- évolution des exportations régionales

TAKAMOUL propose un système de mesure normalisé, comparables aux standards internationaux (SDG, ODD, indicateurs PNUD).

6. Suivi social et impact humain

Indicateurs qualitatifs :

- satisfaction des jeunes,
- stabilité psychosociale,
- sentiment d'utilité sociale,
- autonomisation des femmes,
- diminution de la marginalisation,
- amélioration de la cohésion sociale dans les quartiers

7. Conclusion : un modèle mesurable, pilotable, crédible

Grâce à ce système de KPI :

- TAKAMOUL devient un programme rigoureux,
- capable de convaincre l'État et les bailleurs,
- facile à piloter
- transparent,
- orienté résultats.

TAKAMOUL n'est pas seulement efficace : il est mesurable, vérifiable et pilotable comme une vraie politique publique.

Chapitre 17 : Les partenariats nationaux et internationaux stratégiques

État – Territoires – OFPPT/CMC – FMJE – UGEP – BAD – ONUDI – Industriels – Fonds internationaux

1. TAKAMOUL : un modèle qui repose sur la force du partenariat

TAKAMOUL ne peut être opéré par un seul acteur. Il repose sur une logique de co-construction, où chaque institution apporte :

- ses compétences,
- ses ressources,
- ses réseaux,
- ses capacités d'action.

Ce modèle répond parfaitement aux recommandations du CESE :

- gouvernance partagée,
- territorialisation,
- partenariats multi-acteurs,
- économie intégrée.

PARTENAIRES NATIONAUX

2. L'État : vision, cadre et impulsion nationale

L'État assure :

- la vision stratégique globale,
- le cadrage réglementaire,
- l'intégration dans les politiques publiques,
- la mobilisation des ministères,
- la cohérence des financements nationaux

Les ministères les plus concernés :

- Ministère de l'Inclusion Économique
- Ministère du Commerce et de l'Industrie
- Ministère de l'Artisanat
- Ministère de l'Agriculture (PAM, rural)
- Ministère de la Jeunesse
- Ministère de l'Économie Sociale
- Ministère de l'Intérieur (territoires, communes).

L'État inscrit TAKAMOUL dans la dynamique de :

- Charte de la TPME,

- programmes territoriaux,
- politiques d'emploi,
- souveraineté productive.

3. Les Régions : cœur du déploiement territorial

Les Régions financent et pilotent :

- les écosystèmes territoriaux,
- les ateliers partagés,
- les centres de services métiers,
- les programmes de formation,
- les filières régionales (PAM, pêche, artisanat, cosmétiques, etc.),
- l'intégration régionale des NEET

Elles sont les coordinatrices territoriales du modèle

4. Les Préfectures et Communes : base opérationnelle

- Les communes mettent à disposition :
- locaux,
- ateliers,
- marchés territoriaux,
- espaces d'entrepreneuriat,
- soutien administratif,
- suivi social des bénéficiaires.
- Elles servent de socle à la transformation locale

5. L'OFPPT / Cités des Métiers et des Compétences (CMC)

Les CMC sont des partenaires stratégiques :

- formation technique,
- ateliers modernes,
- certifications,
- parcours de montée en compétences,
- formation des formateurs,
- formation continue pour les artisan seniors.

Ils constituent le bras académique et technique de TAKAMOUL.

Leur déploiement national représente une opportunité historique, comme tu l'as parfaitement souligné.

6. La FMJE : accueil, formation, accompagnement des jeunes

La FMJE est l'opérateur terrain spécialisé dans :

- l'accueil des jeunes
- l'accompagnement,
- la formation pratique,
- l'insertion
- la création d'activités,
- la modernisation des UPI,
- les programmes pilotes (JABALYATES, SONASID, AE, femmes productrices).

C'est le partenaire opérationnel clé.

7. L'UGEP : organisation, fédération et défense des métiers

L'UGEP apporte :

- la structuration professionnelle,
- la reconnaissance des métiers,
- le plaidoyer
- la normalisation,
- la relation avec les Chambres de Commerce
- l'encadrement métier (ex : filière boucherie).

Elle assure la représentation institutionnelle des métiers au niveau national.

◆ PARTENAIRES INDUSTRIELS

8. SONASID : un modèle de partenariat circulaire exemplaire

SONASID, avec la filière ferraille, démontre :

- la capacité à structurer une filière informelle,
- la possibilité d'intégrer les collecteurs dans un écosystème officiel,
- la création d'emplois dans la circularité,
- la montée en gamme de la récupération,
- la création de dépôts, hangars, logistique.

Ce modèle est parfaitement duplicable pour :

- plastique,
- textile,
- bois,
- électronique,

- huiles usagées,
- déchets agricoles.

TAKAMOUL devient ainsi un moteur de l'économie circulaire nationale.

9. Autres industriels potentiels

- Cosmétiques naturels (coopérations avec groupes marocains & étrangers)
- Agroalimentaire (transformation locale).
- Distribution moderne (commercialisation des produits locaux).
- Énergie / déchets (programmes RSE).
- BTP (formation en bâtiment).
- PME industrielles locales (fourniture de machines, sous-traitance).

PARTENAIRES INTERNATIONAUX

10. BAD (Banque Africaine de Développement)

Partenaire prioritaire :

TAKAMOUL répond exactement à leurs axes :

- autonomisation des jeunes,
- modernisation du tissu productif,
- inclusion des femmes,
- développement territorial,
- économie circulaire,
- ESS et coopératives.

La BAD peut financer :

- CMC,
- équipements,
- formation,
- PME locales,
- filières territoriales,
- digitalisation.

11. Union Européenne

L'UE finance largement :

- les programmes d'employabilité,
- l'économie circulaire,
- le développement territorial,
- la formation professionnelle,

- les coopératives féminines

TAKAMOUL correspond à 100 % à ces priorités.

12. ONUDI, PNUD, OIT, UNESCO

Ces organisations soutiennent :

- les micro-industries,
- les chaînes de valeur locales,
- les métiers traditionnels,
- le développement rural,
- les compétences techniques,
- les jeunes NEET.

13. Fondations et philanthropie internationale

Exemples :

- Fondation Gates,
- Fondation Mastercard,
- Fondation IKEA
- Fondation Ford,
- Fondation Rockefeller.

Elles financent l'autonomisation, la formation, la jeunesse, les femmes.

14. Conclusion : TAKAMOUL est un pont entre tous les acteurs

TAKAMOUL réunit :

- l'État (vision)
- les Régions (coordination)
- les Communes (terrains)
- OFPPT/CMC (formation)
- FMJE (accompagnement)
- UGEP (organisation métier)
- SONASID et industriels (filières)
- BAD, UE, ONUDI (financement)

C'est un modèle ouvert, collaboratif, compatible, qui répond aux exigences :

- nationales,
- territoriales,
- techniques,

- financières,
- institutionnelles,
- internationales.

TAKAMOUL est un modèle de coopération à grande échelle, capable de transformer le Maroc et d'inspirer toute l'Afrique.

Chapitre 18 : TAKAMOUL : un modèle africain exportable

Compétences locales – Jeunesse – Territoires – Informel – Coopération Sud–Sud – Innovation sociale

1. Le Maroc a une longue tradition d’engagement en Afrique

Le Royaume est reconnu pour :

- la coopération Sud–Sud
- ses programmes de formation,
- ses modèles agricoles,
- ses politiques sociales innovantes,
- son expertise en développement territorial,
- son leadership dans de nombreux secteurs (banques, télécoms, assurances, infrastructures, engrais, énergie renouvelable...).

TAKAMOUL s’inscrit parfaitement dans cette dynamique africaine :

- 👉 Un modèle marocain,
- 👉 innovant,
- 👉 réaliste,
- 👉 basé sur la proximité,
- 👉 applicable dans des contextes similaires.

2. L’Afrique partage les mêmes défis que le Maroc

Dans la majorité des pays africains, on retrouve :

- un énorme secteur informel,
- une jeunesse très nombreuse,
- une transition démographique rapide,
- un chômage massif des jeunes
- une grande proportion de NEET,
- des métiers traditionnels sous-valorisés,
- des filières locales inexploitées,
- des villes en expansion,
- une demande croissante de services de proximité,
- une informalité qui constitue 60 à 90 % de l’économie réelle.

TAKAMOUL répond directement à ces réalités africaines.

3. Une jeunesse africaine à fort potentiel

Le continent compte :

- +200 millions de jeunes (15–24 ans)
- +400 millions de jeunes (15–35 ans)

C'est la plus grande concentration de jeunesse au monde.

Pourtant :

- le chômage reste massif,
- les politiques d'emploi sont limitées,
- l'insertion professionnelle est faible,
- les formations ne sont pas adaptées aux métiers réels

TAKAMOUL propose une approche pragmatique, centrée sur l'économie locale et les métiers existants

4. L'informel africain : un gisement productif, pas un problème

En Afrique :

- l'informel représente 60 à 80 % des emplois
- la majeure partie des revenus des ménages,
- la quasi-totalité des métiers traditionnels.

Mais cet informel :

- n'est pas structuré,
- n'est pas accompagné,
- n'est pas représenté,
- n'est pas formalisé,
- n'est pas financé.

TAKAMOUL apporte une réponse unique : structurer l'informel en économie locale productive, sans le détruire, sans le bureaucratiser, sans le remplacer par des modèles industriels impossibles.

5. Les métiers africains : un patrimoine économique sous-exploité

Les métiers traditionnels africains sont riches :

- artisanat,
- tissage,
- bois,
- métallurgie légère,

- réparation
- mécanique,
- construction,
- couture,
- agriculture de proximité,
- transformation locale,
- PAM (comme au Maroc),
- cosmétiques naturels,
- pêche artisanale.

Ce sont les mêmes métiers qui composent les UPI marocaines.

TAKAMOUL peut donc être copié, adapté, dupliqué.

6. La logique UPI–NEET–SENIORS fonctionne parfaitement en Afrique

La structure sociale africaine est très similaire :

- ✓ Une jeunesse nombreuse → NEET
- ✓ Une économie locale riche → UPI
- ✓ Une forte tradition artisanale → SENIORS formateurs
- ✓ Des ressources naturelles → PAM, agriculture, pêche
- ✓ Une informalité très présente → potentiel énorme

TAKAMOUL crée un pont intergénérationnel, idéal pour le continent.

7. Le rôle pionnier du Maroc

Le Maroc peut devenir :

- le laboratoire africain de l'économie de proximité
- un modèle de structuration des métiers,
- un champion de la formation courte,
- un leader de l'insertion des NEET,
- un exportateur d'expertise dans l'économie territoriale

TAKAMOUL renforce le rôle stratégique du Maroc dans l'Afrique de demain.

8. Quelles formes d'exportation possible ?

1. Partenariats institutionnels : Coopération entre ministères : emploi, artisanat, formation.
2. Partenariats territoriaux : Échanges entre régions marocaines et africaines
3. Formations via CMC : Modules conçus au Maroc, déployés en Afrique.

4. Coopératives féminines transfrontalières : PAM, cosmétiques naturels, artisanat
5. Filières circulaires : Recyclage, tri, réutilisation.
6. Entrepreneuriat jeune : FMJE peut devenir un opérateur exportateur de formation.
7. Expertise UGEP : Structuration des métiers, normalisation, représentation.
8. Financements internationaux : BAD, Banque Mondiale, UE — budgets disponibles.

9. Impact potentiel sur le continent

Si TAKAMOUL est déployé dans plusieurs pays africains, cela peut créer :

- des millions d'emplois jeunes,
- des milliers de filières locales,
- une réduction massive de l'informalité sauvage,
- une montée en compétences,
- une valorisation du patrimoine productif africain,
- une nouvelle base industrielle légère,
- des économies locales plus résilientes,
- une meilleure intégration régionale.

10. Conclusion : TAKAMOUL est une solution africaine, née au Maroc

TAKAMOUL n'est pas seulement un projet marocain.

C'est :

- un modèle africain,
- une solution adaptée aux réalités du continent,
- une approche engrainée dans les métiers populaires,
- une stratégie de développement local,
- un levier d'empowerment des jeunes et des femmes,
- un outil de souveraineté productive,
- une innovation sociale de portée continentale.

Le Maroc peut offrir à l'Afrique une nouvelle voie de développement :

celle qui part des métiers, des territoires et du potentiel humain local.

Chapitre 19 :Recommandations finales pour une politique publique nationale fondée sur TAKAMOUL

Mesures – Réformes – Gouvernance – Formation – Territoires – Métiers – Jeunesse

1. Faire de TAKAMOUL une politique nationale d'emploi et de développement territorial

Le Maroc dispose de 5 millions d'UPI, 4,3 millions de NEET et d'un potentiel gigantesque dans les métiers traditionnels, artisanaux, circulaires, ruraux et de proximité.

Les recommandations sont claires : TAKAMOUL doit devenir un pilier des politiques publiques nationales.

2. Recommandation n°1 : Créer un Programme National “TAKAMOUL – Économie de Proximité”

Un programme national transversal impliquant :

- l'État,
- les Régions,
- les Communes,
- la FMJE,
- l'UGEP,
- l'OFPPT/CMC,
- les filières industrielles,
- les institutions partenaires.

Ce programme doit s'aligner sur :

- la Charte TPME,
- les programmes territoriaux intégrés (PDTI),
- les Objectifs de Développement Durable (ODD),
- les recommandations du CESE.

3. Recommandation n°2 : Créer un “Haut-Comité des Métiers et de l’Économie de Proximité”

Composé de :

- Ministère de l’Inclusion Économique
- Ministère de l’Industrie et du Commerce
- Ministère de l’Enseignement et de la Formation Professionnelle

- Ministère de l'Intérieur
- FMJE
- UGEP
- OFPPT/CMC
- Régions
- Représentants des filières

Objectif :

→ piloter le programme et coordonner les acteurs.

4. Recommandation n°3 : Territorialiser les politiques de l'emploi

Les Régions doivent devenir les chefs d'orchestre :

- cartographie des métiers locaux,
- identification des UPI,
- sélection des territoires pilotes,
- financement des ateliers,
- soutien aux coopératives,
- coordination avec les CMC.

5. Recommandation n°4 : Instituer un réseau national d'Écosystèmes TAKAMOUL

Un réseau de 200 écosystèmes territoriaux d'ici 2030, chacun structuré autour de :

- un pôle FMJE (accueil, accompagnement),
- un pôle CMC (formation),
- un pôle UGEP (organisation métier),
- un pôle communal (logistique, locaux),
- un pôle coopératif (production, commercialisation),
- un pôle senior (transmission),
- un pôle jeune (digital et innovation).

6. Recommandation n°5 : Structurer les métiers dans le cadre de l'UGEP

L'UGEP doit être mandatée pour

- organiser les métiers,
- créer des fédérations sectorielles,
- normaliser les pratiques,
- encadrer les artisans seniors
- représenter les métiers auprès des pouvoirs publics,
- certifier les compétences.

Objectif :

→ structurer 50 métiers d'ici 2030.

7. Recommandation n°6 : Réformer la formation professionnelle pour intégrer les métiers UPI

Inclure dans les cursus CMC

- métiers artisanaux,
- métiers circulaires,
- métiers du bâtiment,
- métiers de la réparation,
- métiers PAM,
- cosmétiques naturels
- transformation locale,
- métiers de la mer.

Et créer des parcours courts de 3 à 6 mois, adaptés à la réalité du terrain.

8. Recommandation n°7 : Créer un Fonds National “TAKAMOUL – Métiers et UPI”

Un fonds dédié pour financer :

- modernisation des ateliers
- équipements légers,
- formation courte,
- coopératives,
- GIE,
- filières territoriales,
- micro-industries locales,
- digitalisation.

Sources :

- État,
- Régions,
- INDH,
- BAD,
- UE,
- PNUD,
- Fonds privés (RSE).

9. Recommandation n°8 : Formaliser progressivement les UPI

Avec des outils simples :

- auto-entrepreneuriat,
- coopératives,
- GIE,
- licences communales,
- espaces partagés

La formalisation doit être

- progressive,
- adaptée,
- accompagnée,
- non répressive.

10. Recommandation n°9 : Mettre en place un système national de certification des compétences

Sous pilotage :

- CMC,
- UGEP,
- FMJE.

Objectif :

→ donner à chaque jeune une certification métier reconnue.

11. Recommandation n°10 : Développer les filières territoriales à haute valeur ajoutée

Filières prioritaires :

- PAM / Cosmétiques naturels
- Recyclage (modèle SONASID)
- Bâtiment et services techniques
- Pêche artisanale
- Artisanat premium
- Transformation locale

12. Recommandation n°11 : Soutenir massivement les coopératives féminines

Surtout dans :

- PAM,

- cosmétique,
- tissage,
- agro-transformation,
- artisanat.

Objectif : 3000 coopératives structurées.

13. Recommandation n°12 : Créer une plateforme digitale TAKAMOUL

Avec :

- annuaire national des UPI,
- plateforme formation en ligne,
- marketplace des produits locaux,
- outils de suivi des bénéficiaires,
- interface jeunes – seniors.

14. Recommandation n°13 : Mettre en place des indicateurs nationaux obligatoire

Basés sur le Chapitre 16 :

- insertion,
- modernisation des UPI,
- filières créées,
- revenus
- autosuffisance locale,
- souveraineté productive.

15. Recommandation n°14 : Déployer TAKAMOUL dans toute l'Afrique

Le Maroc doit proposer :

- assistance technique,
- formation,
- expertise FMJE/UGEP,
- modules CMC,
- partenariats Sud–Sud.

16. Conclusion : une politique moderne, inclusive, productive

Ces recommandations font de TAKAMOUL :

- un pilier national de formation,
- un accélérateur d'emploi jeune,

- un modèle de souveraineté productive,
- un moteur de cohésion territoriale,
- une stratégie africaine innovante.

TAKAMOUL est plus qu'un programme : c'est une politique publique de transformation nationale.

Chapitre 20 :Conclusion générale

Vers un Maroc uniifié, productif, inclusif et souverain

1. Un Maroc à deux vitesses ne peut pas réaliser son plein potentiel

Comme l'a affirmé Sa Majesté le Roi Mohammed VI, le Maroc ne doit jamais avancer à deux vitesses.

D'un côté :

- des infrastructures modernes, des industries performantes, des pôles d'excellence, des zones urbaines dynamiques.

De l'autre :

- des millions de jeunes sans perspectives,
- des territoires à la traîne,
- des métiers invisibles,
- des économies locales ignorées,
- des UPI non reconnues.

TAKAMOUL répond à ce défi fondamental :

- relier le Maroc moderne au Maroc profond
- créer un pont entre l'économie structurée et l'économie populaire
- réunifier le progrès national.

2. Le Maroc possède un trésor intérieur longtemps ignoré

Ce livre a démontré que le Maroc dispose :

- de 5 millions d'UPI,
- de métiers traditionnels d'une richesse exceptionnelle,
- d'un patrimoine artisanal inégalé,
- d'une économie de proximité très vivante,
- d'écosystèmes territoriaux riches en ressources naturelles,
- d'une jeunesse talentueuse,
- d'un savoir-faire intergénérationnel,
- d'une économie circulaire en devenir,
- d'une force féminine extraordinaire,
- d'un potentiel rural et montagnard immense.

Ce trésor n'est ni petit, ni marginal, ni informel par essence.

C'est le cœur de l'économie nationale.

3. Les NEET ne sont pas un problème : ils sont une ressource nationale

Le Maroc compte 4,3 millions de jeunes NEET.

Pour beaucoup, ce chiffre est une inquiétude.

Pour TAKAMOUL, c'est un potentiel.

Ces jeunes :

- veulent apprendre,
- veulent entreprendre,
- veulent contribuer,
- veulent se rendre utiles,
- veulent trouver leur place.

TAKAMOUL fait de ces jeunes des acteurs

- Productifs,
- des créateurs de valeur,
- des innovateurs,
- des artisans de leur propre avenir.

4. Les métiers traditionnels : un patrimoine national et un moteur de développement

Les métiers du bois, du métal, du textile, du cuir, de la terre, du bâtiment, des PAM, de la cosmétique naturelle, des réparations, de la pêche artisanale...

ne sont pas des "activités informelles".

Ils sont :

- un capital productif,
- une mémoire du Maroc,
- une richesse économique,
- un vecteur de souveraineté,
- un levier d'emploi massif.

TAKAMOUL redonne à ces métiers leur place naturelle dans le développement national.

5. Les territoires sont les nouveaux moteurs de la croissance

La régionalisation avancée, les CMC, les programmes territoriaux, l'INDH, les coopératives, les réseaux locaux...tout converge vers une évidence : Le développement doit partir des territoires.

TAKAMOUL fait des communes, des préfectures et des régions les centres névralgiques de l'économie de proximité.

Chaque territoire devient :

- producteur,
- formateur,
- employeur,
- créateur de valeur,
- acteur de souveraineté

6. L'économie circulaire : un pilier de souveraineté

L'exemple SONASID le prouve :

la circularité permet :

- de créer des milliers d'emplois,
- de réduire la dépendance aux marchés étrangers,
- de valoriser les déchets locaux,
- de renforcer la résilience du pays,
- de moderniser des métiers populaires.

TAKAMOUL doit devenir un accélérateur national de circularité.

7. Le rôle central de la formation professionnelle

Les Cités des Métiers et des Compétences (CMC) représentent un avancée historique.

Elles permettent :

- la montée en compétences,
- la formation courte,
- la certification professionnelle,
- la modernisation des métiers,
- la structuration territoriale,
- la formation tout au long de la vie.

TAKAMOUL doit s'appuyer sur ces infrastructures pour créer un modèle national d'excellence.

8. La FMJE et l'UGEP : un tandem stratégique

➤ La FMJE :

→ accueille, forme, accompagne, insère les jeunes.

➤ L'UGEPE :

→ organise, structure, représente et défend les métiers.

➤ Ensemble :

→ elles créent une base solide pour un modèle national durable,

→ un pont entre les jeunes et les métiers,

→ une gouvernance moderne de l'économie de proximité.

9. TAKAMOUL renforce la souveraineté productive du Maroc

- Produire localement ce qui est consommé localement.
- Valoriser les ressources territoriales.
- Réduire les importations superflues.
- Créer des filières locales.
- Stabiliser les revenus des ménages.
- Renforcer la résilience nationale.

TAKAMOUL propose une nouvelle voie de développement,

basée sur le local, la proximité, la transmission, le savoir-faire et l'ancre territorial.

10. TAKAMOUL : une opportunité africaine

Le Maroc peut devenir :

- leader de la structuration des métiers,
- exportateur de formations,
- partenaire institutionnel,
- pionnier de l'économie de proximité,
- moteur de la coopération Sud-Sud.

TAKAMOUL est une solution marocaine mais aussi africaine.

11. Une vision : un Maroc productif, inclusif et uniifié

TAKAMOUL propose un Maroc où :

- chaque jeune a une opportunité,
- chaque métier a une dignité,
- chaque femme peut produire,
- chaque territoire peut prospérer,
- chaque artisan peut transmettre,
- chaque UPI peut se moderniser,

- chaque effort contribue à la souveraineté du pays.

Un Maroc qui avance ensemble, à une seule vitesse,
dans la cohésion, la justice territoriale et la fierté nationale.

12. Conclusion finale :

“TAKAMOUL n'est pas un programme d'insertion.

➤ C'est une vision de société.

- Une vision où le Maroc libère son potentiel intérieur,
- valorise ses métiers,
- mobilise sa jeunesse,
- renforce ses territoires,
- modernise son économie,
- et devient une référence africaine de développement inclusif.

TAKAMOUL est un appel :

- à la dignité,
- à la solidarité,
- à la productivité,
- à la souveraineté,
- à l'unité nationale.

Le Maroc a déjà tout :

➤ les hommes, les femmes, les savoirs, les métiers, les ressources, les territoires, l'histoire et l'ambition.

Il ne manque qu'une stratégie unificatrice.

TAKAMOUL peut être cette stratégie.

