



100%

By Lodi

Spécial

JUILL
30 | 26

Edito

L'histoire d'une Nation...
Quand Sa Majesté le Roi
vit ce que les autres ne
voyaient pas... et que
l'impossible ne fut qu'un
commencement...

Impossible n'est pas marocain

Il y a des mots qui vieillissent mal.
Le mot « impossible » en fait partie.

27

RÉUSSITES

QUE L'ON DISAIT IMPOSSIBLES !

SOMMAIRE

EDITO

L'histoire d'une Nation...

Quand Sa Majesté le Roi vit ce que les autres ne voyaient pas...
et que l'impossible ne fut qu'un commencement...

01. Le TGV marocain
Le train que l'on disait impossible
02. Tanger Med
Le port que l'on disait trop grand pour le Maroc
03. Les 20 millions de touristes
Le cap que l'on disait inaccessible
04. L'industrie automobile
Le Maroc que l'on disait incapable de fabriquer des voitures
05. L'industrie aéronautique
Le ciel que l'on disait hors de portée du Maroc
06. La diplomatie africaine
Le retour que l'on disait impossible
07. La dynamique internationale autour du Sahara marocain
Le dossier que l'on disait figé
08. La Coupe du monde 2030
Le rêve que l'on disait trop grand pour le Maroc
09. La demi-finale du Mondial 2022
Le plafond de verre que le Maroc a brisé
10. La protection sociale généralisée
Le chantier social que l'on disait impossible
11. Le dessalement de l'eau de mer
La mer que l'on disait trop chère à boire
12. Les autoroutes de l'eau
Le pari que l'on disait irréalisable
13. Les énergies renouvelables
L'indépendance énergétique que l'on disait inaccessible
14. Le port Dakhla Atlantique
Le Sud que l'on disait trop loin devient une porte sur l'Afrique
15. Nador West Med
L'Orientale que l'on disait oublié retrouve sa place stratégique
16. Les autoroutes marocaines
Le réseau que l'on disait impossible à étendre aussi vite
17. Le tramway et les nouvelles mobilités urbaines
Les villes que l'on disait condamnées aux embouteillages
18. L'administration numérique
L'État que l'on disait impossible à simplifier
19. Le Registre social unifié
Aider mieux là où l'on disait que c'était impossible
20. Les banques marocaines en Afrique
L'expansion que l'on disait trop ambitieuse
21. Les télécommunications et le numérique
Le Maroc connecté que l'on disait impossible à généraliser
22. Les satellites marocains
L'espace que l'on disait réservé aux grandes puissances
23. La logistique marocaine
Le pays que l'on disait incapable d'organiser ses flux
24. L'industrie des batteries électriques
La nouvelle filière que l'on disait hors de portée du Maroc
25. La CAN 2025 et le Mondial 2030
Le pari du sport que l'on disait trop lourd pour le Maroc
26. Les femmes marocaines
La révolution silencieuse que l'on disait impossible
27. La jeunesse marocaine qui innove
La génération que l'on disait condamnée à attendre



By Lodi



Imprimerie Arrissala



JUILLET | 2026

PRÉSIDENT ARRISSALA SA : HASSAN SENTISSI EL IDRISSE
CEO DE L'ODJ MÉDIA : ADNANE BENCHAKROUN
DIRECTION DIGITALE & MÉDIA : MOHAMED AIT BELLAHCEN

CONTRIBUTEURS : MOHAMMED YASSIR MOULINE - HAJAR SAOUD - RAHIMA OUAZZANI
WEBDESIGNER / COUVERTURE : IMAD BEN BOURHIM

L'ODJ Média - Groupe de presse Arrissala SA

Retrouver tous nos anciens numéros sur :

www.pressplus.ma



À l'occasion du
**27^{ème} anniversaire de l'intronisation de
Sa Majesté le Roi Mohammed VI
que Dieu L'Assiste,**

la Société Nationale des Autoroutes du Maroc
a l'insigne honneur de présenter au Souverain
ses vœux les plus dévoués de bonheur
et de longue vie.

Ses vœux s'adressent également
à S.A.R. le Prince Héritier Moulay El Hassan,
à S.A.R. le Prince Moulay Rachid
et à toute la Famille Royale

الطرق السيارة بالمغرب
Autoroutes du Maroc



ILS DISAIENT IMPOSSIBLE...

Il existe une étrange constante dans l'histoire des nations : les grandes réussites commencent presque toujours par une phrase de doute.

- « Ce n'est pas possible. »
- « Ce pays est trop petit. »
- « Les moyens sont insuffisants. »
- « Le projet est trop ambitieux. »

Le Maroc n'a jamais échappé à cette règle. À chaque grande étape de son développement, des voix se sont élevées pour expliquer pourquoi cela ne fonctionnerait pas. Parfois par prudence, parfois par réalisme, parfois par scepticisme, et quelquefois simplement parce qu'il est plus facile de prévoir l'échec que de croire à la réussite.

Pourtant, l'histoire récente du Royaume, au cours de ces vingt-sept dernières années, raconte une tout autre réalité. Celle d'un Maroc qui a su transformer de nombreux défis en opportunités grâce à une volonté constante, une vision de long terme, une ambition assumée et le leadership éclairé de Sa Majesté le Roi Mohammed VI, Roi de tous les Marocains. Sous son impulsion, de grands chantiers ont vu le jour, des réformes structurantes ont été engagées et le Royaume a progressivement affirmé sa place sur les scènes régionale et internationale. Cette dynamique n'efface ni les défis ni les attentes, mais elle témoigne d'une conviction forte : lorsqu'une vision s'inscrit dans la durée et s'appuie sur la mobilisation de toutes les forces vives de la Nation, ce qui semblait hier impossible peut devenir réalité.

Elle raconte un pays qui a choisi de regarder plus loin que les difficultés immédiates. Un pays qui a compris que les grandes transformations exigent du temps, de la constance et une vision qui dépasse les échéances du moment. Un pays qui, sans prétendre être parfait, a démontré qu'il était capable de transformer certaines ambitions en réalisations concrètes.

C'est cette histoire ou une partie de cette histoire que nous avons voulu raconter.

Non pas à travers un inventaire administratif ou un catalogue de réalisations. Encore moins à travers une lecture partisane de l'action publique. Notre ambition est différente. Nous avons choisi de revenir sur vingt-sept projets, décisions ou évolutions qui avaient un point commun : beaucoup les jugeaient impossibles, irréalistes ou prématurés.

Le train à grande vitesse. Tanger Med. L'industrie automobile. Les vingt millions de touristes. La protection sociale généralisée. Les autoroutes de l'eau. La transition énergétique. Le retour diplomatique en Afrique. Les satellites marocains. La Coupe du monde 2030. Autant de dossiers qui, à leur lancement, suscitaient autant de questions que de convictions.

Naturellement, aucune de ces réussites n'est parfaite. Aucune ne met fin aux défis auxquels le Maroc reste confronté. Les inégalités sociales, les tensions sur les ressources en eau, les exigences de l'école, de la santé, de l'emploi ou encore les mutations technologiques continueront d'occuper les prochaines décennies. Reconnaître une réussite ne signifie pas considérer qu'un chantier est terminé.

C'est précisément ce qui fait la différence entre la célébration et l'analyse.

Chaque chapitre de ce dossier suit la même logique. Il commence par le doute. Pourquoi disait-on que ce projet était impossible ? Quels étaient les obstacles ? Comment le Maroc est-il parvenu à les surmonter ? Que reste-t-il aujourd'hui à améliorer ? Cette méthode permet de rappeler une évidence souvent oubliée : les grandes réussites nationales ne naissent jamais d'un seul moment. Elles sont le résultat d'années de travail, de décisions, d'investissements, de compétences, mais aussi de corrections, d'adaptations et parfois d'erreurs assumées.



Ce dossier est également un hommage discret à tous ceux qui rendent ces transformations possibles sans toujours apparaître au premier plan. Les ingénieurs qui conçoivent les infrastructures. Les ouvriers qui les construisent. Les chercheurs qui innovent. Les enseignants qui forment. Les entrepreneurs qui investissent. Les médecins qui soignent. Les agriculteurs qui produisent. Les fonctionnaires qui modernisent les services publics. Les femmes et les hommes qui, chaque jour, participent à la construction du Maroc contemporain.

La Fête du Trône est, par essence, un moment de rassemblement national. Elle invite à regarder le chemin parcouru tout en préparant celui qui reste à parcourir. Quant à la Fête de la Jeunesse, elle rappelle que l'avenir appartient d'abord aux générations qui auront l'audace d'imaginer ce que les précédentes jugeaient impossible.

Au fond, ce dossier ne parle pas uniquement des vingt-sept réussites que vous allez découvrir. Il parle d'un état d'esprit. Celui qui consiste à ne jamais considérer les limites du présent comme les frontières définitives de l'avenir.

Car l'histoire nous enseigne une leçon simple : les plus grandes réussites d'un pays sont souvent celles que personne n'osait annoncer.

Et peut-être que, parmi les projets qui paraissent aujourd'hui les plus audacieux, se cachent déjà les réussites dont parleront les Marocains dans vingt ans.



Adnane Benchakroun
CEO de L'ODJ Média

Dieu, la Patrie, le Roi



L'HISTOIRE D'UNE NATION...

Quand Sa Majesté le Roi vit ce que les autres ne voyaient pas...
et que l'impossible ne fut qu'un commencement...

Il était une fois... On raconte que les nations ont un âge, que les rois portent des visions et que les peuples écrivent des histoires qui ne s'achèvent jamais... On raconte aussi qu'il existe une patrie qui, à mesure que les années passent, semble rajeunir...une terre où chaque saison fait éclore de nouveaux rêves... un pays qui, chaque fois que l'avenir l'appelle, répond présent avant tous les autres... Cette patrie, c'est le Maroc...

Un Maroc qui ne se contente pas de préserver sa mémoire, mais qui façonne son avenir... qui ne se limite pas à raconter les gloires d'hier, mais qui écrit déjà celles de demain... Au cœur de cette nation se dresse un Trône qui n'est pas seulement une couronne ornant les pages de l'Histoire... Il incarne un pacte sans cesse renouvelé entre un Roi profondément attaché à son peuple et un peuple profondément attaché à sa patrie...

Vingt-sept années de vision et d'action... Vingt-sept années de construction et d'espérance... Vingt-sept années durant lesquelles des projets qui relevaient autrefois du rêve sont devenus réalité, avant que cette réalité ne serve de tremplin à des ambitions qui ne connaissent pas l'impossible... Depuis vingt-sept ans, le Maroc poursuit sa marche, sans jamais se retourner, parce que son regard demeure résolument tourné vers l'avenir...



Ce récit n'est pas une œuvre de fiction... Il est gravé dans la mémoire d'une nation qui s'appelle le Maroc... C'est l'histoire d'un peuple qui portait dans son cœur un rêve plus grand que les montagnes, et d'un Roi convaincu que les nations ne se bâtissent ni par les slogans ni par les promesses, mais par la vision, la patience et le travail...

Alors que beaucoup dessinaient les frontières du possible, le Maroc traçait déjà l'horizon de l'impossible... Debout sur le seuil de l'avenir, il tenait dans une main l'héritage d'une histoire millénaire et, dans l'autre, l'espérance d'un futur qui ne vieillit jamais... Et il y avait Sa Majesté le Roi, qui ne lisait pas seulement la carte du présent, mais scrutait déjà ce qui se trouvait au-delà de l'horizon, semant aujourd'hui les graines dont la Nation récolterait demain les fruits...

Les sceptiques affirmaient : « L'industrie n'est pas faite pour vous... »... Le Maroc leur répondit par un sourire... Puis il dit au temps : « Notre rendez-vous est dans les usines, non dans les promesses sans cesse reportées... »... Alors les chaînes de production se mirent en mouvement, les roues commencèrent à tourner, et le Royaume, qui importait autrefois ses automobiles, se mit à les fabriquer avant de les exporter vers les quatre coins du monde... Son nom s'imposa progressivement parmi les leaders du continent africain, non par le bruit des discours, mais par la force des résultats... Ils avaient assuré que le Maroc ne deviendrait jamais l'usine du monde... Pourtant, des véhicules sortis de ses sites industriels prirent la route des ports, puis celle des continents... Ils dirent ensuite : « L'aéronautique ? Voilà un rêve hors de portée... »... Le Royaume leur répondit une nouvelle fois par les faits... Avant même que les avions ne sillonnent le ciel, leurs composants naissaient sur le sol marocain... Leurs moteurs prenaient vie grâce au savoir-faire de femmes et d'hommes marocains... Le Royaume devenait ainsi un partenaire reconnu d'une industrie qui ne récompense que l'excellence, la précision et la maîtrise technologique... Désormais, chaque appareil emportait dans ses ailes l'empreinte de l'ingénieur marocain, tandis que l'industrie nationale s'imposait comme un symbole de confiance, de qualité et de compétitivité...

Mais cette histoire n'était pas seulement celle des réalisations économiques ou des grands chantiers... C'était aussi l'histoire d'un continent tout entier... l'Afrique... Sa Majesté le Roi affirmait que L'Afrique n'est pas un simple voisinage... elle est notre maison... Elle n'est pas un marché... elle est un destin commun... Elle n'est pas un chiffre dans les équations géopolitiques... elle est un battement de cœur... Ainsi, Sa Majesté le Roi parcourut le continent, non pour imposer une influence, mais pour bâtir des partenariats... non pour rechercher une domination, mais pour faire naître la confiance... Il tendit la main avant d'ouvrir les routes... Il plaça l'être humain avant les infrastructures...

Les banques marocaines accompagnèrent alors la croissance des économies africaines... Les entreprises marocaines des télécommunications rapprochèrent les peuples... Les engrais produits au Maroc contribuèrent à revitaliser les terres agricoles, tandis que l'expertise marocaine se partageait avec le continent comme se partagent l'eau, le pain et le savoir...

Puis Sa Majesté rappela un principe fondamental... Il n'y a pas de développement sans dignité, ni de partenariat sans équité... L'avenir ne peut être durable que lorsqu'il profite à tous... Parce que le Maroc sait que les liens entre les peuples précèdent les intérêts économiques, il continua de porter en Afrique le message d'un islam du juste milieu, fondé sur la modération, la tolérance, la coexistence et le dialogue...

Puis le regard du Royaume se tourna vers l'Atlantique... « Cet océan n'est pas la fin des terres... il est le commencement de l'avenir... »... De cette vision naquit le projet du Gazoduc Afrique-Atlantique... Puis vint l'Initiative Atlantique, ouvrant pour la première fois aux États du Sahel un accès stratégique à l'océan grâce aux infrastructures portuaires marocaines, appelées à devenir des passerelles pour les échanges commerciaux autant que pour les espérances des peuples...

Ainsi, chaque fois que les sceptiques répétaient : « C'est impossible », le Maroc répondait : « C'est un projet... »... Chaque fois qu'ils affirmaient : « Vous n'y parviendrez jamais », le Royaume leur opposait un sourire... avant d'agir... Car la Vision Royale ne se limitait jamais à observer ce qui existait... elle imaginait ce qui devait advenir... Les grands souverains ne construisent pas leur propre gloire... ils bâtissent l'avenir de leur Nation...

C'est ainsi que, sous la conduite de Sa Majesté le Roi Mohammed VI, que Dieu L'assiste, le Maroc n'a cessé de réaliser sur sa terre des accomplissements qui étonnent le monde, de semer en Afrique des projets dont les générations futures récolteront les fruits, et d'écrire une histoire dont le seul véritable titre pourrait être : « Lorsque la vision porte loin, la réalisation est toujours plus proche que ne l'imaginent les hésitants. »...

Les vingt-sept années écoulées ne constituent donc pas une simple succession de dates... Elles forment les chapitres d'une Nation qui a choisi de dialoguer avec l'avenir plutôt que de l'attendre... L'histoire d'un Roi qui a transformé une vision en projet, un projet en chantier, un chantier en réalisation, puis chaque réalisation en point de départ vers une ambition plus grande encore...

Lorsque nous contemplons aujourd'hui ces accomplissements que beaucoup jugeaient impossibles, nous ne voyons pas seulement une succession de projets... Nous lisons le récit d'une volonté nationale convaincue que le développement n'est pas un événement passager, mais une véritable culture de l'État... que la souveraineté se construit autant par l'économie que par la diplomatie... et que la grandeur des nations se mesure à leur capacité de transformer les crises en opportunités et les rêves en réalités...

Telle est l'histoire du Maroc... Une histoire née de la foi dans l'avenir, portée par le travail et qui continue de s'écrire sous la conduite de Sa Majesté le Roi Mohammed VI, que Dieu L'assiste, grâce à la détermination d'un peuple qui a fait de son attachement à la patrie le moteur d'une marche ininterrompue... Et la plus belle leçon de cette histoire c'est que le vingt-septième chapitre n'est pas une conclusion... Il est le premier chapitre d'une nouvelle étape...

Car le Maroc, qui a su rendre possible ce que beaucoup croyaient impossible, poursuit aujourd'hui l'écriture d'un avenir à la mesure de son histoire, des aspirations de son peuple et de la vision de son Roi...

Vive le Maroc, toujours au sommet, qu'il plaise ou non... Vive Sa Majesté le Roi... Et que demeure à jamais notre devise : Dieu, la Patrie, le Roi... Wa Assalamou Alaikoum wa Rahmatou Allah.



IMPOSSIBLE N'EST PAS MAROCAIN

Il y a des mots qui vieillissent mal. Le mot « impossible » en fait partie.

Pendant des années, il a accompagné presque tous les grands projets marocains. On l'a entendu pour le train à grande vitesse. On l'a entendu pour Tanger Med. On l'a entendu pour l'industrie automobile, pour l'aéronautique, pour les énergies renouvelables, pour le dessalement de l'eau de mer, pour la protection sociale généralisée, pour la Coupe du monde 2030. À chaque fois, la même petite musique revenait : trop cher, trop compliqué, trop ambitieux, trop tôt.

Puis les années passent. Les chantiers avancent. Les grues se lèvent. Les rails se posent. Les ports fonctionnent. Les usines exportent. Les avions embarquent des pièces fabriquées au Maroc. Les touristes arrivent plus nombreux. Les jeunes inventent de nouveaux métiers. Et l'impossible, doucement, change de camp.

Ce dossier spécial Fête du Trône 2026 part de cette observation simple : le Maroc contemporain s'est souvent construit contre les pronostics. Non pas contre la critique, qui reste nécessaire. Non pas contre le doute, qui peut être utile lorsqu'il oblige à mieux penser. Mais contre cette forme de résignation qui consiste à croire qu'un pays doit rester à la place où l'histoire, la géographie ou les autres puissances l'ont installé.

Le Maroc n'est pas un pays parfait. Il serait absurde de le prétendre. Il connaît encore des inégalités profondes, des fragilités sociales, des lenteurs administratives, des tensions hydriques, des défis éducatifs, des attentes fortes en matière de santé, d'emploi et de justice territoriale. Mais réduire le pays à ses difficultés serait tout aussi faux que le présenter comme une réussite sans ombre.

La vérité est plus intéressante. Le Maroc est un pays en mouvement. Un pays parfois impatient, parfois contradictoire, parfois critiqué, mais qui avance. Un pays qui a appris à transformer certaines contraintes en leviers. Pas de pétrole ? Alors il faut miser sur le soleil, le vent et l'efficacité énergétique. Une position géographique longtemps sous-exploitée ? Alors il faut bâtir des ports, des autoroutes, des zones logistiques. Une jeunesse nombreuse et exigeante ? Alors il faut lui ouvrir les chemins de l'innovation, du sport, du numérique, de l'entrepreneuriat et de la culture.

Les vingt-sept réussites racontées dans ce numéro ne sont pas des trophées posés sur une étagère. Elles sont des preuves de méthode. Elles montrent qu'une vision longue peut transformer un territoire. Elles rappellent que les infrastructures ne sont pas seulement du béton, de l'acier et des budgets, mais des choix de société. Un port peut changer la place d'un pays dans le commerce mondial. Un train peut modifier la perception des distances. Une réforme sociale peut redéfinir le rapport entre l'État et les citoyens. Une équipe de football peut déplacer l'imaginaire d'un continent.



C'est pourquoi nous avons choisi un angle volontairement narratif : « Ils disaient impossible. Le Maroc l'a fait. » Cette formule n'est pas un slogan de confort. Elle est une invitation à regarder les faits dans leur dynamique. Pour chaque chapitre, il y eut d'abord le scepticisme. Puis la décision. Puis le chantier. Puis les résultats. Puis, toujours, de nouveaux défis.

Car une réussite nationale n'est jamais totalement achevée. Tanger Med doit rester compétitif. Le tourisme doit monter en qualité. L'industrie automobile doit réussir le virage électrique. L'eau dessalée doit être produite avec sobriété énergétique. La protection sociale doit devenir réellement effective dans la vie quotidienne. L'administration numérique doit rester humaine. Les femmes et les jeunes doivent passer de la visibilité symbolique au pouvoir réel d'agir.

Célébrer ne signifie donc pas fermer les yeux. Célébrer, dans le sens le plus noble du terme, c'est reconnaître ce qui a été accompli pour mieux mesurer ce qui reste à faire. C'est sortir du cynisme facile comme de l'autosatisfaction paresseuse. Le cynisme dit : « rien ne marche ». L'autosatisfaction dit : « tout est réglé ». Le journalisme sérieux doit refuser les deux.

À l'occasion de la Fête du Trône, ce dossier veut rendre hommage à cette capacité marocaine à durer dans l'effort. Les grands projets ne naissent pas d'un enthousiasme passager. Ils demandent de la continuité, de l'arbitrage, de la compétence, de la patience et parfois une certaine audace tranquille. Ils demandent aussi des femmes et des hommes qui travaillent loin des caméras : ingénieurs, ouvriers, enseignants, médecins, entrepreneurs, chercheurs, fonctionnaires, militaires, artisans, agriculteurs, créateurs, jeunes porteurs d'idées.

La Fête de la Jeunesse donne à ce numéro une résonance particulière. Car le vrai sens de ces vingt-sept réussites n'est pas seulement de dire : « regardez ce qui a été fait ». Il est surtout de dire : « regardez ce qu'il devient possible d'imaginer ». Un pays qui a su rendre possibles certains paris hier jugés irréalistes doit maintenant préparer les prochains : école de qualité, souveraineté numérique, intelligence artificielle utile, industrie verte, santé accessible, eau sécurisée, culture exportable, territoires équilibrés.

Le prochain impossible est déjà quelque part devant nous. Peut-être dans une salle de classe. Peut-être dans une start-up. Peut-être dans un laboratoire. Peut-être dans une coopérative rurale. Peut-être dans un port, une université, un stade, une ferme solaire ou un studio numérique.

L'histoire récente du Maroc nous enseigne ceci : l'impossible n'est souvent qu'un retard de confiance.

Et lorsqu'un pays retrouve confiance dans sa capacité à faire, alors il ne se contente plus de commenter son avenir. Il commence à le construire.



LE TGV MAROCAIN : LE TRAIN QUE L'ON DISAIT IMPOSSIBLE



Pendant longtemps, l'idée d'un train à grande vitesse au Maroc relevait davantage du rêve que du projet concret. Pour beaucoup, le Royaume n'avait ni la taille du marché, ni les ressources financières, ni les besoins suffisants pour justifier un investissement de cette ampleur. Le train à grande vitesse était perçu comme un privilège réservé aux grandes puissances industrielles ou aux économies les plus développées. Au Maroc, certains estimaient que les priorités étaient ailleurs.

Les critiques étaient nombreuses. On évoquait un projet trop coûteux, inadapté aux réalités nationales, voire déconnecté des attentes des citoyens. D'autres doutaient de la capacité du pays à conduire un chantier aussi complexe, mobilisant des technologies de pointe, des compétences multiples et une coordination exemplaire. Le scepticisme était réel, parfois même largement partagé.

Pourtant, le Royaume a choisi de regarder plus loin que les contraintes du moment. Derrière ce projet se dessinait une vision : celle d'un Maroc qui investit dans le temps long, qui prépare son avenir et qui considère les infrastructures comme des leviers de développement économique autant que des symboles de confiance en ses capacités.

Lorsque le premier train à grande vitesse, Al Boraq, est entré en service entre Tanger et Kénitra, puis jusqu'à Casablanca via le réseau classique, c'est une nouvelle page de l'histoire des transports marocains qui s'est ouverte. Le pays devenait le premier du continent africain à exploiter une ligne ferroviaire à grande vitesse, confirmant sa volonté de rejoindre le cercle des nations qui font de la mobilité un moteur de compétitivité.

Au-delà de la performance technique, le TGV marocain a profondément transformé la manière de concevoir les distances. Les temps de parcours ont été considérablement réduits entre les grands pôles économiques du nord et du centre du Royaume.

Les échanges professionnels se sont intensifiés, les déplacements touristiques se sont facilités et les entreprises ont bénéficié d'une meilleure fluidité entre les territoires.

Le projet a également constitué un formidable accélérateur de compétences. Ingénieurs, techniciens, entreprises nationales et partenaires internationaux ont travaillé ensemble sur un chantier qui a permis au Maroc d'acquérir une expérience précieuse dans les métiers du ferroviaire de haute technologie. Cette montée en expertise représente un héritage durable, bien au-delà de la seule infrastructure.

L'effet d'entraînement s'est rapidement fait sentir. Autour des gares modernisées, de nouveaux quartiers se sont développés, des investissements privés ont vu le jour et plusieurs villes ont renforcé leur attractivité économique. Le train à grande vitesse est ainsi devenu un élément d'une stratégie plus globale d'aménagement du territoire, où mobilité, urbanisme et développement économique avancent de concert.

Mais le véritable succès du TGV marocain réside peut-être ailleurs. Il a démontré qu'un grand projet national peut changer les représentations. Ce qui apparaissait hier comme une ambition démesurée est aujourd'hui intégré au quotidien de milliers de voyageurs. L'exception est progressivement devenue une évidence.

Cette première réalisation ne constitue d'ailleurs qu'une étape. Les nouveaux projets d'extension du réseau vers Marrakech, ainsi que la modernisation continue du système ferroviaire national, traduisent une volonté de poursuivre cette dynamique. Le défi consiste désormais à étendre les bénéfices de cette mobilité moderne à un nombre croissant de territoires et de citoyens, tout en maintenant un haut niveau de qualité de service et de performance environnementale.

Comme tout grand chantier, le TGV soulève encore des questions légitimes : son coût, son extension, son accessibilité ou encore son articulation avec les autres modes de transport. Ces débats sont naturels. Ils participent à l'amélioration continue des politiques publiques et rappellent qu'une infrastructure de cette ampleur s'inscrit dans une perspective de plusieurs décennies.



Avec le recul, une chose apparaît cependant incontestable : le train que beaucoup considéraient comme impossible circule aujourd'hui à grande vitesse sur les rails marocains.

Il transporte des voyageurs, rapproche les territoires, accompagne le développement économique et incarne une certaine idée du Maroc : celle d'un pays qui choisit d'investir dans l'avenir, convaincu que les grandes réussites commencent souvent par une ambition que d'autres jugeaient irréaliste.

extension vers marrakech

TANGER MED : le port que l'on disait trop grand pour le Maroc

Il y eut un temps où l'idée de construire un grand port marocain capable de rivaliser avec les grandes plateformes méditerranéennes paraissait presque irréaliste. Pour beaucoup, le Maroc pouvait certes disposer de ports utiles à son commerce extérieur, mais prétendre devenir un hub logistique mondial semblait trop ambitieux. Trop coûteux. Trop risqué. Trop grand pour le pays.

Tanger Med est né dans cette atmosphère de doute. Le projet paraissait démesuré : bâtir, au nord du Royaume, une infrastructure portuaire, industrielle et logistique capable de capter une partie du commerce maritime mondial. Il ne s'agissait pas seulement de construire des quais. Il fallait créer un écosystème entier : routes, zones franches, plateformes industrielles, services douaniers, formation, connectivité internationale et gouvernance efficace.

Le pari était donc immense. Mais il reposait sur une intuition stratégique simple : la géographie du Maroc n'est pas seulement une donnée naturelle, elle peut devenir un avantage économique majeur. Situé à proximité du détroit de Gibraltar, au croisement des routes maritimes entre l'Europe, l'Afrique, l'Atlantique et la Méditerranée, le Royaume disposait d'une position exceptionnelle. Encore fallait-il la transformer en puissance logistique.

C'est précisément ce que Tanger Med a réussi à faire. En quelques années, le port est devenu l'un des symboles les plus visibles du Maroc moderne. Il a permis au pays de ne plus être simplement un lieu de passage, mais un acteur organisé de la mondialisation. Conteneurs, industries exportatrices, plateformes logistiques, zones industrielles intégrées : Tanger Med a donné corps à une nouvelle ambition nationale.

Son impact dépasse largement les quais et les grues. Le port a contribué à faire émerger tout un bassin économique dans le nord du pays. Il a attiré des investisseurs, accompagné le développement de l'industrie automobile, renforcé les exportations et créé de nouvelles opportunités d'emploi. Là où beaucoup voyaient seulement une infrastructure portuaire, le Maroc a construit un moteur territorial.

Tanger Med a aussi modifié l'image économique du Royaume. Dans les classements internationaux, dans les décisions des groupes industriels, dans les discussions avec les partenaires africains et européens, le Maroc est désormais perçu comme une plateforme fiable, connectée et compétitive. Cette crédibilité n'est pas seulement symbolique : elle pèse dans les choix d'investissement.

Le port a également démontré une chose essentielle : les grands projets ne réussissent pas uniquement par la taille des investissements, mais par la qualité de leur intégration. Tanger Med fonctionne parce qu'il associe port, industrie, logistique, transport, formation et administration. C'est cette cohérence qui en fait un modèle souvent cité.



Bien sûr, le succès de Tanger Med ouvre de nouveaux défis. La montée en puissance du port impose de maintenir des standards élevés de performance, de fluidité et de durabilité. Elle oblige aussi à mieux diffuser ses retombées vers les territoires voisins, à renforcer les compétences locales et à éviter que la réussite logistique ne se transforme en simple vitrine déconnectée du quotidien social.

L'autre défi est environnemental. Un grand hub portuaire doit aujourd'hui penser sa compétitivité avec les exigences de transition énergétique, de réduction des émissions et de gestion responsable des flux. Le port du futur ne sera pas seulement rapide et rentable ; il devra aussi être plus propre, plus intelligent et plus sobre.

Mais ces défis ne diminuent pas la portée de la réussite. Ils en montrent au contraire la maturité. Car un projet qui grandit doit forcément apprendre à se transformer. Tanger Med n'est plus seulement une réalisation dont le Maroc peut être fier. C'est un outil stratégique qu'il faut continuer à faire évoluer.

Hier, certains disaient que le Maroc ne pouvait pas devenir une grande puissance portuaire. Aujourd'hui, Tanger Med prouve que l'ambition, lorsqu'elle s'appuie sur une vision claire et une exécution sérieuse, peut changer le destin économique d'un territoire. Le port que l'on disait trop grand pour le Maroc est devenu l'un des grands leviers de son ouverture sur le monde.



**A l'occasion de la célébration du
27^{ème} anniversaire de l'intronisation de
Sa Majesté le Roi Mohammed VI**

Le Directeur Général et l'ensemble du personnel de la Caisse Nationale de Sécurité Sociale ont l'insigne honneur de présenter leurs vœux les plus déferents de santé, de bonheur et de prospérité à **Sa Majesté le Roi Mohammed VI** que Dieu le glorifie, ainsi qu'à **Son Altesse Royale le Prince Héritier Moulay Al Hassan, Son Altesse Royale le Prince Moulay Rachid** et à toute la famille Royale.

Ils saisissent cette heureuse occasion pour réitérer leur indéfectible attachement à son auguste personne et au Glorieux Trône Alaouite.

LES 20 MILLIONS DE TOURISTES : le cap que l'on disait inaccessible

Pendant des années, franchir le seuil des vingt millions de visiteurs paraissait hors de portée pour le Maroc. Certes, le Royaume était déjà une destination appréciée, reconnue pour la richesse de son patrimoine, la diversité de ses paysages et l'hospitalité de sa population. Mais rejoindre le cercle des grandes puissances touristiques mondiales semblait relever d'une ambition excessive. Les comparaisons avec l'Espagne, la Turquie ou l'Italie conduisaient souvent à la même conclusion : le Maroc pouvait progresser, mais il lui serait difficile de changer d'échelle.

Les sceptiques ne manquaient pas d'arguments. Le secteur restait dépendant de quelques marchés émetteurs, les capacités aériennes étaient jugées insuffisantes, certaines infrastructures devaient encore être modernisées et la concurrence internationale devenait toujours plus intense. À cela s'ajoutaient les crises successives, de la pandémie aux tensions géopolitiques, qui fragilisaient l'ensemble de l'industrie mondiale du tourisme.

Pourtant, le Maroc a choisi de considérer le tourisme non comme une activité secondaire, mais comme une véritable politique de développement. Derrière les chiffres de fréquentation se dessinait une vision plus large : faire du Royaume une destination capable d'accueillir des visiteurs tout au long de l'année, sur l'ensemble de son territoire et pour une grande diversité d'expériences.

Cette stratégie s'est progressivement construite autour de plusieurs piliers. L'amélioration des infrastructures de transport a facilité l'accès aux principales villes et régions touristiques. L'extension des liaisons aériennes a rapproché le Maroc de nouveaux marchés. Les investissements dans l'hôtellerie, les stations balnéaires, les maisons d'hôtes, les centres de congrès et les équipements de loisirs ont enrichi l'offre.

Dans le même temps, la promotion internationale du Royaume s'est modernisée, mettant davantage en valeur la diversité des destinations marocaines.

Longtemps, le tourisme marocain s'est appuyé principalement sur quelques villes emblématiques comme Marrakech, Fès, Agadir ou Casablanca. Aujourd'hui, la carte touristique s'est largement élargie. Dakhla attire les amateurs de sports nautiques, Chefchaouen séduit par son identité unique, Taghazout s'impose auprès des surfeurs, tandis que les montagnes de l'Atlas, les oasis du Sud, les plages atlantiques et les médinas historiques participent à une offre de plus en plus diversifiée.

Cette montée en puissance n'a pas seulement bénéficié aux visiteurs. Elle a également transformé l'économie nationale. Le tourisme soutient des milliers d'entreprises, des grands groupes hôteliers jusqu'aux artisans, restaurateurs,

guides, transporteurs, producteurs locaux et créateurs culturels. Derrière chaque voyageur se cache une chaîne de valeur qui irrigue de nombreux secteurs d'activité et crée des emplois dans toutes les régions.

Le franchissement du seuil symbolique des vingt millions de touristes marque donc bien davantage qu'un succès statistique. Il traduit une reconnaissance internationale de la destination Maroc. Il confirme également la capacité du Royaume à répondre aux nouvelles attentes des voyageurs, de plus en plus sensibles à l'authenticité, au patrimoine, aux expériences locales et au tourisme durable.

Cette réussite ne doit cependant pas conduire à l'autosatisfaction. Le véritable défi commence souvent après les records. Accueillir davantage de visiteurs suppose d'améliorer constamment la qualité des services, de renforcer la formation des professionnels, de préserver les ressources naturelles et patrimoniales, et de veiller à une meilleure répartition des flux touristiques sur l'ensemble du territoire. La croissance quantitative ne peut être durable que si elle s'accompagne d'une montée en qualité.

L'organisation de grands événements internationaux, notamment la Coupe d'Afrique des Nations puis la Coupe du Monde 2030, offre au Maroc une occasion supplémentaire de consolider cette dynamique. Ces rendez-vous sportifs représentent bien plus que des compétitions : ils constituent une vitrine exceptionnelle pour faire découvrir le Royaume à des millions de visiteurs et de téléspectateurs.

Il y a quelques années encore, atteindre vingt millions de touristes relevait, pour beaucoup, d'un objectif trop ambitieux. Aujourd'hui, ce cap symbolise la confiance retrouvée d'un pays dans son potentiel d'attractivité. Le Maroc n'a pas seulement attiré davantage de visiteurs ; il a réussi à faire évoluer son image, passant d'une destination appréciée à une destination de référence sur la scène touristique internationale. Une démonstration supplémentaire que certains défis paraissent impossibles... jusqu'au jour où ils deviennent réalité.





الشركة الجهوية متعددة الخدمات
فاس مكناس فرع
+٢٠٠٥٥٥٥٥+ +٢٠٢٢٢٢+ +٢٠٢٢٢٢+ ٢٠٥ - ٢٢٢٢
Société Régionale Multiservices Fes - Meknes SA

بمناسبة الذكرى السابعة و العشرون لتربع صاحب الجلالة الملك محمد السادس
نصره الله عرش أسلافه الميامين،

يتشرف خادم الأعتاب الشريفة محمد الشاوي، المدير العام للشركة الجهوية
متعددة الخدمات فاس مكناس أصالة عن نفسه ونيابة عن كافة أطر و
مستخدمي الشركة، أن يتقدم بأصدق عبارات التهاني وأطيب الأمنيات المشمولة
بخالص الحب والولاء،

إلى صاحب الجلالة الملك محمد السادس نصره الله وأيده.

إننا لنغتنم هذه المناسبة الكريمة لتجديد آيات الولاء والإخلاص وتقديم أسمى
فروض الطاعة للسدة العالية بالله وتأكيد عزمنا على تجندنا خلف جلالتهما
يخدم الصالح العام.

حفظكم الله يا مولانا بما حفظ به الذكر الحكيم، وأدامكم لهذا الوطن منارا عاليا
وسراجا هاديا، وأقر عيني جلالتهما بولي عهدكم صاحب السمو الملكي الأمير
مولاي الحسن والأميرة للا خديجة وشهد أزركم بصاحب السمو الملكي الأمير
مولاي رشيد وبسائر أفراد الأسرة الملكية الشريفة إنه سميع مجيب.

L'INDUSTRIE AUTOMOBILE

le Maroc que l'on disait incapable de fabriquer des voitures

Pendant longtemps, l'idée de voir le Maroc devenir une plateforme automobile reconnue paraissait peu crédible. Le pays pouvait importer des véhicules, accueillir quelques activités d'assemblage ou développer des services liés à la distribution. Mais fabriquer des voitures à grande échelle, intégrer des chaînes de valeur internationales et exporter vers des marchés exigeants semblait relever d'une ambition trop lourde pour son tissu industriel.

Les arguments des sceptiques étaient connus. L'automobile est une industrie complexe, dominée par de grands groupes mondiaux, des normes strictes, une logistique très fine et une compétition féroce entre pays. Pour réussir, il fallait des infrastructures fiables, une main-d'œuvre qualifiée, des fournisseurs compétitifs, une stabilité réglementaire et une capacité d'exécution industrielle dans la durée. Beaucoup pensaient que le Maroc n'avait pas encore tous ces atouts.

Le Royaume a pourtant choisi de ne pas rester spectateur de cette mondialisation industrielle. Il a construit progressivement une stratégie fondée sur l'attractivité, la formation, les zones industrielles intégrées, la proximité avec l'Europe et l'amélioration continue de la logistique. L'arrivée de grands constructeurs a joué un rôle décisif, mais le succès marocain ne se résume pas à l'installation de quelques usines. Il repose surtout sur la création d'un écosystème.

Autour des constructeurs, tout un réseau de fournisseurs, d'équipementiers, de sous-traitants, de logisticiens et de centres de formation s'est développé. Le Maroc n'a pas seulement assemblé des voitures ; il a appris à produire des composants, à organiser des flux, à respecter des standards internationaux et à monter en compétence. C'est cette profondeur industrielle qui a transformé le secteur en véritable moteur économique.

L'industrie automobile est ainsi devenue l'un des premiers secteurs exportateurs du pays. Elle a contribué à modifier le profil de l'économie marocaine, longtemps associée aux matières premières, au textile ou au tourisme. Avec l'automobile, le Maroc a prouvé qu'il pouvait entrer dans des métiers industriels plus exigeants, plus intégrés et plus mondialisés.

Cette réussite a également changé l'image du travail industriel dans le pays. Dans plusieurs régions, notamment autour de Tanger, Kénitra et Casablanca, des milliers d'emplois directs et indirects ont été créés. Des jeunes techniciens, ingénieurs, opérateurs spécialisés et managers marocains ont trouvé leur place dans une industrie où la précision, la productivité et la qualité sont essentielles.

Le succès automobile marocain raconte aussi une autre histoire : celle de la patience industrielle. On ne construit pas une filière de cette taille par décret. Il faut convaincre, former, corriger, adapter, accompagner et recommencer. Il faut surtout inspirer confiance aux investisseurs internationaux, qui n'engagent pas des milliards dans un pays sans visibilité ni crédibilité.

Aujourd'hui, le Maroc regarde déjà vers l'étape suivante : le véhicule électrique, les batteries, les composants à plus forte valeur ajoutée, la recherche, l'ingénierie et la décarbonation des chaînes de production. Car l'automobile mondiale change rapidement. Les moteurs thermiques reculent, les normes environnementales se durcissent, les logiciels prennent une place croissante et la concurrence internationale s'intensifie.

C'est là que se situe le prochain défi. Le Maroc a réussi à devenir une base industrielle automobile. Il doit désormais éviter de rester cantonné aux segments les moins valorisés de la chaîne. La montée en gamme, l'innovation locale, l'intégration technologique et la formation continue seront décisives pour préserver l'avantage acquis.

Il faudra aussi veiller à mieux diffuser les retombées de cette réussite dans le tissu des PME marocaines. Un écosystème industriel solide ne se mesure pas seulement au nombre de véhicules exportés, mais aussi à la capacité des entreprises nationales à apprendre, investir, innover et conquérir de nouveaux marchés.

Hier, beaucoup jugeaient impossible que le Maroc devienne un pays producteur et exportateur de voitures. Aujourd'hui, les véhicules fabriqués sur son territoire circulent bien au-delà de ses frontières. Cette réussite n'efface pas les défis, mais elle prouve une chose essentielle : lorsqu'un pays investit dans ses infrastructures, ses compétences et sa crédibilité industrielle, il peut changer sa place dans l'économie mondiale.



**BANQUE
POPULAIRE**
GRANDIR ENSEMBLE



M A R O C A I N S D U M O N D E

NOS LIENS CONSTRUISENT L'AVENIR

DEPUIS PLUS DE 60 ANS, À VOS CÔTÉS
POUR GRANDIR ENSEMBLE



SUIVEZ-NOUS

L'INDUSTRIE AÉRONAUTIQUE

le ciel que l'on disait hors de portée du Maroc

Il y eut une époque où l'idée de voir le Maroc prendre place dans l'industrie aéronautique mondiale pouvait prêter à sourire. Le pays n'était pas spontanément associé aux avions, aux pièces de haute précision, aux câblages complexes ou aux métiers exigeants de l'ingénierie aérienne. Pour beaucoup, l'aéronautique relevait d'un club fermé, réservé aux grandes puissances industrielles et aux nations disposant d'une longue tradition technologique.

Le scepticisme était compréhensible. L'aéronautique est l'un des secteurs les plus exigeants au monde. Les normes y sont strictes, les délais serrés, les certifications lourdes, les marges d'erreur presque inexistantes. Produire pour l'aviation civile ou militaire suppose une discipline industrielle, une main-d'œuvre hautement qualifiée, des infrastructures fiables et une confiance absolue des grands donneurs d'ordre internationaux.

Pourtant, le Maroc a progressivement réussi à entrer dans cette chaîne de valeur. Non pas par hasard, mais grâce à une stratégie patiente : créer des zones industrielles spécialisées, attirer des investisseurs, former des techniciens, accompagner les entreprises et construire une réputation de sérieux. Le Royaume a compris que l'aéronautique ne se gagne pas par les discours, mais par la précision.

Autour de Casablanca, notamment, un véritable écosystème s'est développé. Des entreprises spécialisées dans le câblage, les composants, la maintenance, l'ingénierie ou les matériaux ont trouvé au Maroc une base compétitive. Des métiers nouveaux sont apparus, exigeant rigueur, méthode et montée en compétence permanente. Le pays n'a pas simplement accueilli des ateliers : il a commencé à bâtir une culture industrielle de haute précision.

Cette réussite est importante parce qu'elle change le regard porté sur l'économie marocaine. Elle montre que le Royaume ne se limite plus aux secteurs traditionnels. Il peut participer à des industries complexes, intégrées, mondialisées, où la qualité compte autant que le coût. Dans l'aéronautique, on ne choisit pas un pays uniquement parce qu'il est moins cher. On le choisit parce qu'il est fiable.

Le secteur a également créé des opportunités pour une nouvelle génération de techniciens, d'ingénieurs et de cadres marocains. Il a donné du sens à la formation professionnelle spécialisée, aux partenariats entre écoles et entreprises, et à l'idée qu'un jeune Marocain peut travailler sur une pièce destinée à voler demain dans le ciel du monde entier. Cette dimension symbolique est forte : elle relie le geste industriel local à une ambition globale.

L'aéronautique marocaine a aussi bénéficié de la proximité géographique avec l'Europe, de la stabilité du pays, de l'amélioration logistique et de la volonté de diversifier l'économie nationale. Mais ces avantages n'auraient pas suffi sans l'effort de structuration. Là encore, la réussite tient moins au hasard qu'à la continuité.

Bien sûr, le chemin reste exigeant. Le Maroc doit continuer à monter en gamme, attirer davantage d'activités d'ingénierie, renforcer la recherche appliquée, développer des fournisseurs nationaux plus robustes et accompagner l'évolution technologique du secteur. L'aéronautique mondiale se transforme avec les matériaux plus légers, la décarbonation, la digitalisation et les nouvelles exigences environnementales.

Le défi est donc clair : ne pas rester uniquement un site compétitif de production, mais devenir progressivement un territoire de conception, d'innovation et de valeur ajoutée. Cela demandera du temps, des compétences et une vision encore plus ambitieuse.

Mais le plus difficile a déjà été accompli : entrer dans un secteur où personne ne vous attendait. Hier, on disait que le ciel industriel était trop haut pour le Maroc. Aujourd'hui, des composants fabriqués dans le Royaume participent à l'aviation mondiale. C'est une réussite discrète, moins visible qu'un stade ou qu'un port, mais profondément stratégique. Elle prouve que le Maroc peut viser haut, à condition de travailler avec méthode, patience et exigence.



LA DIPLOMATIE AFRICAINE :

le retour que l'on disait impossible

Pendant longtemps, certains observateurs considéraient que le Maroc avait perdu une partie de son ancrage africain. Son absence prolongée de certaines instances continentales, les tensions autour du Sahara marocain et la concurrence diplomatique régionale donnaient l'impression d'un éloignement difficile à réparer. Pour beaucoup, le retour du Royaume au cœur de l'Afrique politique paraissait compliqué, voire impossible.

Pourtant, le Maroc n'a jamais réellement quitté l'Afrique. Il y était présent par l'histoire, la spiritualité, les échanges humains, les routes commerciales, les liens religieux, les migrations, les familles, les cultures et les mémoires partagées. Ce qui semblait être un retrait institutionnel n'a pas effacé une profondeur africaine ancienne. Le défi consistait donc à transformer cet héritage en stratégie moderne. La diplomatie africaine du Maroc s'est construite avec patience. Elle ne s'est pas limitée aux discours officiels ni aux déclarations de principe.

Elle s'est appuyée sur des visites, des accords, des investissements, des projets concrets et une présence économique de plus en plus visible. Banques, télécommunications, assurances, engrais, formation, coopération agricole, énergies, sécurité alimentaire : le Maroc a choisi une diplomatie de terrain. Cette approche a changé le regard porté sur le Royaume. Le Maroc n'est plus seulement perçu comme un pays du nord-ouest africain tourné vers l'Europe. Le retour du Maroc à l'Union africaine a marqué une étape majeure de cette stratégie. Il a confirmé une réalité : le Royaume ne voulait pas agir en dehors du continent, mais en son sein. Ce retour a eu une portée politique évidente, mais aussi une valeur symbolique forte. Il signifiait que le Maroc assumait pleinement son identité africaine et sa volonté de contribuer aux grands débats continentaux.

La diplomatie africaine marocaine repose également sur une idée importante : le développement ne peut plus être pensé uniquement selon une logique Nord-Sud. L'Afrique a besoin de partenariats Sud-Sud, de solutions adaptées, de coopération entre pays confrontés à des défis similaires. Le Maroc, avec son expérience dans l'agriculture, les infrastructures, les énergies renouvelables, la formation et la finance, peut apporter une contribution utile sans prétendre donner des leçons.

Cette réussite diplomatique a aussi renforcé la position du Royaume sur ses dossiers stratégiques. En multipliant les partenariats et en consolidant ses relations bilatérales, le Maroc a élargi son espace d'influence. Il a démontré que la diplomatie ne se résume pas aux résolutions et aux communiqués, mais se construit dans la durée, par la confiance et l'intérêt mutuel.

Pour autant, cette dynamique impose des exigences. Une diplomatie africaine crédible doit rester attentive aux attentes réelles des partenaires. Elle doit éviter toute arrogance, renforcer les projets à impact social, mieux associer les entreprises locales et soutenir des coopérations durables. L'Afrique ne doit pas être seulement un marché ; elle doit être un espace de destin partagé.

Le défi pour les prochaines années sera donc de passer d'une diplomatie de présence à une diplomatie d'intégration encore plus profonde. Cela suppose des chaînes de valeur africaines, des corridors logistiques, des formations communes, des investissements productifs et une meilleure circulation des idées, des talents et des biens. Hier, beaucoup pensaient que le Maroc aurait du mal à retrouver pleinement sa place en Afrique. Aujourd'hui, il est redevenu un acteur écouté, présent et actif sur le continent. Cette réussite ne tient pas à un geste unique, mais à une continuité stratégique. Elle rappelle qu'en diplomatie, comme dans les grands projets nationaux, l'impossible recule lorsque la vision s'inscrit dans le temps long.

Il s'affirme comme un acteur africain capable de proposer, d'investir et de accompagner des dynamiques de développement.



Dans plusieurs pays du continent, les entreprises marocaines sont devenues des partenaires connus. Les universités accueillent des étudiants africains. Les institutions religieuses forment des imams. Les projets agricoles et énergétiques créent des passerelles concrètes

LA DYNAMIQUE INTERNATIONALE

autour du Sahara marocain :
le dossier que l'on
disait figé

Pendant longtemps, le dossier du Sahara marocain a été présenté comme une affaire immobile. Un conflit gelé, enfermé dans les mêmes formules diplomatiques, les mêmes rapports, les mêmes prudenances internationales. Beaucoup pensaient que rien ne bougerait vraiment. Le dossier semblait condamné à une gestion interminable, entre cessez-le-feu fragile, médiations successives et positions répétées d'année en année.



Pour le Maroc, cette situation constituait un défi stratégique majeur. Il ne suffisait pas d'affirmer une position nationale. Il fallait convaincre, expliquer, construire des alliances, modifier progressivement les perceptions et inscrire la proposition marocaine d'autonomie dans le langage diplomatique international. Autrement dit, transformer un dossier que l'on disait figé en dynamique politique.

Cette évolution ne s'est pas faite en un jour. Elle est le résultat d'une diplomatie de patience, menée sur plusieurs fronts : relations bilatérales, organisations internationales, coopération économique, investissements dans les provinces du Sud, ouverture de consulats et mise en avant du plan d'autonomie comme solution politique réaliste. Le Maroc a compris qu'un dossier de cette nature ne se gagne pas seulement par les déclarations, mais par la constance. Progressivement, le regard international a évolué. De nombreux États ont exprimé leur soutien au plan marocain d'autonomie, considéré comme une base sérieuse et crédible de règlement. La résolution 2797 du Conseil de sécurité, adoptée le 31 octobre 2025, a marqué une étape importante : elle appelle à des négociations sur la base du plan d'autonomie proposé par le Maroc, tout en renouvelant le mandat de la MINURSO jusqu'en octobre 2026.

Cette inflexion diplomatique ne signifie pas que le dossier est définitivement clos. Le Front Polisario continue de rejeter cette orientation et défend l'option d'un référendum incluant l'indépendance, tandis que l'Algérie demeure un acteur central du blocage régional. Mais le cadre de discussion a clairement changé. Ce qui était présenté hier comme une simple proposition marocaine est désormais au cœur des discussions internationales sur une solution politique durable. La réussite marocaine tient aussi à la transformation visible des provinces du Sud. Laâyoune, Dakhla et les territoires environnants ne sont plus seulement évoqués dans les débats diplomatiques. Ils sont devenus des espaces de développement, d'infrastructures, d'investissement, de connectivité et d'ouverture africaine. Routes, ports, énergie, formation, pêche, tourisme, logistique : le développement territorial est devenu un argument politique autant qu'économique.

Le projet du port Dakhla Atlantique illustre cette logique. Il ne s'agit pas uniquement d'une infrastructure portuaire. C'est une pièce stratégique dans l'ouverture du Maroc vers l'Atlantique africain et les pays du Sahel. Le message est clair : les provinces du Sud ne sont pas une périphérie, mais un espace de projection continentale.

Cette dynamique a également renforcé la cohérence entre politique intérieure, diplomatie et développement économique. Le Maroc ne défend pas seulement une position juridique ; il propose un modèle d'intégration, d'autonomie, de stabilité et d'investissement. Dans une région marquée par les tensions, cette approche constitue un atout majeur.

Reste un défi important : transformer les acquis diplomatiques en solution politique durable, acceptable et stabilisatrice. Cela suppose de continuer à dialoguer, de renforcer la gouvernance locale, de préserver les droits, de consolider le développement humain et d'éviter toute tentation d'autosatisfaction. Une dynamique favorable doit être entretenue avec intelligence.

Hier, beaucoup disaient que le dossier du Sahara était figé pour longtemps. Aujourd'hui, les lignes ont bougé. Le Maroc a réussi à faire évoluer le regard international, à replacer son initiative d'autonomie au centre du jeu diplomatique et à inscrire les provinces du Sud dans une stratégie de développement visible. Ce n'est pas la fin de l'histoire, mais c'est incontestablement l'un des changements les plus profonds de ces dernières années.



La banque de demain dès aujourd'hui



À L'OCCASION DU 27^{ÈME} ANNIVERSAIRE DE L'INTRONISATION DE SA MAJESTÉ LE ROI MOHAMMED VI

LE PRÉSIDENT DIRECTEUR GÉNÉRAL ET L'ENSEMBLE DES COLLABORATEURS DE **CIH BANK** ONT L'INSIGNE HONNEUR DE PRÉSENTER À SA MAJESTÉ LE **ROI MOHAMMED VI**, QUE DIEU L'ASSISTE, LEURS VŒUX LES PLUS DÉFÉRENTS, AINSI QU'À SON ALTESSE ROYALE LE PRINCE HÉRITER MOULAY EL HASSAN, À SON ALTESSE ROYALE LE PRINCE MOULAY RACHID ET À TOUS LES MEMBRES DE LA FAMILLE ROYALE.

NOUS SAISISSEONS CETTE HEUREUSE OCCASION POUR RENOUVELER AU SOUVERAIN NOTRE ATTACHEMENT AU GLORIEUX TRÔNE ALAOUITE.

LA COUPE DU MONDE

2030 : le rêve que l'on disait trop grand pour le Maroc

Pendant des décennies, organiser une Coupe du monde au Maroc semblait relever d'un rêve magnifique, mais trop grand. Le Royaume avait déjà tenté sa chance, plusieurs fois, avec courage et constance. À chaque candidature, l'espoir revenait. À chaque échec, les sceptiques répétaient la même phrase : le Maroc n'a pas encore les moyens d'accueillir le plus grand événement sportif de la planète.

Les arguments paraissaient solides. Une Coupe du monde exige des stades aux normes internationales, des infrastructures de transport puissantes, des capacités hôtelières importantes, une organisation sécuritaire irréprochable, une connectivité aérienne performante et une image mondiale suffisamment forte pour convaincre. Face à des concurrents mieux dotés, plus riches ou plus influents, le Maroc semblait condamné à rester un candidat sympathique, mais pas encore victorieux.

Pourtant, le pays n'a jamais abandonné cette ambition. Il a appris de ses candidatures précédentes, renforcé ses infrastructures, développé son attractivité touristique, modernisé ses villes et consolidé sa place diplomatique. Le Maroc n'a pas seulement attendu son tour ; il a progressivement construit les conditions de crédibilité nécessaires pour que le rêve devienne possible.

La désignation du trio Maroc-Espagne-Portugal pour accueillir la Coupe du monde 2030 marque donc une étape historique. La FIFA a confirmé que le Mondial 2030 sera organisé par ces trois pays, avec trois matchs de célébration du centenaire en Amérique du Sud. C'est une Coupe du monde inédite, à la fois africaine, européenne, méditerranéenne et atlantique. Pour le Maroc, cette réussite dépasse largement le football. Elle signifie que le pays est désormais considéré comme capable de participer à l'organisation d'un événement planétaire. Ce n'est plus seulement la passion des supporters qui est reconnue, mais la capacité d'un État, de ses villes, de ses entreprises, de ses institutions et de sa jeunesse à se mobiliser autour d'un rendez-vous mondial.

Le Mondial 2030 sera aussi une formidable vitrine pour le Royaume. Il donnera à voir ses infrastructures, ses villes, son hospitalité, sa culture, ses paysages et sa capacité d'accueil. Il accompagnera la montée en puissance du tourisme, de l'événementiel, du transport, du sport, de la sécurité, du numérique et de l'industrie des services.



Une Coupe du monde ne dure qu'un mois, mais sa préparation transforme un pays pendant des années.

Cette perspective impose toutefois une exigence : ne pas confondre événement et développement. Le vrai succès ne se mesurera pas seulement à la beauté des stades ou à la qualité des cérémonies. Il dépendra aussi de l'héritage laissé aux citoyens : transports améliorés, villes mieux organisées, équipements utiles après la compétition, formation professionnelle renforcée, emplois créés et retombées mieux réparties entre les territoires.

Le Maroc devra également réussir un exercice délicat : organiser grand, sans perdre son âme. Le pays ne peut pas se contenter de copier les modèles des autres. Il devra proposer une Coupe du monde à son image : chaleureuse, populaire, bien organisée, ouverte sur l'Afrique et fidèle à son identité culturelle. C'est là que réside sa vraie différence.

Cette réussite vient aussi prolonger l'élan sportif né de la demi-finale historique du Mondial 2022. Le Maroc n'est plus seulement un pays qui rêve de football ; c'est un pays qui joue, qui gagne, qui organise et qui inspire. Entre le terrain et les infrastructures, entre les supporters et les institutions, une même énergie semble désormais traverser le pays.

Hier, beaucoup disaient que la Coupe du monde était trop grande pour le Maroc. Aujourd'hui, le Royaume s'apprête à en être l'un des hôtes. Ce basculement raconte bien plus qu'une victoire sportive ou diplomatique. Il raconte la persévérance d'un pays qui a longtemps frappé à la porte avant de la voir enfin s'ouvrir. Le rêve que l'on disait impossible est devenu un rendez-vous inscrit dans le calendrier du monde.

LA DEMI-FINALE DU MONDIAL 2022 : le plafond de verre que le Maroc a brisé

Avant le Mondial 2022, personne ou presque n'imaginait voir une équipe africaine et arabe atteindre le dernier carré d'une Coupe du monde. On espérait de beaux matchs, un parcours honorable, peut-être une qualification historique. Mais une demi-finale ? Pour beaucoup, c'était trop haut. Trop loin. Trop grand.



Le Maroc a pourtant changé l'histoire.

Au Qatar, les Lions de l'Atlas n'ont pas seulement gagné des matchs. Ils ont déplacé une frontière mentale. Celle qui séparait les grandes nations du football de celles que l'on applaudissait pour leur courage, mais rarement pour leur capacité à aller jusqu'au bout. Le Maroc a refusé ce rôle secondaire. Il est entré dans la compétition avec discipline, solidarité et confiance, puis il a avancé, match après match, sans jamais donner l'impression de voler sa place.

Ce parcours a commencé par une solidité collective remarquable. Face à des adversaires expérimentés, le Maroc a montré une organisation défensive impressionnante, une grande maturité tactique et une capacité rare à souffrir ensemble. Ce n'était pas un football de hasard. C'était un football de caractère, construit sur l'effort, l'intelligence et l'esprit de groupe. La victoire contre l'Espagne, puis celle contre le Portugal, ont donné à cette aventure une dimension mondiale. Le Maroc ne battait pas seulement des équipes prestigieuses ; il battait aussi des idées reçues. L'idée qu'une sélection africaine ne pouvait pas tenir la pression. L'idée qu'une équipe arabe ne pouvait pas aller si loin. L'idée que le football mondial appartenait toujours aux mêmes.

Cette demi-finale a eu un impact bien au-delà du sport. Dans les rues de Casablanca, Rabat, Tanger, Marrakech, Laâyoune, Dakhla, Paris, Bruxelles, Madrid ou Montréal, des millions de Marocains et d'amis du Maroc ont célébré une émotion commune. La diaspora s'est retrouvée dans une même fierté. Le drapeau marocain est devenu, pendant quelques semaines, l'un des symboles les plus visibles de la Coupe du monde.

Le monde a découvert une équipe, mais aussi un pays. Il a vu des joueurs attachés à leur famille, à leur mère, à leur public, à leur identité. Il a vu une joie populaire, une ferveur digne, une manière marocaine de gagner sans arrogance et de perdre sans humiliation. Ce soft power-là ne s'achète pas. Il se construit dans l'instant, quand une performance sportive rejoint quelque chose de plus profond dans l'imaginaire collectif.

Le parcours de 2022 a aussi renforcé la crédibilité sportive du Maroc. Il a montré que la formation, la diaspora, la discipline tactique, les infrastructures et la gestion moderne d'une sélection pouvaient produire des résultats de très haut niveau. Il a donné confiance aux jeunes joueurs marocains, aux clubs, aux éducateurs et aux familles. Désormais, rêver grand n'apparaît plus comme une folie.

Bien sûr, une demi-finale ne règle pas tous les défis du football national. Le championnat local doit encore progresser, la formation doit être renforcée, les infrastructures de proximité doivent être mieux réparties et le football féminin mérite une attention durable. Le vrai héritage de 2022 ne sera pas seulement dans les souvenirs, mais dans la capacité à transformer l'émotion en politique sportive de long terme.

Mais ce qui a été accompli reste immense. Le Maroc a ouvert une porte pour lui-même, mais aussi pour l'Afrique et le monde arabe. Il a prouvé qu'un pays pouvait entrer dans l'histoire non pas par accident, mais par travail, cohésion et ambition.

Hier, on disait qu'une demi-finale mondiale était impossible pour le Maroc. Aujourd'hui, elle appartient à son histoire. Et depuis ce jour, chaque génération de jeunes Marocains sait une chose : le plafond de verre existe surtout jusqu'au moment où quelqu'un décide de le briser.

LA PROTECTION SOCIALE GÉNÉRALISÉE :

le chantier social que l'on disait impossible

Pendant longtemps, la généralisation de la protection sociale au Maroc paraissait être un objectif nécessaire, mais difficile à atteindre. Tout le monde en reconnaissait l'importance. Mais beaucoup doutaient de la capacité du pays à intégrer des millions de citoyens dans des mécanismes réguliers d'assurance maladie, de soutien social et de couverture des risques de la vie.

Le défi était immense. Il ne s'agissait pas simplement d'annoncer une réforme. Il fallait identifier les bénéficiaires, organiser les droits, financer le système, intégrer les travailleurs indépendants, accompagner les familles vulnérables, moderniser les administrations concernées et créer une relation plus directe entre l'État social et le citoyen. Autrement dit : passer d'une solidarité fragmentée à une architecture nationale de protection.

Ce chantier a marqué un tournant. Le Maroc a choisi de considérer la protection sociale non comme une dépense secondaire, mais comme un pilier du développement. Dans un pays confronté aux inégalités, à la précarité de l'emploi, à l'informel et aux fragilités territoriales, cette réforme représente bien davantage qu'un dispositif technique. Elle exprime une idée forte : la dignité sociale doit progressivement devenir un droit concret.

La généralisation de l'assurance maladie obligatoire a constitué l'une des premières étapes majeures. Elle a permis à des catégories longtemps éloignées de la couverture médicale d'entrer dans un système plus structuré.

Agriculteurs, artisans, commerçants, travailleurs indépendants et familles modestes ont été progressivement concernés. Le changement est considérable : pour beaucoup de ménages, l'accès aux soins cesse d'être uniquement une question de moyens immédiats.

La mise en place des aides sociales directes a également modifié la logique de l'intervention publique. Au lieu de dispositifs dispersés, parfois peu lisibles, le pays s'oriente vers un ciblage plus organisé, appuyé sur des outils comme le Registre social unifié. L'objectif est clair : aider mieux, aider plus directement et réduire les pertes liées aux anciennes formes de compensation généralisée.

Cette réforme a aussi une portée économique. Une société mieux protégée est une société plus stable, plus confiante et plus capable de se projeter. La protection sociale soutient la consommation des ménages, réduit certaines vulnérabilités extrêmes et peut favoriser une meilleure inclusion des citoyens dans l'économie formelle. Elle est donc à la fois sociale, économique et institutionnelle.

Mais il serait naïf de présenter ce chantier comme déjà achevé. Les défis restent nombreux. Le financement durable du système est une question centrale. La qualité des services de santé doit suivre l'élargissement des droits. Les délais, les procédures, l'accès aux soins dans les zones rurales, la disponibilité des médecins et la coordination entre administrations devront être améliorés en continu.

Le risque serait de créer un droit formel sans garantir suffisamment son effectivité. Une carte, un registre ou une affiliation ne remplacent pas un médecin disponible, un hôpital équipé, une administration réactive ou une information claire pour les citoyens. La réussite de la protection sociale dépendra donc autant de la gouvernance que de l'ambition initiale.

Reste que le changement de cap est réel. Le Maroc a engagé l'un des plus grands chantiers sociaux de son histoire contemporaine. Ce qui paraissait hier trop vaste, trop coûteux, trop complexe commence à prendre forme. La protection sociale généralisée n'est pas encore parfaite, mais elle installe une nouvelle promesse nationale : celle d'un pays qui ne mesure pas son progrès seulement à ses routes, ses ports ou ses usines, mais aussi à sa capacité à protéger les siens.

Hier, beaucoup disaient que ce chantier était impossible. Aujourd'hui, il est en marche. Et c'est peut-être l'une des réussites les plus profondes, parce qu'elle touche directement à la vie quotidienne, à la dignité et au sentiment d'appartenance à une communauté nationale solidaire.



جامعة الحسن الثاني بالدار البيضاء
UNIVERSITÉ HASSAN II DE CASABLANCA



تهنئة إلى جلالة الملك محمد السادس نصره الله وأيده بمناسبة عيد العرش المجيد

بمناسبة حلول الذكرى السابعة والعشرون لعيد
العرش المجيد،

يتشرف خديم الأعتاب الشريفة، السيد الحسين أزدوك
رئيس جامعة الحسن الثاني بالدار البيضاء، أصالة عن
نفسه ونياحة عن كل مكونات الجامعة، بتقديم آيات
الولاء والإخلاص إلى السدة العالية بالله

صاحب الجلالة الملك محمد السادس نصره الله وأيده

راجيا من العلي القدير أن يحفظ جلالته بما حفظ به
الذكر الحكيم ويسدد خطاه ويقر عينه بصاحب
السمو الملكي ولي العهد الأمير مولاي الحسن،
وبصاحبة السمو الأميرة لالة خديجة، وأن يشد أزره
بصنوه السعيد صاحب السمو الملكي الأمير مولاي
رشيد، وكافة أفراد الأسرة الملكية الشريفة.

إنه سميع مجيب



LE DESSALEMENT DE L'EAU DE MER :

la mer que l'on disait trop chère à boire

Pendant longtemps, le dessalement de l'eau de mer était regardé au Maroc comme une solution lointaine, coûteuse, presque exceptionnelle. On en parlait surtout pour les pays du Golfe, capables de mobiliser d'immenses moyens énergétiques. Pour le Royaume, beaucoup estimaient que cette technologie pouvait dépanner quelques zones isolées, mais qu'elle ne deviendrait jamais un pilier de la sécurité hydrique nationale.



Puis la réalité climatique a imposé une autre lecture. Sécheresses répétées, baisse des retenues des barrages, pression agricole, croissance urbaine, besoins industriels, développement touristique : l'eau est devenue l'une des grandes questions stratégiques du pays. Le Maroc ne pouvait plus dépendre uniquement du ciel, des barrages et des nappes souterraines. Il fallait diversifier les ressources.

Le dessalement s'est alors imposé non plus comme un luxe technologique, mais comme une réponse de souveraineté. Transformer l'eau de mer en eau potable ou en ressource pour l'agriculture, c'est changer profondément la manière de penser le territoire. Le littoral marocain, longtemps vu surtout comme espace touristique, portuaire ou halieutique, devient aussi une réserve hydrique potentielle.

L'exemple d'Agadir a marqué les esprits. La station de dessalement de Chtouka a permis d'alimenter à la fois la ville et une partie de l'agriculture de la région.

Ce modèle a montré qu'il était possible de sécuriser l'approvisionnement d'un territoire soumis à un stress hydrique sévère, tout en maintenant une activité économique essentielle. Ce qui paraissait expérimental est devenu démonstratif.

D'autres projets, notamment autour de Casablanca, Dakhla ou dans les provinces du Sud, confirment cette orientation. Le dessalement entre désormais dans une stratégie nationale de long terme. Il ne remplace pas les barrages, l'économie d'eau ou la réutilisation des eaux usées. Il vient compléter l'arsenal, en donnant au pays une marge de sécurité supplémentaire face à un climat de plus en plus instable.

Cette réussite est aussi technologique et industrielle. Le dessalement oblige à maîtriser des procédés complexes, à gérer l'énergie, à entretenir des installations sophistiquées et à penser les réseaux de distribution. Il ouvre la voie à de nouveaux métiers, à des partenariats techniques et à une montée en compétence nationale dans un domaine appelé à devenir central au XXI^e siècle. Mais il faut rester lucide : le dessalement n'est pas une baguette magique. Il coûte cher, consomme de l'énergie et pose des questions environnementales, notamment autour du rejet de saumure en mer. Sa réussite dépendra donc de plusieurs conditions : recours accru aux énergies renouvelables, bonne gouvernance des projets, tarification équilibrée, transparence des coûts et protection des écosystèmes marins.

Le plus grand risque serait de croire que produire plus d'eau dispense d'en consommer moins. Le dessalement doit accompagner une nouvelle culture de la sobriété hydrique, pas la remplacer. Agriculture, villes, industrie, tourisme et ménages devront tous participer à l'effort. Dans un pays soumis au stress hydrique, chaque goutte économisée reste aussi importante que chaque mètre cube produit.

Le Maroc a néanmoins franchi un cap majeur. Il a accepté de regarder la mer non plus seulement comme une frontière ou une richesse naturelle, mais comme une réponse partielle à l'un de ses plus grands défis. Là où certains voyaient une technologie trop chère et trop complexe, le Royaume a construit une solution concrète, adaptée à ses urgences.

Hier, on disait que boire la mer était impossible. Aujourd'hui, le Maroc dessale, distribue, apprend et prépare l'avenir. Cette réussite ne met pas fin à la crise de l'eau, mais elle donne au pays un nouvel outil pour l'affronter. Et dans les décennies qui viennent, cette capacité pourrait bien devenir l'un des marqueurs essentiels de sa souveraineté.

LES AUTOROUTES DE L'EAU :

le pari que l'on
disait irréalisable

Pendant des décennies, les Marocains ont appris à vivre avec une réalité simple : l'eau ne tombe pas partout de la même manière. Certaines régions bénéficient d'un climat plus généreux, tandis que d'autres connaissent des sécheresses récurrentes. Cette inégale répartition des ressources a toujours constitué un défi pour le développement du pays. Pourtant, imaginer un jour transférer de grandes quantités d'eau d'un bassin hydraulique à un autre paraissait, pour beaucoup, techniquement complexe, financièrement lourd et presque irréalisable.

L'idée semblait séduisante sur le papier. Pourquoi ne pas faire voyager l'eau là où elle manque ? Mais dans les faits, il fallait construire des dizaines de kilomètres de conduites, des stations de pompage, des ouvrages hydrauliques sophistiqués, tout en coordonnant plusieurs bassins, collectivités et administrations. Beaucoup pensaient que le projet resterait longtemps dans les cartons.

Le changement climatique est venu accélérer les décisions. Les épisodes de sécheresse sont devenus plus fréquents, les barrages se sont remplis de manière plus irrégulière et certaines grandes villes ont commencé à subir une pression croissante sur leurs ressources en eau potable. Le Maroc ne pouvait plus gérer chaque bassin comme un territoire isolé. Il fallait désormais penser l'eau à l'échelle nationale.

C'est dans cette logique qu'est née la stratégie des interconnexions hydrauliques, souvent surnommées les « autoroutes de l'eau ». Le principe est simple : lorsqu'un bassin dispose d'un excédent temporaire, une partie de cette ressource peut être transférée vers une région plus déficitaire. Ce qui paraît évident aujourd'hui représentait pourtant une véritable révolution dans la gestion de l'eau au Maroc.

L'interconnexion entre les bassins du Sebou et du Bouregreg constitue l'exemple le plus emblématique de cette nouvelle approche. Grâce à cette infrastructure, une partie des ressources disponibles dans le nord du pays peut contribuer à sécuriser l'alimentation en eau potable de la région de Rabat et de Casablanca, où vivent plusieurs millions de personnes. Au-delà de la prouesse technique, cette réalisation traduit une nouvelle manière de penser la solidarité entre les territoires.

Les autoroutes de l'eau changent profondément la philosophie des politiques hydriques. Pendant longtemps, chaque région comptait principalement sur ses propres ressources. Désormais, l'eau devient un patrimoine national, géré de manière plus intégrée, avec une vision de complémentarité entre les bassins.

Cette évolution est essentielle dans un contexte où les aléas climatiques rendent les prévisions de plus en plus incertaines.

Ces grands transferts d'eau constituent également un outil de résilience économique. En sécurisant l'approvisionnement des grandes agglomérations, ils protègent les activités industrielles, les services, le tourisme et une partie de l'agriculture. Ils offrent au pays une capacité supplémentaire pour faire face aux périodes critiques sans dépendre uniquement des précipitations saisonnières.

Mais ces infrastructures ne doivent pas être interprétées comme une solution miracle. Elles représentent un maillon d'une stratégie beaucoup plus vaste qui comprend aussi les barrages, le dessalement de l'eau de mer, la réutilisation des eaux usées, la modernisation des réseaux de distribution et, surtout, les économies d'eau. Les autoroutes de l'eau permettent de mieux répartir la ressource ; elles ne créent pas d'eau nouvelle.

Le véritable défi des prochaines années sera donc d'articuler intelligemment toutes ces solutions. Les transferts devront être pilotés avec rigueur, dans le respect des équilibres écologiques de chaque bassin et en tenant compte des besoins des populations locales. La gouvernance de l'eau deviendra un exercice de plus en plus complexe, exigeant des données fiables, des outils numériques performants et une coordination permanente entre les différents acteurs.

Le Maroc a cependant franchi un cap décisif. Il a démontré qu'il était possible de transformer une idée longtemps considérée comme irréalisable en une infrastructure concrète au service des citoyens. Les autoroutes de l'eau illustrent une conviction simple : face aux défis du XXI^e siècle, la réponse ne réside plus seulement dans la construction de nouveaux ouvrages, mais dans une gestion intelligente, solidaire et anticipatrice des ressources.

Hier, beaucoup affirmaient qu'il était impossible de faire voyager l'eau à l'échelle du pays. Aujourd'hui, ces infrastructures contribuent à sécuriser l'alimentation de millions de Marocains. Elles rappellent qu'en matière d'eau, comme dans bien d'autres domaines, l'innovation naît souvent de la nécessité et que les plus grands défis exigent parfois les solutions les plus audacieuses.



LES ÉNERGIES RENOUVELABLES :

l'indépendance
énergétique
que l'on disait
inaccessible

Pendant longtemps, le Maroc a vécu avec une fragilité lourde : une dépendance énergétique presque totale envers l'extérieur. Le pays ne disposait ni de pétrole abondant, ni de gaz en quantité suffisante, ni de grandes réserves fossiles capables de soutenir durablement son développement. Pour beaucoup, cette situation condamnait le Royaume à subir les prix internationaux de l'énergie et à rester vulnérable aux crises mondiales.

L'idée de transformer cette faiblesse en avantage paraissait ambitieuse. Certains y voyaient même une forme d'idéalisme. Comment un pays importateur d'énergie pourrait-il devenir un acteur crédible de la transition énergétique ? Comment financer des projets solaires et éoliens de grande ampleur ? Comment intégrer ces productions intermittentes dans un réseau national ? Le doute était réel.

Le Maroc a pourtant choisi de changer de logique. Plutôt que de regretter l'absence d'hydrocarbures, il a décidé de miser sur ce qu'il possède en abondance : le soleil, le vent, l'espace, la position géographique et une volonté stratégique de long terme. Les énergies renouvelables sont ainsi devenues non seulement un choix environnemental, mais aussi un projet de souveraineté. Le solaire a rapidement occupé une place symbolique dans cette ambition. Avec de grands complexes comme Noor Ouarzazate, le Maroc a voulu montrer qu'il pouvait produire de l'énergie propre à grande échelle. Dans le même temps, l'éolien s'est développé sur plusieurs sites, notamment dans des zones bénéficiant de vents réguliers. Peu à peu, le pays a construit un mix énergétique plus diversifié.

Cette orientation a changé l'image internationale du Maroc. Le Royaume n'est plus seulement présenté comme un pays exposé au changement climatique, mais aussi comme un acteur qui tente d'y répondre. Dans les conférences internationales, les partenariats énergétiques et les discussions autour de l'hydrogène vert, le Maroc apparaît désormais comme un pays capable de proposer une trajectoire crédible.

Les renouvelables ont également une dimension économique. Elles peuvent réduire progressivement la facture énergétique, attirer des investissements, créer des métiers nouveaux, renforcer l'industrie locale et accompagner la décarbonation des exportations marocaines. Dans un monde où les marchés exigent de plus en plus des produits à faible empreinte carbone, cette transition peut devenir un avantage compétitif.

Mais l'indépendance énergétique ne se décrète pas. Elle se construit étape par étape. Le Maroc reste encore dépendant des importations pour une partie importante de ses besoins. Les énergies renouvelables posent aussi des défis techniques : stockage, stabilité du réseau, coûts, formation, maintenance et intégration industrielle locale. Produire de l'électricité verte ne suffit pas ; il faut savoir la gérer, la transporter et l'utiliser efficacement.

Le défi de l'hydrogène vert illustre bien cette nouvelle étape. Le Maroc dispose d'atouts réels, mais la compétition mondiale sera rude. Beaucoup de pays veulent devenir des producteurs d'hydrogène propre. Pour réussir, le Royaume devra attirer les bons investissements, sécuriser les technologies, former les compétences et éviter de devenir uniquement un fournisseur de matière énergétique brute.

La transition énergétique devra également rester socialement équilibrée. Une énergie plus propre doit aussi être accessible, fiable et compatible avec les besoins des ménages, des entreprises et des territoires. La réussite ne sera complète que si elle bénéficie à l'économie nationale dans son ensemble, et pas seulement à quelques grands projets.

Malgré ces défis, le changement est incontestable. Le Maroc a cessé de regarder sa dépendance énergétique comme une fatalité. Il a ouvert une voie nouvelle, fondée sur ses ressources naturelles, son ambition industrielle et son inscription dans les grands enjeux climatiques du siècle.

Hier, beaucoup disaient que l'indépendance énergétique était inaccessible pour un pays sans pétrole. Aujourd'hui, le Maroc avance sur une autre route : celle d'une souveraineté énergétique progressive, solaire, éolienne et tournée vers l'avenir. L'objectif n'est pas encore atteint, mais le cap est clair. Et parfois, dans l'histoire d'un pays, choisir le bon cap est déjà une grande réussite.



LE PORT DAKHLA ATLANTIQUE :

le Sud que l'on disait trop loin devient une porte sur l'Afrique



Pendant longtemps, le Sud marocain a été regardé par certains comme un espace éloigné, périphérique, difficile à intégrer pleinement dans les grands circuits économiques du Royaume. Dakhla faisait rêver par sa beauté, son littoral et sa lumière, mais elle semblait trop loin des grands centres industriels et logistiques du pays pour devenir un véritable carrefour économique.

Le projet du port Dakhla Atlantique vient précisément renverser cette perception. Il ne s'agit pas seulement de construire une infrastructure portuaire de plus. Il s'agit de faire du Sud marocain une plateforme stratégique ouverte sur l'Atlantique, l'Afrique de l'Ouest et les pays du Sahel. Là où l'on voyait autrefois une distance, le Maroc voit désormais une position.

Ce changement de regard est fondamental. Dakhla n'est plus pensée comme un bout du territoire, mais comme un point de départ. Le futur port doit accompagner le développement de la pêche, de la logistique, de l'industrie, du commerce et de la connectivité africaine. Il s'inscrit dans une vision plus large : celle d'un Maroc qui assume son rôle de trait d'union entre l'Europe, l'Afrique, la Méditerranée et l'Atlantique.

Le port Dakhla Atlantique porte aussi une forte dimension géopolitique. Il donne aux provinces du Sud une projection économique concrète et renforce leur intégration dans les grandes stratégies nationales.

Il permet de transformer le développement territorial en argument visible, tangible, mesurable. Routes, ports, zones logistiques, énergie, formation, tourisme : tout converge vers une même idée, faire du Sud un moteur et non une marge.

Pour les pays du Sahel, enclavés et en quête de nouveaux accès aux marchés internationaux, cette infrastructure peut également devenir une opportunité majeure. Elle ouvre la perspective d'un corridor atlantique capable de faciliter les échanges, de réduire certaines dépendances logistiques et de créer de nouvelles complémentarités régionales. Le Maroc ne propose pas seulement un port ; il propose une ouverture.

La réussite de ce projet dépendra cependant de sa capacité à créer un véritable écosystème. Un port seul ne transforme pas un territoire. Il faut des routes performantes, des services efficaces, des zones d'activité, des compétences locales, des entreprises capables de s'installer, des formations adaptées et une gouvernance exigeante. Le port sera une porte, mais encore faut-il organiser ce qui passe par cette porte.

L'autre enjeu est social. Le développement de Dakhla doit bénéficier aux populations locales, créer des emplois durables, soutenir les jeunes, intégrer les compétences régionales et préserver les équilibres environnementaux. Le Sud marocain est un espace d'une grande richesse écologique. Son développement ne peut réussir que s'il respecte cette fragilité.

Le port Dakhla Atlantique représente donc à la fois une promesse et une responsabilité. Promesse d'ouverture, de croissance et d'intégration africaine. Responsabilité de construire un modèle équilibré, utile aux habitants, attractif pour les investisseurs et respectueux du territoire.

Hier, beaucoup considéraient que Dakhla était trop éloignée pour devenir un grand centre stratégique. Aujourd'hui, le Maroc prépare l'inverse : faire de cette distance un avantage, de cette façade atlantique une force, de ce territoire un pont vers l'Afrique.

Ce projet illustre parfaitement l'esprit de ce dossier. Ce que l'on disait impossible n'est pas toujours impossible par nature. Il l'est souvent parce qu'on regarde mal la carte, parce qu'on confond éloignement et isolement, parce qu'on ne voit pas encore le potentiel caché d'un territoire. Avec Dakhla Atlantique, le Maroc affirme que son avenir ne se construit pas seulement au centre, mais aussi depuis ses horizons les plus ouverts.

NADOR WEST MED :

L'Oriental que l'on disait oublié retrouve sa place stratégique

Pendant longtemps, l'Oriental a souvent été présenté comme une région à la marge des grands équilibres économiques du Maroc. Trop éloignée de l'axe Casablanca-Rabat-Tanger, trop dépendante de quelques activités traditionnelles, trop exposée aux effets de la fermeture de la frontière terrestre avec l'Algérie. Dans l'imaginaire national, cette région semblait parfois condamnée à attendre son tour.

Le projet Nador West Med vient contredire cette lecture. Il affirme que l'Oriental n'est pas une périphérie, mais une façade stratégique sur la Méditerranée. Il rappelle aussi qu'un territoire peut changer de destin lorsque l'infrastructure, la vision industrielle et la géographie sont mises au service d'un même objectif.

Nador West Med n'est pas seulement un port. C'est une plateforme portuaire, énergétique, industrielle et logistique appelée à structurer une nouvelle dynamique régionale. À travers ce projet, le Maroc cherche à renforcer sa présence sur les routes maritimes méditerranéennes, à créer de nouvelles capacités industrielles et à offrir à l'Oriental un outil de développement à la hauteur de ses potentialités.

Le pari était loin d'être évident. Construire un grand port en eau profonde demande des investissements lourds, une planification de long terme, des connexions routières et ferroviaires efficaces, ainsi qu'une capacité à attirer des opérateurs industriels. Beaucoup pouvaient se demander si le pays avait besoin d'un nouveau grand complexe portuaire alors que Tanger Med s'imposait déjà comme référence internationale.

Mais la logique de Nador West Med est complémentaire. Il ne s'agit pas de répéter Tanger Med, mais de renforcer la carte logistique du Royaume. Là où Tanger Med incarne la puissance du détroit, Nador West Med peut devenir l'un des leviers de la Méditerranée orientale marocaine, avec une vocation énergétique, industrielle et commerciale particulière.

Cette infrastructure porte aussi une dimension territoriale forte. Pour l'Oriental, elle peut créer de nouvelles opportunités d'emploi, attirer des investissements, renforcer les formations techniques et encourager l'émergence d'un tissu d'entreprises locales. Elle peut également contribuer à mieux connecter la région au reste du pays et aux marchés internationaux.

Le projet s'inscrit dans une vision plus large : faire du Maroc un pays de plateformes. Ports, zones industrielles, autoroutes, voies ferrées, hubs logistiques et énergies doivent fonctionner ensemble. L'économie moderne ne repose plus seulement sur la production,

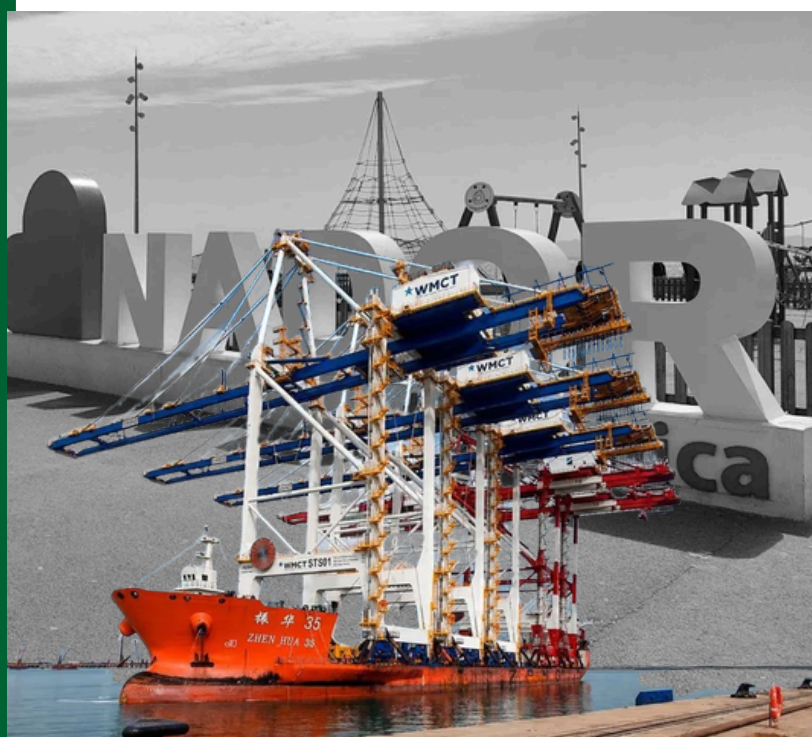
mais sur la capacité à organiser les flux. Nador West Med ajoute une pièce importante à cette architecture nationale.

La réussite ne sera toutefois pas automatique. Le vrai défi consistera à faire vivre l'écosystème autour du port. Un grand quai sans industrie, sans transport fluide, sans compétences locales et sans entreprises connectées resterait incomplet. Il faudra donc veiller à ce que le projet irrigue réellement son territoire, au lieu de devenir une enclave logistique.

L'enjeu environnemental devra également être pris au sérieux. La Méditerranée est un espace fragile. Le développement portuaire doit s'accompagner d'exigences élevées en matière de protection marine, de gestion des risques industriels, de maîtrise énergétique et de durabilité. Un port moderne ne peut plus être seulement performant ; il doit aussi être responsable.

Nador West Med symbolise ainsi une idée essentielle : aucune région du Maroc ne doit être condamnée à la périphérie. L'Oriental dispose d'atouts, d'une jeunesse, d'une façade maritime, d'une culture commerciale et d'une position qui peuvent devenir des forces si elles sont intégrées dans une stratégie nationale cohérente.

Hier, beaucoup parlaient de l'Oriental comme d'une région oubliée. Aujourd'hui, Nador West Med annonce une autre histoire : celle d'un territoire qui retrouve sa place sur la carte stratégique du Royaume. Le projet n'a pas encore livré tout son potentiel, mais il porte déjà une promesse forte : transformer une région longtemps perçue comme éloignée en nouvelle porte industrielle et méditerranéenne du Maroc.





LE 27^{ÈME} ANNIVERSAIRE DE LA GLORIEUSE FÊTE DU TRÔNE

À l'occasion de la célébration de la Fête du Trône, qui commémore le vingt-septième anniversaire de l'intronisation de **Sa Majesté le Roi Mohammed VI, que Dieu Le Glorifie**, le Directeur Général et l'ensemble des collaborateurs de l'Agence Nationale pour la Promotion des Petites et Moyennes Entreprises ont l'insigne honneur de présenter à **Sa Majesté le Roi Mohammed VI** leurs vœux les plus sincères de santé, de bonheur et de prospérité, ainsi qu'à **Son Altesse Royale le Prince Héritier Moulay El Hassan, à Son Altesse Royale le Prince Moulay Rachid** et à l'ensemble des **membres de la Famille Royale**.



**Maroc
PME**
VOTRE AMBITION NOTRE ENGAGEMENT

LES AUTOROUTES MAROCAINES : le réseau que l'on disait impossible à étendre aussi vite

Pendant longtemps, traverser le Maroc par la route relevait parfois de l'épreuve. Les distances semblaient plus longues qu'elles ne l'étaient réellement, non seulement à cause des kilomètres, mais à cause du temps perdu, de la fatigue, de l'insécurité et de la difficulté à relier rapidement les grands pôles économiques du pays. Imaginer un réseau autoroutier moderne, continu et structurant paraissait alors très ambitieux.



Beaucoup pensaient que le Maroc n'avait pas les moyens d'étendre aussi rapidement ses autoroutes. Les priorités étaient nombreuses, les besoins sociaux immenses, les investissements lourds. On pouvait comprendre le doute : construire une autoroute ne consiste pas seulement à poser du bitume. Il faut acquérir le foncier, financer les ouvrages, aménager les échangeurs, sécuriser les tracés, entretenir le réseau et intégrer ces infrastructures dans une vision nationale.

Le Royaume a pourtant choisi de faire de l'autoroute un instrument de développement. Car une autoroute n'est jamais seulement une route plus large. C'est un accélérateur d'échanges, un outil d'aménagement du territoire, un soutien à l'investissement et un facteur de sécurité. En reliant les villes, les ports, les zones industrielles et les régions touristiques, elle réduit les distances économiques autant que les distances physiques.

Peu à peu, le réseau autoroutier marocain a changé la géographie vécue du pays. Casablanca, Rabat, Tanger, Marrakech, Fès, Meknès, Agadir, Oujda et d'autres pôles ont été mieux connectés. Les entreprises ont gagné en efficacité logistique, les touristes ont circulé plus facilement, les familles ont voyagé avec davantage de confort et les régions ont pu mieux s'inscrire dans les circuits économiques nationaux.

Cette transformation a accompagné d'autres grands projets. Tanger Med, les zones industrielles, les plateformes logistiques, les stations touristiques,

les nouveaux ports et les grands événements sportifs n'auraient pas le même impact sans un réseau routier performant. L'autoroute est souvent invisible dans le récit des réussites, mais elle en constitue l'une des conditions essentielles.

Elle a également contribué à renforcer l'unité territoriale. Relier les régions, c'est aussi rapprocher les citoyens. C'est permettre à un étudiant, à un entrepreneur, à un médecin, à un artisan ou à une famille de circuler dans un pays plus fluide. Le développement ne peut pas rester concentré dans quelques centres si les territoires demeurent isolés ou difficilement accessibles.

Bien sûr, l'autoroute ne règle pas tous les déséquilibres. Certaines zones restent encore insuffisamment connectées. Le coût des péages peut être discuté. L'entretien du réseau exige une vigilance constante. La sécurité routière demeure un enjeu majeur, car une infrastructure moderne ne suffit pas si les comportements ne suivent pas. Le défi est donc autant culturel que technique.

Le Maroc devra aussi penser l'avenir de ses autoroutes dans un contexte de transition énergétique. Les véhicules électriques, les aires de repos modernisées, la gestion intelligente du trafic, la digitalisation des paiements et la réduction de l'empreinte environnementale deviendront des priorités. L'autoroute de demain ne sera pas seulement rapide ; elle devra être connectée, durable et mieux intégrée aux autres modes de transport.

Mais le résultat reste remarquable. En quelques décennies, le Maroc a construit un réseau autoroutier qui a profondément modifié le fonctionnement du pays. Là où l'on voyait des distances, il a créé des continuités. Là où l'on craignait l'isolement, il a ouvert des corridors. Là où certains doutaient de la capacité nationale à financer et à gérer de grands axes modernes, il a démontré qu'une vision de long terme pouvait transformer la mobilité.

Hier, beaucoup jugeaient impossible d'étendre aussi vite un réseau autoroutier national. Aujourd'hui, ces routes structurent le Maroc moderne. Elles ne font pas seulement circuler des voitures et des camions ; elles font circuler des opportunités, des idées, des marchandises et des liens. C'est peut-être cela, au fond, la vraie réussite d'une autoroute : rendre un pays plus proche de lui-même.

LE TRAMWAY ET LES NOUVELLES MOBILITÉS URBAINES :

les villes que l'on disait condamnées aux embouteillages

Pendant longtemps, les grandes villes marocaines semblaient promises à une équation impossible : plus d'habitants, plus de voitures, plus de déplacements, donc plus d'embouteillages. Casablanca, Rabat, Salé ou encore d'autres agglomérations voyaient leur mobilité devenir chaque année plus complexe. Beaucoup pensaient que le transport public moderne resterait insuffisant face à la croissance urbaine.

Le tramway a changé une partie de cette perception. À Rabat-Salé puis à Casablanca, il a introduit une nouvelle manière de circuler dans la ville. Régulier, visible, accessible, relativement propre et intégré à l'espace urbain, il a montré que les villes marocaines pouvaient adopter des solutions de mobilité modernes, proches de celles des grandes métropoles internationales.

Le pari n'était pas évident. Installer un tramway dans une ville déjà dense suppose de repenser la voirie, de déplacer des réseaux, de gérer des travaux lourds, de convaincre les usagers et de modifier des habitudes bien ancrées. Dans des villes où la voiture individuelle avait pris une place centrale, l'idée d'un transport collectif structurant pouvait sembler difficile à imposer.

Pourtant, le tramway a progressivement trouvé sa place. Il a offert une alternative crédible à de nombreux déplacements quotidiens. Étudiants, salariés, familles, personnes âgées, visiteurs : des profils très différents l'utilisent chaque jour. Plus qu'un simple moyen de transport, il est devenu un élément du paysage urbain et un symbole de modernisation.

Son impact dépasse la mobilité. Là où passe le tramway, la ville se transforme. Les avenues sont réaménagées, les espaces publics gagnent en qualité, les quartiers sont mieux reliés et certaines zones deviennent plus attractives. Le tramway oblige la ville à se regarder autrement : non plus seulement comme un espace traversé par des voitures, mais comme un lieu de vie, de circulation partagée et de respiration collective.

Cette réussite a également ouvert la voie à une réflexion plus large sur les nouvelles mobilités urbaines. Bus à haut niveau de service, parkings relais, pistes cyclables, digitalisation des tickets, applications de transport, taxis mieux organisés, mobilité électrique : les villes marocaines commencent à comprendre qu'aucune solution unique ne suffira. La mobilité de demain sera forcément combinée.

Les défis restent toutefois importants.

Les embouteillages n'ont pas disparu. La qualité des bus demeure inégale selon les villes. Les correspondances doivent être améliorées. L'intermodalité reste encore insuffisante. Beaucoup de quartiers périphériques attendent toujours des solutions adaptées. Le coût d'exploitation et l'entretien des équipements exigent une gouvernance durable.

Le principal enjeu est peut-être culturel. Pour réussir, une politique de mobilité doit convaincre les citoyens que le transport collectif n'est pas un choix par défaut, mais une solution rationnelle, confortable et moderne. Cela suppose ponctualité, sécurité, propreté, information claire et fréquence suffisante. La confiance dans le service public se construit dans le détail du quotidien.

Le Maroc devra aussi penser la mobilité urbaine avec les exigences climatiques. Les grandes villes ne peuvent plus continuer à s'étendre sans repenser les déplacements. Pollution, temps perdu, stress, consommation énergétique : les embouteillages ont un coût économique et humain considérable. Le tramway n'est donc pas seulement un équipement urbain ; il est une réponse partielle à une crise de qualité de vie.

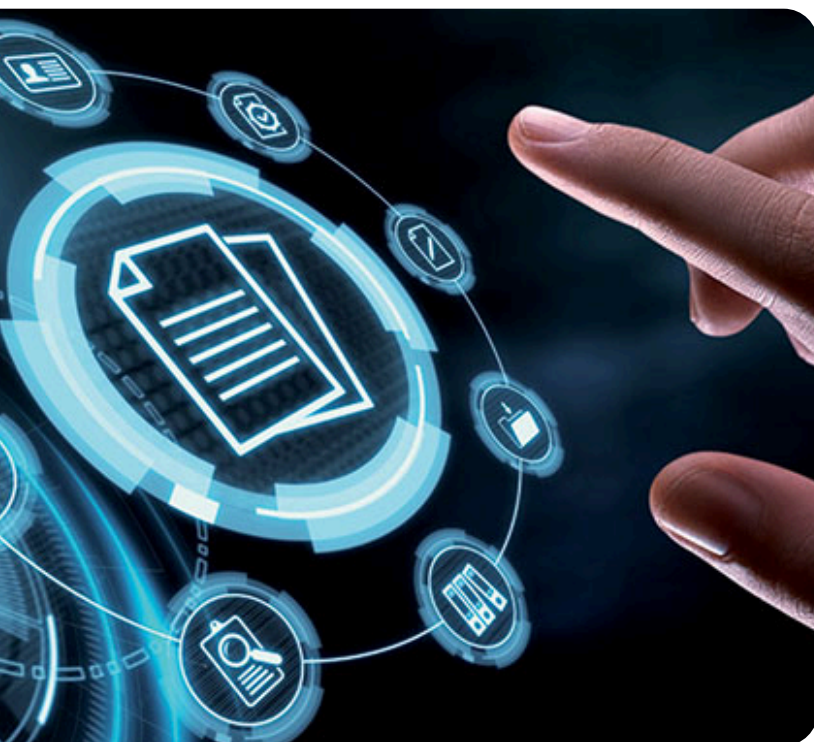
Hier, beaucoup disaient que les villes marocaines étaient condamnées au désordre automobile. Aujourd'hui, le tramway prouve qu'une autre ville est possible. Une ville où le transport public reprend sa place, où l'espace urbain se réorganise, où la modernité se mesure aussi à la capacité de se déplacer mieux, ensemble.

Le chemin reste long, mais l'essentiel est là : le Maroc a commencé à réinventer ses mobilités urbaines. Et dans les grandes métropoles du XXI^e siècle, savoir faire circuler les citoyens dignement est déjà une grande réussite nationale.



L'ADMINISTRATION NUMÉRIQUE : l'État que l'on disait impossible à simplifier

Pendant longtemps, l'administration marocaine a été associée à une image lourde : dossiers à déposer, files d'attente, photocopies, guichets multiples, cachets, déplacements inutiles et procédures parfois difficiles à comprendre. Beaucoup de citoyens considéraient que simplifier cette machine relevait presque de l'impossible. L'État paraissait trop vaste, trop complexe, trop habitué à ses propres lenteurs.



Le numérique est venu bousculer cette relation. Progressivement, des services publics ont commencé à quitter les guichets pour rejoindre les écrans. Déclarations fiscales, documents administratifs, rendez-vous en ligne, services de la CNSS, procédures d'entreprise, inscriptions, suivi de dossiers : le citoyen et l'entreprise ont découvert qu'une partie de l'administration pouvait devenir plus rapide, plus accessible et moins dépendante du face-à-face.

Le pari n'était pas simple. Numériser une administration ne consiste pas seulement à créer des sites web. Il faut revoir les procédures, connecter les bases de données, sécuriser les informations, former les agents, accompagner les usagers et garantir la continuité du service. Le risque était grand de remplacer la lenteur du guichet par la confusion numérique.

Malgré ces difficultés, le Maroc a avancé. La digitalisation de plusieurs services a permis de gagner du temps, de réduire certains déplacements et d'introduire davantage de traçabilité. Pour les entreprises, l'administration numérique représente un levier important de compétitivité. Moins de paperasse signifie plus de temps pour produire, investir, exporter et créer de l'emploi.

Pour les citoyens, cette évolution a aussi une portée symbolique.

Elle modifie le rapport à l'État. Quand une démarche peut être effectuée à distance, quand un document peut être obtenu plus vite, quand une information devient accessible sans passer par des circuits opaques, la confiance peut progressivement se renforcer. La simplification administrative n'est donc pas seulement technique ; elle est démocratique.

L'administration numérique a également montré son utilité lors des périodes de crise. Dans un pays où les besoins sociaux sont importants et où les territoires sont inégalement connectés aux services publics, les plateformes numériques peuvent accélérer l'accès à certains droits, faciliter le ciblage social et améliorer la coordination entre institutions.

Mais il faut rester lucide : la transformation numérique de l'administration marocaine reste inachevée. De nombreux services demeurent fragmentés. Certaines plateformes ne communiquent pas entre elles. L'expérience utilisateur est parfois compliquée. Les citoyens les moins à l'aise avec le numérique risquent d'être exclus si l'accompagnement n'est pas renforcé.

La fracture digitale constitue l'un des grands défis. Tout le monde n'a pas le même accès à Internet, la même maîtrise des outils numériques ou la même capacité à remplir un formulaire en ligne. Une administration moderne ne doit pas abandonner ceux qui ont le plus besoin d'elle. Elle doit offrir du numérique, mais aussi de l'aide, de la proximité et des alternatives.

La cybersécurité est un autre enjeu majeur. Plus l'État numérise ses services, plus il doit protéger les données personnelles des citoyens. La confiance numérique repose sur la sécurité, la transparence et la clarté de l'usage des informations collectées.

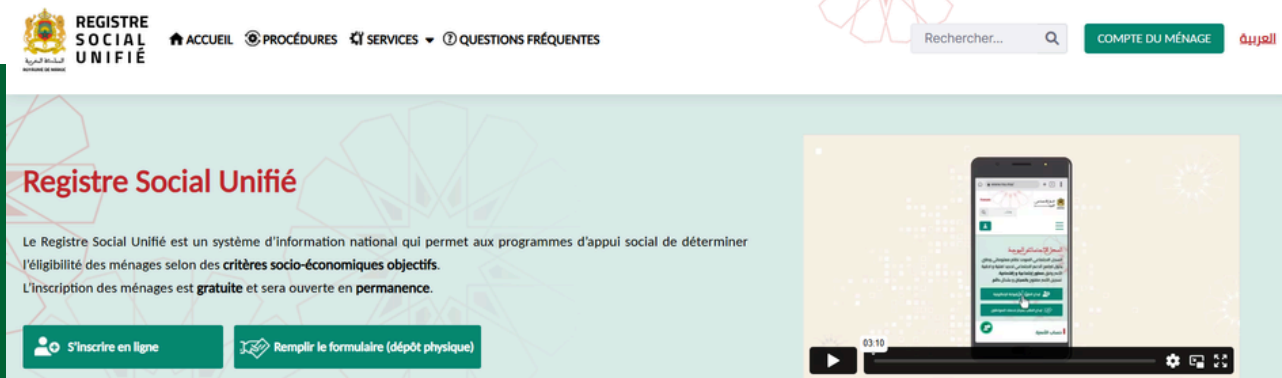
Malgré ces défis, le changement est réel. Le Maroc a commencé à transformer une administration longtemps perçue comme lente en un service public plus accessible. Le chemin reste long, mais l'idée que l'État puisse se simplifier n'est plus une illusion.

Hier, beaucoup disaient qu'il était impossible de moderniser l'administration. Aujourd'hui, le numérique ouvre une voie nouvelle. La réussite ne sera complète que lorsque chaque citoyen pourra sentir, dans sa vie quotidienne, que l'État est moins loin, moins compliqué et plus utile. C'est là que se jouera la vraie victoire de l'administration numérique marocaine.

LE REGISTRE SOCIAL UNIFIÉ :

aider mieux là où l'on disait que c'était impossible

Pendant longtemps, le Maroc a été confronté à une difficulté majeure : comment aider les familles qui en ont réellement besoin, sans disperser les moyens, sans multiplier les erreurs et sans laisser trop de citoyens au bord du chemin ? La question était simple. La réponse, elle, paraissait presque impossible.



Les dispositifs sociaux existaient, mais ils étaient souvent fragmentés. Plusieurs programmes cohabitaient, chacun avec ses critères, ses procédures, ses listes et ses limites. Cette dispersion rendait l'action publique moins lisible pour les citoyens et moins efficace pour l'État. Certains ménages vulnérables pouvaient être oubliés, tandis que d'autres aides n'étaient pas toujours suffisamment ciblées.

Le Registre social unifié est né de cette nécessité : mieux connaître pour mieux agir. Il ne s'agit pas seulement d'un fichier administratif. C'est un outil de transformation de l'État social. Son ambition est de permettre une évaluation plus objective de la situation des ménages, afin d'orienter les aides vers ceux qui en ont le plus besoin. Le pari est considérable. Dans un pays marqué par l'informel, les écarts territoriaux, les revenus irréguliers et les situations familiales complexes, identifier équitablement les bénéficiaires d'un soutien public n'a rien d'évident. Le défi n'est pas seulement technique ; il est social, humain et politique.

Grâce au Registre social unifié, le Maroc cherche à passer d'une logique de guichet à une logique de droits mieux organisés. Le citoyen n'est plus censé courir derrière plusieurs administrations pour prouver sa vulnérabilité. L'État, de son côté, dispose d'un instrument plus cohérent pour attribuer les aides, suivre les politiques sociales et réduire les doublons.

Cette évolution accompagne la généralisation de la protection sociale et la mise en place des aides directes. Elle marque un changement profond : l'aide publique devient plus personnalisée, plus traçable et potentiellement plus juste. C'est une étape importante dans la construction d'un État social moderne.

Mais la réussite du Registre social unifié dépendra de la confiance. Les citoyens doivent comprendre comment les données sont utilisées, comment les scores sont calculés, comment les recours peuvent être déposés et comment les erreurs peuvent être corrigées. Un outil social, même performant, ne peut réussir que s'il est perçu comme juste.

Le risque existe toujours : celui d'une famille réellement vulnérable mal classée, d'une situation particulière mal comprise, ou d'un citoyen peu à l'aise avec les démarches numériques. C'est pourquoi l'accompagnement humain reste indispensable. La technologie peut aider à mieux décider, mais elle ne doit jamais remplacer totalement l'écoute, la médiation et la correction.

Le Registre social unifié impose aussi une exigence de protection des données personnelles. Lorsqu'un État collecte des informations sensibles sur les ménages, il doit garantir la sécurité, la confidentialité et la transparence. La modernisation sociale ne peut pas se construire sans confiance numérique.

Malgré ces défis, le Maroc a franchi une étape importante. Il a accepté de traiter la question sociale avec des outils plus modernes, plus précis et plus structurés. Ce n'est pas une solution magique contre la pauvreté, mais c'est une condition essentielle pour rendre les politiques publiques plus efficaces.

Hier, beaucoup disaient qu'il était impossible d'identifier correctement les bénéficiaires des aides sociales. Aujourd'hui, le Registre social unifié montre qu'un autre modèle est possible : aider mieux, aider plus directement, aider avec davantage de méthode.

La réussite finale se mesurera dans la vie réelle des familles. Si les aides arrivent plus vite, si les erreurs reculent, si les plus fragiles sont mieux protégés, alors ce registre aura rempli sa mission. Il aura transformé une vieille difficulté administrative en un instrument de justice sociale.

LES BANQUES MAROCAINES EN AFRIQUE :

Pendant longtemps, l'idée de voir les banques marocaines s'imposer en Afrique subsaharienne semblait audacieuse. Le Maroc disposait d'un système bancaire solide, reconnu au niveau national, mais franchir les frontières, investir dans des marchés complexes et concurrencer des groupes internationaux paraissait risqué. Beaucoup pensaient que les banques marocaines devaient d'abord consolider leur marché intérieur avant de regarder plus loin.

Le pari africain a pourtant changé la dimension du secteur bancaire marocain. À travers plusieurs acquisitions, implantations et partenariats, les grandes banques du Royaume ont progressivement construit une présence continentale. Elles ne se sont pas contentées d'ouvrir quelques bureaux de représentation. Elles ont développé des réseaux, financé des entreprises, accompagné des projets et participé à la bancarisation de nouveaux publics.

Cette expansion repose sur une idée simple : l'Afrique n'est pas seulement un marché à conquérir, mais un espace de croissance partagée. Les banques marocaines y trouvent des opportunités, mais elles y apportent aussi une expérience utile : financement des PME, accompagnement du commerce, services aux particuliers, digitalisation bancaire, gestion des transferts et soutien aux investissements.

Leur présence a renforcé la diplomatie économique du Royaume. Quand une banque marocaine finance une entreprise, accompagne un investisseur ou facilite les échanges commerciaux, elle participe aussi à la construction d'un lien durable entre les économies africaines. La banque devient alors plus qu'un établissement financier : elle devient un outil de confiance.

Cette réussite a également permis au Maroc de mieux inscrire son économie dans son environnement continental. Les entreprises marocaines qui investissent en Afrique peuvent s'appuyer sur des acteurs bancaires familiers. Les échanges commerciaux gagnent en fluidité. Les projets régionaux disposent d'interlocuteurs capables de comprendre à la fois les standards internationaux et les réalités locales.

Mais l'expansion bancaire n'est jamais un long fleuve tranquille. Les marchés africains sont divers, parfois instables, avec des cadres réglementaires différents, des risques de change, des risques politiques et des niveaux de bancarisation variables. Réussir en Afrique exige de la prudence, de l'humilité et une connaissance fine des terrains.

Le défi est donc de conjuguer ambition et responsabilité. Les banques marocaines doivent éviter une logique purement extractive.

l'expansion que l'on disait trop ambitieuse

Leur succès dépendra de leur capacité à financer l'économie réelle, soutenir les entrepreneurs locaux, accompagner les jeunes entreprises, investir dans le numérique et contribuer à l'inclusion financière.

La digitalisation ouvre ici une nouvelle étape. Mobile banking, paiement électronique, services à distance, financement des très petites entreprises : l'Afrique bancaire de demain sera moins dépendante des agences physiques et davantage portée par la technologie. Les banques marocaines ont une carte importante à jouer, à condition d'innover rapidement.

Cette expansion constitue aussi une école pour le Maroc lui-même. En opérant dans des environnements variés, les banques marocaines apprennent, s'adaptent et renforcent leurs compétences. Elles deviennent plus internationales, plus agiles et plus conscientes des mutations économiques du continent.

Hier, beaucoup jugeaient trop ambitieuse l'idée de banques marocaines actives à l'échelle africaine. Aujourd'hui, elles font partie du paysage financier du continent. Cette réussite ne tient pas seulement à leur taille, mais à leur capacité à accompagner une vision plus large : celle d'un Maroc africain, ouvert, connecté et confiant dans sa capacité à créer des ponts économiques durables.



☆
La Glorieuse
Fête du Trône
عيد العرش المجيد
الذكرى السابعة والعشرون



À l'occasion du 27^e anniversaire de l'accession au Trône de Sa Majesté le Roi Mohammed VI, que Dieu L'assiste, Saham Bank et l'ensemble de ses collaborateurs ont l'honneur de présenter à Sa Majesté le Roi, Amir Al Mouminine, leurs vœux les plus sincères de santé, de bonheur et de prospérité. Puisse le Très-Haut Le combler dans les personnes de Son Altesse Royale le Prince Héritier Moulay El Hassan, de Son Altesse Royale la Princesse Lalla Khadija, de Son Altesse Royale le Prince Moulay Rachid, ainsi que de l'ensemble de la Famille Royale.

بمناسبة الذكرى السابعة والعشرين لاعتلاء صاحب الجلالة الملك محمد السادس، نصره الله، عرش أسلافه الميامين، يتشرف سهام بنك وكافة مستخدميه بتقديم أسمى آيات التهاني وأصدق المتمنيات إلى جلالته، أمير المؤمنين، سائلين الله العلي القدير أن يقر عينه بصاحب السمو الملكي ولي العهد الأمير مولاي الحسن، وصاحبة السمو الملكي الأميرة لالة خديجة، وصاحب السمو الملكي الأمير مولاي رشيد، وكافة الأسرة الملكية الشريفة.

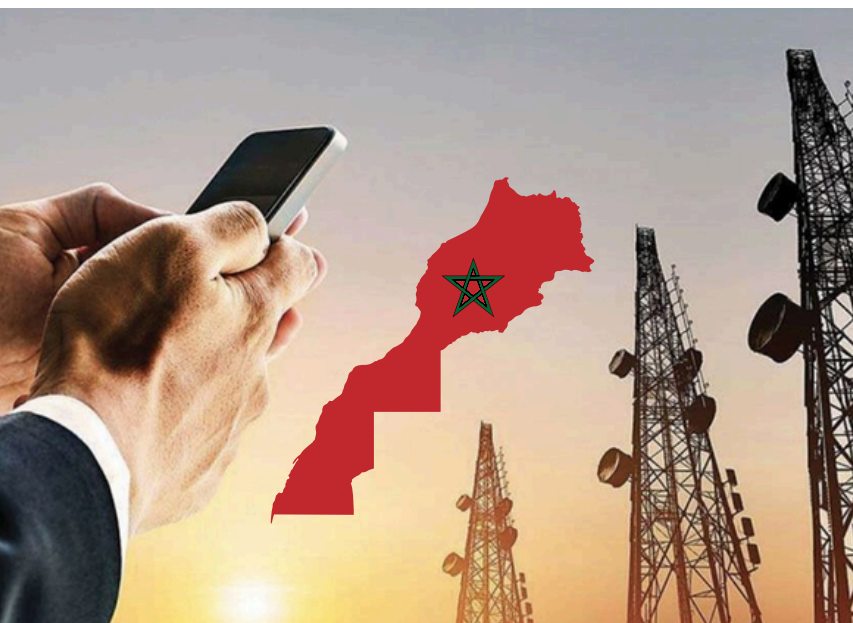
SAHAM BANK
سهام بنك



27^e anniversaire
الذكرى السابعة والعشرون

LES TÉLÉCOMMUNICATIONS ET LE NUMÉRIQUE : le Maroc connecté que l'on disait impossible à généraliser

Pendant longtemps, l'accès aux télécommunications modernes semblait réservé à une minorité. Téléphoner coûtait cher, Internet restait lent, les usages numériques étaient limités et l'idée d'un Maroc largement connecté paraissait lointaine. Dans les zones rurales, certains citoyens devaient encore se déplacer pour accéder à des services simples. La fracture entre les grandes villes et les territoires éloignés semblait presque naturelle.



Pour beaucoup, généraliser la connectivité relevait d'un défi trop vaste. Il fallait couvrir un territoire diversifié, investir dans des réseaux coûteux, moderniser les infrastructures, former les usagers, accompagner les entreprises et créer un cadre concurrentiel capable de soutenir l'innovation. Le numérique paraissait prometteur, mais difficile à transformer en réalité quotidienne.

Le Maroc a pourtant franchi plusieurs étapes décisives. La téléphonie mobile s'est largement diffusée, Internet est entré dans les foyers, les entreprises et les administrations, les usages numériques se sont multipliés. Le téléphone portable est devenu un outil de travail, de paiement, d'information, d'éducation, de création et de lien social.

Cette transformation a profondément changé la société marocaine. Un artisan peut aujourd'hui vendre par messagerie, un étudiant suivre un cours en ligne, une petite entreprise communiquer avec ses clients, un média publier en temps réel, un citoyen accéder à des services administratifs, une famille rester connectée avec ses proches à l'étranger. Le numérique n'est plus un secteur à part ; il traverse toute la vie nationale.

Les télécommunications ont également accompagné l'économie. Banques, commerce, transport, médias, tourisme, santé, enseignement, services publics : aucun domaine n'échappe désormais à la transformation digitale. Pour les entreprises marocaines, être connectées n'est plus un avantage, mais une condition de survie et de compétitivité.

Cette évolution a aussi renforcé l'ouverture du Royaume. Dans un monde où les données, les plateformes et les services numériques structurent les échanges, la connectivité devient une infrastructure aussi importante que les routes, les ports ou l'électricité. Un pays connecté attire davantage les investisseurs, facilite l'innovation et permet à ses talents de participer à l'économie mondiale.

Mais la réussite reste incomplète. La fracture numérique n'a pas disparu. Certaines zones rurales souffrent encore d'une qualité de connexion insuffisante. Le coût d'accès peut peser sur les ménages modestes. Les compétences numériques restent inégales. Beaucoup d'utilisateurs consomment le numérique sans toujours en maîtriser les outils productifs.

Le prochain défi sera donc de passer d'un Maroc connecté à un Maroc réellement numérique. La différence est importante. Être connecté, c'est avoir accès au réseau. Être numérique, c'est savoir créer, produire, coder, protéger ses données, utiliser l'intelligence artificielle, développer des services et transformer l'économie.

La souveraineté numérique devient également une question stratégique. Le Maroc devra investir davantage dans les data centers, la cybersécurité, les compétences, les contenus locaux et les plateformes utiles aux citoyens. La dépendance aux grandes entreprises technologiques internationales impose de construire une vision nationale claire.

L'arrivée de nouveaux usages, de la fibre à la cinquième génération mobile, ouvrira de nouvelles possibilités. Mais la technologie ne suffira pas. Il faudra une école plus numérique, des PME mieux accompagnées, une administration plus simple et des citoyens mieux formés aux risques comme aux opportunités.

Hier, beaucoup pensaient qu'un Maroc largement connecté était impossible. Aujourd'hui, la connexion est entrée dans les gestes les plus ordinaires du quotidien. Le pays doit désormais franchir une étape plus exigeante : transformer cette connectivité en intelligence collective, en innovation, en emplois et en souveraineté. C'est là que se jouera la véritable réussite numérique marocaine.

LES SATELLITES MAROCAINS :

l'espace que l'on disait réservé aux grandes puissances

Pendant longtemps, l'espace semblait appartenir aux autres. Aux grandes puissances, aux États disposant d'agences spatiales anciennes, de budgets colossaux et d'industries technologiques très avancées. Pour un pays comme le Maroc, l'idée de disposer de satellites d'observation paraissait lointaine, presque inaccessible.

Le scepticisme était compréhensible. L'espace exige des compétences rares, des technologies sensibles, une grande maîtrise des données, des partenariats solides et une vision stratégique claire. Il ne s'agit pas seulement de lancer un objet en orbite. Il faut savoir exploiter les images, protéger les informations, former les équipes et intégrer ces outils dans les politiques publiques.

Pourtant, le Maroc a franchi ce cap. Avec ses satellites d'observation, le Royaume s'est doté d'un instrument moderne de connaissance du territoire. Voir depuis l'espace, c'est mieux comprendre ce qui se passe au sol : urbanisation, agriculture, littoral, forêts, infrastructures, ressources naturelles, risques climatiques et aménagement du territoire.

Cette capacité change profondément la manière de gouverner. Un satellite n'est pas un symbole technologique isolé. C'est un outil d'aide à la décision. Il permet de suivre l'évolution des sols, d'anticiper certains risques, de mieux cartographier les territoires et d'appuyer les politiques de développement. Dans un pays confronté au stress hydrique, aux incendies, à l'étalement urbain et aux défis agricoles, cette précision devient précieuse.

Les satellites marocains renforcent aussi la souveraineté nationale. Disposer de ses propres données stratégiques permet de réduire la dépendance envers les sources extérieures. Dans un monde où l'information géographique est devenue une ressource de pouvoir, cette autonomie est essentielle. Celui qui voit mieux son territoire le comprend mieux, le protège mieux et le planifie mieux.

Cette réussite a également une portée symbolique. Elle montre que le Maroc ne se contente plus d'importer la technologie ; il cherche à l'intégrer dans sa vision de développement. L'espace n'est pas ici une fascination futuriste, mais un prolongement des besoins terrestres du pays. Observer depuis le ciel pour mieux agir sur la terre : c'est toute la logique de cette démarche.

Bien sûr, le défi ne s'arrête pas au lancement ou à l'acquisition de satellites. La vraie valeur réside dans l'exploitation intelligente des données. Il faut former des analystes, des ingénieurs, des cartographes, des urbanistes, des agronomes, des spécialistes du climat et de la sécurité civile capables de transformer les images en décisions utiles.

Le Maroc devra aussi développer davantage de compétences nationales dans les technologies spatiales, l'intelligence artificielle appliquée à l'imagerie, la modélisation et la gestion des risques. Le satellite devient réellement stratégique lorsqu'il nourrit l'action publique, la recherche, l'agriculture, l'environnement et la sécurité.

Cette ambition doit rester accompagnée d'une réflexion éthique et institutionnelle. Les technologies d'observation sont puissantes. Elles doivent être utilisées avec rigueur, dans le respect du droit, de la transparence nécessaire et de l'intérêt général. Plus un pays dispose d'outils avancés, plus il doit renforcer sa culture de responsabilité.

Hier, beaucoup pensaient que l'espace était réservé aux grandes puissances. Aujourd'hui, le Maroc dispose d'yeux en orbite pour mieux connaître son territoire et préparer son avenir. Ce n'est pas une conquête spectaculaire au sens hollywoodien du terme. C'est une réussite silencieuse, stratégique, presque invisible pour le citoyen ordinaire, mais décisive pour l'État moderne.

Avec ses satellites, le Maroc rappelle que la souveraineté du XXI^e siècle ne se joue plus seulement aux frontières terrestres. Elle se joue aussi dans les données, dans l'observation, dans l'anticipation et dans la capacité à regarder plus loin.



LA LOGISTIQUE MAROCAINE :

le pays que l'on disait incapable d'organiser ses flux

Pendant longtemps, le Maroc disposait d'une position géographique exceptionnelle sans toujours en tirer pleinement profit. Situé à la croisée de l'Europe, de l'Afrique, de l'Atlantique et de la Méditerranée, le Royaume avait la carte pour réussir. Mais une carte ne suffit pas. Encore faut-il organiser les routes, les ports, les entrepôts, les zones industrielles, les douanes, les plateformes et les délais.

Beaucoup estimaient que le Maroc souffrait d'un handicap structurel : des flux trop dispersés, une logistique coûteuse, des procédures lourdes, des ruptures entre ports, routes, zones industrielles et marchés intérieurs. On pouvait produire, exporter, importer, mais avec des pertes de temps, d'argent et d'efficacité. Dans l'économie mondiale, ces lenteurs coûtent cher.

La grande réussite marocaine a été de comprendre que la logistique n'est pas un détail technique, mais une infrastructure invisible de la compétitivité. Un pays moderne ne se contente pas de fabriquer ou de vendre. Il doit faire circuler vite, bien, au bon coût et avec fiabilité. Les marchandises, comme les idées, ont besoin de corridors.

Cette prise de conscience a accompagné la montée en puissance de Tanger Med, le développement des autoroutes, des zones industrielles, des plateformes régionales, des ports et de nouveaux corridors économiques. Peu à peu, le Maroc a commencé à passer d'une logique de transport à une logique de chaîne intégrée. La différence est essentielle : transporter, c'est déplacer ; organiser la logistique, c'est créer de la valeur.

Les effets se voient dans l'industrie automobile, l'aéronautique, l'agroalimentaire, le textile, le commerce, la distribution et l'export. Une usine performante ne peut réussir si ses composants arrivent en retard ou si ses produits sortent trop lentement. La logistique devient alors un avantage décisif pour attirer les investisseurs et sécuriser les marchés.

Cette évolution a également renforcé la place du Maroc dans les échanges internationaux. Le Royaume ne vend plus seulement sa proximité avec l'Europe ou son ouverture sur l'Afrique. Il vend une capacité d'organisation : ports efficaces, zones connectées, routes structurantes, services de dédouanement modernisés et écosystèmes industriels intégrés. Mais la logistique nationale ne doit pas rester concentrée sur quelques grands pôles. Le prochain défi est territorial. Les régions intérieures, les PME, les agriculteurs, les coopératives et les petits exportateurs doivent aussi bénéficier de chaînes logistiques plus efficaces. Une économie moderne ne se mesure pas uniquement à ses grands hubs, mais à la fluidité de l'ensemble de son tissu productif.

Le commerce intérieur représente également un enjeu majeur. Coût du transport, stockage frigorifique, distribution, marchés de gros, plateformes alimentaires : une logistique plus performante peut réduire les pertes, améliorer les prix, renforcer la sécurité alimentaire et soutenir les producteurs. Là aussi, l'organisation des flux devient une question sociale.



La digitalisation sera déterminante. Suivi des marchandises, données en temps réel, gestion intelligente des stocks, plateformes numériques, simplification douanière, intelligence artificielle : la logistique de demain sera autant numérique que physique. Les camions, les ports et les entrepôts devront dialoguer avec les données.

Hier, beaucoup disaient que le Maroc avait une bonne position, mais pas l'organisation nécessaire pour devenir une vraie plateforme. Aujourd'hui, le pays a prouvé qu'il pouvait transformer sa géographie en stratégie. La logistique marocaine n'est pas encore parfaite, mais elle est devenue un pilier discret de ses réussites industrielles et commerciales.

Dans un monde où la vitesse, la fiabilité et la résilience des chaînes d'approvisionnement font la différence, savoir organiser ses flux est une puissance. Le Maroc l'a compris : entre deux continents, il ne suffit plus d'être au bon endroit. Il faut être prêt, connecté et efficace.

تهنئة بمناسبة عيد العرش المجيد

بمناسبة الذكرى السابعة والعشرين لتربع صاحب الجلالة الملك محمد السادس نصره الله وأيده على عرش أسلافه الميامين، يتشرف رئيس مجلس جهة الدار البيضاء-سطات، عبد اللطيف معزوز، أصالة عن نفسه ونيابة عن كافة أعضاء المجلس وساكنة الجهة، بأن يرفع إلى المقام العالي بالله أصدق عبارات التهاني وأخلص مشاعر الوفاء والولاء، مجدداً التعبير عن التعلق الراسخ بأهداب العرش العلوي المجيد.

وإذ نفتخر بما تحقق في ظل القيادة الحكيمة لجلالة الملك من إصلاحات رائدة ومشاريع تنموية بنائة، فإننا نغتنم هذه المناسبة الغالية لنؤكد تشبثنا وسعيينا الدائم إلى مواكبة رؤيته جلالتة السامية لتحقيق تنمية شاملة ومستدامة في ربوع الجهة وسائر أرجاء الوطن.

نسأل العلي القدير أن يحفظ جلالة الملك ويديم عليه نعمة الصحة والعافية، وأن يقر عينه بولي عهده صاحب السمو الملكي الأمير الجليل مولاي الحسن، ويحفظ الأميرة الجليلة للا خديجة ويشد أزره بشقيقه صاحب السمو الملكي الأمير مولاي رشيد، وسائر أفراد الأسرة الملكية الشريفة.

خديم الأعتاب الشريفة

عبد اللطيف معزوز

رئيس مجلس جهة الدار البيضاء - سطات



L'INDUSTRIE DES BATTERIES ÉLECTRIQUES :

la nouvelle filière
que l'on disait hors
de portée du Maroc

Il y a encore quelques années, l'industrie des batteries électriques semblait appartenir à d'autres pays. La Chine, la Corée du Sud, le Japon, l'Europe ou les États-Unis dominaient les conversations. Le Maroc, déjà engagé dans l'automobile, pouvait espérer accompagner la transition vers le véhicule électrique, mais imaginer le Royaume comme futur acteur de la chaîne des batteries paraissait, pour beaucoup, trop ambitieux.

Le doute était logique. La batterie électrique n'est pas un simple composant. C'est le cœur technologique du véhicule de demain. Elle exige des investissements massifs, des matières premières stratégiques, des compétences chimiques, industrielles et énergétiques, des normes strictes et une intégration profonde avec les constructeurs automobiles mondiaux. Entrer dans cette filière, c'est entrer dans l'une des grandes batailles industrielles du siècle.

Le Maroc a pourtant des cartes solides. Il dispose déjà d'un écosystème automobile reconnu, d'infrastructures portuaires et logistiques performantes, d'une proximité avec l'Europe, d'accords commerciaux utiles et d'une expérience croissante dans les métiers industriels. À cela s'ajoutent ses ambitions dans les énergies renouvelables et sa volonté de renforcer la décarbonation de son industrie.

L'arrivée de grands projets liés aux batteries et aux composants pour véhicules électriques montre que le pays veut franchir une nouvelle étape. Il ne s'agit plus seulement d'assembler des voitures ou de produire certaines pièces. Il s'agit d'intégrer une filière stratégique, à plus forte valeur ajoutée, appelée à déterminer la compétitivité automobile des prochaines décennies.

Cette orientation peut transformer profondément le positionnement industriel du Maroc. Dans un monde où l'Europe accélère vers la mobilité propre, le Royaume peut devenir un partenaire naturel pour fournir des composants, des batteries, des matériaux transformés ou des véhicules électriques produits à proximité des marchés européens. La géographie, une fois encore, devient un avantage lorsqu'elle s'appuie sur une stratégie.



Mais cette réussite potentielle devra être construite avec exigence. L'industrie des batteries est très concurrentielle. Les technologies évoluent vite. Les chaînes d'approvisionnement sont sensibles. Les exigences environnementales sont fortes. Le Maroc devra donc éviter de se contenter d'accueillir des usines. Il devra développer des compétences locales, renforcer la recherche, soutenir les PME industrielles et monter progressivement vers l'innovation.

L'enjeu environnemental sera également central. Une batterie électrique n'est réellement vertueuse que si sa production respecte des standards élevés : énergie propre, gestion de l'eau, recyclage, maîtrise des déchets, traçabilité des matières premières. Pour un pays déjà confronté au stress hydrique, cette question ne peut pas être secondaire. La filière devra être pensée dès le départ comme une industrie durable.

L'autre défi concerne la formation. Les batteries nécessitent des profils nouveaux : chimistes, ingénieurs matériaux, techniciens spécialisés, spécialistes de la qualité, experts en recyclage, data analysts industriels. Le succès dépendra largement de la capacité du système de formation marocain à anticiper ces besoins.

Malgré ces défis, le signal est fort. Le Maroc ne veut pas subir la transition automobile mondiale ; il veut y prendre part. Après avoir prouvé qu'il pouvait fabriquer et exporter des voitures, le Royaume cherche désormais à entrer dans le cœur technologique de la mobilité électrique.

Hier, beaucoup disaient que l'industrie des batteries était hors de portée. Aujourd'hui, elle devient l'un des prochains paris industriels du pays. Rien n'est encore définitivement gagné, mais le mouvement est lancé. Et dans l'histoire économique récente du Maroc, les grandes réussites ont souvent commencé ainsi : par un projet que l'on jugeait trop ambitieux, avant de découvrir qu'il était simplement en avance sur les habitudes de pensée.

LA CAN 2025 ET LE MONDIAL 2030 :

le pari du sport
que l'on disait
trop lourd pour
le Maroc

Pendant longtemps, accueillir de très grands événements sportifs semblait être une ambition lourde pour le Maroc. Le pays avait la passion, le public, l'histoire footballistique et l'envie. Mais beaucoup doutaient de sa capacité à porter, dans la durée, l'organisation d'événements continentaux et mondiaux exigeant des infrastructures modernes, des transports efficaces, des hôtels nombreux, une sécurité irréprochable et une coordination institutionnelle de haut niveau.

La Coupe d'Afrique des Nations 2025 et la Coupe du monde 2030 ont changé la perception. Elles montrent que le sport n'est plus seulement une affaire de matchs, de supporters et de résultats. Il devient un secteur stratégique, capable d'entraîner l'économie, le tourisme, l'image internationale, la jeunesse, les villes et les services.

Le pari est considérable. Organiser une CAN, puis participer à l'organisation d'un Mondial, oblige un pays à se mettre au niveau des standards internationaux. Les stades doivent être rénovés ou construits. Les villes doivent accueillir des flux importants. Les transports doivent être fluides. Les services touristiques doivent être performants. Les médias internationaux doivent travailler dans de bonnes conditions. Les supporters doivent vivre une expérience sûre, agréable et mémorable.

Mais c'est justement là que réside l'intérêt du défi. Ces événements servent d'accélérateur. Ils imposent des délais, mobilisent les institutions, stimulent l'investissement et obligent à améliorer ce qui aurait parfois pris plus de temps. Le sport devient alors un moteur de modernisation urbaine et de projection internationale.

Pour le Maroc, la CAN 2025 représente une première grande étape. Elle permettra de tester les infrastructures, les dispositifs d'accueil, la coordination entre villes et la capacité à gérer une compétition de grande visibilité. Elle sera aussi une fête africaine, un moment de rencontre entre les peuples du continent et une occasion de montrer un Maroc hospitalier, organisé et profondément attaché à son identité africaine.

Le Mondial 2030 portera cette ambition à une autre échelle. Coorganisé avec l'Espagne et le Portugal, il donnera au Maroc une exposition planétaire. Ce sera une vitrine exceptionnelle pour ses villes, ses infrastructures, son patrimoine, son tourisme et son savoir-faire organisationnel. Peu de rendez-vous offrent une telle puissance d'image.

Mais le vrai succès ne se jouera pas seulement pendant les matchs. Il se jouera après. Que restera-t-il aux citoyens ? Des stades vivants ou des équipements sous-utilisés ? Des transports améliorés ou des aménagements provisoires ? Des emplois durables ou seulement une mobilisation ponctuelle ? Une meilleure formation aux métiers du sport, de l'événementiel, de la sécurité, du tourisme et des médias ? Voilà les vraies questions.

Le Maroc devra donc penser le sport comme une industrie complète. Cela signifie développer les clubs, professionnaliser la gestion, renforcer la formation des jeunes, soutenir le football féminin, créer des métiers, améliorer le marketing sportif, attirer les événements et faire vivre les infrastructures toute l'année.

Cette réussite devra aussi rester populaire. Une grande compétition ne doit pas éloigner le sport des citoyens. Les stades modernes ont du sens s'ils restent accessibles, animés et utiles aux jeunes. Le sport national ne se résume pas aux grandes affiches ; il commence dans les quartiers, les écoles, les clubs amateurs et les terrains de proximité.

Hier, beaucoup disaient que le Maroc n'avait pas les épaules pour porter des événements sportifs de cette ampleur. Aujourd'hui, le pays se prépare à accueillir l'Afrique puis le monde. Ce pari n'est pas seulement sportif. Il est urbain, économique, touristique, culturel et générationnel. Il raconte un Maroc qui ne veut plus regarder les grands rendez-vous depuis les tribunes, mais les organiser, les vivre et les réussir.



DE LA VISION À L'ACTION :

que nous disent réellement les discours Royaux sur la jeunesse ?

La question de la jeunesse marocaine semble aujourd'hui bien identifiée. Les diagnostics sont connus, les politiques se multiplient. Pourtant, une difficulté persiste : malgré les réformes, les effets attendus tardent à se manifester. Ce décalage invite à déplacer le regard.

Chaque année, à l'occasion de la Fête de la Jeunesse, les mêmes constats reviennent dans le débat public. Le chômage des jeunes, les difficultés d'insertion, le décrochage scolaire, l'entrepreneuriat, la participation citoyenne ou encore la question des jeunes NEET occupent naturellement le devant de la scène. Les rapports se succèdent, les stratégies se renouvellent, les recommandations se multiplient. Pourtant, une même impression demeure : comme si, malgré les réformes engagées, le Maroc cherchait encore la vision qui lui permettrait de répondre durablement aux défis de sa jeunesse. Cette idée paraît aujourd'hui presque aller de soi.

C'est précisément ce qui nous a conduits à revenir aux discours royaux. Si cette impression est aujourd'hui largement partagée, c'est peut-être parce que nous cherchons spontanément les réponses dans les politiques publiques elles-mêmes. Nous avons donc choisi de remonter à la source de la vision qu'elles sont censées traduire. Non pour y chercher des réponses toutes faites, ni pour en proposer une lecture exhaustive, mais pour vérifier une intuition très simple : le Maroc manque-t-il réellement d'une vision pour sa jeunesse ? Ou bien la difficulté réside-t-elle ailleurs, dans notre manière de lire cette vision lorsqu'elle se transforme en action publique ? Cette question, qui semblait au départ ne concerner que les politiques de jeunesse, allait progressivement nous conduire vers une interrogation beaucoup plus large sur la manière dont l'État pense son action.

Pour y répondre, nous avons choisi de relire près de dix années de discours royaux. Pris isolément, chacun répond à une circonstance particulière : discours du Trône, ouverture de la session parlementaire, sommet africain, conférence internationale. À première vue, rien ne semble véritablement les relier. Les contextes évoluent, les interlocuteurs changent et les priorités se redéfinissent au rythme des défis auxquels le Royaume est confronté. Nous nous attendions donc à voir apparaître une succession d'orientations adaptées aux circonstances. Pourtant, au fil de la lecture, une impression s'est progressivement imposée.



Les thèmes changeaient, les enjeux évoluaient, mais le raisonnement semblait suivre une même continuité.

Au départ, cette continuité était difficile à nommer. Il ne s'agissait ni de formules répétées, ni de recommandations identiques reproduites d'un discours à l'autre. C'était plus fin. Derrière des objets en apparence très différents, une même manière de penser semblait se dessiner. C'est ainsi que la première révélation est venue d'un constat presque contre-intuitif : les discours qui éclairaient le mieux la place de la jeunesse n'étaient pas nécessairement ceux qui lui étaient explicitement consacrés. Bien souvent, ils parlaient d'investissement, de régionalisation avancée, de gouvernance, de protection sociale, de culture, d'Afrique, d'innovation ou encore de digitalisation. À première vue, chacun relevait d'un secteur particulier de l'action publique. Pourtant, à mesure que nous les rapprochions, ils semblaient progressivement converger vers une même manière de penser le développement.

Cette convergence éclaire autrement la place de la jeunesse. Nous ne cherchions plus seulement ce que les discours disaient de la jeunesse ; nous commençons à nous demander ce qu'ils révélaient de la manière dont l'État pense son action.

Depuis l'indépendance, la jeunesse accompagne les grandes transformations du projet national. Sa place évolue, mais elle demeure constamment stratégique. Créée en 1956, quelques mois seulement après le recouvrement de l'indépendance, la Fête de la Jeunesse s'inscrit d'emblée dans une configuration politique et historique spécifique : celle d'un Maroc engagé dans la reconstruction de ses institutions après quarante-quatre années de protectorat. Elle donne à voir une intuition fondatrice : les nouvelles générations ne constituent pas uniquement une composante démographique, mais une condition structurante de la réussite du projet national. Cette intuition ne disparaît pas. Elle se reconfigure au fil des décennies, à mesure que le Royaume redéfinit ses priorités, ses instruments d'action et ses horizons de développement.

Avant l'indépendance, la jeunesse s'inscrit d'abord dans une logique d'engagement. Après 1956, cette position se transforme : il ne s'agit plus de libérer, mais de construire. L'enjeu se déplace vers l'édification des institutions,

la généralisation de l'éducation, la formation des compétences et la consolidation d'un État encore en structuration. Sous le règne de Feu le Roi Hassan II, cette place continue d'évoluer. La jeunesse accompagne les grands chantiers du Royaume, tout en devenant progressivement un révélateur des mutations économiques, sociales et territoriales.

À la lecture des discours de Sa Majesté le Roi Mohammed VI, Que Dieu L'Assiste, une nouvelle configuration apparaît. La jeunesse n'y est plus appréhendée uniquement comme une catégorie à former, protéger ou accompagner. Elle devient progressivement le point à partir duquel les grands enjeux du développement prennent sens les uns par rapport aux autres. Les politiques publiques cessent alors d'être envisagées comme des interventions sectorielles juxtaposées pour apparaître comme les composantes d'une même logique d'ensemble.

L'éducation prépare la qualification. La qualification ouvre les perspectives d'insertion. L'insertion dépend de la vitalité de l'investissement, qui suppose des territoires attractifs, une gouvernance efficace, un environnement favorable à l'innovation et une protection sociale capable de sécuriser les parcours. Ce qui apparaît alors n'est pas seulement une vision. C'est une logique relationnelle. C'est cette logique relationnelle que nous appelons ici une grammaire de l'action publique.

Comme toute grammaire, elle ne dit pas seulement ce qu'il faut faire ; elle indique la manière dont chaque politique prend sens par les relations qu'elle entretient avec les autres. La permanence des discours réside donc moins dans la répétition de leurs priorités que dans la cohérence de cette grammaire. Cette lecture déplace la question initiale. Il ne s'agit plus de savoir si le Maroc dispose d'une vision pour sa jeunesse, mais de comprendre comment cette vision traverse les institutions lorsqu'elle devient action publique.

Toutefois, comme toute traduction, celle-ci comporte un risque. À mesure qu'une vision transversale est déclinée dans l'appareil institutionnel, elle est progressivement relue à travers les catégories propres à chaque institution. L'éducation devient une politique éducative. L'emploi une politique de l'emploi. L'investissement une politique économique. Chaque administration agit alors dans son champ de compétence avec ses objectifs, ses instruments et ses indicateurs. Cette spécialisation est indispensable. Elle rend l'action publique possible. Mais elle peut aussi produire un effet inattendu :



ce qui était pensé comme un ensemble d'interdépendances tend progressivement à être perçu comme une juxtaposition de politiques sectorielles. Les relations qui donnaient leur cohérence à l'ensemble deviennent moins visibles, parfois moins pilotées, jusqu'à s'effacer derrière les logiques propres à chaque institution.

Ce qui risque alors de se perdre n'est pas la vision elle-même. Les objectifs demeurent. Mais la logique relationnelle qui leur donnait sens s'efface progressivement.

Le véritable défi n'est peut-être pas seulement de concevoir de bonnes politiques publiques. Il consiste à préserver cette grammaire lorsqu'elles sont mises en œuvre. Les institutions ne sont pas de simples exécutantes d'une vision politique. Elles en deviennent les interprètes. À chaque réforme, à chaque programme, elles traduisent cette vision dans un langage opérationnel, avec la responsabilité d'en préserver la logique autant que les objectifs. L'enjeu devient alors celui d'un véritable leadership. Non pas seulement pour coordonner des politiques publiques, mais pour maintenir vivante la logique d'ensemble qui les relie.

Pourtant, sous couvert de spécialisation, c'est bien souvent une tout autre logique qui s'installe. À mesure que la vision s'éloigne de sa source pour glisser dans l'arène de l'exécution, elle se heurte à des logiques politiques qui en altèrent progressivement la cohérence. Ce qui se joue ici n'est pas l'absence de vision, mais une déformation dans sa traduction. La question de la jeunesse, au lieu d'être le levier d'un projet de société, se trouve alors fragmentée. Elle est capturée par des logiques de clientélisme, de rentes de situation et de calculs électoraux, qui en redéfinissent silencieusement les finalités. Ce qui devait constituer une grammaire de l'inclusion devient, dans le même mouvement, une monnaie d'échange, diluée dans une série d'arrangements de guichet qui décomposent une ambition nationale en intérêts partiels. Le véritable obstacle ne réside donc pas dans l'absence de vision, mais dans l'incapacité persistante à la porter sans la trahir. C'est dans cet écart que se joue une part décisive des limites actuelles. Dès lors, la Fête de la Jeunesse ne peut plus être appréhendée comme un simple moment de célébration. Elle devient le point où se mesure cet écart, entre l'ambition Royale et les inerties politiques qui en entravent la mise en œuvre, rendant nécessaires des instruments capables de soustraire durablement la question de la jeunesse aux logiques de court terme. Une telle exigence suppose des institutions capables de préserver cette cohérence dans la durée. Un Conseil Consultatif de la Jeunesse pleinement activé comme contre-pouvoir citoyen, une agence de la jeunesse rattachée au Chef du Gouvernement et conduite par un technocrate indépendant des arbitrages partisans : de tels dispositifs, à condition d'une réelle autonomie de nomination, de budget et de mécanismes de reddition des comptes, esquissent déjà ce que pourrait être une gouvernance des politiques de jeunesse soustraite aux calculs électoraux.



C'est précisément là que la jeunesse prend toute sa portée. Parce qu'elle se situe au croisement des politiques publiques, elle rend visibles les défauts d'articulation entre elles. Les difficultés d'insertion, les inégalités territoriales, les obstacles à l'entrepreneuriat ou les ruptures de parcours ne renvoient jamais à une seule politique. Ils révèlent des relations qui ne fonctionnent pas. La jeunesse devient ainsi le révélateur de la qualité des articulations entre les politiques publiques. Pendant longtemps, nous avons cherché une nouvelle vision. La relecture des discours royaux conduit finalement à une conclusion différente. La vision est déjà là. Le véritable défi n'est peut-être plus de la produire, mais de préserver la logique qui lui donne sa cohérence au moment de sa mise en œuvre.

Hajar Saoud

MERCI À NOTRE COMMUNAUTÉ !

40 
MILLIONS
DE VUES

SUR INSTAGRAM

AU COURS DES
30 DERNIERS JOURS



UNE COMMUNAUTÉ
ENGAGÉE



UNE INFORMATION
INDÉPENDANTE



DES CONTENUS
QUI COMPTENT



MERCI POUR VOTRE
CONFIANCE

Ensemble, continuons
À FAIRE LA DIFFÉRENCE !



WWW.LODJ.MA

LES FEMMES MAROCAINES :

la révolution silencieuse que l'on disait impossible

Pendant longtemps, la place des femmes marocaines a été enfermée dans des limites que beaucoup présentaient comme naturelles. On disait que certains métiers n'étaient pas pour elles, que certaines responsabilités resteraient fermées, que certaines ambitions étaient trop difficiles à concilier avec les réalités sociales. Le changement paraissait lent, parfois impossible.

Pourtant, la société marocaine a profondément évolué. Les femmes sont aujourd'hui présentes dans l'éducation, la médecine, l'entreprise, l'administration, la recherche, le sport, la culture, la justice, la diplomatie, les médias et les métiers techniques. Elles ne sont plus seulement des figures d'exception. Elles sont devenues des actrices essentielles du Maroc contemporain.

Cette progression n'est pas tombée du ciel. Elle est le résultat de plusieurs dynamiques : scolarisation des filles, réformes juridiques, urbanisation, accès au travail, engagement associatif, évolution des mentalités, volonté familiale et courage individuel. Derrière chaque réussite féminine, il y a souvent un parcours de persévérance, de négociation et de résistance discrète.

Dans les écoles et les universités, les jeunes Marocaines ont démontré une capacité remarquable à réussir. Dans plusieurs filières, elles obtiennent d'excellents résultats et accèdent à des domaines autrefois considérés comme masculins. Cette réussite éducative constitue l'un des grands leviers de transformation du pays. Une société qui forme ses filles augmente immédiatement son potentiel d'intelligence, de productivité et d'innovation.

Dans l'économie aussi, les femmes avancent. Certaines créent des entreprises, dirigent des équipes, développent des coopératives, innovent dans l'artisanat, l'agriculture, le digital, les services ou l'industrie. D'autres portent l'économie invisible du quotidien, celle qui soutient les familles, les territoires et les solidarités locales. Le Maroc doit mieux reconnaître cette contribution, parfois sous-estimée, mais décisive. Le sport a offert ces dernières années des images puissantes. Les footballeuses marocaines, les athlètes, les championnes et les jeunes talents ont montré que la performance féminine pouvait devenir un puissant levier de fierté nationale. Là encore, le message dépasse le terrain : quand une jeune fille voit une Marocaine réussir au plus haut niveau, elle élargit son propre horizon.

La montée des femmes marocaines n'est cependant pas un récit simple ni totalement achevé. Les inégalités persistent. L'accès à l'emploi reste insuffisant.

Les écarts entre villes et campagnes demeurent importants. Certaines femmes continuent de subir des obstacles sociaux, économiques ou culturels qui limitent leur liberté d'action. Le progrès réel ne doit donc jamais servir à masquer les difficultés encore présentes.

Le grand défi des prochaines années sera de transformer les réussites individuelles en progrès collectif. Il ne suffit pas d'avoir quelques figures brillantes. Il faut ouvrir plus largement les portes : garderies, mobilité, formation, financement, sécurité, accès au foncier, lutte contre l'abandon scolaire, accompagnement des entrepreneures et meilleure représentation dans les lieux de décision.

Mais une chose est acquise : l'idée selon laquelle les femmes marocaines seraient condamnées à rester en marge du développement national appartient au passé. Elles sont déjà au cœur du pays qui se construit. Elles enseignent, soignent, dirigent, créent, innovent, produisent, écrivent, administrent, arbitrent et inspirent.

Hier, beaucoup disaient que cette transformation serait impossible, ou trop lente pour changer réellement la société. Aujourd'hui, elle est là, visible dans les universités, les entreprises, les administrations, les laboratoires, les terrains de sport et les foyers. C'est une révolution silencieuse, parfois inachevée, souvent exigeante, mais profondément marocaine.

Le Maroc ne pourra pas réussir pleinement son avenir sans ses femmes. Non par souci d'image ou de discours, mais parce qu'aucun pays ne peut se priver de la moitié de son intelligence, de son énergie et de son talent. Cette évidence, longtemps contestée, devient enfin une réalité nationale.



Merci à nos

50

**Chroniqueurs
et Experts invités**

Pour vos analyses, vos regards éclairés
et vos mots qui nourrissent le débat public.
Vos contributions font vivre une information libre,
rigoureuse et utile.



LODJ.MA
L'actualité en continu



LODJ.INFO
L'info autrement



I-DABATS
Le bimensuel qui éclaire

Contre tous les constats,
LES MAROCAINS LISENT, ANALYSENT ET ÉCRIVENT !



LES JEUNES
s'informent,
questionnent,
proposent.



LES SÉNIORS
lisent, partagent
leur expérience
et éclairent le présent.



ENSEMBLE,
ils construisent
un Maroc qui pense
et qui avance.

**“ Grâce à vous, L'ODJ Média reste une maison
de débats, d'idées et d'analyses.**

Merci du fond du cœur !

@lodjmaroc



LA JEUNESSE MAROCAINE QUI INNOVE :

la génération que l'on disait condamnée à attendre

Pendant longtemps, une partie du discours sur la jeunesse marocaine a été dominée par le doute. On parlait surtout de chômage, d'attente, de départ, de frustration ou de manque d'opportunités. Certains finissaient même par présenter les jeunes comme une génération bloquée, condamnée à patienter aux portes de l'emploi, de l'entreprise, de la décision et de la reconnaissance.

Cette lecture contient une part de vérité sociale, mais elle ne dit pas tout. Car partout dans le pays, une autre jeunesse avance. Elle crée des start-up, lance des médias, développe des applications, innove dans l'agriculture, expérimente l'intelligence artificielle, transforme l'artisanat, invente de nouveaux métiers, produit du contenu, entreprend dans les services, le sport, la culture, la mode, l'éducation ou l'environnement.

Cette jeunesse ne demande pas seulement une place. Elle commence à la prendre. Avec peu de moyens parfois, beaucoup d'énergie souvent, et une relation au monde radicalement différente de celle des générations précédentes. Elle apprend en ligne, travaille en réseau, parle plusieurs langues, circule entre le local et le global, et refuse de penser que l'innovation doit toujours venir d'ailleurs.

Le numérique a joué un rôle décisif. Il a abaissé certaines barrières d'entrée. Un jeune Marocain peut aujourd'hui apprendre à coder depuis sa chambre, vendre un service à l'étranger, créer une marque sur les réseaux sociaux, produire une vidéo, lancer une boutique en ligne, développer une solution agricole ou participer à des communautés internationales.

Ce n'est pas encore facile, mais c'est devenu possible. Cette créativité se voit aussi dans les territoires. L'innovation n'est plus seulement casablancaise ou rabatée. À Marrakech, Tanger, Agadir, Fès, Oujda, Laâyoune, Dakhla ou dans des villes moyennes, des jeunes imaginent des projets adaptés à leur environnement. Certains travaillent sur l'eau, l'énergie, le tourisme durable, les produits du terroir, l'éducation numérique ou la valorisation culturelle.

La diaspora joue également un rôle important. De nombreux jeunes Marocains du monde apportent des compétences, des réseaux, des idées, des capitaux ou simplement une autre manière de regarder les possibilités du pays. Entre ceux qui reviennent, ceux qui investissent, ceux qui collaborent à distance et ceux qui portent l'image du Maroc à l'étranger, une circulation nouvelle se crée.

Mais cette génération innovante a besoin d'un écosystème plus solide. L'énergie individuelle ne suffit pas. Il faut du financement adapté, des incubateurs efficaces, des commandes publiques ouvertes, une école qui encourage la créativité, une administration plus simple, une culture de l'échec mieux acceptée et des passerelles entre universités, entreprises et territoires.

Le risque serait de célébrer quelques success stories tout en laissant la majorité des jeunes face aux mêmes obstacles. L'innovation ne doit pas devenir un slogan réservé à une minorité diplômée, urbaine et connectée. Elle doit être élargie, démocratisée, rendue possible pour les jeunes des quartiers populaires, du monde rural, des petites villes et des filières professionnelles.

Le Maroc a donc un choix majeur devant lui : considérer sa jeunesse comme un problème à gérer, ou comme une puissance à libérer. La première option produit de l'attente. La seconde produit de l'avenir.

Hier, beaucoup disaient que les jeunes Marocains étaient condamnés à attendre leur tour. Aujourd'hui, une partie d'entre eux invente déjà des réponses nouvelles. Ils ne prétendent pas tout résoudre, mais ils changent le ton, les outils et l'imaginaire. Ils prouvent que l'innovation n'est pas seulement une affaire de laboratoires ou de grandes entreprises. Elle commence aussi dans une idée, un téléphone, un atelier, une coopérative, une école, une ferme, un studio ou un petit bureau partagé.

Cette jeunesse est peut-être la vingt-septième réussite du dossier, mais elle en est aussi la première promesse. Car un pays qui veut réussir l'impossible doit d'abord faire confiance à ceux qui n'ont pas encore appris à le craindre.



By Lodj

L'ODJ MÉDIA N'EST PAS UNE BANQUE,

Mais elle investit
dans votre intelligence.



CHAQUE JOUR, NOUS PLAÇONS L'ESSENTIEL
AU BON ENDROIT : **DANS VOTRE ESPRIT.**

WWW.LODJ.MA

L'ÉMERGENCE DU MAROC

& Les enjeux intergénérationnels

Dans le cadre de la préparation du dossier spécial consacré à la Fête du Trône 2026, j'ai souhaité partager avec les lecteurs de L'ODJ une thématique à la fois essentielle et transversale, puisqu'elle irrigue l'ensemble des axes retenus et en révèle leur pertinence. J'ai choisi de l'intituler: «L'émergence du Maroc et les enjeux intergénérationnels». Cette thématique met en lumière la transformation des représentations portées par les différentes générations face aux projets de développement national, et souligne les portées des choix stratégiques opérés sous le règne de Sa Majesté le Roi Mohammed VI. Le regard visionnaire du Souverain sur l'Atlantique, conçu comme matrice stratégique du nouveau Maroc, ne se limite pas à ouvrir des perspectives nouvelles : il façonne l'émergence d'un pays renouvelé et confère à la génération Z une responsabilité historique — celle de traduire cette vision en réalisations concrètes et durables. Sous l'impulsion de Sa Majesté le Roi Mohammed VI, le Maroc s'est engagé dans une transformation profonde, marquée par une modernisation accélérée de ses infrastructures, une refonte ambitieuse de ses institutions et une ouverture résolue sur son environnement régional et international, traversé par des incertitudes géopolitiques et économiques multiples.

Les Baby-boomers et la Génération X : mémoires vivantes des affrontements idéologiques de la guerre froide Les générations des Baby-boomers et de la génération X, témoins d'un Maroc encore largement rural, marqué par des infrastructures fragiles, une urbanisation chaotique et une administration pesante et peu efficiente, prennent aujourd'hui la pleine mesure du chemin parcouru. Elles gardent en mémoire l'époque où, en tant que forces vives, elles durent affronter les années éprouvantes du Programme d'ajustement structurel, imposé par la Banque mondiale pour corriger

les déséquilibres profonds de l'économie nationale. Dans ce climat souvent chargé d'angoisse, quelques lueurs d'espérance subsistaient: l'aura de feu Sa Majesté le Roi Hassan II et sa politique des barrages. Cette orientation, loin de rallier l'unanimité, fut vivement critiquée par la Doxa, notamment par les courants dits «progressistes» qui considéraient que seul le développement des industries lourdes pouvait porter le progrès économique. Pourtant, les années de sécheresse et l'exode rural finirent par mettre en évidence la clairvoyance du souverain. Même les anciens détracteurs durent reconnaître la pertinence de sa vision, aujourd'hui célébrée comme une anticipation stratégique ayant permis au Maroc de franchir des étapes décisives. À l'aube du XXI^e siècle, l'avènement du règne de Mohammed VI insuffla à la société marocaine un mélange d'espoirs et d'appréhensions, tant les défis à relever étaient encore multiples et complexes



La génération Y : entre opportunités de la mondialisation et tensions du néolibéralisme instaurent un véritable changement de paradigme.

La génération Y, qui a grandi naturellement avec Internet, accompagnera au fil de son épanouissement une ère exceptionnelle de réformes. Celles-ci, en touchant aussi bien les infrastructures que les superstructures, Pour cette génération connectée et par conséquent surinformée, l'horizon ne se limite plus à la seule dimension économique: le développement du capital humain s'impose désormais comme un enjeu central. Dès lors, l'attachement de cette génération au Maroc ne se réduira plus à une simple implication, comme ce fut le cas des précédentes, mais s'exprimera dans une quête légitime de reconnaissance de ses compétences et de la valeur ajoutée de ses contributions Sous l'impulsion royale, le Maroc engage dès 2004 la réforme du Code de la famille, constituant une avancée majeure dans la reconnaissance des droits des femmes et dans l'équilibre des relations familiales. En introduisant des dispositions plus équitables en matière de mariage, de divorce et de tutelle, cette réforme marque une rupture avec les pratiques traditionnelles et ouvre la voie à une société plus inclusive. Elle illustre la capacité du Royaume à conjuguer le respect des valeurs religieuses avec l'adaptation aux exigences contemporaines. Pour la génération Y, cette réforme est perçue avant tout comme une protection de la cellule familiale, à un moment où, dans plusieurs pays occidentaux développés, se manifestent déjà les signes d'un effritement de cette dernière.

La Constitution de 2011, élaborée dans le contexte du Printemps arabe, a consacré un tournant institutionnel majeur. Elle a renforcé le rôle du Parlement, élargi le champ des libertés fondamentales et affirmé la place de la société civile dans la gouvernance nationale. Elle a également consacré la pluralité identitaire du Maroc, en reconnaissant ses composantes amazighe, arabe, saharienne, africaine et méditerranéenne. Cette réforme institutionnelle a consolidé la légitimité démocratique du Royaume et rehaussé son image sur la scène internationale. Autant de valeurs que la génération Y défend avec vigueur, consciente de leur importance pour l'avenir du pays

Dans un monde traversé par des crises économiques majeures, et plus encore sociales, le Maroc a eu le courage d'engager une réforme d'ampleur visant à généraliser la couverture sociale. L'extension de l'assurance maladie obligatoire aux travailleurs indépendants, aux professions libérales et aux populations vulnérables traduit une volonté ferme de réduire les inégalités et de renforcer la cohésion nationale. Cette politique s'inscrit dans une logique de modernisation de l'État social, où la protection des citoyens devient un pilier essentiel de la stabilité et du développement. Parallèlement, le Royaume s'est doté, en l'espace de deux décennies, d'infrastructures de tout premier rang. Le réseau autoroutier s'est considérablement étendu, couvrant des milliers de kilomètres, reliant les principales métropoles et facilitant la circulation des biens comme des personnes. Le TGV Al Boraq incarne cette modernité, inscrivant le Maroc dans le cercle restreint des nations disposant de trains à grande vitesse. Dans le domaine portuaire, l'ambition royale s'est affirmée avec éclat : Tanger Med, devenu premier port de conteneurs en Méditerranée et en Afrique, illustre la capacité du Royaume à se positionner en véritable hub logistique mondial. Il ne m'est pas possible de dresser la liste exhaustive de tous les projets mis en œuvre, tant les réalisations économiques, sociales et politiques sont nombreuses. Même en cherchant à être complète, une telle entreprise risquerait de passer sous silence des succès remarquables dans des domaines aussi stratégiques que la diplomatie — notamment la défense de l'intégrité territoriale — ou encore le sport. Le retour du Maroc au sein de l'Union africaine en 2017 constitue une étape décisive dans la mise en œuvre de cette stratégie. En multipliant les partenariats économiques, culturels et diplomatiques avec les pays du continent, le Royaume s'affirme désormais comme un acteur incontournable de l'Afrique. Le projet ambitieux du gazoduc Nigeria-Maroc, reliant l'Afrique de l'Ouest à l'Europe par la façade atlantique, illustre cette volonté d'intégration énergétique et économique. Il confère au Maroc une position centrale dans la transition énergétique africaine et dans le renforcement de la coopération Sud-Sud.

Sur le plan global, la diplomatie marocaine conduite sous l'autorité de Sa Majesté le Roi Mohammed VI se distingue par une approche proactive, équilibrant avec rigueur les relations avec l'Europe, le monde arabe et l'Afrique. Mais ce qu'il convient de reconnaître, parallèlement, à cette génération Y — celle des premiers digital natives qui intègrent naturellement les outils numériques dans leur quotidien, tant pour communiquer que pour consommer — c'est qu'elle a su contribuer à doter le Maroc d'une composante fondamentale de son développement, longtemps absente : le Soft Power. Les succès des équipes nationales, en particulier de football, participent aujourd'hui à nourrir ce pouvoir non coercitif et à faire rayonner l'image du Royaume. Le Maroc n'apparaît plus seulement comme un simple carrefour, ainsi qu'il fut longtemps qualifié, mais comme une terre de traditions séculaires en plein essor, portée par ses industries, son personnel qualifié et un tourisme accueillant et hospitalier. La génération Z : entre hyperconnexion et intelligence artificielle, une nouvelle ère cognitive. Aujourd'hui, dans les sphères politiques et économiques, le Maroc voit émerger, à l'instar des autres nations, une génération nouvelle portée par des enjeux inédits et déterminants. La génération Z, hyperconnectée, fait des préoccupations sociétales, éthiques et environnementales le socle de son engagement, rejetant résolument les hiérarchies verticales traditionnelles. Pour elle, plus encore que pour ses aînées, les politiques publiques et privées doivent non seulement incarner une vision, mais aussi garantir une cohérence tangible. Tout commence par une écoute proactive : avant de juger, elle cherche à comprendre. L'intelligence artificielle devient ainsi, pour cette génération, non seulement une source universelle de savoir, mais l'alpha et l'oméga de sa validation. La génération Z sait que le Soft Power ne s'impose pas par décret ; il se construit patiemment, par des canaux multiples et multidimensionnels.



Elle reconnaît avec lucidité que le règne de Sa Majesté le Roi Mohammed VI se distingue par une œuvre plurielle : modernisation des infrastructures, réformes sociales et institutionnelles, affirmation géopolitique du Royaume sur la scène africaine et internationale. Mais c'est véritablement l'initiative royale visant à faire de l'Atlantique une matrice stratégique qui a éveillé en elle la conscience de ses responsabilités futures. Car cette réorientation maritime ne se limite pas à un projet sectoriel : elle confère une cohérence globale à l'ensemble des réformes engagées depuis le début du règne et inscrit le Maroc dans une dynamique irréversible d'ouverture, de projection et de rayonnement vers l'avenir. En effet, et pour la première fois dans l'histoire du Maroc, la conscience nationale admet et partage désormais que l'Atlantique, longtemps perçu comme une frontière incertaine, se transforme en un espace d'opportunités, un vecteur de développement et un levier d'intégration. En somme, les réformes sociales et institutionnelles — de la généralisation de la couverture sociale à la Constitution de 2011 — ainsi que les grands travaux, du TGV Al Boraq au port Tanger Med apparaissent désormais comme autant de jalons de cette mutation.

Le projet du port de Dakhla Atlantique, actuellement en cours de réalisation, prolonge cette dynamique en ouvrant le Royaume vers l'Afrique de l'Ouest et en consolidant son rôle dans les échanges transatlantiques. De même, le gazoduc Nigeria-Maroc illustre avec force cette stratégie : en reliant l'Afrique subsaharienne à l'Europe par la façade atlantique, il confère au Royaume une position centrale dans la transition énergétique et dans l'intégration régionale. Toute cette dynamique continentale et transatlantique confère à la réorientation maritime la valeur d'un véritable projet fondateur pour l'avenir du pays, tout en préparant la société à tirer pleinement parti de cette ouverture. C'est à travers les dynamiques et représentations générationnelles que j'ai choisi d'évoquer les grandes réformes menées sous le règne de Sa Majesté le Roi Mohammed VI. En renforçant la justice sociale, en modernisant le droit familial et en consolidant les institutions, le Maroc s'est doté des fondements nécessaires pour s'affirmer comme un acteur crédible et influent dans l'espace africain et transatlantique. Les grands travaux ne se réduisent pas à une simple modernisation interne ; ils traduisent une vision géopolitique où l'Atlantique devient le vecteur d'un Maroc ouvert, intégré et influent. La logique des infrastructures rejoint celle de la diplomatie : faire du Royaume un véritable État-pont reliant l'Europe, l'Afrique et les Amériques. Mohammed VI a transformé la perception historique de l'Atlantique : d'une menace, il en a fait une matrice stratégique. Cette projection maritime exprime la volonté de dépasser le cadre méditerranéen traditionnel pour inscrire le Maroc dans une dynamique transatlantique. Le Royaume s'affirme désormais comme un espace majeur d'échanges, offrant une plateforme de dialogue, de coopération et de prospérité partagée. Cette vision confère une unité et une profondeur inédites aux réalisations du règne, et projette le pays dans une trajectoire où l'Atlantique devient non seulement un horizon, mais une vocation. Et ce n'est pas un hasard si cette génération, à travers YouTube, retrouve avec enthousiasme les interviews de Sa Majesté le Roi Hassan II qui, dans un monde encore tiraillé par la guerre froide, affirmait : « Le Maroc ressemble à un arbre dont les racines nourricières plongent profondément dans la terre d'Afrique, et qui respire grâce à son feuillage bruisant aux vents d'Europe. » (Le Défi, 1976



Rahima Ouazzani

Membre du bureau de l'organisation
de la femme istiqalalie, membre du
conseil national,
Maire adjointe de la ville de Rabat

**L'ODJ MÉDIA
N'EST PAS
UNE SIRÈNE,**

By Lodj

mais elle alerte
quand cela
en vaut la peine.

Tout ne mérite pas l'urgence.
Encore faut-il savoir ce qui compte.

WWW.LODJ.MA

LE PROCHAIN IMPOSSIBLE :

quel sera le vingt-huitième pari du Maroc ?

Nous voici arrivés au terme de ce dossier.

Vingt-sept histoires.

Vingt-sept projets.

Vingt-sept réussites.

Vingt-sept moments où le Maroc a démontré qu'une ambition pouvait devenir une réalité.

Mais au fond, ce numéro ne parle pas vraiment du passé.

Il parle de l'avenir.

Car l'histoire d'un pays ne s'arrête jamais sur ses réussites. Le plus grand risque, pour une nation, n'est pas d'échouer. C'est de croire qu'elle est arrivée.

Le Maroc n'est pas arrivé.

Il est en chemin.

Lorsque Tanger Med est sorti de terre, beaucoup pensaient que c'était une fin. Ce n'était qu'un commencement.

Lorsque Al Boraq a quitté la gare de Tanger pour son premier voyage, certains y voyaient l'aboutissement d'un rêve. C'était en réalité le premier chapitre d'une nouvelle mobilité nationale.

Lorsque l'industrie automobile est devenue le premier secteur exportateur du Royaume, personne n'imaginait encore que le pays parlerait quelques années plus tard de batteries électriques, d'hydrogène vert ou de souveraineté industrielle. L'histoire avance toujours plus vite que nos certitudes.

Alors, une question s'impose naturellement.

Quel sera le vingt-huitième impossible ?

Sera-t-il celui d'une école marocaine classée parmi les meilleures du monde ?

Celui d'une université qui deviendra une référence internationale en intelligence artificielle ?

Celui d'un Maroc exportateur de technologies plutôt que simple utilisateur ?

Celui d'une agriculture capable de produire davantage avec deux fois moins d'eau ?

Celui d'une médecine où chaque citoyen, où qu'il vive, accèdera rapidement à des soins de qualité ?

Celui d'un train à grande vitesse reliant toutes les grandes régions du Royaume ?

Celui d'un data center quantique alimenté entièrement par les énergies renouvelables ?

Celui d'un Maroc neutre en carbone ?

Celui d'une industrie robotique marocaine ?

Celui d'une conquête spatiale plus ambitieuse ?

Ou sera-t-il un projet que personne n' imagine encore aujourd'hui ?

Car c'est souvent ainsi que naissent les grandes transformations.

Personne ne rêvait de smartphone il y a trente ans.

Personne n'imaginait l'intelligence artificielle générative il y a cinq ans.

Personne ne croyait qu'un pays africain atteindrait une demi-finale de Coupe du monde avant que le Maroc ne le fasse.

L'impossible est parfois simplement un futur qui n'a pas encore trouvé son calendrier.

Le prochain défi du Maroc ne sera probablement pas seulement économique.

Il sera humain.

Former une jeunesse capable d'inventer plutôt que d'imiter.

Construire une administration qui inspire confiance.

Développer une recherche scientifique capable de créer les innovations de demain.



27 ans de règne. 27 réussites. Un choix éditorial.

Vingt-sept années de règne.

Vingt-sept réalisations que nous avons choisi de mettre en lumière.

Évidemment, cette sélection n'a pas la prétention de résumer à elle seule toute la transformation du Maroc depuis 1999.

D'autres chantiers majeurs, d'autres réformes, d'autres infrastructures, d'autres avancées économiques, sociales, culturelles, diplomatiques ou sportives auraient pleinement mérité leur place dans ce hors-série.

Il a donc fallu choisir.

Arbitrer.

Hiérarchiser.

Renoncer parfois.

Les vingt-sept chapitres qui composent ce numéro ne constituent ni un palmarès, ni un classement, encore moins un bilan exhaustif. Ils racontent une idée simple : celle d'un Maroc qui, à plusieurs reprises au cours de ces vingt-sept dernières années, a relevé des défis que beaucoup considéraient comme irréalisables.

Notre fil conducteur n'a jamais été de dire que tout est accompli.

Il a été de montrer que, lorsqu'une vision s'inscrit dans le temps long, l'impossible peut progressivement devenir possible.

Ce dossier est aussi une invitation au débat. Chaque lecteur aura sans doute sa propre liste, ses propres priorités, ses propres réussites à ajouter. C'est précisément ce qui fait la richesse d'une histoire nationale : elle ne s'écrit jamais par une seule voix.

À l'occasion de la Fête du Trône 2026, ****L'ODJ Média**** a souhaité rendre hommage non seulement aux réalisations présentées dans ces pages, mais aussi à toutes celles qui, plus discrètement, ont contribué à façonner le Maroc contemporain.

Car l'essentiel n'est peut-être pas le nombre de réussites.

L'essentiel est de continuer à imaginer celles de demain.



À l'occasion de la célébration de la Fête du Trône, la direction de L'ODJ Média, relevant du groupe de presse Arrissala, a l'honneur de présenter à Sa Majesté le Roi Mohammed VI, que Dieu l'assiste et Le glorifie, ses vœux les plus déférents de santé, de bonheur, de prospérité et de longue vie.

En cette glorieuse circonstance nationale, L'ODJ Média exprime également ses vœux les plus sincères à Son Altesse Royale le Prince Héritier Moulay El Hassan, à Son Altesse Royale la Princesse Lalla Khadija, ainsi qu'à l'ensemble des membres de l'illustre Famille Royale.

L'ODJ Média adresse, par la même occasion, ses vœux de progrès, de prospérité et de sérénité au peuple marocain, sous la conduite éclairée de Sa Majesté le Roi.

Puisse cette fête bénie être pour notre Royaume un moment de paix, de communion et de rayonnement, sous la conduite éclairée de notre Souverain.

وَمِنَ الْيَوْمِ يَبْدَأُ الْغَدُ.
خَفَّتْ صَوْتُ الشُّكُوكِ...
وَعَلَا صَوْتُ الْآلَاتِ.
بِسَوَاعِدِ مَغْرِبِيَّةٍ،
وُلِدَتِ الْمَصَانِعُ.
فَصَارَ الْفُولَادُ ثِقَةً...

وصارَ الْعَمَلُ فَخْرًا...
وصارَ الْإِنْجَازُ لُغَةً الْأَوْطَانِ.
وَإِذَا سَأَلَكَ أَحَدٌ يَوْمًا:

ما بَسْرُ أُمَّةٍ
تُحَوِّلُ الْأَحْلَامَ إِلَى وَاقِعٍ،
وَالرُّؤْيَى إِلَى إِنْجَازَاتٍ،
وَالْأَمَلِ إِلَى مُسْتَقْبَلٍ؟

فَقُلْ بِبَسَاطَةٍ:

لَيْسَ السَّرُّ فِي الصُّدْفَةِ...
وَلَا فِي الْحِظِّ...
وَلَا فِي الزَّمَنِ...

بَلْ فِي رُؤْيَا تُوْمِنُ بِالْمُسْتَقْبَلِ،
وَشُعْبٍ لَا يَعْرِفُ الْاِسْتِسْلَامَ،
وَوَطَنٍ يَكْتُبُ كُلَّ يَوْمٍ
صَفْحَةً جَدِيدَةً مِنْ مَجْدِهِ.

عَاشِ الْمَغْرِبُ...

اللَّهُ، الْوَطَنُ، الْمَلِكُ.



حِينَ يَصِيرُ الْخُلُمُ وَطَنًا، ينهض المغرب برؤية ملك وإرادة شعب. لقد تحولت الأحلام إلى مشاريع، والمشاريع إلى إنجازات صنعت طريق المستقبل.

في المصانع، والموانئ، والسكك، والسماء، أثبتت المغاربة أن العمل أقوى من الشك، وأن المستقبل ليس إلا بداية جديدة. ومن الشمس والرياح والبحر والصحراء، صنع الوطن طاقة وأملًا وجسوراً نحو العالم. غير أن قوة المغرب لا تقوم على الحجر وحده، بل على الإنسان والعلم والكرامة والتضامن. وفي إفريقيا، اختار المغرب التعاون والثقة والمصير المشترك، بينما ظل الصحراء رمزاً لوحدة الوطن وثباته. إن سر هذه المسيرة ليس الحظ ولا الصدفة، بل رؤية بعيدة، وشعب لا يستسلم، ووطن يواصل كتابة مجده كل يوم. وحين ينهض المغرب، يبدأ الغد من اليوم، تحت شعار خالد: الله، الوطن، الملك.

حِينَ يَصِيرُ الْحُلْمُ وَطَنًا

كَانَ هُنَاكَ حُلْمٌ...
حُلْمٌ شَغِبَ...
وَرُؤْيَاةٌ مَلِكٍ...

أولئك الذين ما زالوا يحبون القراءة

قَبْلَ الطُّرُقَاتِ...
قَبْلَ الْمَوَانِي...
قَبْلَ أَنْ تَحْمِلَ الرِّيحُ الْأَشْرَعَةَ،
وَيُضِيءَ الشَّمْسُ الْمُدْنَ...

كَانَ هُنَاكَ حُلْمٌ...
حُلْمٌ شَغِبَ...
وَرُؤْيَاةٌ مَلِكٍ...

وَوَعْدٌ بِأَنَّ الْمُسْتَحِيلَ
لَيْسَ أَبَدِيًّا.

حِينَ يَنْهَضُ الْمَغْرِبُ،
يَحْبِسُ الْعَالَمُ أَنْفَاسَهُ.

اللَّهُ يَهْدِي خُطَانَا،
وَالْوَطَنُ يَجْمَعُ قُلُوبَنَا،
وَالْمَلِكُ يُنِيرُ دَرْبَنَا...

وَمِنَ الْيَوْمِ يَبْدَأُ الْغَدُ.
كَانُوا يَنْظُرُونَ إِلَى الْجِبَالِ...
وَكُنَّا نَنْظُرُ إِلَى الْأَفْقِ.
كَانُوا يَعْدُونَ الْعَقَبَاتِ...
وَكُنَّا نَصْنَعُ الْمُصُولَ.
حَيْثُ رَأَى الْآخَرُونَ حُدُودًا،

كُنَّا نَرَسُمُ الْمُسْتَقْبَلَ.
لَا يَسِيرُ الْمَلِكُ وَحْدَهُ أَبَدًا...
بَلْ يَسِيرُ مَعَ شَعْبِهِ.
كُلُّ حُلْمٍ يَصِيرُ وَرْشَةً...
وَكُلُّ وَرْشَةٍ تَصْبِيحُ انْتِبَازًا...
وَكُلُّ انْتِبَازٍ يَفْتَحُ بَابًا جَدِيدًا.

حِينَ يَنْهَضُ الْمَغْرِبُ،
يَحْبِسُ الْعَالَمُ أَنْفَاسَهُ.

اللَّهُ يَهْدِي خُطَانَا،
وَالْوَطَنُ يَجْمَعُ قُلُوبَنَا،
وَالْمَلِكُ يُنِيرُ دَرْبَنَا...





الله، الوطن، الملك

By Lodi
WAC Spécial

WWW.PRESSPLUS.MA