

22  
Déc  
25

# ECO BUSINESS

[www.lodj.ma](http://www.lodj.ma)

PME

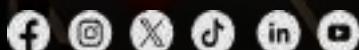
TPE

STARTUP

**CAN 2025  
AU MAROC**  
PLUS D'UN MILLION DE SUPPORTERS ET  
DES RETOMBÉES ÉCONOMIQUES RECORD



@lodjmaroc



**CAN 2025 AU MAROC**

plus d'un million de supporters et des retombées économiques record



Certaines images de ce magazine peuvent avoir été créées par intelligence artificielle.

**Pétrole sous les 60 dollars : le marché envoie un message politique au monde****Tabac au Maroc : nouvelle montée des prix en 2026, une décision qui fait grincer des dents****Le salaire minimum légal va augmenter : +5 % en 2026****Saïdia Mediterrania s'allie à TUI France pour accélérer son ancrage sur les marchés touristiques internationaux****Rabat : le numérique au service de l'économie culturelle et de l'attractivité de la capitale****Réforme tarifaire de l'électricité au Maroc : l'ANRE redessine la régulation énergétique à l'horizon 2027****Akdital accélère en Arabie saoudite avec l'acquisition majoritaire de l'Hôpital Bishri à La Mecque****Autonomie stratégique, industrie de défense et budget militaire : comment le Maroc accélère face aux vulnérabilités européennes****ANCFC 2025 : une année historique pour la conservation foncière au Maroc, entre dynamisme et défis****Le Maroc catalyseur de la ZLECAF****Hausse du financement participatif immobilier au Maroc : un signe fort pour le crédit logement en 2025****Renforcement de la NARSA : vers une Agence plus armée face aux défis de la sécurité routière****ONCF : 96 milliards de dirhams pour une révolution ferroviaire marocaine à l'horizon 2030****Bank Al-Maghrib maintient le taux directeur à 2,25 % : inflation maîtrisée, croissance sous surveillance au Maroc****Aquaculture au Maroc : 1,76 MMDH investis, 184 projets opérationnels et un secteur en quête de maturité****NAPS, paiements électroniques : la digitalisation des bureaux de change s'accélère au Maroc****Capital intellectuel : le Royaume se place 62<sup>e</sup> mondial****Coursera et Udemy fusionnent pour former un géant des MOOC****brèves flashes****Imprimerie Arrissala****DÉC | 2025**

**DIRECTEUR DE PUBLICATION : ADNANE BENCHAKROUN**  
**ÉQUIPE DE RÉDACTION : BASMA BERRADA - SALMA LABTAR**  
**NISRINE JAOUADI - AICHA BOUSKINE - SOUKAINA BENSAID - MAMOUNE ACHARKI**  
**KARIMA SKOUNTI - MAMADOU BILALY COULIBALY**  
**INSÉRSSION ARTICLES & MISE EN PAGE : MAMOUNE ACHARKI & IMAD BENBOURHIM**  
**MAQUETTES / QUOTIDIENS 7DAYS : RIM KHAIROUN**  
**ALIMENTATION & MISE EN PAGE : IMAD BEN BOURHIM**  
**WEBDESIGNER / COUVERTURE : NADA DAHANE**  
**DIRECTION DIGITALE & MÉDIA : MOHAMED AIT BELLAHCEN**

**L'ODJ Média – Groupe de presse Arrissala SA**

Retrouver tous nos anciens numéros sur :

[www.pressplus.ma](http://www.pressplus.ma)

# By Lodj WEB TV



**100% digitale  
100% Made in Morocco**





# CAN 2025 AU MAROC : PLUS D'UN MILLION DE SUPPORTERS ET DES RETOMBÉES ÉCONOMIQUES RECORD

**La Coupe d'Afrique des Nations 2025-2026, qui se déroulera du 21 décembre 2025 au 18 janvier 2026, s'annonce comme un événement d'une grande envergure pour le Maroc, tant sur le plan sportif qu'économique et touristique. Les estimations prévoient entre 500 000 et 1 million de visiteurs étrangers supplémentaires, générant des retombées économiques comprises entre 4,5 et 12 milliards de dirhams, grâce aux dépenses liées à l'hébergement, à la restauration, au transport et aux services annexes.**

L'organisation de la CAN 2025 s'inscrit dans un contexte démographique exceptionnel. Les 23 pays participants (hors Maroc) totalisent à eux seuls plus de 1,03 milliard d'habitants, soit près des deux tiers de la population africaine estimée à 1,55 milliard en 2025.

Les douze nations les plus peuplées, chacune dépassant les 30 millions d'habitants, concentrent environ 900 millions de personnes, soit plus de 85 % de la population représentée. Parmi elles figurent les géants démographiques du continent : le Nigeria, l'Egypte, la RD Congo, la Tanzanie, l'Afrique du Sud, le Soudan, l'Ouganda, l'Algérie, l'Angola, le Mozambique et la Côte d'Ivoire. Ces pays, véritables viviers de supporters et de passionnés de football, devraient constituer la base principale du public présent dans les stades marocains et de l'audience télévisuelle sur le continent.

Sur la base de ces populations, le public potentiel se déplaçant au Maroc pour assister aux matchs peut être estimé entre 517 000 et 1 034 000 spectateurs étrangers, en appliquant un ratio compris entre 5 et 10 supporters pour chaque tranche de 10 000 habitants. Cette hypothèse prudente tient compte de la proximité

géographique, du pouvoir d'achat et de la tradition footballistique des nations participantes. Les pays les plus peuplés et passionnés, comme le Nigeria, l'Egypte, la RD Congo, la Tanzanie, l'Afrique du Sud ou l'Algérie, devraient représenter la majorité de ces flux de supporters, générant un afflux massif qui aura des retombées économiques considérables sur le tourisme, l'hôtellerie, le transport et le commerce, consolidant la position du Maroc comme pôle majeur de l'événementiel sportif africain.

Des recettes touristiques exceptionnelles pour le Maroc La Coupe d'Afrique des Nations 2025, devrait générer des recettes considérables liées à la présence des supporters étrangers. Durant la phase des matchs de poule (21-31 décembre), le public provenant des 23 pays participants pourrait représenter entre 517 000 et 1,03 million de personnes. Avec une moyenne de dix nuits par supporter et une dépense quotidienne comprise entre 600 et 800 dirhams, les recettes pourraient atteindre 3 à 8 milliards de dirhams.

Pour la phase à élimination directe (8èmes de finale au 3 janvier jusqu'à la finale le 18 janvier), les dépenses des visiteurs sont estimées à environ 50 % de celles de la phase de poule, soit 1,5 à 4 milliards de dirhams, portant les recettes totales liées aux séjours à 4,5 à 12 milliards de dirhams.

Le potentiel économique de l'événement est renforcé par la participation de pays à fort PIB par habitant, dont les supporters disposent d'un pouvoir d'achat plus élevé. Parmi eux figurent l'Afrique du Sud (6 480 USD/hab.), le Botswana (7 690 USD/hab.), le Gabon (6 920 USD/hab.) et la Guinée équatoriale (7 370 USD/hab.). Ces nations, bien que moins peuplées que le Nigeria ou l'Egypte, sont susceptibles de générer des dépenses par visiteur plus importantes, augmentant significativement le chiffre global des recettes. À côté, des pays plus peuplés mais à PIB par habitant moyen et/ou modeste, comme l'Algérie, l'Egypte, la RD Congo ou la Tanzanie, contribueront également en volume mais avec des dépenses individuelles plus faibles.



Ainsi, la CAN 2025 représente pour le Maroc une opportunité unique de recettes touristiques et économiques, combinant à la fois le nombre massif de supporters et le pouvoir d'achat élevé de certaines nations, consolidant le rôle du pays comme hub continental pour les grands événements sportifs.

Rabat au cœur des retombées touristiques et économiques pour le Maroc

Rabat occupe une position centrale dans la CAN 2025, en accueillant 12 matchs de la phase de poule, soit 36 % de cette phase, avec une population combinée des 13 pays participants dépassant 420 millions d'habitants. Ce volume est plus du double de villes comme Agadir, Marrakech ou Casablanca, qui organiseront chacune cinq matchs avec des populations respectives de 7 pays totalisant près de 290 millions, 7 pays totalisant 214 millions et 6 pays totalisant 120 millions d'habitants. Fès et Tanger, avec trois matchs chacune, bénéficieront d'un afflux plus limité, représentant 4 pays totalisant respectivement 353 millions et 154 millions d'habitants.

Mais Rabat ne se limite pas aux rencontres de groupe : elle accueillera également plusieurs matchs à élimination directe, dont les huitièmes et quarts de finale, la demi-finale 2 ainsi que la finale prévue le 18 janvier au Stade Prince Moulay Abdellah. Cette concentration de rencontres décisives confère à la capitale un rôle stratégique majeur, tant pour l'afflux de touristes que pour les revenus générés par la billetterie, l'hébergement et les services annexes. Les phases finales renforceront encore son importance, offrant à la ville un rayonnement médiatique exceptionnel et des retombées économiques significatives, tandis que Casablanca et Tanger se partageront respectivement le match pour la troisième place et la demi-finale.

Casablanca, Marrakech et Agadir restent des pôles importants de la compétition, accueillant cinq matchs chacune et profitant des supporters locaux et étrangers. Les recettes touristiques, hôtelières et commerciales y seront importantes, mais leur impact reste inférieur à celui de Rabat, qui concentre l'essentiel des rencontres décisives et des flux de visiteurs. Fès et Tanger, avec trois matchs chacune, tireront surtout profit du tourisme domestique et des supporters africains, avec des retombées économiques plus limitées comparativement aux grandes métropoles.

La Royal Air Maroc et le secteur des transports en plein essor grâce à l'afflux de supporters

La Royal Air Maroc (RAM) sera l'un des principaux bénéficiaires de l'afflux massif de supporters attendu pour la CAN 2025. Avec le pic de visiteurs prévu à Rabat, Casablanca et Marrakech, la compagnie nationale pourrait transporter au moins 500 000 supporters, générant près de 1,5 milliard de dirhams de recettes supplémentaires. Cette période permettra à RAM d'augmenter ses fréquences vers l'Afrique et l'Europe et d'optimiser son hub de Casablanca, consolidant sa position stratégique sur le continent et renforçant sa visibilité auprès d'une clientèle internationale.



Le reste du secteur du transport profitera également de l'événement. L'Office National Des Aéroports (ONDA) verra ses recettes liées aux services aéroportuaires croître sensiblement grâce à l'augmentation du trafic. Sur le plan terrestre, l'Office National des Chemins de Fer (ONCF) pourra accueillir un nombre accru de voyageurs entre les villes hôtes, tandis que les sociétés de transport routier enregistreront une hausse notable de leur activité. Cette dynamique globale stimulera les revenus du secteur, renforcera l'offre de mobilité et contribuera à la croissance économique locale via les retombées directes et indirectes liées aux déplacements des supporters.

Défis logistiques, sécuritaires et touristiques au cœur de Rabat

Les flux massifs de supporters attendus pour la CAN 2025 imposent au Maroc de relever des défis logistiques, sécuritaires et opérationnels majeurs. Le transport aérien et urbain devra absorber des pics d'affluence, surtout autour de Rabat et Casablanca, tout en garantissant la sécurité des déplacements des visiteurs, qu'il s'agisse de taxis, transports interurbains ou navettes vers les stades. Les autorités devront également assurer le contrôle efficace aux frontières et dans les stades, la gestion fluide des flux de foule et la protection des supporters et du personnel, pour prévenir tout incident et sécuriser l'ensemble de l'événement.

La qualité de l'accueil touristique reste un enjeu stratégique, en particulier à Rabat, ville hôte des matchs les plus décisifs, dont la demi-finale 2 et la finale. Les hôtels devront offrir des prestations optimales, tant en termes de confort que de service, tandis que l'ensemble de la chaîne touristique , restaurants, cafés, snacks, transports urbains, taxis, monuments et sites culturels , devra être strictement contrôlé. Parallèlement, la disponibilité et l'efficacité des services hospitaliers et d'urgence seront essentielles, pour intervenir rapidement en cas de besoin, assurer la sécurité sanitaire et renforcer la confiance des visiteurs dans la destination.

Enfin, la CAN 2025-2026 constitue un véritable test grandeur nature pour le Maroc en préparation du Mondial 2030. Une organisation réussie, où logistique, sécurité, mobilité, hébergement, restauration et services d'urgence sont parfaitement coordonnés et contrôlés, permettra au pays de consolider son image de destination sportive et touristique internationale. Rabat, en tant que hub principal de l'événement, sera particulièrement scrutée, et sa capacité à gérer efficacement les flux de visiteurs et à assurer leur sécurité globale déterminera le succès économique et médiatique de la compétition.

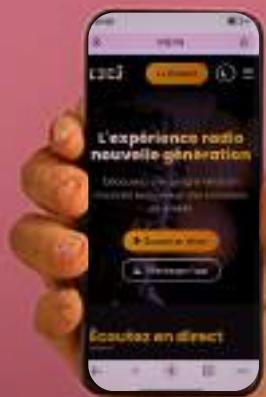
**Enfin, la CAN 2025-2026 constitue un véritable test grandeur nature pour le Maroc en préparation du Mondial 2030. Une organisation réussie, où logistique, sécurité, mobilité, hébergement, restauration et services d'urgence sont parfaitement coordonnés et contrôlés, permettra au pays de consolider son image de destination sportive et touristique internationale. Rabat, en tant que hub principal de l'événement, sera particulièrement scrutée, et sa capacité à gérer efficacement les flux de visiteurs et à assurer leur sécurité globale déterminera le succès économique et médiatique de la compétition.**

PAR  
*Soubir Bouhoute*



By Lodj

# راديو لوج RADIO Lodj مغاربة العالم



[WWW.LODJ.MA](http://WWW.LODJ.MA)



**Le passage du prix du baril de pétrole sous la barre symbolique des 60 dollars, mardi 16 décembre, n'est pas un simple accident de marché. C'est un signal.**

Un signal adressé aux États producteurs, aux grandes puissances, aux institutions financières et, au-delà, à l'ensemble de l'économie mondiale. Car le pétrole n'est jamais qu'une matière première : il est un thermomètre de la géopolitique, un baromètre des rapports de force et un révélateur des fragilités du système économique global.

Depuis plus de trois ans, le marché pétrolier vivait sous tension permanente. Guerre en Ukraine, sanctions contre la Russie, tensions au Moyen-Orient, attaques sur les routes maritimes, incertitudes sur la production... Tout concourait à maintenir une « prime de risque géopolitique » élevée, parfois déconnectée des fondamentaux stricts de l'offre et de la demande. Le franchissement du seuil des 60 dollars marque donc une rupture : le marché considère que cette prime est en train de se dissiper, ou du moins de perdre de sa crédibilité.

#### **Une baisse qui commence dans les salles de négociation, pas dans les puits de pétrole**

Le premier facteur explicatif est diplomatique avant d'être économique. Les signaux envoyés ces dernières semaines sur une possible désescalade du conflit russe-ukrainien, ou à tout le moins sur un gel relatif des hostilités, ont suffi à modifier les anticipations. Le marché pétrolier ne fonctionne pas sur les faits accomplis, mais sur les scénarios futurs. Il ne price pas la paix réelle, il price la probabilité que le pétrole russe cesse d'être entravé, logistiquement ou politiquement.

Même une hypothèse partielle de retour de volumes russes vers les marchés internationaux suffit à déséquilibrer un système déjà fragile. Le message est clair : le monde n'est plus en situation de pénurie forcée. Et lorsque la rareté géopolitique disparaît, le prix s'effondre plus vite qu'il n'est monté.

# PÉTROLE SOUS LES 60 DOLLARS : LE MARCHÉ ENVOIE UN MESSAGE POLITIQUE AU MONDE

## **Une offre mondiale structurellement abondante**

Mais la diplomatie n'explique pas tout. La chute du baril est aussi le produit d'une réalité plus profonde : l'offre mondiale de pétrole est aujourd'hui confortable, voire excédentaire.

Les États-Unis continuent de battre des records de production. Le pétrole de schiste, longtemps présenté comme vulnérable à des prix bas, a gagné en efficacité technologique et en discipline financière. Même à 55 ou 60 dollars le baril, une large partie de la production américaine reste rentable. Washington n'a pas besoin d'annoncer une stratégie énergétique agressive : la simple continuité de sa production suffit à peser sur les prix mondiaux.

Face à cela, l'OPEP+, censée jouer le rôle de stabilisateur du marché, apparaît divisée. Les annonces successives de coupes ou d'ajustements sont accueillies avec scepticisme par les investisseurs. Non pas parce que le cartel aurait perdu toute capacité d'action, mais parce que ses membres n'ont plus tous les mêmes intérêts. Certains pays peuvent supporter des prix bas plus longtemps que d'autres. D'autres ont besoin de volumes élevés pour financer leurs budgets. Résultat : la discipline collective est scrutée, testée, parfois défiée.

Dans ce contexte, laisser le baril passer sous 60 dollars revient pour le marché à poser une question simple à l'OPEP+ : jusqu'où êtes-vous prêts à aller pour défendre un prix plancher ?



## Une demande mondiale qui patine

À cette abondance d'offre s'ajoute une demande moins dynamique que prévu. La Chine, moteur traditionnel de la croissance pétrolière mondiale, envoie des signaux contradictoires. Sa consommation progresse, mais sans l'élan d'avant-crise. Le modèle industriel chinois se transforme, la croissance ralentit, et l'efficacité énergétique progresse.

Dans les économies avancées, la transition énergétique, la sobriété contrainte et le ralentissement industriel limitent également la demande. Le pétrole n'est pas en train de disparaître, mais il n'est plus l'axe unique autour duquel tourne la croissance mondiale. Le marché intègre cette mutation structurelle, même s'il en sous-estime parfois la lenteur.

Ainsi, le pétrole passe sous 60 dollars non pas parce que le monde consomme moins de pétrole, mais parce qu'il n'en consomme plus assez pour absorber tous les barils disponibles sans tension.

Le retour d'une guerre silencieuse des parts de marché

Sur le plan géostratégique, cette baisse ouvre une phase délicate. Lorsque les prix sont élevés, tout le monde gagne – ou presque. Lorsque les prix chutent, la question des parts de marché devient centrale. Produire moins pour soutenir les prix, c'est accepter de laisser le champ libre à d'autres producteurs. Produire plus pour défendre ses volumes, c'est accepter des prix plus bas.

Les États-Unis, grâce à leur structure de production flexible, sont relativement à l'aise dans ce jeu. La Russie, si elle parvient à desserrer l'étau diplomatique, peut retrouver une capacité d'influence par le volume. Les pays du Golfe, eux, se retrouvent face à un dilemme stratégique : défendre le prix au risque de perdre de l'influence, ou défendre l'influence au risque d'affaiblir leurs recettes.

**Le pétrole redevient ainsi un instrument politique indirect. Non plus une arme brutale, mais un levier d'usure économique.**

Ce que cela signifie pour l'économie mondiale

À court terme, un pétrole moins cher est une bonne nouvelle pour les pays importateurs. Moins de pression inflationniste, des coûts de transport allégés, une respiration pour les budgets publics et les ménages. Pour des économies comme celle du Maroc, importatrice nette d'énergie, la baisse du baril offre un répit bienvenu.

Mais à moyen terme, la lecture est plus ambiguë. Un pétrole durablement bas peut être le symptôme d'une croissance mondiale molle. Il peut aussi fragiliser certains États producteurs, alimenter des tensions budgétaires et, paradoxalement, préparer les conditions de futures instabilités géopolitiques.

Le marché pétrolier a toujours fonctionné par cycles. Les périodes de prix bas préparent souvent les chocs de demain, faute d'investissements suffisants. La transition énergétique, quant à elle, n'est ni assez rapide pour rendre le pétrole obsolète, ni assez lente pour garantir sa rente éternelle.

## Un prix, plusieurs vérités

Le passage sous les 60 dollars n'est donc ni une victoire définitive pour les consommateurs, ni une catastrophe automatique pour les producteurs. C'est un moment de vérité. Il révèle un monde où l'énergie n'est plus uniquement une question de rareté, mais de stratégie. Un monde où la géopolitique se lit autant dans les chiffres des marchés que dans les communiqués diplomatiques.

En réalité, le baril n'a pas seulement baissé. Il a parlé. Et ce qu'il dit au monde, en ce mois de décembre, c'est que les équilibres énergétiques sont en train de changer, plus silencieusement que prévu, mais peut-être plus profondément.

## Maroc (et pays importateurs) : bonne nouvelle à court terme, piège à moyen terme

Pour un importateur net, un baril plus bas, c'est généralement : facture énergétique allégée, pression sur les subventions réduite, inflation importée moins forte. Mais attention au revers : si la baisse vient d'une demande mondiale faible, cela peut annoncer un environnement moins porteur pour les exportations, le tourisme long-courrier, ou les transferts selon les zones.

**La vraie question n'est donc pas "60 ou 65 ?". C'est : est-ce un pétrole bas de prospérité (offre abondante + croissance) ou un pétrole bas d'inquiétude (surplus + demande fragile) ? Le 16 décembre 2025, le marché penche clairement vers la deuxième lecture.**



# TABAC AU MAROC : NOUVELLE MONTÉE DES PRIX EN 2026, UNE DÉCISION QUI FAIT GRINCER DES DENTS

**Mauvaise nouvelle pour les fumeurs. À compter du 1er janvier 2026, les prix des cigarettes connaîtront une nouvelle hausse au Maroc, pouvant aller jusqu'à 2 dirhams par paquet pour certaines marques très consommées. Cette évolution, loin d'être ponctuelle, s'inscrit dans la continuité d'une réforme fiscale progressive du tabac engagée par l'État depuis plusieurs années, avec des implications économiques et sociales bien réelles.**

La hausse des prix du tabac est désormais actée. Selon des informations concordantes, la commission chargée de l'homologation des prix, placée sous la tutelle du ministère de l'Économie et des Finances, a finalisé son rapport et l'a transmis aux autorités compétentes. Un arrêté ministériel devrait être publié prochainement au Bulletin officiel, officialisant l'entrée en vigueur des nouveaux tarifs dès le début de l'année 2026. Cette commission se réunit deux fois par an pour ajuster les prix de vente des produits du tabac sur le marché national, en fonction de l'évolution de la fiscalité et des objectifs budgétaires de l'État.

La hausse annoncée concernera principalement les cigarettes dites populaires, consommées majoritairement par les ménages à revenus modestes. Les marques Marquise, Casa et Fortuna figurent parmi les plus touchées par cette révision tarifaire, tandis que Gauloises le serait dans une moindre mesure. À ce stade, les cigarettes positionnées sur le segment premium ne devraient pas être concernées par cette augmentation. Un choix assumé par les autorités, qui cherchent à réduire progressivement l'écart de prix entre les différentes catégories sans bouleverser brutalement le marché.

Cette décision s'inscrit dans le cadre de la réforme de la Taxe intérieure de consommation (TIC) sur le tabac, prévue par la loi de finances 2022 et étalée sur la période 2022-2026. Le dispositif repose sur une montée en charge graduelle de la fiscalité afin d'assurer une meilleure lisibilité pour les opérateurs et des recettes stables pour le Trésor. Conformément à ce schéma, la quotité spécifique de la TIC est appelée à passer de 100 dirhams en 2022 à 550 dirhams en 2026. Parallèlement, le minimum de perception sur 1.000 cigarettes devrait progresser de 710,2 dirhams à 953 dirhams sur la même période.

Sur le terrain, l'annonce suscite des réactions contrastées. Pour de nombreux consommateurs, cette hausse supplémentaire vient alourdir un budget déjà sous pression. Dans plusieurs quartiers populaires, la crainte d'un impact direct sur le pouvoir d'achat revient avec insistance. Certains buralistes, eux, redoutent un effet pervers bien connu : une baisse des ventes légales et un possible regain du marché informel, phénomène régulièrement évoqué lors des précédentes augmentations.

Pour les pouvoirs publics, l'équation reste délicate. Il s'agit à la fois de renforcer les recettes fiscales, de mieux encadrer la consommation et de maintenir un équilibre social dans un contexte économique tendu. La hausse prévue en 2026 illustre cette ligne de crête, où chaque dirham supplémentaire sur le paquet devient un sujet de débat public.

En définitive, la nouvelle augmentation des prix du tabac confirme une trajectoire assumée par l'État marocain : celle d'une fiscalité progressive et encadrée, dont les effets économiques, sociaux et sanitaires continueront d'alimenter la discussion bien au-delà de 2026.



# LE SALAIRE MINIMUM LÉGAL VA AUGMENTER : +5 % EN 2026

**Le gouvernement marocain a acté une nouvelle revalorisation du salaire minimum légal (SMIG et SMAG) à hauteur de 5 % pour l'année 2026, poursuivant ainsi une dynamique engagée depuis plusieurs années dans le cadre du dialogue social tripartite. Cette mesure, qui s'inscrit dans une trajectoire de hausse progressive des revenus, vise à renforcer le pouvoir d'achat des travailleurs et à promouvoir une plus grande justice sociale dans le pays.**

## Une revalorisation confirmée par décret

Ce jeudi, à Rabat, le Conseil de gouvernement a adopté le projet de décret n° 2.25.983 fixant les nouveaux montants du salaire minimum légal dans les secteurs agricole et non agricole. Concrètement, à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2026, le Salaire Minimum Interprofessionnel Garanti (SMIG) s'élèvera à 17,92 dirhams par heure de travail dans les activités non agricoles. Dans le secteur agricole, le Salaire Minimum Agricole Garanti (SMAG) passera à 97,44 dirhams par journée de travail à compter du 1<sup>er</sup> avril 2026.

Ce nouvel ajustement de 5 % s'inscrit dans la mise en œuvre de la seconde tranche de revalorisations prévues dans le cadre de l'accord social tripartite signé le 29 avril 2024 entre le gouvernement, les organisations syndicales représentatives et les organisations patronales dont la CGEM et la Comader.

## Un impact concret sur le salaire des travailleurs

Pour rappel, depuis 2021, le salaire minimum légal n'a cessé d'être révisé à la hausse. En 2021, le SMIG était fixé à 14,81 DH/heure et le SMAG à 76,70 DH/jour. Les accords sociaux successifs ont conduit à des augmentations progressives :

2022-2023 : revalorisations de 10 % (non agricole) et 15 % (agricole) appliquées en deux étapes.

2025 : hausse de 5 % pour les deux secteurs, portée à 17,10 DH/heure pour le SMIG et 93 DH/jour pour le SMAG, effective respectivement depuis janvier et avril 2025.

2026 : la nouvelle augmentation de 5 % porte le SMIG à 17,92 DH/heure et le SMAG à 97,44 DH/jour.

Sur l'ensemble de 2021-2026, la progression cumulée atteint +20 % pour le SMIG et +25 % pour le SMAG. Rapportées à un salaire mensuel brut, ces hausses représentent un gain estimé à 594,01 DH pour les non agricoles et 539,24 DH pour les agricoles.

## Dialogue social, pouvoir d'achat et compétitivité

Cette dynamique ascendante est saluée par bon nombre de syndicats, qui y voient un pas concret vers l'amélioration du pouvoir d'achat des salariés du secteur privé, souvent confrontés à la hausse du coût de la vie. D'autres acteurs sociaux soulignent toutefois que l'effort doit être constant pour ne pas laisser le revenu minimum se déconnecter des réalités économiques.

Du côté des organisations patronales, l'appel est plus nuancé : la nécessité d'accompagner ces revalorisations par des mesures soutenant la productivité et la compétitivité des entreprises, en particulier les petites et moyennes structures, revient régulièrement dans les discussions sectorielles.

Au terme de ce nouveau décret, qui franchit une étape supplémentaire dans la revalorisation du salaire minimum légal, le Maroc confirme sa volonté de poursuivre un chemin progressif et concerté vers de meilleures conditions de travail et une justice sociale renforcée, tout en invitant l'ensemble des acteurs économiques à co-construire des solutions durables.



# SAÏDIA MEDITERRANIA S'ALLIE À TUI FRANCE POUR ACCÉLÉRER SON ANCRAGE SUR LES MARCHÉS TOURISTIQUES INTERNATIONAUX

**La société de développement Saïdia a signé un accord stratégique avec TUI France, leader mondial du tourisme. Ce partenariat marque une étape clé dans le positionnement international de Saïdia Mediterrania et s'inscrit dans une stratégie plus large de structuration de l'offre touristique marocaine à forte valeur économique et territoriale.**

## Un partenariat stratégique à forte portée économique

La société de développement Saïdia, détenue conjointement par Madaef, branche tourisme du groupe CDG, et Ithmar, fonds souverain marocain, annonce la signature d'un accord stratégique avec TUI France. Derrière cette alliance, c'est une logique économique assumée qui se dessine : renforcer la visibilité de Saïdia Mediterrania sur les marchés européens et consolider son attractivité auprès des grands opérateurs du tourisme international.

Dans un contexte de concurrence accrue entre destinations balnéaires, l'appui d'un acteur de référence comme TUI France constitue un levier structurant. La société de développement souligne que ce partenariat permet

à Saïdia Mediterrania de bénéficier de l'expertise opérationnelle, de la capacité de commercialisation et de la puissance de distribution d'un groupe présent sur les principaux marchés émetteurs de touristes.

## Saïdia Mediterrania, une destination intégrée aux standards internationaux

L'accord vient conforter le positionnement de Saïdia Mediterrania comme destination balnéaire intégrée, dotée d'infrastructures hôtelières, de loisirs et de golf répondant aux standards internationaux. Cette reconnaissance par TUI France est également perçue comme un signal de confiance dans le potentiel économique de la station, tant en matière d'accueil touristique que de capacité à structurer une offre compétitive sur la durée.

Pour les acteurs institutionnels, l'enjeu dépasse la seule fréquentation. Il s'agit de renforcer la crédibilité de Saïdia Mediterrania dans les catalogues internationaux, d'améliorer les taux d'occupation et de mieux répartir les flux touristiques sur l'année, afin de réduire la dépendance à la haute saison.

## Structurer la saison et créer de la valeur territoriale

Ce partenariat s'inscrit pleinement dans la stratégie portée par Madaef – groupe CDG, qui vise à soutenir la structuration de la saison touristique, à renforcer la visibilité de la destination sur les marchés européens et à consolider la dynamique commerciale de Saïdia Mediterrania. À travers cet accord, l'objectif est aussi de générer un effet d'entraînement sur l'écosystème régional, en favorisant l'activité économique locale, l'emploi et les services liés au tourisme.

La société de développement met en avant la contribution attendue de ce partenariat à la création de valeur pour le territoire, dans une logique de développement durable et d'intégration régionale.

Avec l'accord signé avec TUI France, Saïdia Mediterrania franchit une étape structurante dans sa trajectoire de développement. Plus qu'un partenariat commercial, cette alliance traduit l'ambition de positionner durablement Saïdia comme une destination touristique majeure sur la scène internationale, au service de l'économie nationale et du rayonnement touristique du Maroc.



# RABAT : LE NUMÉRIQUE AU SERVICE DE L'ÉCONOMIE CULTURELLE ET DE L'ATTRACTIVITÉ DE LA CAPITALE

Avec le lancement de l'application mobile Rabat Patrimoine, la capitale franchit une nouvelle étape dans la valorisation économique de son patrimoine historique. Derrière l'outil de visite audioguidée, c'est une stratégie plus large qui se dessine : faire du patrimoine classé à l'Unesco un levier durable de tourisme culturel, d'emplois et d'attractivité territoriale.

Lancée à Rabat, l'application "Rabat Patrimoine" s'inscrit dans une approche où le numérique devient un outil de structuration économique de l'offre culturelle, au bénéfice des habitants comme des visiteurs.

Rabat n'aborde plus son patrimoine uniquement sous l'angle de la conservation. Avec Rabat Patrimoine, initiée par la Société de développement régional Rabat Région Patrimoine historique (RRPH), la capitale adopte une logique plus économique : rendre son héritage visible, accessible et monétisable indirectement à travers le tourisme culturel, les services urbains et l'image de marque territoriale. Dans un contexte où les villes se livrent une concurrence accrue pour attirer visiteurs et investissements, le patrimoine devient un actif stratégique.

L'application met en valeur les huit composantes de Rabat inscrites sur la Liste du patrimoine mondial de l'Unesco, ainsi que leur zone tampon. Ce périmètre, reconnu à l'échelle internationale, constitue un avantage comparatif fort pour la capitale. En structurant l'offre de visite à travers des contenus numériques fiables et homogènes, Rabat cherche à mieux capter les flux touristiques, à prolonger la durée de séjour et à orienter les visiteurs vers une consommation culturelle plus large, incluant musées, espaces publics, commerces et restauration.



## Une offre numérique pensée comme infrastructure culturelle

Sur le plan opérationnel, Rabat Patrimoine propose plusieurs parcours : le Circuit Patrimoine mondial, un circuit général, ainsi que quatre circuits thématiques, Le Grand Tour, le circuit muséal, le parcours du patrimoine naturel et le circuit architectural et urbain. Cette segmentation répond à une logique économique claire : diversifier les profils de visiteurs, répartir les flux sur l'ensemble du territoire urbain et éviter la concentration sur quelques sites saturés.

Disponible en arabe, français, anglais et espagnol, l'application cible aussi bien le tourisme national que les visiteurs étrangers, notamment ceux à fort pouvoir culturel. Les audioguides narratifs, les cartes interactives et la géolocalisation permettent une autonomie totale du visiteur, réduisant les coûts d'encadrement tout en améliorant la qualité de l'expérience. La gratuité de l'outil, accessible sur le web, Android et iOS, renforce son rôle d'infrastructure publique au service de l'économie locale.

## Un projet aligné avec la vision de développement de Rabat

Ce projet s'inscrit dans la vision portée par Sa Majesté le Roi Mohammed VI, qui place la culture au cœur du développement urbain et économique de la capitale. En investissant dans le numérique patrimonial, Rabat consolide son positionnement comme capitale culturelle régionale, capable d'articuler héritage, modernité et création de valeur.

À travers Rabat Patrimoine, le patrimoine n'est plus seulement un legs du passé, mais un actif économique structuré. Une ressource qui, bien exploitée, peut générer de l'attractivité, soutenir l'économie culturelle et renforcer la place de Rabat dans les circuits internationaux du tourisme urbain et patrimonial.

# RÉFORME TARIFAIRES DE L'ÉLECTRICITÉ AU MAROC : L'ANRE REDESSINE LA RÉGULATION ÉNERGÉTIQUE À L'HORIZON 2027

**À moins de deux ans d'une échéance décisive, l'Autorité nationale de régulation de l'électricité (ANRE) s'engage dans une refonte d'ampleur du système tarifaire. Derrière un chantier technique se joue un enjeu stratégique : garantir la viabilité économique du secteur électrique marocain, accompagner la transition énergétique et sécuriser les investissements nécessaires à l'ouverture progressive du marché.**

À première vue, le sujet peut sembler aride. Pourtant, la réforme tarifaire que prépare l'ANRE constitue l'un des leviers les plus structurants de la régulation électrique au Maroc. À compter du 1er mars 2027, une nouvelle architecture tarifaire devrait entrer en vigueur, redéfinissant les conditions d'accès aux réseaux de transport et de distribution dans un contexte marqué par l'essor des énergies renouvelables et la diversification des usages électriques.

## Un chantier technique aux implications économiques majeures

Pour mener à bien cette réforme, l'ANRE, présidée par Zouhair Chorfi, prévoit de s'appuyer sur une assistance technique spécialisée. L'objectif affiché est clair : instaurer des tarifs clairs, lisibles et prévisibles, capables de refléter les coûts réels du système électrique tout en corrigeant les distorsions accumulées au fil des années. Il s'agit, en filigrane, de restaurer la crédibilité économique du cadre tarifaire, condition indispensable pour attirer des capitaux publics et privés dans un secteur très intensif en investissements.

Le périmètre de la réforme est large. Il couvre la révision du tarif d'utilisation du réseau électrique national de transport, la rémunération des services système, les tarifs d'utilisation des réseaux de distribution moyenne tension, la contribution liée aux services de distribution prévue par la loi n°82-21, ainsi que le tarif de rachat de l'excédent d'électricité produite dans le cadre de l'autoproduction et des énergies renouvelables, conformément aux lois n°13-09 et n°82-21.

## Tarification et transition énergétique : un lien assumé

Fait notable, la réforme intègre explicitement les nouveaux enjeux liés à la transition énergétique. L'ANRE entend introduire des signaux tarifaires capables de valoriser la flexibilité des usages et le stockage de l'énergie, encore insuffisamment pris en compte dans le dispositif actuel. L'examen de tarifications différencieras, adaptées aux spécificités du système électrique marocain, vise à encourager une participation plus active des utilisateurs des réseaux, sans fragiliser l'équilibre économique des infrastructures.

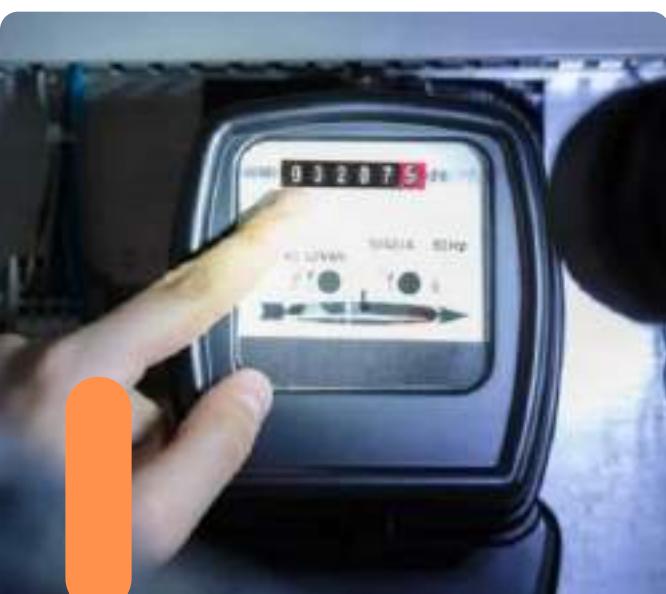
Cette approche s'inscrit dans une trajectoire de long terme amorcée dès 2009, sous les Hautes Orientations Royales plaçant la transition énergétique au rang de priorité stratégique. Consolidée en 2015, lors de la COP21, cette vision a fixé un objectif de 52 % de capacité installée en énergies renouvelables à l'horizon 2030, contre 42 % initialement prévus en 2020.

## Un marché en mutation, sous l'arbitrage du régulateur

Aujourd'hui, le marché électrique marocain repose sur deux régimes. Le marché réglementé, dominant, représente près de 90 % de la fourniture d'électricité en 2024 et s'articule autour de l'ONEE, acheteur unique, lié par des contrats de long terme aux producteurs privés et à Masen. En parallèle, un marché libre se développe, réservé aux producteurs d'électricité renouvelable autorisés à vendre directement aux clients finaux via un accès encadré aux réseaux.

Dans ce paysage, l'ONEE demeure le gestionnaire unique du réseau national de transport et l'opérateur système garant de la sécurité du réseau. Sur le volet distribution, la création des Sociétés Régionales Multiservices (SRM), instituées par la loi n°83-21, marque une avancée majeure vers une meilleure qualité de service et une réduction des disparités territoriales.

Au-delà de sa technicité, la réforme tarifaire portée par l'ANRE dessine les fondations du système électrique marocain des prochaines décennies. En harmonisant les règles du jeu, en renforçant la transparence et en alignant les prix sur les réalités économiques et climatiques, le régulateur prépare un cadre capable d'accompagner l'ouverture du marché, l'essor des énergies renouvelables et les nouveaux usages. Une réforme discrète, mais déterminante, dont les effets se feront sentir bien au-delà de 2027.



# AKDITAL ACCÉLÈRE EN ARABIE SAoudite AVEC L'ACQUISITION MAJORITAIRE DE L'HÔPITAL BISHRI À LA MECQUE

**Le groupe marocain Akdital franchit une nouvelle étape dans sa stratégie d'internationalisation. Après Riyad, l'opérateur privé de santé se positionne à La Mecque, où il a signé un mémorandum d'entente en vue de l'acquisition de la majorité des parts de l'Hôpital Bishri. Une opération encore conditionnée aux validations réglementaires, mais qui confirme l'ancre progressif du groupe en Arabie saoudite.**

## Un établissement récent au cœur d'une forte demande sanitaire

Akdital poursuit, pas à pas, son déploiement hors des frontières nationales. Le groupe a annoncé la signature d'un mémorandum d'entente portant sur l'acquisition majoritaire de l'Hôpital Bishri, un établissement privé situé au cœur de la ville sainte de La Mecque. Comme le précise le communiqué officiel, la finalisation de l'opération reste soumise à la levée des conditions réglementaires et opérationnelles requises dans les prochaines semaines, conformément au cadre en vigueur en Arabie saoudite.

## Un établissement récent au cœur d'une forte demande sanitaire

Opérationnel depuis deux ans, l'Hôpital Bishri s'est progressivement imposé comme une structure de soins de référence dans un environnement particulièrement exigeant. La Mecque concentre en effet une double pression sanitaire : une densité urbaine élevée et un afflux massif de pèlerins lors des saisons du Hajj et de la Omra.

Doté d'une capacité de 120 lits, l'établissement propose une offre de soins pluridisciplinaire. Il prend en charge plusieurs spécialités, dont la cardiologie, la cardiologie interventionnelle et la chirurgie générale. L'hôpital dispose également d'un service de réanimation et d'un plateau technique de radiologie complet, lui permettant d'assurer une prise en charge diversifiée et continue des patients.

## Une stratégie régionale qui se précise

Cette opération s'inscrit dans le programme de développement d'Akdital dans la région du Golfe, et plus largement en Arabie saoudite. Elle intervient dans le prolongement de l'acquisition de l'Hôpital Al Mishari à Riyad, désormais exploité sous l'enseigne Akdital Riyadh Olaya.

À travers cette implantation à La Mecque, le groupe confirme sa volonté de s'inscrire durablement dans l'écosystème sanitaire saoudien. L'objectif affiché est d'accompagner la dynamique de modernisation du secteur de la santé engagée par le Royaume saoudien, en contribuant au renforcement de l'offre hospitalière privée et à l'amélioration des standards de prise en charge, dans le respect des exigences réglementaires locales.

## Akdital, un acteur marocain à vocation internationale

Au Maroc, Akdital s'est imposé comme un acteur central de la santé privée. Le groupe exploite aujourd'hui 41 établissements répartis dans 24 villes, pour une capacité globale de 4 111 lits. Il s'appuie sur près de 10 000 professionnels de santé, un socle humain qui constitue l'un des piliers de son modèle de croissance.

Introduit à la Bourse de Casablanca en décembre 2022 sous le symbole AKT, Akdital poursuit un déploiement progressif, combinant expansion nationale et ouvertures ciblées à l'international. L'opération de La Mecque s'inscrit dans cette logique : une croissance maîtrisée, fondée sur des actifs existants, répondant à des besoins sanitaires réels.

En se positionnant à La Mecque, Akdital ne se contente pas d'ajouter un point sur la carte. Le groupe marocain confirme une ambition claire : devenir un acteur régional crédible de la santé privée, capable d'exporter son savoir-faire tout en s'adaptant aux réalités locales. Une trajectoire qui illustre, au-delà du secteur médical, la montée en puissance progressive des groupes marocains sur des marchés stratégiques.



# AUTONOMIE STRATÉGIQUE, INDUSTRIE DE DÉFENSE ET BUDGET MILITAIRE : COMMENT LE MAROC ACCÉLÈRE FACE AUX VULNÉRABILITÉS EUROPÉENNES

ECO BUSINESS

**Alors que plusieurs pays européens découvrent, parfois brutalement, les failles de leurs systèmes de sécurité face à des menaces technologiques simples et peu coûteuses, le Maroc avance à contre-courant. Discrètement mais méthodiquement, le Royaume consolide son autonomie stratégique, structure une industrie de défense nationale et assume un effort budgétaire cohérent avec ses choix de souveraineté.**

## L'Europe face à ses fragilités technologiques

Depuis plusieurs mois, l'Europe est confrontée à une série d'incidents révélateurs. Des drones non identifiés ont survolé des aéroports civils en Belgique, au Danemark, en Norvège et en Allemagne, perturbant le trafic aérien et exposant les limites des dispositifs de protection existants. Plus préoccupant encore, certaines bases militaires sensibles, y compris des installations stratégiques liées à l'OTAN, ont été approchées sans interception effective.

Ces intrusions ont mis en évidence une réalité difficile à ignorer : des infrastructures critiques, pourtant dotées de moyens technologiques avancés, restent vulnérables à des engins simples et peu coûteux. La situation a été telle que Washington a dû intervenir en urgence pour renforcer les capacités de détection et de neutralisation, soulignant la dépendance persistante de plusieurs États européens en matière de sécurité.

Ce contexte illustre une rupture plus large. Face à des menaces asymétriques capables de provoquer des perturbations majeures à un coût marginal, les logiques classiques de défense montrent leurs limites.

## Le choix marocain de l'anticipation

C'est précisément sur ce point que la trajectoire marocaine se distingue. Le Royaume a intégré ces mutations technologiques dans sa réflexion stratégique, qu'il s'agisse de menaces de rupture – missiles hypersoniques, avions furtifs – ou de dispositifs plus accessibles comme les drones légers. Là où certains réagissent dans l'urgence, le Maroc anticipe.

Cette posture repose sur un choix politique assumé : développer des capacités souveraines afin de protéger ses intérêts vitaux et préserver sa liberté d'action dans un environnement sécuritaire de plus en plus instable. Cette anticipation ne se traduit pas par une logique de démonstration, mais par une construction progressive et cohérente des moyens.

L'augmentation du budget de la Défense inscrite dans le projet de loi de finances 2026 s'inscrit dans cette approche. Les 73 milliards de dirhams alloués, soit environ 4 % du PIB, auxquels s'ajoutent 157 milliards de dirhams d'autorisations d'engagement, répondent à des besoins opérationnels précis. Les équipements de nouvelle génération acquis ces dernières années – F-16 Block 72, hélicoptères Apache, drones Bayraktar et Akinci, systèmes Patriot ou HIMARS – nécessitent une maintenance lourde, des infrastructures adaptées et une formation continue des équipages.



## De l'équipement à la souveraineté industrielle

Cette dynamique budgétaire traduit un changement de paradigme. Le Maroc ne se contente plus d'acheter des équipements ; il cherche à structurer durablement ses capacités. L'objectif est clair : réduire les dépendances extérieures et garantir la disponibilité réelle des moyens engagés.

La loi 10-20 relative à l'industrie de défense, promulguée en 2020, a posé le cadre juridique de cette ambition. En 2025, les premiers résultats deviennent visibles. Contrairement aux trajectoires classiques observées dans d'autres pays émergents, le Royaume n'a pas commencé par les segments les plus simples. La production de drones de dernière génération, le lancement de véhicules blindés 8×8 et la création d'un centre de maintenance et de modernisation des F-16 et C-130 traduisent une volonté claire d'entrer directement dans le haut du spectre technologique.

Cette orientation se concrétise à travers les dix projets industriels annoncés par Abdellatif Loudiyi, représentant un investissement d'environ 260 millions de dollars et la création de plus de 2 500 emplois directs. Au-delà des chiffres, l'enjeu est stratégique : doter les Forces armées royales de capacités locales, fiables et réactives, tout en structurant un tissu industriel national à forte valeur ajoutée.

**Dans un monde marqué par l'instabilité et les ruptures technologiques, le Maroc fait le choix de la construction méthodique. En misant sur l'autonomie stratégique et une industrie de défense nationale, le Royaume inscrit sa sécurité dans une vision durable, où souveraineté, emploi et stabilité avancent de concert.**



L'Agence nationale de la conservation foncière, du cadastre et de la cartographie (ANCFCC) a bouclé l'exercice 2025 sur un niveau de performance inédit, renforçant son rôle de pierre angulaire dans la modernisation du foncier marocain. À l'heure où le Maroc s'efforce de consolider la sécurité juridique des terres, cette institution publique affiche des résultats financiers et opérationnels qui font tourner les têtes des observateurs économiques.

Selon les données communiquées lors du Conseil d'administration tenu le 18 décembre 2025, sous la présidence du ministre de l'Agriculture, de la Pêche maritime, du Développement rural et des Eaux et forêts, l'ANCFCC a réalisé un chiffre d'affaires record de 10,9 milliards de dirhams en 2025, soit une progression de 17 % par rapport à 2024. Cette performance s'accompagne d'une contribution accrue aux finances publiques de 7,5 milliards de dirhams, dont 6,5 milliards directement affectés au Budget général de l'État.

Ce bond financier dépasse les attentes de nombreux analystes, surtout si l'on se réfère aux données de 2024, où l'agence avait déjà enregistré un chiffre d'affaires historique de 9,33 milliards de dirhams. Pour donner un exemple parlant : si les recettes de 2024 semblaient solides à première vue, celles de 2025 ont clairement porté l'ANCFCC vers une nouvelle dimension d'excellence et de responsabilité publique.

Sur le plan opérationnel, les efforts ne sont pas en reste. L'Agence a procédé à l'immatriculation de 1,1 million d'hectares, tout en produisant 430 000 titres fonciers, ce qui représente une progression annuelle d'environ 15 % dans la délivrance de ces documents essentiels à la sécurité des droits fonciers. Parallèlement, les inscriptions sur les livres fonciers ont atteint 1 200 600 actes, en hausse de 14 % par rapport à 2024.

# ANCFCC 2025 : UNE ANNÉE HISTORIQUE POUR LA CONSERVATION FONCIÈRE AU MAROC, ENTRE DYNAMISME ET DÉFIS

Ces chiffres ne sont pas de simples statistiques : ils illustrent une réalité tangible pour des milliers de familles marocaines qui, dans le monde rural comme urbain, voient leurs droits sur les terres mieux protégés et mieux reconnus. Je me rappelle lors d'un reportage dans une commune rurale de la région de Fès, où des agriculteurs parlaient de titres fonciers comme d'une « assurance contre l'incertitude » : ce n'est pas qu'un document, mais une promesse de stabilité économique pour leurs enfants.

Dans un contexte où la digitalisation des services publics est devenue une priorité, l'ANCFCC continue de déployer sa stratégie numérique, en renforçant notamment la cybersécurité et son schéma directeur des systèmes d'information un élément clé pour fluidifier l'accès aux données foncières et réduire les frictions administratives.

Cependant, derrière ces chiffres impressionnantes se dessinent des défis à ne pas sous-estimer : la nécessité de réduire davantage les délais de traitement, d'accélérer l'accès aux zones encore non immatriculées, et d'assurer une parfaite transparence auprès des usagers. Si les ambitions sont élevées et les résultats solides, le chemin vers une pleine sécurisation foncière nationale reste exigeant.

Plus qu'un simple bilan, 2025 marque pour l'ANCFCC un tournant stratégique : celui où performance rime avec responsabilité sociale. À l'heure où l'économie marocaine mise sur l'attraction des investissements, la sécurisation du foncier base de toute confiance – est désormais un argument solide, crédible et mesurable.



# LE MAROC CATALYSEUR DE LA ZLECAF

**Au cœur de la diplomatie économique marocaine, l'engagement en faveur de la Zone de libre-échange continentale africaine (ZLECAF) occupe une place centrale. L'objectif est ambitieux: bâtir, à l'horizon 2063, un marché commun intégré reposant sur une transformation économique structurelle du continent.**

Signé en 2018, l'accord sur la ZLECAF est entré en vigueur le 1er janvier 2021. Ce projet ambitieux vise à démanteler les barrières tarifaires entre les États membres tout en harmonisant des domaines stratégiques: la facilitation des échanges, le commerce des services, l'investissement, ainsi que le respect des normes sanitaires, la levée des obstacles techniques et la protection des droits de propriété intellectuelle.

Ce qui est en cause regarde de nombreux domaines: la fragmentation économique de l'Afrique, les lacunes du commerce intra-africain qui se situe autour de 16% seulement, le faible niveau d'industrialisation ou de production de valeur régionale, les lourdeurs des barrières non-tarifaires dans les services, la faiblesse des règles de promotion de l'investissement et de la concurrence, sans oublier le caractère inadéquat des institutions et des procédures de facilitation du commerce.

L'objectif global est de restructurer les modèles d'échanges extérieurs afin de favoriser une part accrue du commerce intra-africain. Si cette ambition représente une opportunité historique pour le continent, sa mise en œuvre demeure un défi de taille.

C'est sur ces bases que s'est tenue à Marrakech, les 11-12 décembre courant, la deuxième édition du Forum d'affaires de la ZLECAF sous le thème fédérateur «Ensemble pour une mise en œuvre efficiente de la ZLECAF». La première édition avait eu lieu à Casablanca le 5 novembre 2024. La prochaine se tiendra à Fès en 2026. Ce rendez-vous dans la ville ocre avait été organisé par le secrétariat d'État au Commerce extérieur en partenariat avec le secrétariat de la ZLECAF, l'ASMEX, la CGEM et l'Association des régions du Maroc. Il faut y voir la traduction de la continuité des initiatives portées par le Royaume pour accélérer l'implémentation de cet accord continental.

Les thèmes principaux mis en relief à cet égard étaient nombreux: autonomie et potentiel, développement par les projets, solidarité et coopération, vision d'une Afrique prospère. Il avait été qualifié d'«historique» et de «pacte pour l'Afrique du 21ème siècle». Dans cette même ligne, il faut citer le discours Royal adressé au 4ème sommet UE-UA les 2 et 3 avril 2014 à Bruxelles. Une Afrique maîtresse de son destin, capable de transformer ses ressources sur place et de relier ses régions, de la Méditerranée à l'Atlantique, du Sahel aux façades maritimes.

Le Royaume s'affirme comme un acteur central et un partenaire stratégique dans le renforcement de la coopération multidimensionnelle africaine. Ce rôle s'appuie sur des choix structurants en matière de diplomatie économique, d'investissements, d'infrastructures et de mécanismes financiers, tous mis au service du développement du continent.

Parmi les projets structurants figure l'Initiative Atlantique lancée par SM le Roi en faveur des États africains atlantiques et des pays du Sahel. Le Maroc a ainsi ouvert ses ports et ses corridors logistiques à vingt-trois pays riverains. Une approche de l'Atlantique pragmatique, témoignant de la volonté du Royaume de faire de l'intégration régionale une réalité concrète, fondée sur la complémentarité et le partage des opportunités.

Il faut également mentionner le projet de gazoduc Nigéria Maroc, long de 6.000 kilomètres et traversant plus d'une dizaine pays d'Afrique de l'Ouest. Cette infrastructure dépasse la seule dimension énergétique. Elle est un socle stratégique pour une industrialisation partagée. Elle va en effet fournir une énergie fiable et compétitive à des secteurs clés (engrais, pétrochimie, matériaux de construction, agro-industrie). Autant de secteurs appelés à jouer un rôle central dans la création d'emplois et la montée en gamme des économies africaines. À travers ces projets, la ZLECAF est envisagée comme un catalyseur de développement industriel et non pas comme un simple accord commercial.



**«La ZLECAF demeure un levier stratégique pour créer davantage de valeur ajoutée en Afrique, à condition d'impliquer pleinement les entreprises.»**

Le Maroc mise et met également en exergue ses atouts financiers pour accompagner l'intégration africaine. Casablanca Finance City (CCFC) est devenue une plateforme régionale majeure. De même, il faut relever la présence des groupes bancaires marocains dans plus d'une vingtaine de pays africains. S'y ajoute l'adhésion de Bank Al Maghrib au système panafricain de paiements et de règlement. De telles avancées présentent de grands avantages: des projets pilotes de paiement en monnaies locales, la sécurisation du crédit export et des couvertures de risques pour les PME africaines, la fluidification des échanges et la réduction des coûts liés aux transactions transfrontalières.

Le port de Dakhla Atlantique a été conçu comme un futur hub logistique afro-atlantique. Cette infrastructure stratégique doit relier l'Europe, le Sahel et l'Afrique de l'Ouest, tout en consolidant les corridors atlantiques appelés à soutenir la ZLECAF. À terme, le port de Dakhla est appelé à jouer un rôle clé dans la réduction des coûts logistiques et dans l'intégration des chaînes de valeur régionales, en particulier pour les pays sahéliens enclavés. Il illustre la convergence entre l'Initiative Atlantique et les objectifs de la ZLECAF.

La voix du secteur privé a également été largement entendue. En raison du déficit d'infrastructures et du coût du transport, les services circulent plus facilement que les biens sur le continent. Des défis aussi liés à la pluralité des monnaies, aux contraintes financières et aux obstacles logistiques.

Pour le patronat marocain, la ZLECAF demeure un levier stratégique pour créer davantage de valeur ajoutée en Afrique, à condition d'impliquer pleinement les entreprises, en particulier les PME. Lors d'un panel ministériel de haut niveau, plusieurs ministres africains en charge du commerce ont affirmé que la ZLECAF représente la voie la plus sûre vers une Afrique souveraine et compétitive. Ils ont identifié des défis communs, allant du coût élevé du transport au manque d'infrastructures, en passant par les contraintes liées au financement et à la propriété intellectuelle. Ils ont plaidé pour le renforcement de la connectivité continentale, la réduction des tarifs douaniers et l'harmonisation des communautés économiques régionales. La mise en place de guichets uniques pour les investisseurs et les exportateurs, ainsi que la création de comités nationaux dédiés à la ZLECAF, figurent parmi les recommandations avancées pour améliorer la coordination et l'efficacité.

Les ministres ont également insisté sur l'implication indispensable du secteur privé africain. Selon eux, la réussite de la ZLECAF passe par une participation accrue des PME, appelées à devenir le moteur des échanges interafricains. Le développement de chaînes de valeur régionales est perçu comme un moyen concret de renforcer la compétitivité du continent et de réduire sa dépendance aux importations extra-africaines. Les échanges ont permis de faire le point sur les avancées réalisées dans plusieurs pays, tout en soulignant la nécessité d'adapter les cadres législatifs et de mettre en place des incitations fiscales attractives pour les investisseurs.

En marge du forum, Marrakech a également accueilli une réunion ministérielle africaine consacrée à la préparation de la 14ème Conférence ministérielle de l'Organisation mondiale du commerce (OMC), prévue en mars 2026 à Yaoundé. Présidée par le Maroc et modérée par le Mozambique, cette réunion a rassemblé seize ministres et plus de trente délégations africaines. L'objectif était de consolider une position africaine commune sur les grands dossiers commerciaux multilatéraux, à partir du document de référence récemment publié par le Groupe africain à l'OMC. Les participants ont réaffirmé leur attachement à un système commercial multilatéral ouvert, juste, inclusif et fondé sur des règles.

**Parmi les points clés évoqués figurent la préservation du traitement spécial et différencié pour les pays en développement et les pays les moins avancés, ainsi que la nécessité de dépasser les mesures commerciales restrictives et unilatérales. La réforme de l'OMC a également été abordée, avec un accent mis sur le développement, la transparence et le maintien d'un mécanisme efficace de règlement des différends.**



# LODJ

WWW.PRESSPLUS.MA



## LE KIOSQUE 2.0 DE L'ODJ MÉDIA



PRESSPLUS EST LE KIOSQUE %100 DIGITAL & AUGMENTÉ DE L'ODJ  
MÉDIA GROUPE DE PRESSE ARRISALA SA

**MAGAZINES, HEBDOMADAIRE & QUOTIDIENS...**

QUE VOUS UTILISIEZ VOTRE SMARTPHONE, VOTRE TABLETTE OU MÊME VOTRE PC

Le financement participatif destiné à l'habitat continue d'afficher une dynamique robuste au Maroc, selon les dernières données publiées par Bank Al-Maghrib (BAM) dans son tableau de bord Crédits-Dépôts bancaires à fin octobre 2025. Ce segment, porté principalement par la Mourabaha immobilière, a atteint 28,7 milliards de dirhams (MMDH), soit une augmentation de 19 % en glissement annuel et de 15,2 % par rapport à fin décembre 2024, confirmant la montée progressive des mécanismes de crédit conformes aux principes de la finance participative.

Si ces chiffres peuvent sembler abstraits, ils reflètent en réalité une tendance perceptible sur le terrain : un nombre croissant de ménages marocains cherchent des alternatives aux produits bancaires classiques, notamment dans un contexte où les taux d'intérêt sur les prêts immobiliers restent relativement élevés. La finance participative, avec son ancrage dans des principes éthiques et conformes à la finance islamique, trouve ici un terrain fertile chez des emprunteurs sensibles à ces valeurs. Dans le même temps, les crédits accordés aux ménages dans leur ensemble ont progressé de 3,1 % pour s'établir à 393,6 MMDH, englobant une hausse de 3,3 % des prêts à l'habitat et une augmentation de 4,5 % des crédits à la consommation. Cela traduit un maintien de la demande des ménages, malgré des signaux mitigés du marché immobilier classique.

#### **Une demande prudente malgré des conditions de crédit stables**

Les établissements bancaires ont indiqué que, au troisième trimestre 2025 (T3-2025), les critères d'octroi des prêts à l'habitat sont restés inchangés, tandis que ceux des crédits à la consommation se sont légèrement assouplis. Du côté de la demande, on observe une recul pour les prêts à l'habitat et une stagnation pour les crédits à la consommation, signe d'une prudence persistante chez les ménages face à l'incertitude économique globale.

# **HAUSSE DU FINANCEMENT PARTICIPATIF IMMOBILIER AU MAROC : UN SIGNE FORT POUR LE CRÉDIT LOGEMENT EN 2025**

Sur le plan des taux débiteurs, une modération a été enregistrée au T3-2025, avec un taux moyen des nouveaux crédits globalement à 5,71 %, en baisse par rapport au trimestre précédent. Plus spécifique encore, le taux pour les prêts à l'habitat a diminué de 4 points de base pour atteindre 4,64 %, tandis que celui des crédits à la consommation est resté quasi stable à 6,89 %.

Ces chiffres restent, dans l'absolu, relativement élevés et pourraient expliquer en partie la retenue observée sur la demande de crédit immobilier. À titre de comparaison, les données à fin août 2025 faisaient déjà état d'un encours total des crédits bancaires de plus de 1 161 MMDH, en croissance de 5,3 % sur un an, avec des prêts à l'habitat également en hausse mais dans un contexte plus large de prudence économique.

#### **Ce que cela signifie pour le marché marocain**

Au-delà des chiffres bruts, cette évolution du financement participatif représente une forme de diversification du paysage du crédit immobilier au Maroc. Elle illustre une adoption croissante par les ménages de solutions financières alternatives, qui répondent à la fois à des attentes éthiques et à des contraintes budgétaires réelles. Dans un pays où le logement demeure au cœur des préoccupations sociales et économiques, ces tendances méritent l'attention des décideurs publics et privés. Elles montrent à la fois les opportunités offertes par l'innovation financière et les contraintes persistantes de la demande.

Pour les lecteurs marocains de 24 à 54 ans qui suivent l'évolution du crédit immobilier, ces données suggèrent une nécessité d'anticiper non seulement des choix de financement plus diversifiés, mais aussi une réflexion approfondie sur les conditions économiques générales qui continuent d'influencer les décisions d'investissement des ménages.

**Alors que le Maroc s'efforce de répondre aux besoins croissants en logement, l'essor du financement participatif constitue un signal fort : le marché du crédit évolue, mais pas toujours à la vitesse souhaitée par les aspirants propriétaires. Un défi pour l'économie nationale et une invitation à repenser les outils de financement disponibles pour les ménages à moyen et long terme.**



# RENFORCEMENT DE LA NARSA : VERS UNE AGENCE PLUS ARMÉE FACE AUX DÉFIS DE LA SÉCURITÉ ROUTIÈRE

**Le Conseil de gouvernement a validé, jeudi 18 décembre à Rabat, une réforme significative du cadre juridique de l'Agence nationale de la Sécurité routière (NARSA). Le projet de loi n° 61.25, adopté à l'unanimité, vise à renforcer les ressources humaines de cette institution clé, afin d'améliorer sa capacité à répondre aux défis persistants de la sécurité routière au Maroc.**

Lors d'un point de presse tenu après la réunion hebdomadaire du gouvernement, Mustapha Baitas, ministre délégué chargé des Relations avec le Parlement et porte-parole du gouvernement, a expliqué que l'objectif central de cette réforme est de faciliter l'exécution des missions confiées à la NARSA par la loi n° 103.14 qui a présidé à sa création.

Concrètement, le texte modifie le premier alinéa de l'article 14 de la loi foncière. Cette modification autorise désormais le renouvellement du détachement des fonctionnaires jusqu'à deux reprises, contre une seule auparavant. Ce point, certes technique, est loin d'être anodin : il permet de stabiliser le statut administratif des agents détachés, de garantir la continuité du service public et d'assurer une présence humaine suffisante pour que l'Agence remplisse ses missions sans interruption.

Ce renforcement des effectifs intervient dans un contexte où la sécurité sur les routes marocaines reste un enjeu majeur de politique publique. Le Maroc a connu des avancées notables ces dernières années dans la réduction de la mortalité routière, mais le défi reste immense, notamment en matière de prévention, d'éducation des usagers et de régulation des comportements à risque. Cette réforme juridique est une réponse institutionnelle à ce besoin de professionnalisation accrue de l'appareil de sécurité routière.

Plusieurs acteurs du secteur saluent cette initiative.

Un responsable d'une association de prévention routière, qui a souhaité garder l'anonymat, confie au journal : « C'est un premier pas vers une structure plus robuste, capable d'attirer et de maintenir des compétences qualifiées. On attend désormais les détails de mise en œuvre. »

Cependant, des voix critiques s'élèvent aussi. Certains experts estiment que sans un plan d'attraction des talents et une politique salariale adéquate, la simple extension du détachement pourrait ne pas suffire à résoudre le manque chronique de ressources humaines dans les services publics.

Alors que le Maroc se prépare à accueillir des événements d'envergure et à renforcer l'efficacité de ses infrastructures, ce projet de loi marque une étape importante dans la modernisation institutionnelle de la sécurité routière, tout en posant des questions légitimes sur l'efficience et la pérennité des réformes à venir.



# ONCF : 96 MILLIARDS DE DIRHAMS POUR UNE RÉVOLUTION FERROVIAIRE MAROCAINE À L'HORIZON 2030

**Avec un programme d'investissement inédit de 96 milliards de dirhams, l'Office national des chemins de fer engage le Maroc dans une transformation profonde de son système ferroviaire. Bien au-delà des infrastructures, c'est tout un écosystème industriel, social et environnemental qui est appelé à changer d'échelle.**

## Un ferroviaire devenu pilier de la mobilité durable

À El Jadida, lors de la 4<sup>e</sup> édition du Sommet de l'industrie ferroviaire du Maroc, le message était clair. Pour Mohamed Rabie Khlie, directeur général de l'ONCF, le rail marocain ne se contente plus d'accompagner la mobilité nationale : il en est désormais l'un des moteurs structurants. Depuis l'accession au Trône de Sa Majesté le Roi Mohammed VI, le réseau ferroviaire a connu une montée en puissance continue, portée par des projets structurants, au premier rang desquels figure la ligne à grande vitesse Al Boraq.

Les chiffres parlent d'eux-mêmes. En 2024, plus de 55 millions de passagers ont emprunté le train, contre 38,5 millions en 2019. La LGV Al Boraq à elle seule a transporté 5,5 millions de voyageurs, presque le double d'avant la crise sanitaire. Pour 2025, l'ONCF anticipe un nouveau record, avec près de 56 millions de passagers sur un réseau long d'environ 3 350 km, le deuxième plus important d'Afrique.

## Un programme d'investissement à effet systémique

Au cœur de cette dynamique, un programme d'investissement massif de 96 milliards de dirhams à l'horizon 2030. Selon Mohamed Rabie Khlie, son impact dépassera largement l'amélioration du service. Il parle d'une véritable « évolution-révolution », aux retombées économiques, sociales, industrielles et environnementales durables.

Dans le détail, 53 milliards de dirhams sont consacrés à l'extension de la LGV entre Kénitra et Marrakech. À cela s'ajoute l'acquisition de 168 nouveaux trains pour 29 milliards de dirhams, destinés à renouveler le parc existant et accompagner la montée en charge du réseau. Un budget complémentaire de 14 milliards de dirhams est dédié à la maintenance, à la performance du réseau et au développement de trains de banlieue de type RER dans les régions de Casablanca, Rabat et Marrakech.

## Industrie locale et souveraineté ferroviaire

Autre signal fort : la montée en puissance de l'intégration industrielle. Le carnet de commandes de l'ONCF intègre une composante significative de compensation industrielle. Mohammed Smouni, directeur général adjoint de l'Office, a confirmé que les premiers trains RER « fabriqués au Maroc » devraient sortir de l'usine Hyundai Rotem de Benguerir avant 2030.

Cette orientation renforce l'attractivité du Royaume comme plateforme industrielle ferroviaire régionale. Le partenaire sud-coréen affiche d'ailleurs l'ambition de faire du Maroc un hub d'exportation vers l'Afrique, la région MENA et l'Europe.

Au-delà des rails et des trains, le pari de l'ONCF est celui d'un Maroc plus connecté, plus industriel et plus durable. Une transformation silencieuse, mais stratégique, qui inscrit le ferroviaire au cœur du modèle de développement national.



# BANK AL-MAGHRIB MAINTIENT LE TAUX DIRECTEUR À 2,25 % : INFLATION MAÎTRISÉE, CROISSANCE SOUS SURVEILLANCE AU MAROC

En maintenant son taux directeur à 2,25 % lors de sa dernière réunion trimestrielle de 2025, Bank Al-Maghrib confirme une ligne de prudence assumée. Inflation contenue, reprise économique réelle mais fragile, réformes monétaires en préparation : la Banque centrale affine sa trajectoire dans un contexte national et international encore incertain.

## **Un statu quo monétaire dicté par une inflation historiquement basse**

Réuni pour la quatrième et dernière fois de l'année, le Conseil de Bank Al-Maghrib (BAM) a opté pour le maintien du taux directeur à 2,25 %. Une décision qui s'inscrit dans un environnement marqué par une inflation durablement contenue et une reprise économique jugée soutenue. En 2025, l'inflation devrait ressortir à 0,8 %, un niveau confirmé par les données observées sur les dix premiers mois de l'année, avant une progression graduelle à 1,3 % en 2026 puis 1,9 % en 2027.

Cette dynamique s'explique notamment par l'amélioration de l'offre de certains produits alimentaires, en particulier l'huile d'olive, et par la baisse des prix des carburants et lubrifiants. L'inflation sous-jacente, indicateur clé suivi par la Banque centrale, atteindrait 0,7 % en 2025 et 2026, avant une accélération attendue à 1,9 % en 2027. Les anticipations demeurent bien ancrées : les experts du secteur financier tablent sur une inflation proche de 2 % à l'horizon de huit trimestres.

## **Transmission monétaire imparfaite et vigilance sur le crédit bancaire**

Lors de son point de presse à Rabat, le wali de Bank Al-Maghrib, Abdellatif Jouahri, a reconnu que la transmission de la politique monétaire reste partielle. Une réalité observée aussi bien en phase de hausse que de baisse des taux. Au Maroc, ce phénomène est accentué par la forte proportion de crédits à taux fixe, qui représentent près de 85 % des encours.

Une réunion est d'ailleurs prévue début janvier avec le Groupement professionnel des banques du Maroc (GPBM), afin d'examiner les conditions de crédit, notamment les dépassements de lignes et les taux qui leur sont appliqués. L'objectif est clair : améliorer l'efficacité de la transmission monétaire sans fragiliser l'équilibre du système bancaire, dans un contexte où les besoins de financement demeurent élevés.

## **Financement des TPME : un virage structurel assumé**

Le financement des très petites, petites et moyennes entreprises reste une priorité stratégique pour BAM. Aujourd'hui, près de 30 % du refinancement bancaire leur est destiné. Fort de l'expérience du programme Intelaka, qui a mobilisé 9 milliards de dirhams au profit de 38 000 entreprises, la Banque centrale a toutefois tiré les leçons d'un taux de rejet supérieur à 40 % des projets présentés aux banques. La réponse passe par un changement de méthode. Un scoring national des TPME, élaboré avec le Crédit Bureau, est en cours de finalisation. Les banques seront tenues de s'y référer et de justifier toute décision de refus. En parallèle, des dispositifs d'accompagnement seront renforcés, notamment hors de l'axe Casablanca-Rabat, avec l'appui de Maroc PME, du Crédit Agricole du Maroc et des Centres régionaux d'investissement. L'ambition affichée est de doubler l'impact d'Intelaka, tandis que Tamwilcom a revu ses conditions de garantie.

## **Vers le ciblage de l'inflation et une flexibilité graduelle du dirham**

L'année 2026 marquera une étape clé avec le lancement d'une phase pilote du ciblage de l'inflation. Cette transition, menée avec l'appui du FMI et de la Banque mondiale, s'inscrit dans une évolution prudente vers un régime de change plus flexible. L'application effective interviendrait progressivement à partir de 2027. Pour BAM, la priorité reste le renforcement de la statistique nationale, condition indispensable à un pilotage monétaire plus fin. En attendant, le format actuel des réunions trimestrielles du Conseil sera maintenu, avec la possibilité de réunions exceptionnelles si la conjoncture l'exige.

En maintenant son taux directeur inchangé, Bank Al-Maghrib envoie un signal de stabilité, mais aussi d'exigence. La Banque centrale avance sans précipitation, consciente que la crédibilité monétaire se construit dans la durée. Pour les entreprises, les investisseurs et les ménages marocains, le message est limpide : la stabilité est là, mais elle doit désormais se traduire par un financement plus efficace de l'économie réelle et une croissance plus inclusive.



# AQUACULTURE AU MAROC : 1,76 MMDH INVESTIS, 184 PROJETS OPÉRATIONNELS ET UN SECTEUR EN QUÊTE DE MATURITÉ

Réuni à Rabat sous la présidence de la secrétaire d'État chargée de la Pêche maritime, le Conseil d'administration de l'Agence nationale pour le développement de l'aquaculture (ANDA) a acté une montée en puissance progressive du secteur. En 2025, 184 projets aquacoles sont désormais opérationnels, mobilisant 1,76 milliard de dirhams d'investissement et plusieurs milliers d'emplois. Un signal positif pour une filière encore en structuration, appelée à jouer un rôle plus central dans la stratégie marocaine d'économie bleue durable.

Au cœur de Rabat, lors de la 26<sup>e</sup> session du Conseil d'Administration de l'Agence Nationale pour le Développement de l'Aquaculture (ANDA), présidée par Zakia Driouich, Secrétaire d'État chargée de la Pêche Maritime, les enseignants et acteurs du secteur ont dressé un bilan riche en enseignements. En 2025, l'ANDA a accompagné l'installation de 184 projets aquacoles autorisés, représentant un investissement global de 1,76 milliard de dirhams et visant une production estimée à 75 507 tonnes, selon le communiqué officiel.

Ce bilan, loin d'être purement comptable, illustre une dynamique réelle : près de 2 361 emplois directs ont été créés, offrant des opportunités économiques concrètes, notamment dans les zones littorales où les jeunes diplômés ou les entrepreneurs locaux peinent parfois à trouver des débouchés.

## Une filière encore en construction, mais pleine de promesses

Le constat est nuancé. À côté des 184 projets désormais opérationnels, 62 autres sont en cours de développement, avec une capacité additionnelle projetée de 14 590 tonnes, 307 millions de dirhams d'investissement prévisionnel et près de 520 emplois directs supplémentaires à la clé.

Ces chiffres, s'ils témoignent d'une progression indéniable, montrent aussi que le Maroc reste encore en phase de structuration. Comparativement, certaines estimations externes comme celles de la Banque mondiale et de médias spécialisés suggèrent que le potentiel du pays en aquaculture pourrait atteindre plusieurs centaines de milliers de tonnes annuelles si des obstacles réglementaires, logistiques et industriels sont résorbés.

## Modernisation et digitalisation : réduire les frictions

Un des points forts évoqués lors de la session est la digitalisation du parcours d'investissement. L'ANDA travaille à la mise en place d'une plateforme numérique intégrée, qui permettra aux porteurs de projets de gérer l'intégralité de leurs démarches en ligne de la demande d'autorisation à l'accompagnement post-création. Cette initiative vise à simplifier les procédures administratives, réduire les délais de traitement et renforcer la transparence, des verrous souvent pointés du doigt par les investisseurs.

Cette avancée ne relève pas du gadget : elle s'inscrit dans une volonté claire de faire du Maroc un pays plus attractif pour les capitaux privés, marocains et étrangers, dans un secteur encore marqué par des démarches perçues comme lourdes ou fragmentées. Pour beaucoup d'entrepreneurs, c'est un signal fort : l'Etat est prêt à moderniser ses outils pour faciliter la création de richesse et d'emplois.



## Plan d'action 2026 : cap sur la structuration

Le plan d'action 2026, structuré autour de 35 projets, s'inscrit dans la continuité de la feuille de route stratégique 2025-2027. Il traduit une volonté explicite de positionner l'aquaculture comme un levier stratégique de croissance durable. Parmi les axes retenus :

- L'ouverture de nouvelles zones à l'investissement via des appels à manifestations d'intérêt.
- Le renforcement des capacités et la professionnalisation des acteurs du secteur aquacole.
- La modernisation des systèmes d'élevage, un impératif pour accroître la productivité et réduire les coûts.
- L'amélioration des compétences techniques et managériales, indispensable dans une industrie encore jeune.
- Le renforcement de la qualité, de la traçabilité et de la compétitivité des produits, afin de mieux répondre à la demande locale et internationale.
- 

Ces orientations sont en phase avec les ambitions nationales d'une économie bleue inclusive et responsable, qui ne se contente pas de produire, mais cherche aussi à intégrer les chaînes de valeur et à respecter les standards internationaux.

## Perspectives réalistes et défis persistants

Malgré les avancées, des défis subsistent. Secteur émergent comparé à d'autres filières agricoles ou industrielles, l'aquaculture doit encore surmonter des obstacles structurels : disponibilité de matières premières pour l'alimentation des élevages, infrastructures de transformation, coordination interinstitutionnelle, ou encore financement à long terme.

Pour beaucoup, le réel test viendra de la capacité des acteurs publics et privés à transformer ces ambitions en résultats tangibles : production accrue, création d'emplois qualifiés, intégration dans les filières exportatrices et ancrage durable dans les économies locales.

**Au sortir de cette session de l'ANDA, une évidence se dessine : l'aquaculture au Maroc n'est plus une simple promesse. Elle devient une réalité économique, sociale et territoriale. Avec 1,76 milliard de dirhams investis, plus de 75 000 tonnes de production visées et un plan structuré pour 2026, le pays trace un chemin exigeant mais porteur. Pour que cette trajectoire porte pleinement ses fruits, il faudra toutefois conjuguer innovation, simplification et inclusion un défi à la mesure des ambitions de la jeunesse marocaine et des potentialités de son littoral.**



# NAPS, PAIEMENTS ÉLECTRONIQUES : LA DIGITALISATION DES BUREAUX DE CHANGE S'ACCÉLÈRE AU MAROC

Longtemps cantonnés au tout-cash, les bureaux de change marocains commencent enfin à tourner la page. À la faveur d'une évolution réglementaire récente, un partenariat entre la fintech NAPS et la Fédération Marocaine des Sociétés de Change de Devises ouvre la voie aux paiements électroniques dans un secteur resté en retrait de la digitalisation. Une avancée attendue, à l'heure où le Maroc se prépare à accueillir la CAN 2025.

## Une réforme réglementaire qui change la donne

Le secteur du change au Maroc entame une transformation longtemps repoussée. L'autorisation donnée aux bureaux de change d'accepter les paiements électroniques via des terminaux de paiement électronique (TPE) marque une rupture avec un modèle historiquement fondé sur le cash. C'est dans ce cadre que NAPS a officialisé un partenariat stratégique avec la Fédération Marocaine des Sociétés de Change de Devises, fruit de plusieurs mois de collaboration en amont.

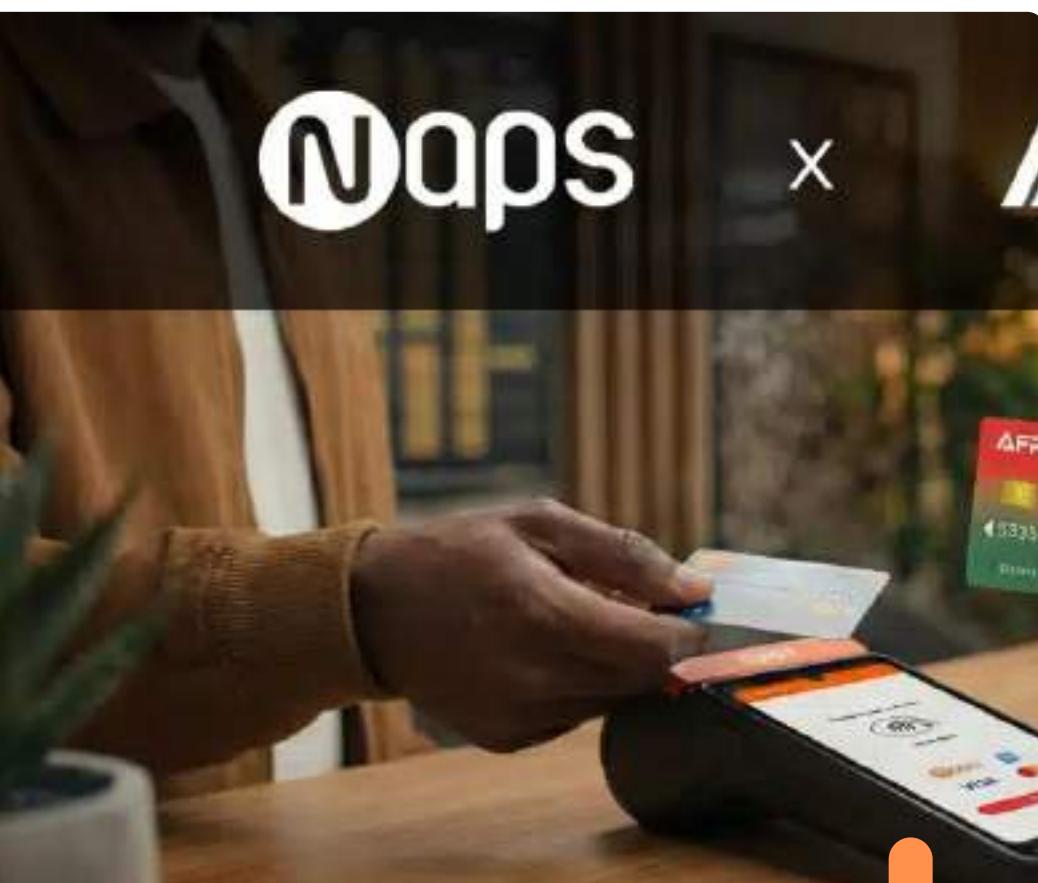
L'enjeu est opérationnel autant que symbolique. Pour de nombreux opérateurs, il s'agissait moins d'un manque de volonté que d'un déficit de solutions adaptées aux contraintes du métier. Le partenariat vise précisément à combler ce fossé, en traduisant la réforme réglementaire en outils concrets, sécurisés et conformes.

## Paiement par carte et Afrikard : une modernisation pragmatique

La solution proposée par NAPS repose sur un dispositif intégré, pensé pour les réalités du change. Elle combine le déploiement d'une application TPE dédiée, permettant l'acceptation des cartes bancaires internationales, et la carte Afrikard, sur laquelle le montant échangé en dirhams peut être chargé instantanément. Pour les clients, notamment les voyageurs étrangers, l'expérience devient plus fluide. Pour les bureaux de change, la traçabilité et la sécurité des transactions s'en trouvent renforcées.

À l'approche de la CAN 2025, cette modernisation prend une dimension particulière. L'afflux attendu de visiteurs impose des standards élevés en matière de paiement et de sécurité financière. Comme le résume Abderrazzak Mahmoudi, président de la Fédération : « Nous disposons désormais d'un écosystème de paiement moderne et sécurisé, en phase avec les nouvelles orientations réglementaires et les besoins du marché. »

Au-delà de l'événement sportif, cette initiative s'inscrit dans une dynamique plus large de modernisation de l'écosystème financier et touristique marocain. Une transition encore récente, mais qui pourrait, à terme, accélérer la sortie progressive du tout-cash dans un secteur longtemps à l'écart de la digitalisation.



# CAPITAL INTELLECTUEL : LE ROYAUME SE PLACE 62<sup>e</sup> MONDIAL

**Le Maroc se classe 62<sup>e</sup> mondial en capital intellectuel, devant plusieurs pays africains, mais reste loin des leaders mondiaux en éducation et innovation.**

## Le Maroc joue dans la moyenne mondiale

Le Maroc se hisse au 62<sup>e</sup> rang mondial en matière de capital intellectuel, selon le dernier rapport Global Sustainable Competitiveness Index 2025 publié par SolAbility.

Avec 46,82 points sur 100, le Royaume se situe dans la moyenne mondiale, juste derrière le peloton de tête, mais devant plusieurs pays africains comme la Tunisie (95<sup>e</sup>) ou l'Afrique du Sud (127<sup>e</sup>).

## Classement et score global : un milieu de tableau rassurant

Ce rapport annuel, à sa 14<sup>e</sup> édition, évalue la capacité des pays à combiner prospérité économique et durabilité sociale, environnementale et institutionnelle.

Sur 192 pays, le Maroc se situe à mi-chemin : ni en difficulté majeure, ni dans le top des nations les plus performantes.

**Une position qui reflète un équilibre fragile mais prometteur, avec des marges d'amélioration possibles.**

## Un potentiel africain à exploiter

Le Maroc tire son épingle du jeu sur le plan intellectuel et technologique. L'indice prend en compte la qualité de l'éducation, la production scientifique, la recherche et développement, l'entrepreneuriat et la diversification économique.

Malgré ce classement honorable, le Royaume reste loin des standards des pays leaders comme la Finlande ou le Danemark, qui dominent le podium mondial.

Le rapport souligne néanmoins un point positif : le Maroc est parmi les pays africains les mieux positionnés pour investir dans le capital humain et l'innovation.

Si l'éducation et la recherche continuent à progresser, le potentiel pour booster l'économie et la compétitivité durable est réel.

## Ressources naturelles et gouvernance : les défis structurels du Royaume

Côté environnement et capital naturel, le Maroc fait face à des contraintes notables. Stress hydrique, rareté de l'eau et pression climatique sont des réalités que partagent de nombreux pays d'Afrique du Nord et du Moyen-Orient.

La transition vers l'économie circulaire et l'efficacité énergétique progresse lentement, laissant une marge importante pour améliorer l'usage des ressources.

Sur le plan institutionnel, la gouvernance reste intermédiaire. Le Royaume doit renforcer la qualité des politiques publiques, la lutte contre la corruption et la stabilité réglementaire pour rivaliser avec les pays nordiques.

**Ce sont des leviers clés pour transformer le potentiel intellectuel en gains économiques durables.**

## Perspectives et enjeux pour les prochaines années

Le rapport rappelle que l'écart entre les leaders mondiaux et les pays proches de la moyenne, comme le Maroc, n'est pas irréversible.

Investir intelligemment dans l'éducation, la recherche, l'innovation, la cohésion sociale et la protection des ressources naturelles pourrait propulser le Royaume vers le haut du classement dans les cinq à dix prochaines années.

Pour le moment, le Maroc reste dans la moyenne mondiale, mais avec des atouts intellectuels indéniables qui pourraient devenir des moteurs puissants de croissance durable... à condition de ne pas laisser passer le train.



**L'intelligence artificielle est passée par là et youtube commence à diffuser des cours**

La formation en ligne entre dans une nouvelle ère. Coursera et Udemy ont officialisé leur fusion, donnant naissance à un géant mondial des MOOC, ces cours en ligne ouverts et massifs qui ont profondément transformé l'accès au savoir depuis une quinzaine d'années. Derrière cette opération stratégique, un constat partagé : l'intelligence artificielle bouleverse à la fois le marché du travail et les attentes des apprenants, imposant un changement d'échelle.

Depuis plusieurs années, Coursera et Udemy évoluaient sur des terrains proches mais complémentaires. La première s'est imposée comme une plateforme académique de référence, adossée à des universités prestigieuses et à des certifications reconnues. La seconde a misé sur la flexibilité, l'agilité et la diversité de contenus produits par des experts indépendants, souvent très proches des besoins opérationnels des entreprises. Leur rapprochement vise désormais à combiner crédibilité académique, rapidité de production et capacité industrielle, dans un contexte où les compétences deviennent rapidement obsolètes.

L'irruption de l'intelligence artificielle a servi d'accélérateur décisif. Automatisation, agents intelligents, IA générative : ces technologies redessinent les métiers, mais surtout les cycles de formation. Apprendre une compétence technique tous les cinq ans n'a plus de sens ; il faut désormais se former en continu, parfois en quelques semaines, voire en quelques jours. La fusion Coursera-Udemy ambitionne précisément de répondre à cette urgence, en proposant des parcours plus courts, plus ciblés, et surtout adaptatifs grâce à l'IA.

Dans ce nouvel écosystème, l'algorithme devient un formateur invisible. Analyse des lacunes, recommandations personnalisées, contenus générés ou ajustés en temps réel : l'IA n'est plus un simple outil, mais l'architecture même de la formation. Les deux plateformes ont déjà massivement investi dans ces technologies,

# COURSERA ET UDEMY FUSIONNENT POUR FORMER UN GÉANT DES MOOC.

ECO BUSINESS

et leur union leur permet d'atteindre une masse critique de données, indispensable pour entraîner des systèmes d'apprentissage personnalisés à grande échelle.

Cette recomposition intervient alors qu'un autre acteur s'invite de plus en plus ouvertement sur le terrain éducatif : YouTube. Longtemps perçue comme une simple plateforme de divertissement ou de vulgarisation, elle diffuse désormais des cours structurés, parfois certifiants, portés par des universités, des entreprises ou des créateurs spécialisés. Soutenue par l'IA, capable de recommander des parcours cohérents et de traduire automatiquement les contenus, YouTube brouille les frontières entre apprentissage formel et informel, tout en captant des audiences massives.

Face à cette concurrence diffuse mais puissante, la fusion Coursera-Udemy apparaît aussi comme un mouvement défensif. Il ne s'agit plus seulement de vendre des cours, mais de s'imposer comme une infrastructure mondiale de la montée en compétences. Entreprises, administrations, universités et particuliers cherchent des solutions intégrées : diagnostic, formation, certification, et parfois même orientation professionnelle automatisée. Le futur du MOOC ressemble de moins en moins à une bibliothèque de vidéos, et de plus en plus à un système nerveux éducatif global.

Pour les apprenants, cette concentration soulève néanmoins des questions. L'hyper-personnalisation promise par l'IA peut-elle coexister avec une véritable pluralité des approches ? Le risque d'une standardisation mondiale des compétences n'est pas théorique, surtout lorsque quelques plateformes dominent l'accès au savoir. Mais l'alternative, dans un monde où les compétences se périment à grande vitesse, serait l'exclusion pure et simple de millions de travailleurs.

En fusionnant, Coursera et Udemy parient sur un avenir où apprendre n'est plus un moment de la vie, mais un état permanent. Une ambition à la hauteur des bouleversements technologiques en cours, et un signal clair : dans l'économie de l'IA, la formation devient un enjeu stratégique majeur, au même titre que l'énergie ou les données.



# LODJ

 **WEB RADIO**  
*By Lodj*  
**R2I2**

**La web  
Radio  
des  
marocains  
du monde**



[WWW.LODJ.MA](http://WWW.LODJ.MA)

# FLASH - ÉCO

## Déchets, trésorerie, justice : Ozone bascule en redressement

Le groupe Ozone Environnement et Services (acteur clé de la gestion déléguée des déchets) a été placé en redressement judiciaire à sa demande, en se déclarant en cessation de paiement. Au-delà du cas d'entreprise, le signal est lourd : quand un opérateur de service public "tombe", c'est toute la chaîne (collectivités, sous-traitants, continuité de service, paiements) qui se tend.

La mise en difficulté financière d'un opérateur majeur de la gestion des déchets révèle une fragilité structurelle longtemps sous-estimée des contrats de gestion déléguée au Maroc. Derrière la procédure judiciaire, c'est toute la mécanique économique de ces concessions qui interroge :

délais de paiement des collectivités, inflation des coûts opérationnels, rigidité contractuelle et faible capacité d'absorption des chocs. Ce type d'activité, pourtant essentiel au fonctionnement urbain, repose sur des équilibres financiers tendus où la trésorerie est souvent sous pression. Le risque n'est pas seulement industriel, il est aussi institutionnel : continuité du service public, dépendance des communes à des prestataires privés, exposition des sous-traitants et des salariés. L'épisode rappelle que la soutenabilité économique des services publics externalisés est devenue un enjeu stratégique, à l'heure où les villes marocaines s'agrandissent et se complexifient.



## Bourse : le MASI accélère, la barre des 1.000 MMDH s'installe

Sur la séance du 18 décembre, le MASI progresse (18.815,95 pts) et la capitalisation se maintient au-dessus de 1.030 MMDH, dans un marché qui finit l'année avec une traction visible. Lecture utile : ce n'est pas "juste" une courbe, c'est un indicateur de confiance relative (liquidité, appétit sectoriel, arbitrages).

La place casablancaise termine l'année sur une dynamique positive, portée par une capitalisation élevée et un regain d'intérêt des investisseurs. Cette progression n'est pas anodine :

elle traduit un repositionnement stratégique de portefeuilles, dans un contexte où les taux, l'inflation et la croissance sectorielle redessinent les arbitrages. La hausse du marché ne concerne pas tous les titres de manière uniforme, mais elle révèle une confiance relative dans certains fondamentaux économiques marocains. Pour les entreprises cotées, cette séquence peut ouvrir des opportunités en matière de financement, d'émissions ou de revalorisation d'actifs. Pour les investisseurs, elle impose en revanche une lecture plus fine des risques sectoriels et de la liquidité réelle du marché. La Bourse n'est plus seulement un baromètre, elle devient un outil stratégique à part entière.

LODj

# 沿途 JEUNE



[www.lodj.ma](http://www.lodj.ma)



SCAN ME

**SUIVEZ L'ACTUALITÉ DE L'OPINION DES JEUNES**

POLITIQUE, ÉCONOMIE, SANTÉ, SPORT, CULTURE, LIFESTYLE, DIGITAL, AUTO-MOTO  
ÉMISSION WEB TV, PODCASTS, REPORTAGE, CONFÉRENCES, CHRONIQUES VIDÉOS

## Paiements électroniques : la "guerre silencieuse" autour du CMI

Les paiements digitaux au Maroc ne se jouent plus seulement sur l'innovation, mais sur l'accès aux portefeuilles : acquisition commerçants, commissions, contrôle des rails de paiement, et rivalités entre banques/fintechs/agrégateurs. Le sujet devient stratégique parce qu'il touche à la donnée, à l'anti-fraude et au pouvoir de marché. Le marché marocain des paiements électroniques entre dans une phase de compétition silencieuse mais décisive. Derrière les terminaux, applications et cartes bancaires, se joue un affrontement stratégique pour le contrôle des flux financiers et des données transactionnelles.



Banques, établissements de paiement et fintechs cherchent à capter le dernier kilomètre : le commerçant, l'artisan, la petite entreprise. L'enjeu dépasse le simple confort d'usage. Il touche à la traçabilité, à la fidélisation client, à la monétisation de la donnée et, à terme, à la capacité d'influencer les comportements de consommation. Cette course à l'infrastructure de paiement redessine progressivement la chaîne de valeur financière. Elle pose aussi la question de l'inclusion réelle, dans un pays où le cash reste dominant, mais où le digital avance par pragmatisme plus que par idéologie.



### Crédit du Maroc x Visa : alliance pour accélérer le paiement digital

Annonce d'un partenariat Crédit du Maroc – Visa pour muscler l'offre de paiements, avec un focus sur l'expérience client et la tokenisation (sécurisation des données de carte). Le point intéressant : la banque cherche un levier de différenciation dans un marché où les produits se ressemblent, donc le combat se déplace vers sécurité + fluidité + usage international.

Dans un secteur bancaire de plus en plus concurrentiel, le paiement s'impose comme un terrain de différenciation majeur.

Les partenariats technologiques noués récemment illustrent une stratégie claire : offrir des services plus fluides, plus sécurisés et compatibles avec les usages internationaux. Ce mouvement répond à une double pression. D'un côté, les clients attendent des expériences simples et rapides. De l'autre, les acteurs non bancaires progressent sur les mêmes segments. Le paiement devient ainsi une porte d'entrée vers des écosystèmes plus larges : e-commerce, mobilité, services digitaux. Pour les banques, l'enjeu n'est plus seulement de traiter une transaction, mais de rester au centre du parcours client. À moyen terme, cette bataille pourrait redéfinir les équilibres entre établissements traditionnels et nouveaux entrants.

## Barid Cash lance "Barid Payment" : offensive TPE et e-commerce

Barid Cash déploie une offre orientée TPE, e-commerce et encaissement mobile. Ce n'est pas anodin : l'enjeu marocain est moins "avoir une carte" que faire accepter et utiliser le digital dans la micro-économie.

Le déploiement de nouvelles solutions de paiement ciblant les très petites entreprises et les indépendants met en lumière un enjeu central : l'intégration progressive de la micro-économie dans les circuits formels. L'objectif affiché est la simplicité : installation rapide, coûts maîtrisés, compatibilité avec le commerce en ligne.

Mais l'impact potentiel est bien plus large. En facilitant l'acceptation du paiement électronique, ces outils peuvent modifier la relation entre commerçants, clients et institutions financières. Ils ouvrent aussi la voie à une meilleure visibilité des flux, condition préalable à l'accès au crédit et à l'assurance. Cette transformation se fait sans rupture brutale, par l'usage. Elle illustre une approche pragmatique de l'inclusion financière, fondée sur l'utilité économique plutôt que sur des injonctions réglementaires.



## Marché des capitaux : CFG Bank prépare un emprunt obligataire subordonné de 500 millions de DH

Visa AMMC pour un emprunt obligataire subordonné de 500 millions de DH. Le subordonné renvoie aux logiques de solvabilité et de structure de fonds propres, et dit quelque chose sur la maturité du financement bancaire au Maroc (diversification des ressources, anticipation réglementaire, coût du risque).

L'actualité financière récente confirme un intérêt renouvelé pour les émissions obligataires subordonnées. Ces instruments, à mi-chemin entre dette et quasi-fonds propres, permettent aux établissements financiers de renforcer leur structure de capital tout en diversifiant leurs sources de financement. Leur utilisation traduit une maturité croissante du marché marocain, capable d'absorber des produits plus complexes. Pour les investisseurs institutionnels, ces obligations offrent un rendement supérieur, en contrepartie d'un risque mieux identifié. Pour les émetteurs, elles constituent un outil stratégique d'anticipation réglementaire et de gestion du bilan. Cette tendance pourrait s'accentuer dans les années à venir, à mesure que les exigences prudentielles et la sophistication du marché progressent.

## Gouvernance bancaire : BCP nomme un DG en charge des risques groupe

La BCP annonce la nomination d'un directeur général dédié aux risques groupe. Sujet discret, mais structurant : en phase d'expansion et de complexification, la banque "met le risque au centre" (crédit, conformité, opérationnel, cyber, climat)

La création ou le renforcement de fonctions exécutives dédiées à la gestion des risques dans les grands groupes bancaires marocains envoie un signal clair : le risque n'est plus un simple paramètre technique, mais un axe central de gouvernance.



Crédit, conformité, cybersécurité, risques climatiques ou opérationnels exigent une approche intégrée. Cette évolution reflète un environnement plus complexe, marqué par des incertitudes économiques, réglementaires et géopolitiques. Elle traduit aussi une volonté d'anticipation, dans un secteur où la confiance est un actif critique. En plaçant le risque au niveau stratégique, les banques reconnaissent que leur performance future dépend autant de leur capacité à croître que de leur aptitude à absorber les chocs.



## Santé/industrie : Sothema rachète Soludia (hémodialyse) et consolide

Sothema finalise l'acquisition de Soludia Maghreb (hémodialyse).

Le secteur pharmaceutique et des dispositifs médicaux poursuit sa phase de consolidation, avec des acquisitions ciblées sur des segments spécialisés. Cette dynamique répond à plusieurs logiques : sécurisation des chaînes d'approvisionnement, montée en gamme technologique et renforcement de la souveraineté sanitaire. L'hémodialyse, comme d'autres activités médicales, illustre la convergence entre

industrie, santé publique et régulation. Pour les acteurs marocains, l'enjeu est double : gagner en taille critique tout en respectant un cadre de prix et de concurrence strict. À long terme, cette structuration pourrait favoriser l'innovation locale et réduire la dépendance aux importations, dans un secteur où la résilience est devenue stratégique.

## Numérique : Medusa atterrit à Nador, la connectivité change d'échelle

Le câble sous-marin Medusa atterrit au Maroc (Nador) avec l'appui d'opérateurs, et une mise en service globale attendue en 2026. En clair : plus de capacité, plus de résilience, et un Maroc mieux placé pour la data, le cloud, l'offshoring et l'industrie digitale.

L'arrivée de nouvelles capacités de connectivité internationale place le Maroc dans une position plus favorable sur l'échiquier numérique régional. Les câbles sous-marins ne font pas la une, mais ils conditionnent tout :



cloud, data centers, services numériques, offshoring, intelligence artificielle. Cette infrastructure est un préalable, pas une garantie. La vraie question est désormais économique : comment transformer cette capacité technique en valeur ajoutée locale ? Attractivité pour les investisseurs, développement d'écosystèmes digitaux, formation de compétences. La connectivité devient un actif stratégique silencieux, dont l'impact se mesurera dans les années à venir.



## Ports/logistique : Marsa Maroc prend 45% de Boluda Maritime Terminals

Marsa Maroc acquiert 45% de Boluda Maritime Terminals. Message économique : montée en gamme logistique, partenariats internationaux, et compétition régionale des hubs.

Les mouvements capitalistiques récents dans le secteur portuaire illustrent une stratégie claire : renforcer la compétitivité par l'alliance avec des opérateurs internationaux.

La logistique maritime ne se limite plus au transit de marchandises. Elle intègre des services à valeur ajoutée, de la maintenance à la digitalisation. Pour le Maroc, l'enjeu est de consolider son rôle de hub régional, face à une concurrence accrue en Méditerranée et en Afrique de l'Ouest. Ces partenariats traduisent une vision industrielle des ports, conçus comme plateformes intégrées au service de la chaîne productive nationale.

# LODj

WWW.PRESSPLUS.MA



## LE KIOSQUE 2.0 DE L'ODJ MÉDIA

SCAN ME



PRESSPLUS EST LE KIOSQUE %100 DIGITAL & AUGMENTÉ  
DE L'ODJ MÉDIA GROUPE DE PRESSE ARRISALA SA  
**MAGAZINES, HEBDOMADAIRE & QUOTIDIENS...**

QUE VOUS UTILISIEZ VOTRE SMARTPHONE, VOTRE TABLETTE OU MÊME VOTRE PC

## Aérien : RAM et Malaysia Airlines signent un partage de codes

Royal Air Maroc et Malaysia Airlines concluent un code-share. Au-delà du tourisme, c'est un sujet business : connectivité Asie-Afrique via Casablanca, effets sur le fret belly, et attractivité MICE (meetings/incentives).

Les accords de partage de codes aériens s'inscrivent dans une stratégie de connectivité globale. En élargissant son réseau indirect, le Maroc renforce l'attractivité de Casablanca comme point de passage entre continents.



L'enjeu dépasse le tourisme. Il concerne le fret, les voyages d'affaires et l'intégration du pays dans les chaînes de valeur internationales. Dans un contexte de concurrence intense entre hubs, chaque alliance compte. La question centrale reste la rentabilité et la cohérence du modèle, face à des acteurs disposant de moyens considérables.



## Carburants : baisse mi-décembre, soulagement... et débat sur la transmission

Les prix à la pompe reculent (ex. relevés à Casablanca : -35 centimes/litre sur gasoil et essence, niveaux autour de 10,60 DH et 12,32 DH selon réseaux).

La récente baisse des prix à la pompe apporte un soulagement ponctuel aux ménages et aux entreprises. Mais elle ravive un débat structurel sur le fonctionnement du marché des carburants. Transmission des variations internationales, marges, concurrence réelle :

les interrogations persistent. Cette situation met en lumière la tension entre libéralisation économique et attentes sociales. Pour les acteurs économiques, la volatilité des prix reste un facteur d'incertitude, notamment dans le transport et l'agriculture. À moyen terme, la question énergétique s'impose comme un enjeu transversal, mêlant pouvoir d'achat, compétitivité et transition.

# LODJ

## LE KIOSQUE 2.0 DE L'ODJ MÉDIA



*By Lodj*

## LE KIOSQUE 2.0 DE L'ODJ MÉDIA

Pressplus est le kiosque 100 % digital & augmenté de L'ODJ Média, groupe de presse Arrissala SA  
**magazines, hebdomadaires & quotidiens...**

