

ROYAUME DU MAROC

BULLETIN OFFICIEL

EDITION DE TRADUCTION OFFICIELLE

EDITIONS	TARIFS D'ABONNEMENT		ABONNEMENT IMPRIMERIE OFFICIELLE RABAT - CHELLAH Tél. : 05.37.76.50.24 - 05.37.76.50.25 05.37.76.54.13 Compte n° : 310 810 101402900442310133 ouvert à la Trésorerie Préfectorale de Rabat au nom du régisseur des recettes de l'Imprimerie officielle	
	AU MAROC			A L'ETRANGER
	6 mois	1 an		
Edition générale.....	250 DH	400 DH	A destination de l'étranger, par voies ordinaire, aérienne ou de la poste rapide interna- tionale, les tarifs prévus ci- contre sont majorés des frais d'envoi, tels qu'ils sont fixés par la réglementation postale en vigueur.	
Edition de traduction officielle.....	150 DH	200 DH		
Edition des conventions internationales.....	150 DH	200 DH		
Edition des annonces légales, judiciaires et administratives...	250 DH	300 DH		
Edition des annonces relatives à l'immatriculation foncière..	250 DH	300 DH		

Cette édition contient la traduction officielle des lois et règlements ainsi que tous autres décisions ou documents dont la publication au Bulletin officiel est prévue par les lois ou les règlements en vigueur

SOMMAIRE	Pages	Bank Al-Maghrib :	Pages
TEXTES GENERAUX		• Mise en circulation de pièces de monnaie commémoratives.	
Contrats pour la garantie de prêts conclus entre le Royaume du Maroc et la Banque européenne d'investissement.		<i>Décret n° 2-25-964 du 20 jourmada II 1447 (11 décembre 2025) approuvant le contrat conclu le 7 novembre 2025 entre le Royaume du Maroc et la Banque européenne d'investissement (BEI), pour la garantie du prêt d'un montant de cent soixante-dix millions d'euros (170.000.000 euros), consenti par ladite banque à l'Office national de l'électricité et de l'eau potable (ONEE), pour le financement du projet « Transmission Energie Renouvelable ».....</i>	4
<i>Décret n° 2-25-964 du 20 jourmada II 1447 (11 décembre 2025) approuvant le contrat conclu le 7 novembre 2025 entre le Royaume du Maroc et la Banque européenne d'investissement (BEI), pour la garantie du prêt d'un montant de cent soixante-dix millions d'euros (170.000.000 euros), consenti par ladite banque à l'Office national de l'électricité et de l'eau potable (ONEE), pour le financement du projet « Transmission Energie Renouvelable ».....</i>	4	<i>Décret n° 2-25-968 du 20 jourmada II 1447 (11 décembre 2025) approuvant la décision de Bank Al-Maghrib relative à la mise en circulation de pièces de monnaie de 1000 dirhams en or et de 250 dirhams en argent commémorant la 35^{ème} édition de la Coupe d'Afrique des Nations - Maroc 2025.....</i>	5
<i>Décret n° 2-25-965 du 20 jourmada II 1447 (11 décembre 2025) approuvant le contrat conclu le 7 novembre 2025 entre le Royaume du Maroc et la Banque européenne d'investissement (BEI), pour la garantie du prêt d'un montant de soixante-dix millions d'euros (70.000.000 euros), consenti par ladite banque à l'Office national de l'électricité et de l'eau potable (ONEE), pour le financement du projet « Production d'eau potable III (AEP3).....</i>	4	• Retrait de la circulation de billets de banque. <i>Décret n° 2-25-966 du 2 rejev 1447 (23 décembre 2025) approuvant le retrait de la circulation de billets de banque.....</i>	6
		Fermes aquacoles.	
		<i>Décret n° 2-24-830 du 1^{er} rejev 1447 (22 décembre 2025) relatif aux fermes aquacoles.....</i>	7

	Pages		Pages
Fonds Hassan II pour le développement économique et social. – Règles prudentielles relatives aux placements financiers.		<i>la création et l'exploitation d'une ferme aquacole dénommée « Braika Aquaculture Tiniguir » et portant publication de l'extrait de la convention y afférente.....</i>	19
<i>Arrêté de la ministre de l'économie et des finances n° 2412-25 du 21 rabii II 1447 (14 octobre 2025) fixant les règles prudentielles relatives aux placements financiers du Fonds Hassan II pour le développement économique et social.....</i>	14	Equivalences de diplômes.	
Zone d'accélération industrielle Betoya. – Liste des services liés aux activités autorisées.		<i>Arrêté du ministre de l'enseignement supérieur, de la recherche scientifique et de l'innovation n° 2776-25 du 7 jourmada II 1447 (28 novembre 2025) complétant l'arrêté n° 2797-95 du 20 jourmada II 1416 (14 novembre 1995) fixant la liste des diplômes reconnus équivalents au diplôme d'architecte de l'Ecole nationale d'architecture.</i>	21
<i>Arrêté conjoint de la ministre de l'économie et des finances et du ministre de l'industrie et du commerce n° 2481-25 du 29 rabii II 1447 (22 octobre 2025) fixant la liste des services liés aux activités autorisées à s'implanter dans la Zone d'accélération industrielle Betoya.....</i>	15	<i>Arrêté du ministre de l'enseignement supérieur, de la recherche scientifique et de l'innovation n° 2777-25 du 7 jourmada II 1447 (28 novembre 2025) complétant l'arrêté n° 2797-95 du 20 jourmada II 1416 (14 novembre 1995) fixant la liste des diplômes reconnus équivalents au diplôme d'architecte de l'Ecole nationale d'architecture.</i>	21
Sucre raffiné. – Prix et marges commerciales maxima à tous les échelons de la commercialisation.		<i>Arrêté du ministre de l'enseignement supérieur, de la recherche scientifique et de l'innovation n° 2778-25 du 7 jourmada II 1447 (28 novembre 2025) complétant l'arrêté n° 2797-95 du 20 jourmada II 1416 (14 novembre 1995) fixant la liste des diplômes reconnus équivalents au diplôme d'architecte de l'Ecole nationale d'architecture.</i>	22
<i>Arrêté de la ministre de l'économie et des finances n° 2889-25 du 19 jourmada II 1447 (10 décembre 2025) modifiant et complétant l'arrêté du ministre délégué auprès du premier ministre, chargé des affaires économiques et générales n° 1964-06 du 20 reheb 1427 (15 août 2006) fixant les prix et les marges commerciales maxima du sucre raffiné à tous les échelons de la commercialisation.....</i>	17	<i>Arrêté du ministre de l'enseignement supérieur, de la recherche scientifique et de l'innovation n° 2779-25 du 7 jourmada II 1447 (28 novembre 2025) complétant l'arrêté n° 2797-95 du 20 jourmada II 1416 (14 novembre 1995) fixant la liste des diplômes reconnus équivalents au diplôme d'architecte de l'Ecole nationale d'architecture.</i>	22
Tabacs manufacturés. – Homologation des prix de vente au public.		<i>Arrêté du ministre de l'enseignement supérieur, de la recherche scientifique et de l'innovation n° 2780-25 du 7 jourmada II 1447 (28 novembre 2025) complétant l'arrêté n° 2797-95 du 20 jourmada II 1416 (14 novembre 1995) fixant la liste des diplômes reconnus équivalents au diplôme d'architecte de l'Ecole nationale d'architecture.</i>	23
<i>Arrêté de la ministre de l'économie et des finances n° 2927-25 du 27 jourmada II 1447 (18 décembre 2025) modifiant et complétant l'arrêté du ministre délégué auprès du Chef du gouvernement, chargé des affaires générales et de la gouvernance n° 771-13 du 18 rabii II 1434 (1^{er} mars 2013) relatif à l'homologation des prix de vente au public des tabacs manufacturés.....</i>	17		
TEXTES PARTICULIERS			
Création et exploitation de fermes aquacoles.		<i>Arrêté du ministre de l'enseignement supérieur, de la recherche scientifique et de l'innovation n° 2781-25 du 7 jourmada II 1447 (28 novembre 2025) complétant l'arrêté n° 2797-95 du 20 jourmada II 1416 (14 novembre 1995) fixant la liste des diplômes reconnus équivalents au diplôme d'architecte de l'Ecole nationale d'architecture.</i>	23
<i>Arrêté conjoint du ministre délégué auprès de la ministre de l'économie et des finances, chargé du budget et de la secrétaire d'Etat auprès du ministre de l'agriculture, de la pêche maritime, du développement rural et des eaux et forêts, chargée de la pêche maritime n° 2861-25 du 25 jourmada II 1447 (16 décembre 2025) autorisant la société « BRAIKA AQUACULTURE Sarl AU » pour</i>			

	Pages		Pages
<i>Arrêté du ministre de l'enseignement supérieur, de la recherche scientifique et de l'innovation n° 2782-25 du 7 jourmada II 1447 (28 novembre 2025) complétant l'arrêté n° 2797-95 du 20 jourmada II 1416 (14 novembre 1995) fixant la liste des diplômes reconnus équivalents au diplôme d'architecte de l'Ecole nationale d'architecture.</i>	24	• « CDG Capital ».	
<i>Arrêté du ministre de l'enseignement supérieur, de la recherche scientifique et de l'innovation n° 2783-25 du 7 jourmada II 1447 (28 novembre 2025) complétant l'arrêté n° 2797-95 du 20 jourmada II 1416 (14 novembre 1995) fixant la liste des diplômes reconnus équivalents au diplôme d'architecte de l'Ecole nationale d'architecture.</i>	24	<i>Arrêté de la ministre de l'économie et des finances n° 2850-25 du 12 jourmada II 1447 (3 décembre 2025) portant agrément de la banque « CDG Capital » en qualité de membre négociateur-compensateur sur le marché à terme d'instruments financiers.....</i>	25
<i>Arrêté du ministre de l'enseignement supérieur, de la recherche scientifique et de l'innovation n° 2784-25 du 7 jourmada II 1447 (28 novembre 2025) complétant l'arrêté n° 2797-95 du 20 jourmada II 1416 (14 novembre 1995) fixant la liste des diplômes reconnus équivalents au diplôme d'architecte de l'Ecole nationale d'architecture.</i>	25	• « Bank of Africa ».	
Agréments :		<i>Arrêté de la ministre de l'économie et des finances n° 2851-25 du 12 jourmada II 1447 (3 décembre 2025) portant agrément de la banque « Bank of Africa » en qualité de membre négociateur-compensateur sur le marché à terme d'instruments financiers.....</i>	26
• « Attijariwafa Bank ».			
<i>Arrêté de la ministre de l'économie et des finances n° 2849-25 du 12 jourmada II 1447 (3 décembre 2025) portant agrément de la banque « Attijariwafa Bank » en qualité de membre négociateur-compensateur sur le marché à terme d'instruments financiers.....</i>	25		
		AVIS ET COMMUNICATIONS	
		<i>Avis du Conseil Economique, Social et Environnemental sur les défis des micro très petites et petites entreprises au Maroc : la croissance, la modernisation et le développement</i>	27
		<i>Etude du Conseil Economique, Social et Environnemental sur la contribution de la recherche scientifique à l'innovation, au développement et au renforcement de la compétitivité de l'économie nationale : Urgence d'une stratégie nationale coordonnée et intégrée...</i>	74

TEXTES GENERAUX

Décret n° 2-25-964 du 20 joumada II 1447 (11 décembre 2025) approuvant le contrat conclu le 7 novembre 2025 entre le Royaume du Maroc et la Banque européenne d'investissement (BEI), pour la garantie du prêt d'un montant de cent soixante-dix millions d'euros (170.000.000 euros), consenti par ladite banque à l'Office national de l'électricité et de l'eau potable (ONEE), pour le financement du projet « Transmission Energie Renouvelable ».

LE CHEF DU GOUVERNEMENT,

Vu la loi de finances pour l'année 1982 n° 26-81 promulguée par le dahir n° 1-81-425 du 5 rabii I 1402 (1^{er} janvier 1982), notamment son article 41, paragraphe I ;

Sur proposition de la ministre de l'économie et des finances,

DÉCRÈTE :

ARTICLE PREMIER. – Est approuvé, tel qu'il est annexé à l'original du présent décret, le contrat conclu le 7 novembre 2025 entre le Royaume du Maroc et la Banque européenne d'investissement (BEI), pour la garantie du prêt d'un montant de cent soixante-dix millions d'euros (170.000.000 euros), consenti par ladite banque à l'Office national de l'électricité et de l'eau potable (ONEE), pour le financement du projet « Transmission Energie Renouvelable ».

ART. 2. – La ministre de l'économie et des finances est chargée de l'exécution du présent décret qui sera publié au *Bulletin officiel*.

Fait à Rabat, le 20 joumada II 1447 (11 décembre 2025).

AZIZ AKHANNOUCH.

Pour contresigner :

*La ministre de l'économie
et des finances,*

NADIA FETTAH.

Le texte en langue arabe a été publié dans l'édition générale du « Bulletin officiel » n° 7469 du 8 rejev 1447 (29 décembre 2025).

Décret n° 2-25-965 du 20 joumada II 1447 (11 décembre 2025) approuvant le contrat conclu le 7 novembre 2025 entre le Royaume du Maroc et la Banque européenne d'investissement (BEI), pour la garantie du prêt d'un montant de soixante-dix millions d'euros (70.000.000 euros), consenti par ladite banque à l'Office national de l'électricité et de l'eau potable (ONEE), pour le financement du projet « Production d'eau potable III (AEP3).

LE CHEF DU GOUVERNEMENT,

Vu la loi de finances pour l'année 1982 n° 26-81 promulguée par le dahir n° 1-81-425 du 5 rabii I 1402 (1^{er} janvier 1982), notamment son article 41, paragraphe I ;

Sur proposition de la ministre de l'économie et des finances,

DÉCRÈTE :

ARTICLE PREMIER. – Est approuvé, tel qu'il est annexé à l'original du présent décret, le contrat conclu le 7 novembre 2025 entre le Royaume du Maroc et la Banque européenne d'investissement (BEI), pour la garantie du prêt d'un montant de soixante-dix millions d'euros (70.000.000 euros), consenti par ladite banque à l'Office national de l'électricité et de l'eau potable (ONEE), pour le financement du projet « Production d'eau potable III (AEP3).

ART. 2. – La ministre de l'économie et des finances est chargée de l'exécution du présent décret qui sera publié au *Bulletin officiel*.

Fait à Rabat, le 20 joumada II 1447 (11 décembre 2025).

AZIZ AKHANNOUCH.

Pour contresigner :

*La ministre de l'économie
et des finances,*

NADIA FETTAH.

Le texte en langue arabe a été publié dans l'édition générale du « Bulletin officiel » n° 7469 du 8 rejev 1447 (29 décembre 2025).

Décret n°2-25-967 du 20 joumada II 1447 (11 décembre 2025) approuvant la décision de Bank Al-Maghrib relative à la mise en circulation d'un billet de banque de 100 dirhams commémorant la 35^{ème} édition de la Coupe d'Afrique des Nations - Maroc 2025.

LE CHEF DU GOUVERNEMENT,

Vu les articles 5, 25, 54, 55, 57 et 58 de la loi n° 40-17 portant statut de Bank Al-Maghrib, promulguée par le dahir n°1-19-82 du 17 chaoual 1440 (21 juin 2019) ;

Vu l'article premier du décret n° 2-19-1095 du 3 chaoual 1441 (26 mai 2020), pris pour l'application de la loi n° 40-17 portant statut de Bank Al-Maghrib ;

Vu les délibérations du Conseil de Bank Al-Maghrib, du 30 rabii I 1447 (23 septembre 2025), décidant la mise en circulation d'un billet de banque de 100 dirhams commémorant la 35^{ème} édition de la Coupe d'Afrique des Nations - Maroc 2025 ;

Et sur proposition de la ministre de l'économie et des finances,

DÉCRÈTE :

ARTICLE PREMIER. – Est approuvée la décision du Conseil de Bank Al-Maghrib relative à la mise en circulation d'un billet de banque de 100 dirhams commémorant la 35^{ème} édition de la Coupe d'Afrique des Nations - Maroc 2025.

ART. 2. – Le billet de banque commémoratif a cours légal et présente les caractéristiques suivantes :

Caractéristiques techniques

- Format : 144 mm x 70 mm ;
- Filigrane : Portrait de Sa Majesté le Roi Mohammed VI et le nombre 100 ;
- Fil de sécurité à fenêtres : A changement de couleur avec effet dynamique des inscriptions 100 et « DH » en alternance et de l'étoile à cinq branches, en plus du nombre 100 démétallisé.

Caractéristiques artistiques

- Thématique : L'organisation par le Maroc de la 35^{ème} édition de la Coupe d'Afrique des Nations ;
- Couleurs dominantes : Gris et jaune.

Recto :

- Partie supérieure :

• Dénomination de l'institut d'émission « بنك المغرب »

• La valeur faciale d'émission : « مائة درهم »

- Au centre :

- Portrait de Sa Majesté le Roi Mohammed VI ;
- Armoiries du Royaume ;
- Ornement d'arabesques marocaines et le nombre 100 stylé ;
- Stylisation du nouveau Complexe Sportif Prince Moulay Abdellah de Rabat ;
- Stylisation d'un ballon de football imprimé en encre spéciale à couleur changeante du magenta au vert ;

- En bas :

- Le nombre 100 dont une partie est imprimée sur le recto et une partie sur le verso. Une fois le billet examiné face à la lumière, les éléments incomplets du nombre 100 se superposent de manière parfaite pour constituer la totalité du motif ;
- Le nombre 100 imprimé en encre spéciale à changement de couleur or - vert.

Verso :

- Dénomination de l'institut d'émission en lettres Tifnagh et françaises :

« ⵏⴰⵎⴰⵔ ⵏ ⵏⴰⵔⴰⵎⴰⵔ », « BANK AL-MAGHRIB »

- Valeur faciale 100 DH ;
- Stylisation de la vue intérieure du nouveau Complexe Sportif Prince Moulay Abdellah de Rabat ;

- Stylisation de silhouettes de joueurs en action avec un ballon ;

- Ballon orné de la carte de l'Afrique au milieu d'un ensemble d'étoiles dynamiques évoquant la célébration.

Centre du billet :

- Mixture de motifs africains et d'arabesques marocaines ;
- Des micro-textes imprimés sur plusieurs zones du billet visibles à l'aide d'une loupe.

ART. 3. – La ministre de l'économie et des finances est chargée de l'exécution du présent décret qui sera publié au *Bulletin officiel*.

Fait à Rabat, le 20 jourmada II 1447 (11 décembre 2025).

AZIZ AKHANNOUCH.

Pour contresigner :

*La ministre de l'économie
et des finances,*

NADIA FETTAH.

Le texte en langue arabe a été publié dans l'édition générale du « Bulletin officiel » n° 7467 du 1^{er} regeb 1447 (22 décembre 2025).

Décret n°2-25-968 du 20 jourmada II 1447 (11 décembre 2025) approuvant la décision de Bank Al-Maghrib relative à la mise en circulation de pièces de monnaie de 1000 dirhams en or et de 250 dirhams en argent commémorant la 35^{ème} édition de la Coupe d'Afrique des Nations-Maroc 2025.

LE CHEF DU GOUVERNEMENT,

Vu les articles 5, 25, 54, 55, 57 et 58 de la loi n°40-17 portant statut de Bank Al-Maghrib, promulguée par le dahir n°1-19-82 du 17 chaoual 1440 (21 juin 2019) ;

Vu l'article premier du décret n° 2-19-1095 du 3 chaoual 1441 (26 mai 2020), pris pour l'application de la loi n°40-17 portant statut de Bank Al-Maghrib ;

Vu les délibérations du Conseil de Bank Al-Maghrib, du 30 rabii I 1447 (23 septembre 2025), décidant la mise en circulation de pièces de monnaie de 1000 dirhams en or et de 250 dirhams en argent commémorant la 35^{ème} édition de la Coupe d'Afrique des Nations - Maroc 2025 ;

Et sur proposition de la ministre de l'économie et des finances,

DÉCRÈTE :

ARTICLE PREMIER. –Est approuvée la décision du Conseil de Bank Al-Maghrib relative à la mise en circulation de pièces de monnaie de 1000 dirhams en or et de 250 dirhams en argent commémorant la 35^{ème} édition de la Coupe d'Afrique des Nations-Maroc 2025.

ART. 2. – Les pièces de monnaie commémoratives ont cours légal et présentent les caractéristiques suivantes :

– **La pièce de monnaie commémorative en or :**

- Alliage : Or 916,7 millièmes ;
- Poids : 39,94 grammes ;
- Diamètre : 38,61 millimètres ;
- Tranche : Cannelée ;
- Frappe : Proof.

Avers :

- Au centre : Effigie de Sa Majesté le Roi Mohammed VI avec de part et d'autre les inscriptions suivantes en lettres arabes et Tifinagh :

« ⵜⴰⴷⵓⴷⴰ ⵜⴰⵎⵖⵔⵉⵔⵉⵜ - المملكة المغربية »

- En bas : l'inscription « محمد السادس » entourée des millésimes : 2025-1447

Revers :

- Au centre :
- Représentation artistique du nouveau Complexe Sportif Prince Moulay Abdellah de Rabat, surmontée de rayons festifs ainsi que de la carte de l'Afrique.
- L'inscription suivante :

« Morocco 2025 المغرب »

- En bas : La valeur faciale en chiffres et en lettres arabes :

« ألف 1000 درهم »

La pièce de monnaie commémorative en argent :

- Alliage : Argent : 925 millièmes ;
- Cuivre : 75 millièmes ;
- Poids : 28,28 grammes ;
- Diamètre : 38,61 millimètres ;
- Tranche : Cannelée ;
- Frappe : Proof.

Avers :

- Au centre : Effigie de Sa Majesté Le Roi Mohammed VI avec de part et d'autre les inscriptions suivantes en lettres arabes et Tifinagh :

« ⵜⴰⴷⵓⴷⴰ ⵜⴰⵎⵖⵔⵉⵔⵉⵜ - المملكة المغربية »

- En bas : l'inscription « محمد السادس » entourée des millésimes : 2025-1447

Revers :

- Au centre :
- Représentation artistique du nouveau Complexe sportif Prince Moulay Abdellah de Rabat, surmontée de rayons festifs ainsi que de la carte de l'Afrique.
- L'inscription suivante : « Morocco 2025 المغرب »
- En bas : La valeur faciale en chiffres et en lettres arabes :

« 250 مائتان وخمسون درهما »

ART. 3. – La ministre de l'économie et des finances est chargée de l'exécution du présent décret qui sera publié au *Bulletin officiel*.

Fait à Rabat, le 20 jourmada II 1447 (11 décembre 2025).

AZIZ AKHANNOUCH.

Pour contresigner :

La ministre de l'économie
et des finances,

NADIA FETTAH.

Le texte en langue arabe a été publié dans l'édition générale du « Bulletin officiel » n° 7467 du 1^{er} regeb 1447 (22 décembre 2025).

Décret n°2-25-966 du 2 regeb 1447 (23 décembre 2025) approuvant le retrait de la circulation de billets de banque.

LE CHEF DU GOUVERNEMENT,

Vu la loi n° 40-17 portant statut de Bank Al-Maghrib, promulguée par le dahir n° 1-19-82 du 17 chaoual 1440 (21 juin 2019) notamment ses articles 25 et 61 ;

Vu le décret n° 2-19-1095 du 3 chaoual 1441 (26 mai 2020), pris pour l'application de la loi n° 40-17 portant statut de Bank Al-Maghrib notamment son article premier ;

Vu les délibérations du Conseil de Bank Al-Maghrib, en date du 30 rabii I 1447 (23 septembre 2025), décidant le retrait de billets de banque ;

Et sur proposition de la ministre de l'économie et des finances,

DÉCRÈTE :

ARTICLE PREMIER. – Est approuvé le retrait de la circulation des billets de banque suivants dont le cours légal et le pouvoir libératoire cesseront à partir du 1^{er} janvier 2026 :

- les billets de banque de 10, 50, 100 et 200 dirhams mis en circulation en vertu du décret n° 2-87-368 du 28 ramadan 1407 (27 mai 1987) ;
- les billets de banque de 10 dirhams mis en circulation en vertu du décret 2-90-876 du 8 jourmada I 1411 (27 novembre 1990) ;

– les billets de banque de 20 dirhams mis en circulation en vertu du décret 2-96-473 du 23 safar 1417 (10 juillet 1996).

ART. 2. – L'échange des billets de banque retirés se poursuivra, librement et sans limitation, après la date susmentionnée auprès des guichets des établissements bancaires et de Bank Al-Maghrib jusqu'au 31 décembre 2030.

ART. 3. – La ministre de l'économie et des finances est chargée de l'exécution du présent décret qui sera publié au *Bulletin officiel*.

Fait à Rabat, le 2 regeb 1447 (23 décembre 2025).

AZIZ AKHANNOUCH.

Pour contreseing :

*La ministre de l'économie
et des finances,*

NADIA FETTAH.

Décret n° 2-24-830 du 1^{er} regeb 1447 (22 décembre 2025) relatif aux fermes aquacoles

LE CHEF DU GOUVERNEMENT,

Vu la loi n° 84-21 relative à l'aquaculture marine, promulguée par le dahir n°1-22-81 du 18 jourmada I 1444 (13 décembre 2022) ;

Vu la loi n°52-09 portant création de l'Agence nationale pour le développement de l'aquaculture, promulguée par le dahir n° 1-10-201 du 14 rabii I 1432 (18 février 2011), telle que modifiée et complétée, notamment ses articles 2,3 et 3 bis ;

Vu la loi n°48-95 portant création de l'institut national de recherche halieutique, promulguée par le dahir n° 1-96-98 du 12 rabii I 1417 (29 juillet 1996) ;

Après avis de l'Agence nationale pour le développement de l'aquaculture ;

Après avis du Conseil national de l'aquaculture marine, réuni le 28 rabii I 1446 (2 octobre 2024) ;

Après délibération en Conseil du gouvernement, réuni le 28 jourmada I 1447 (20 novembre 2025),

DÉCRÈTE :

Chapitre premier

De l'appel à manifestation d'intérêt (AMI)

ARTICLE PREMIER. – L'appel à manifestation d'intérêt (AMI) prévu à l'article 23 de la loi susvisée n°84-21 est préparé et lancé par l'Agence nationale pour le développement de l'aquaculture, désignée ci-après l'Agence, sur décision de l'autorité gouvernementale chargée de la pêche maritime.

ART. 2. – L'AMI contient les éléments suivants :

1 – Les références relatives à la loi précitée n°84-21, au présent décret et au décret portant approbation du plan aquacole couvrant la zone concernée par l'AMI, s'il existe, ainsi que toutes autres références réglementaires utiles ;

2 – Les informations relatives aux espaces, objets de l'AMI, en particulier leurs coordonnées géographiques et les espèces à élever, cultiver ou conserver dans ces espaces ;

3 – Les règles générales de participation à l'AMI ;

4 – La liste des documents constituant le dossier administratif et technique déposé à l'appui de la demande de participation à l'AMI ;

5 – Le lieu et la date limite de dépôt des demandes de participation à l'AMI ;

6 – Les critères d'évaluation, de sélection et de classement des candidatures ;

7 – Le formulaire de demande de participation à l'AMI ;

8 – La date maximale de proclamation des résultats de l'AMI sur le site web de l'Agence.

ART. 3. – La demande de participation à l'AMI, établie sur le formulaire prévu au 7) de l'article 2 ci-dessus, est déposée, contre récépissé, auprès du service compétent de l'Agence, y compris par voie électronique.

La demande doit être accompagnée d'un dossier contenant les documents dont la liste est fixée par arrêté de l'autorité gouvernementale chargée de la pêche maritime permettant de choisir les attributaires selon les critères fixés à l'article 23 de la loi précitée n°84-21.

ART. 4. – Dans un délai maximum de quinze (15) jours ouvrables à compter de la date limite prévue au 5) de l'article 2 ci-dessus, les demandes accompagnées des dossiers y relatifs sont soumises à l'avis d'un comité technique dont les membres sont désignés et les modalités de fonctionnement sont fixées par décision de l'autorité gouvernementale chargée de la pêche maritime.

Le comité technique compte, au moins, un représentant de l'autorité gouvernementale chargée de la pêche maritime, un représentant de l'Agence et un représentant de l'institut national de recherche halieutique (INRH).

Le président dudit comité technique peut inviter à assister, à titre consultatif, aux réunions du comité, toute personne dont la participation lui paraît utile.

Ledit comité technique procède à l'évaluation des dossiers déposés, conformément aux critères de choix prévus à l'article 23 de la loi précitée n°84-21 et établit un classement aux fins d'établir la liste des attributaires.

ART. 5. – La liste des attributaires et une liste d'attente, le cas échéant, sont approuvées par décision de l'autorité gouvernementale chargée de la pêche maritime.

Les attributaires sont informés par l'Agence des résultats de l'AMI par tout moyen faisant preuve de la réception, y compris par voie électronique, dans un délai maximum de dix (10) jours ouvrables, à compter de la date de proclamation des résultats dudit appel sur le site de l'Agence.

Chapitre II

Des autorisations de fermes aquacoles

ART. 6. – La demande d'autorisation de ferme aquacole et le dossier l'accompagnant prévus à l'article 26 de la loi précitée n° 84-21, sont déposés, y compris par voie électronique, auprès du service compétent de l'Agence, contre récépissé.

Ladite demande est établie selon le modèle disponible auprès des services de l'Agence et sur son site web.

La liste des documents constituant le dossier accompagnant la demande est fixée par arrêté de l'autorité gouvernementale chargée de la pêche maritime.

ART. 7. – Pour l'instruction du dossier de la demande d'autorisation de ferme aquacole, il est procédé comme suit :

1) le service compétent de l'Agence s'assure de la faisabilité du projet, objet de la demande, conformément aux dispositions de l'article 26 de la loi précitée n° 84-21 ;

2) si la faisabilité du projet est acceptée, le dossier de la demande est soumis à l'avis :

a) de l'INRH qui dispose d'un délai maximum de quinze (15) jours pour donner son avis. Toutefois, dans le cas où une étude est nécessaire, ce délai est suspendu jusqu'à la remise du rapport final de l'étude ;

b) de l'administration de la défense nationale lorsqu'il est prévu d'implanter la ferme aquacole, objet de la demande, totalement ou partiellement en mer ;

c) toute autre administration ou collectivité territoriale concernée, compte tenu de la nature du projet ;

3) en cas d'avis favorable de l'INRH, un accord de principe est délivré par l'Agence au demandeur, dans un délai maximum de soixante (60) jours, à compter de la date de dépôt de la demande, sous réserve de la suspension du délai prévu au a) du 2) ci-dessus. Cet accord de principe est délivré au demandeur pour lui permettre d'obtenir la décision d'acceptabilité environnementale et/ou l'autorisation d'occupation temporaire du domaine public, le cas échéant. L'accord de principe a une durée de validité de deux (2) ans à compter de la date de sa délivrance ;

4) suite à la réception des documents visés au 3) ci-dessus, le dossier de la demande, accompagné d'une note établie par l'Agence, sont adressés par celle-ci à l'autorité gouvernementale chargée de la pêche maritime, aux fins de l'établissement de l'autorisation ;

5) l'autorisation est transmise par l'Agence au demandeur par tout moyen faisant preuve de la réception, y compris par voie électronique, dans un délai maximum de trente (30) jours, à compter de la date de production du dernier document visé au 3) ci-dessus.

Les demandes d'autorisations de fermes aquacoles déposées dans le cadre d'un AMI ne sont pas soumises, pour leur instruction, aux formalités prévues au 1) et au a) du 2) du présent article.

L'administration de la défense nationale et les autres administrations et collectivités territoriales visées ci-dessus disposent d'un délai maximum de quinze (15) jours, à compter de la date de leur saisine, pour rendre leurs avis.

ART. 8. – La demande d'autorisation de ferme aquacole est rejetée dans les cas suivants :

1. non faisabilité du projet, objet de la demande ;

2. avis défavorable de l'INRH et/ou de l'Administration de la défense nationale ;

3. non production des documents exigés, suite à l'accord de principe, avant l'expiration de sa durée de validité.

Le rejet motivé de la demande d'autorisation est notifié par l'Agence au demandeur par tout moyen faisant preuve de la réception, y compris par voie électronique, dans l'un des deux délais prévus au 3) ou au 5) de l'article 7 ci-dessus, selon le cas.

ART. 9. – L'autorisation de ferme aquacole est établie selon le modèle fixé par arrêté de l'autorité gouvernementale chargée de la pêche maritime et publiée au «Bulletin officiel», conformément aux dispositions de l'article 29 de la loi précitée n°84-21.

ART. 10. – Pour l'application des dispositions de l'article 36 de la loi précitée n° 84-21, la demande de prorogation du délai de démarrage des travaux d'installation de la ferme aquacole est établie selon le modèle disponible auprès des services de l'Agence et sur son site web. Cette demande est déposée, y compris par voie électronique, par le titulaire de l'autorisation de la ferme aquacole concernée, auprès du service compétent de l'Agence, contre récépissé.

Cette demande, accompagnée, conformément aux dispositions dudit article 36, de tout document justifiant le motif de la prorogation demandée, doit être déposée six (6) mois, au moins, avant l'expiration de la 3^{ème} année de validité de l'autorisation, sous peine de refus.

En cas d'acceptation, la décision de prorogation, établie par l'autorité gouvernementale chargée de la pêche maritime, est adressée par l'Agence, au demandeur, par tout moyen faisant preuve de la réception, y compris par voie électronique, dans un délai maximum de trente (30) jours à compter de la date de réception de ladite demande.

Tout refus de prorogation doit être motivé et notifié par l'Agence au demandeur, dans le délai sus indiqué.

ART. 11. – La demande de modification de l'autorisation de ferme aquacole prévue à l'article 31 de la loi précitée n°84-21 est déposée, par le titulaire de l'autorisation concernée, contre récépissé, auprès du service compétent de l'Agence, y compris par voie électronique.

Ladite demande, établie selon le modèle disponible auprès des services de l'Agence et sur son site web, est accompagnée, conformément aux dispositions dudit article 31, d'un dossier comprenant les documents dont la liste est fixée par arrêté de l'autorité gouvernementale chargée de la pêche maritime.

ART. 12. – Pour l’instruction du dossier de la demande de modification, il est procédé comme suit :

1) L’Agence s’assure de la faisabilité du projet de modification, objet de la demande ;

2) Si la faisabilité du projet de modification est acceptée, l’Agence soumet le dossier de la demande à l’avis :

a) de l’INRH, si nécessaire, qui dispose d’un délai maximum de quinze (15) jours pour donner son avis. Toutefois, dans le cas où une étude est nécessaire, ce délai est suspendu jusqu’à la remise du rapport final de l’étude ;

b) de l’Administration de la défense nationale lorsque la modification demandée concerne les coordonnées géographiques d’une ferme aquacole implantée totalement ou partiellement en mer ;

c) toute autre administration ou collectivité territoriale concernée, compte tenu de la nature de la modification demandée.

3) en cas d’avis favorable de l’INRH, un accord de principe est délivré, si nécessaire, par l’Agence au demandeur, selon les modalités prévues à l’article 7 ci-dessus ;

4) le dossier complet de la demande, accompagné d’une note établie par l’Agence sont adressés par celle-ci à l’autorité gouvernementale chargée de la pêche maritime, aux fins de l’établissement de la décision de modification de l’autorisation ;

5) la décision de modification est transmise par l’Agence au demandeur par tout moyen faisant preuve de la réception, y compris par voie électronique, dans un délai maximum de :

- soixante (60) jours, à compter de la date de dépôt de la demande, dans les cas ne nécessitant pas un accord de principe, sous réserve de la suspension du délai prévu au a) du 2) ci-dessus, le cas échéant ;
- trente (30) jours, à compter de la date de production du dernier document visé au 3) de l’article 7 ci-dessus, dans les cas nécessitant l’accord de principe ;

6) la décision de modification est publiée au «Bulletin officiel».

La consultation de l’INRH visée au a) du 2) ci-dessus est obligatoire lorsque la demande de modification concerne les coordonnées géographiques de la ferme aquacole, ou les espèces cultivées, élevées et/ou conservées ainsi que les techniques d’élevage, de culture ou de conservation desdites espèces.

L’administration de la défense nationale et les autres administrations et collectivités territoriales visées ci-dessus disposent d’un délai maximum de quinze (15) jours, à compter de la date de leur saisine, pour rendre leurs avis.

ART. 13. – La modification de l’autorisation de ferme aquacole est refusée dans les cas suivants :

1. non faisabilité du projet de modification, objet de la demande ;

2. avis défavorable de l’INRH et/ou de l’Administration de la défense nationale ;

3. non production des documents exigés, suite à l’accord de principe, avant l’expiration de sa durée de validité.

Le refus motivé de modification est notifié au demandeur par tout moyen faisant preuve de la réception, y compris par voie électronique, dans le même délai que celui prévu pour délivrer la décision de modification.

ART. 14. – La demande de renouvellement de l’autorisation de ferme aquacole prévue à l’article 33 de la loi précitée n° 84-21 est établie selon le modèle disponible auprès des services de l’Agence et sur son site web.

Cette demande est déposée et instruite selon les mêmes modalités que celles prévues aux articles 6 et 7 ci-dessus.

En cas d’acceptation de renouvellement de l’autorisation de ferme aquacole, une décision de renouvellement est délivrée au demandeur selon les mêmes modalités que celles prévues à l’article 7 ci-dessus.

La décision de renouvellement de l’autorisation est publiée au « Bulletin officiel ».

Tout refus de renouvellement de l’autorisation doit être motivé et notifié au demandeur par tout moyen faisant preuve de la réception, y compris par voie électronique, dans le même délai que celui fixé pour l’octroi de la décision de renouvellement.

ART. 15. – En application des dispositions de l’article 34 de la loi précitée n°84-21, le contrôle des fermes aquacoles est effectué par les agents habilités par l’autorité gouvernementale chargée de la pêche maritime, visés à l’article 78 de ladite loi n° 84-21.

Les visites de contrôle des fermes aquacoles, prévues audit article 34, sont effectuées par les agents précités, à l’initiative de l’autorité gouvernementale chargée de la pêche maritime ou suite à un rapport faisant état de non-conformités ou insuffisances qui lui est transmis par :

- l’Agence, suite à une visite de suivi effectuée dans le cadre de sa mission de suivi de l’activité de l’aquaculture marine, conformément aux dispositions de la loi susvisée n° 52-09, ou par ;
- l’INRH, suite à une visite de surveillance effectuée dans le cadre de ses missions de surveillance de la salubrité des produits de l’aquaculture dans leur milieu, conformément aux dispositions de l’article 2 de la loi susvisée n°48-95.

ART. 16. – Le titulaire de l’autorisation de ferme aquacole suspendue, conformément aux dispositions de l’article 34 de la loi précitée n°84-21, qui estime avoir remédié, avant l’expiration de la durée du délai fixé dans la décision de suspension, aux non conformités ou insuffisances ayant entraînés celle-ci, peut demander la levée de la suspension de l’autorisation.

Dans ce cas, une visite de la ferme aquacole concernée est effectuée dans un délai ne dépassant pas dix (10) jours ouvrables, à compter de la date de réception de ladite demande. Un rapport de la visite est établi par le ou les agents l’ayant effectuée.

Au vu de ce rapport, la suspension de l'autorisation de ferme aquacole peut être levée par l'autorité gouvernementale chargée de la pêche maritime, s'il est constaté qu'il a été remédié aux non-conformités ou insuffisances constatées. Dans le cas contraire, la suspension de l'autorisation est maintenue.

La levée de la suspension de l'autorisation ou le maintien de celle-ci est notifié à l'intéressé par tout moyen faisant preuve de la réception, y compris par voie électronique, dans un délai ne dépassant pas dix (10) jours ouvrables à compter de la date de la visite susmentionnée.

ART. 17. – Il est mis fin à la suspension de l'autorisation de la ferme aquacole, si, à l'expiration du délai fixé dans la décision de suspension, il est constaté, au vu du rapport établi suite à une nouvelle visite de ladite ferme aquacole, qu'il a été remédié aux non-conformités ou insuffisances constatées.

Dans le cas contraire, l'autorisation est retirée.

La décision de la levée de la suspension et la décision du retrait motivée de l'autorisation de la ferme aquacole sont notifiées à l'intéressé par tout moyen faisant preuve de la réception, dans un délai ne dépassant pas dix (10) jours ouvrables, à compter de la date de la visite sus-indiquée, y compris par voie électronique.

ART. 18. – Les retraits de l'autorisation de fermes aquacoles prévus aux articles 30, 35 et 37 de la loi précitée n°84-21 doivent être motivés et notifiés aux intéressés par tout moyen faisant preuve de la réception, y compris par voie électronique.

Le délai prévu à l'article 34 de la loi précitée n°84-21, accordé à la personne dont l'autorisation de ferme aquacole est retirée, pour commercialiser ou transférer les espèces halieutiques détenues dans ladite ferme, est fixé dans la décision de retrait de l'autorisation.

Ce délai ne peut être inférieur à un (1) mois ni supérieur à six (6) mois.

ART. 19. – Le registre national des autorisations de ferme aquacoles prévu à l'article 29 de la loi précitée n° 84-21 est tenu et mis à jour par l'Agence, y compris sous format électronique.

Ce registre comprend la liste des fermes aquacoles autorisées ainsi que les informations suivantes relatives à chaque ferme :

- 1) la dénomination et l'identifiant de la ferme aquacole ;
- 2) la date de publication au « Bulletin officiel » de l'autorisation y afférente, ainsi que les informations relatives à ladite autorisation, prévues à l'article 29 de la loi précitée n° 84-21 ;
- 3) le mode d'élevage, de culture ou de conservation des espèces halieutiques ;
- 4) la largeur de la zone de protection accordée à la ferme aquacole, le cas échéant ;
- 5) le nombre, l'immatriculation et les caractéristiques des navires auxiliaires d'aquaculture marine attachés à ladite ferme aquacole, le cas échéant.

Le registre peut être consulté sur le site web de l'Agence selon les modalités qu'elle fixe.

Chapitre III

Exploitation de la ferme aquacole

Section première. – Zone de protection de La ferme aquacole

ART. 20. – En application des dispositions de l'article 42 de la loi précitée n°84-21, la largeur de la zone de protection autour d'une ferme aquacole est fixée dans l'autorisation de la ferme aquacole. Cette largeur ne peut être inférieure à 10 mètres ni supérieure à 200 mètres autour des limites maritimes de la ferme aquacole.

ART. 21. – Les dispositifs de signalement de la zone de protection de la ferme aquacole prévus à l'article 42 de la loi précitée n°84-21 sont constitués de moyens de balisage en mer dont les spécifications techniques doivent être conformes à la réglementation en vigueur.

Ces dispositifs doivent être entretenus et maintenus en état de fonctionnement par le titulaire de l'autorisation de la ferme aquacole concernée.

Section 2. – Autorisation préalable d'introduction et de transfert des organismes marins

ART. 22. – L'autorisation préalable d'introduction ou de transfert des organismes marins prévue à l'article 43 de la loi précitée n°84-21 est délivrée par l'autorité gouvernementale chargée de la pêche maritime au titulaire de l'autorisation de ferme aquacole qui en fait la demande.

ART. 23. – La demande de l'autorisation préalable visée à l'article 22 ci-dessus, établie selon le modèle disponible auprès des services de l'Agence et sur son site web, est déposée, y compris par voie électronique, contre récépissé, auprès du service compétent de ladite Agence.

La demande est accompagnée d'un dossier contenant les documents dont la liste est fixée par arrêté de l'autorité gouvernementale chargée de la pêche maritime et permettant :

- d'identifier le demandeur, la ou les fermes aquacoles concernées, le lieu d'introduction dans le milieu marin ainsi que le ou les organismes marins dont l'introduction ou le transfert est demandé ;
- de vérifier que les modalités de réalisation des opérations d'introduction ou de transfert des organismes marins, notamment les méthodes et les moyens de contrôle proposés sont conformes aux standards scientifiques et techniques applicables en la matière.

ART. 24. – Le service compétent de l'Agence vérifie la complétude du dossier de la demande visé à l'article 23 ci-dessus.

Le dossier complet de la demande est soumis par l'Agence à l'avis de l'INRH et de l'Office National de Sécurité Sanitaire des Produits Alimentaires (ONSSA), qui disposent d'un délai de quinze (15) jours pour rendre leur avis. Toutefois, dans le cas où une étude est nécessaire, ce délai est suspendu jusqu'à la remise du rapport final de l'étude.

En cas d'avis favorable de l'INRH et de l'ONSSA, le dossier de la demande, les avis de l'INRH et de l'ONSSA ainsi qu'une note établie par l'Agence sont adressés par celle-ci à l'autorité gouvernementale chargée de la pêche maritime, aux fins de l'établissement de l'autorisation préalable correspondante.

Cette autorisation est transmise par l'Agence au demandeur, par tout moyen faisant preuve de la réception, y compris par voie électronique, dans un délai maximum de soixante (60) jours, à compter de la date de dépôt de la demande, sous réserve de la suspension du délai visé ci-dessus.

En cas d'avis défavorable de l'INRH et/ou de l'ONSSA, la demande est rejetée.

Le rejet motivé de la demande est notifié au demandeur par tout moyen faisant preuve de la réception, y compris par voie électronique, dans le même délai indiqué au quatrième alinéa ci-dessus.

ART. 25. – L'autorisation préalable d'introduction ou de transfert des organismes marins est établie selon le modèle correspondant fixé par arrêté de l'autorité gouvernementale chargée de la pêche maritime.

Elle comporte, outre sa durée de validité, les mentions relatives à son titulaire et aux organismes marins concernés, leurs quantités, ainsi que, selon le cas, les mentions relatives aux fermes aquacoles et au milieu marin concernés.

L'autorisation préalable a une durée de validité d'une année, à compter de la date de sa délivrance. Elle ne peut être utilisée que pour les organismes marins et les quantités qui y sont mentionnés.

ART. 26. – Tout lot d'organismes marins, devant être introduit dans une ferme aquacole ou dans le milieu marin ou transféré d'une ferme aquacole à une autre, doit être accompagné des documents sanitaires délivrés, à cet effet, conformément à la législation et la réglementation en vigueur.

Le titulaire de l'autorisation préalable, visée à l'article 23 ci-dessus, informe, par tout moyen faisant preuve de la réception, y compris par voie électronique, le service compétent du département de la pêche maritime et l'Agence de la date prévue pour l'introduction ou le transfert des organismes marins, au moins 48 heures avant ladite date.

Section 3. – Autorisation de capture des alevins ou de naissains dans le milieu marin et autorisation de cueillette des boutures des végétaux marins

ART. 27. – Pour l'obtention de l'autorisation de capture, dans le milieu marin, des alevins ou des naissains et de l'autorisation de cueillette des boutures de végétaux marins, prévues à l'article 44 de la loi précitée n°84-21, le titulaire de l'autorisation de la ferme aquacole concernée doit déposer une demande, à cet effet, contre récépissé, y compris par voie électronique, auprès du service compétent de l'Agence.

La demande est établie selon le modèle correspondant disponible auprès des services de l'Agence et sur son site Web. Elle est accompagnée d'un dossier constitué des documents dont la liste est fixée par arrêté de l'autorité gouvernementale chargée de la pêche maritime.

ART. 28. – Pour l'instruction de la demande visée à l'article 27 ci-dessus, il est procédé comme suit :

1) L'Agence procède à un examen de faisabilité de la capture ou de la cueillette demandée, en tenant compte des dispositions de l'arrêté prévu à l'article 29 ci-dessous ainsi que de la réglementation relative à la pêche maritime applicable dans le ou les lieux prévus pour la capture ou la cueillette ;

2) Si la faisabilité de la capture ou de la cueillette est acceptée, la demande est soumise par l'Agence, à l'avis de l'INRH qui dispose d'un délai de dix (10) jours pour rendre son avis. Toutefois, dans le cas où une étude est nécessaire pour rendre cet avis, ce délai est suspendu jusqu'à la remise du rapport final de l'étude ;

3) En cas d'avis favorable de l'INRH, le dossier de la demande, l'avis de l'INRH, ainsi qu'une note établie par l'Agence sont adressés à l'autorité gouvernementale chargée de la pêche maritime aux fins de l'établissement de l'autorisation correspondante ;

4) L'autorisation est transmise par l'Agence au demandeur, par tout moyen faisant preuve de la réception, y compris par voie électronique, dans un délai maximum de soixante (60) jours à compter de la date de dépôt de la demande, sous réserve de la suspension du délai visée au 2) ci-dessus.

En cas de non faisabilité de la capture ou de la cueillette ou en cas d'avis défavorable de l'INRH, la demande est rejetée.

Le rejet motivé de la demande est notifié au demandeur par tout moyen faisant preuve de la réception, y compris par voie électronique, dans les mêmes délais que ceux prévus pour la délivrance de l'autorisation.

ART. 29. – La liste des espèces pouvant faire l'objet de capture d'alevins ou de naissains ou de cueillette de boutures est fixée par arrêté de l'autorité gouvernementale chargée de la pêche maritime, sur proposition de l'ANDA et après avis conforme de l'INRH.

L'Agence nationale des eaux et forêts (ANEF) est consultée dans le cas où une ou plusieurs des espèces dont l'inscription est prévue dans la liste susindiquée sont classées dans l'une des catégories prévues à l'article 4 de la loi n°29-05 relative à la protection des espèces de flore et de faune sauvage et au contrôle de leur commerce.

Sont également fixées par ledit arrêté les conditions techniques de capture desdits alevins ou naissains ou de cueillette desdites boutures

ART. 30. – L'autorisation de capture des alevins ou des naissains et l'autorisation de cueillette des boutures de végétaux marins sont établies selon le modèle correspondant fixé par arrêté de l'autorité gouvernementale chargée de la pêche maritime et comportent, outre les mentions d'identification du demandeur et de la ferme aquacole concernée, les informations ci-après :

1) la quantité, la taille et/ou le poids des spécimens de la ou des espèces dont la capture ou la cueillette dans le milieu marin est autorisée ;

2) le ou les lieux prévus pour effectuer la capture ou la cueillette ;

3) la ou les périodes de l'année durant laquelle ou lesquelles les opérations de capture ou de cueillette sont prévues ;

4) les informations relatives au navire ou aux navires de pêche disposant d'une licence de pêche en cours de validité pour la ou les périodes et le ou les lieux mentionnés dans l'autorisation, en cas d'utilisation d'un navire de pêche ;

5) la ou les méthodes de pêche et les engins ou instruments de pêche autorisés ;

6) toute autre mention utile.

ART. 31. – L'autorisation de capture des alevins ou des naissains et l'autorisation de cueillette des boutures de végétaux marins ont une durée de validité d'une année, à compter de la date de leur délivrance.

ART. 32. – Tout lot d'alevins ou de naissains capturés doit, pour son introduction dans la ferme aquacole concernée, être accompagné des documents sanitaires délivrés conformément à la législation et la réglementation en vigueur.

Section IV. – Récupération des espèces évadées

ART. 33. – En application des dispositions de l'article 45 de la loi précitée n°84-21, le titulaire de l'autorisation de ferme aquacole doit immédiatement déclarer au service compétent du département de la pêche maritime et à l'Agence, par tout moyen faisant preuve de la réception, y compris par voie électronique, toute évasion d'espèces aquacoles élevées ou conservées dans sa ferme.

La déclaration sus-indiquée est établie selon le modèle disponible auprès des services de l'Agence et sur son site web.

Outre les mentions d'identification du titulaire de l'autorisation et de la ferme aquacole concernée, la déclaration comprend les informations relatives au lieu de l'évasion, aux espèces évadées, ainsi qu'une estimation de leur quantité avec l'indication de leur état sanitaire.

ART. 34. – Le titulaire de l'autorisation de ferme aquacole peut effectuer la récupération des espèces évadées, objet de la déclaration, visée à l'article 33 ci-dessus dans les espaces occupés par les installations et équipements de la ferme aquacole et dans la zone de protection accordée à ladite ferme, par tout moyen approprié utilisé par le titulaire de l'autorisation de ferme aquacole ou sous sa responsabilité.

ART. 35. – Le titulaire de l'autorisation de la ferme aquacole concernée doit déclarer les espèces récupérées au service compétent du département de la pêche maritime et à l'Agence dans un délai n'excédant pas 24 heures, à compter de la date de leur récupération.

En outre, un rapport relatant l'évènement et les mesures de récupération prises, ainsi que leur résultat doit être adressé par le titulaire de l'autorisation de ferme aquacole, au service compétent du département de la pêche maritime et à l'Agence dans un délai maximum de trente (30) jours à compter de la date de l'évasion. Ledit rapport est établi selon le modèle fourni par l'Agence et disponible sur son site web.

Les informations relatives à l'évasion et à la récupération des espèces aquacoles, visées aux articles 33 et 34 ci-dessus doivent être reportées sur le registre prévu à l'article 52 de la loi précitée n°84-21.

Chapitre IV

Modalités d'exercice de certaines activités aquacoles

Section première. – Autorisation d'activité de recherche scientifique aquacole et autorisation d'activité d'aquaculture expérimentale

ART. 36. – La demande d'autorisation d'activité de recherche scientifique aquacole et la demande d'autorisation d'activité d'aquaculture expérimentale, prévues respectivement aux articles 63 et 66 de la loi précitée n° 84-21, sont établies selon le modèle correspondant disponible auprès des services de l'Agence et sur son site web.

Lesdites demandes sont déposées, y compris par voie électronique, contre récépissé, auprès du service compétent de l'Agence, par l'établissement ou l'organisme visé à l'article 62 de la loi précitée n°84-21, en ce qui concerne l'activité de recherche scientifique aquacole, et par le titulaire de l'autorisation de ferme aquacole devant abriter l'activité d'aquaculture expérimentale, en ce qui concerne l'expérimentation.

La liste des documents constituant les dossiers, prévus respectivement auxdits articles 63 et 66 de ladite loi n° 84-21 accompagnant lesdites demandes est fixée par arrêté de l'autorité gouvernementale chargée de la pêche maritime.

ART. 37. – Le service compétent de l'Agence procède à l'examen de faisabilité du projet de recherche scientifique ou d'expérimentation, objet de la demande, conformément aux dispositions de l'article 63 ou de l'article 66 de la loi précitée n° 84-21, selon le cas.

En cas de faisabilité du projet, l'Agence soumet le dossier de la demande à l'INRH qui dispose d'un délai de quinze (15) jours pour rendre son avis. Toutefois, dans le cas où une étude ou une visite de conformité est nécessaire, ce délai est suspendu jusqu'à la remise du rapport final de l'étude ou de la visite.

En cas d'avis favorable de l'INRH, le dossier de la demande, l'avis de l'INRH ainsi qu'une note établie par l'Agence sont adressés par celle-ci à l'autorité gouvernementale chargée de la pêche maritime, aux fins de l'établissement de l'autorisation correspondante.

L'autorisation est transmise par l'Agence au demandeur, par tout moyen faisant preuve de la réception, y compris par voie électronique, dans un délai maximum de soixante (60) jours, à compter de la date de dépôt de la demande, sous réserve de la suspension du délai sus indiqué.

En cas de non faisabilité du projet ou en cas d'avis défavorable de l'INRH, la demande est rejetée.

Tout rejet de la demande doit être motivé et notifié au demandeur par tout moyen faisant preuve de la réception, y compris par voie électronique, dans le même délai indiqué au quatrième alinéa ci-dessus.

ART. 38. – L'autorisation d'activité de recherche scientifique aquacole et l'autorisation d'activité d'aquaculture expérimentale sont établies selon les modèles fixés par arrêté de l'autorité gouvernementale chargée de la pêche maritime.

Outre sa durée de validité, chaque autorisation comporte les mentions et informations prévues respectivement aux articles 61 et 67 de la loi précitée n°84-21, selon le cas.

ART. 39. – La demande de renouvellement de l'autorisation d'activité de recherche scientifique aquacole, prévue à l'article 64 de la loi précitée n°84-21, doit être déposée, sous peine de rejet, six (6) mois, au moins, avant l'expiration de sa durée de validité.

La demande de renouvellement est déposée et instruite selon les mêmes modalités que celles prévues aux articles 36 et 37 ci-dessus.

ART. 40. – La demande de prorogation de validité de l'autorisation d'activité d'aquaculture expérimentale, prévue à l'article 67 de la loi précitée n°84-21, est établie par le titulaire de l'autorisation concernée selon le modèle disponible auprès des services de l'Agence et sur son site web. Elle est déposée, y compris par voie électronique, contre récépissé, auprès du service compétent de l'Agence.

Sous peine de rejet, cette demande doit être déposée, trois (3) mois, au moins, avant l'expiration de la durée de validité de l'autorisation concernée.

La demande doit être accompagnée de tout document justifiant le motif de la prorogation demandée.

En cas d'acceptation, la décision de prorogation, établie par l'autorité gouvernementale chargée de la pêche maritime, est adressée par l'Agence au demandeur, par tout moyen faisant preuve de la réception, y compris par voie électronique, dans un délai maximum de trente (30) jours, à compter de la date de dépôt de la demande.

Tout refus de la prorogation doit être motivé et adressé au demandeur dans le même délai indiqué au quatrième alinéa ci-dessus.

Section 2. – Autorisation d'activité d'aquaculture pour la formation

ART. 41. – L'autorisation pour l'exercice d'activité d'aquaculture pour la formation, visée à l'article 74 de la loi précitée n°84-21, est délivrée par l'autorité gouvernementale chargée de la pêche maritime, sur sa demande, au titulaire de l'autorisation de ferme aquacole devant abriter les activités de formation pratique.

Le demandeur doit s'engager à respecter les clauses d'un cahier des charges, établi à cet effet, selon le modèle fixé par arrêté de l'autorité gouvernementale chargée de la pêche maritime.

La demande sus indiquée, établie selon le modèle disponible auprès des services de l'Agence et sur son site web, est déposée, contre récépissé, y compris par voie électronique, auprès du service compétent de l'Agence.

Cette demande est accompagnée d'un dossier comprenant, outre le cahier des charges sus indiqué, les documents dont la liste est fixée par arrêté de l'autorité gouvernementale chargée de la pêche maritime.

ART. 42. – Le service compétent de l'Agence procède à un examen de la complétude du dossier de la demande.

Pour se prononcer sur la demande, l'Agence peut effectuer une visite des installations de la ferme devant abriter les activités de formation pratique.

Le dossier de la demande ainsi qu'une note établie par l'Agence sont adressés par celle-ci à l'autorité gouvernementale chargée de la pêche maritime aux fins de l'établissement de l'autorisation.

L'autorisation est transmise par l'Agence au demandeur, par tout moyen faisant preuve de la réception, y compris par voie électronique, dans un délai maximum de soixante (60) jours, à compter de la date de dépôt de la demande.

Tout rejet de la demande doit être motivé et notifié à l'intéressé par tout moyen faisant preuve de réception, y compris par voie électronique, dans le même délai indiqué ci-dessus.

ART. 43. – L'autorisation d'activités d'aquaculture pour la formation est établie selon le modèle fixé par arrêté de l'autorité gouvernementale chargée de la pêche maritime.

Outre sa durée de validité, l'autorisation comporte les mentions et informations relatives à l'identité de son titulaire et de la ferme aquacole concernée, les caractéristiques générales de l'espace réservé aux activités de formation pratique ainsi que les moyens humains et matériels mis en place pour assurer la sécurité des personnes au cours de ladite formation pratique.

ART. 44. – S'il est constaté, suite à un contrôle effectué conformément aux dispositions de l'article 15 ci-dessus, qu'une ou plusieurs des conditions ayant permis la délivrance de l'autorisation pour l'exercice d'activité d'aquaculture pour la formation ne sont plus remplies, celle-ci est retirée.

La décision du retrait motivée de l'autorisation est notifiée à l'intéressé par tout moyen faisant preuve de la réception, y compris par voie électronique.

Chapitre V

Dispositions diverses et finales

ART. 45. – En application des dispositions de l'article 78 de la loi précitée n°84-21, les catégories des personnels de l'autorité gouvernementale chargée de la pêche maritime habilités à rechercher et constater les infractions aux dispositions de ladite loi et aux textes pris pour son application et dresser les procès-verbaux y afférent sont fixées par arrêté de cette autorité.

Pour être habilités, lesdits agents doivent disposer de connaissances et de compétences dans les domaines traités par la loi précitée n°84-21 et les textes pris pour son application.

A cet effet, ils doivent avoir suivi une formation dans les domaines de l'aquaculture marine et de la pêche maritime ainsi qu'en matière de procédure judiciaire et de verbalisation, selon le programme établi, à cet effet, par l'autorité gouvernementale chargée de la pêche maritime.

ART. 46. – Dans l'exercice de leurs missions, les agents mentionnés à l'article 45 ci-dessus doivent être munis et porter de manière apparente, une carte professionnelle délivrée, à cet effet, par l'autorité gouvernementale chargée de la pêche maritime, permettant leur identification et celle du service auquel ils sont rattachés.

La carte professionnelle sus indiquée est établie selon le modèle fixé par arrêté de l'autorité gouvernementale chargée de la pêche maritime.

ART. 47. – La requête prévue à l'article 88 de la loi précitée n°84-21 est déposée contre récépissé, par le contrevenant, auprès de la délégation des pêches maritimes dans le ressort de laquelle l'infraction a été constatée, dans un délai maximum de sept (7) jours ouvrables, à compter de la date de l'établissement du procès-verbal d'infraction.

ART. 48. – Le montant de l'amende de transaction prévue à l'article 88 de la loi précitée n°84-21 est fixé par décision de l'autorité gouvernementale chargée de la pêche maritime.

Cette décision qui mentionne également l'identité du contrevenant et la référence du procès-verbal de constatation de l'infraction est notifiée au contrevenant par l'autorité gouvernementale chargée de la pêche maritime dans le délai prévu audit article 88.

ART. 49. – En application des dispositions de l'article 30 de la loi précitée n° 84-21, l'accord autorisant la poursuite de l'exploitation d'une ferme aquacole par un tiers, y compris le titulaire d'une autre autorisation de ferme aquacole est délivré par l'autorité gouvernementale chargée de la pêche maritime.

La demande d'accord, établie par le titulaire de l'autorisation concernée, selon le modèle disponible auprès des services de l'Agence et sur son site web, est déposée, y compris par voie électronique, contre récépissé, auprès du service compétent de ladite Agence.

La demande est accompagnée d'un dossier contenant les documents dont la liste est fixée par arrêté de l'autorité gouvernementale chargée de la pêche maritime.

Suite à l'instruction du dossier, l'Agence adresse le dossier complet de la demande ainsi qu'une note établie par celle-ci à l'autorité gouvernementale chargée de la pêche maritime, aux fins de l'établissement de l'accord correspondant.

Cet accord est transmis par l'Agence au demandeur, par tout moyen faisant preuve de la réception, y compris par voie électronique, dans un délai maximum de soixante (60) jours à compter de la date de dépôt de la demande.

Tout rejet de la demande doit être motivé et adressé à l'intéressé par tout moyen faisant preuve de la réception, y compris par voie électronique, dans le même délai sus indiqué.

ART. 50. – Les espèces halieutiques vivantes doivent être transportées et étiquetées selon les modalités fixées par arrêté de l'autorité gouvernementale chargée de la pêche maritime et de l'autorité gouvernementale chargée de l'agriculture, compte tenu des dispositions de la législation et de la réglementation relative à la sécurité sanitaire des produits alimentaires.

ART. 51. – Sont fixés par arrêtés de l'autorité gouvernementale chargée de la pêche maritime :

- 1 - les modalités de la déclaration de vacance de ferme aquacole prévue à l'article 38 de la loi précitée n°84-21 ;
- 2 - les modèles des demandes prévues au présent décret ;
- 3 - le modèle du procès-verbal d'infraction prévu à l'article 81 de la loi précitée n°84-21 ;

4 - les modalités d'établissement du procès-verbal de prélèvement d'échantillon prévu à l'article 82 de la loi précitée n°84-21 ;

5 - les modalités de destruction des produits de l'aquaculture marine saisis, prévue à l'article 84 de la loi précitée n°84-21 ;

6 - les modalités de tenue et de mise à jour, par le titulaire de l'autorisation de ferme aquacole, du registre prévu à l'article 52 de la loi précitée n°84-21, ainsi que les modalités de sa consultation par les agents habilités visés à l'article 45 ci-dessus, les agents relevant de l'Agence et les agents relevant de l'INRH.

ART. 52. – Le ministre de l'agriculture, de la pêche maritime, du développement rural et des eaux et forêts est chargé de l'exécution du présent décret qui sera publié au *Bulletin officiel*.

Fait à Rabat, le 1^{er} rejev 1447 (22 décembre 2025).

AZIZ AKHANNOUCH.

Pour contresigner :

*Le ministre de l'agriculture,
de la pêche maritime,
du développement rural
et des eaux et forêts,*

AHMED EL BOUARI.

Arrêté de la ministre de l'économie et des finances n° 2412-25 du 21 rabii II 1447 (14 octobre 2025) fixant les règles prudentielles relatives aux placements financiers du Fonds Hassan II pour le développement économique et social.

LA MINISTRE DE L'ÉCONOMIE ET DES FINANCES,

Vu la loi n° 36-01 portant création du Fonds Hassan II pour le développement économique et social promulguée par le dahir n° 1-02-02 du 15 kaada 1422 (29 janvier 2002), notamment son article 2 (b) ;

Vu le décret n° 2-02-93 du 27 hija 1422 (12 mars 2002) pris en application de la loi n° 36-01 portant création du Fonds Hassan II pour le développement économique et social, notamment son article 3,

ARRÊTE :

ARTICLE PREMIER. – En application des dispositions de l'article 2 (b) de la loi susvisée n°36-01, sont fixées comme suit les règles prudentielles relatives aux placements financiers du Fonds Hassan II pour le développement économique et social, désigné ci-dessous « Fonds » qui se constituent sous forme :

1) d'au moins 70% des :

a) bons de trésor ;

b) obligations bénéficiant de la garantie de l'Etat ou de la garantie de la société nationale de garantie et du financement de l'entreprise ;

c) titres émis par les organismes de placement collectif en valeurs mobilières (OPCVM) dont les éléments d'actifs sont constitués de bons du Trésor ou d'obligations bénéficiant de la garantie de l'Etat ou de la garantie de la société nationale de garantie et du financement de l'entreprise ;

d) titres émis par les organismes de placement collectif, y compris les certificats Sukuk émis par les fonds de placements collectifs en titrisation (FPCT) ou les titres émis par les organismes de placement collectif immobilier (OPCI), à condition que l'Etat soit l'initiateur de la constitution de l'organisme et que la détermination et la gestion des risques encourus par les placements dans ces titres soient similaires aux placements en bons du Trésor ou en obligations bénéficiant de la garantie de l'Etat ou de la garantie de la société nationale de garantie et du financement de l'entreprise.

Les opérations de pension et/ou de prêt de titres ne peuvent se réaliser que dans la limite de 10% de l'ensemble des titres prévus par le présent paragraphe.

Les bons du Trésor ou les titres d'OPCVM dont l'objet de leur placement concerne des bons du Trésor, doivent constituer 35% de l'ensemble des placements prévus par le présent paragraphe.

2) d'au plus de 30% :

- des instruments financiers définis au paragraphe 1) de l'article 2 de la loi n° 44-12 relative à l'appel public à l'épargne et aux informations exigées des personnes morales et organismes faisant appel public à l'épargne ;
- et de titres d'organismes de placement collectif immobilier (OPCI).

ART. 2. – A l'exception des fonds placés sous forme de bons du Trésor, des pourcentages maximums des placements financiers par émetteur ou groupe d'émetteurs peuvent être fixés par le directoire du Fonds.

ART. 3. – Les placements financiers et les opérations visés à l'article premier ci-dessus doivent tenir compte des engagements du Fonds et être suffisamment diversifiés pour lui permettre de se prémunir contre une concentration des risques.

ART. 4. – Est abrogé l'arrêté du ministre de l'économie, des finances et de la réforme de l'administration n°2873-19 du 22 safar 1441 (21 octobre 2019) fixant les règles prudentielles relatives aux placements financiers du Fonds Hassan II pour le développement économique et social.

ART.5. – Le présent arrêté est publié au *Bulletin officiel*.

Rabat, le 21 rabii II 1447 (14 octobre 2025).

NADIA FETTAH.

Arrêté conjoint de la ministre de l'économie et des finances et du ministre de l'industrie et du commerce n° 2481-25 du 29 rabii II 1447 (22 octobre 2025) fixant la liste des services liés aux activités autorisées à s'implanter dans la Zone d'accélération industrielle Betoya.

LA MINISTRE DE L'ÉCONOMIE ET DES FINANCES,

ET LE MINISTRE DE L'INDUSTRIE ET DU COMMERCE,

Vu la loi n° 19-94 relative aux zones d'accélération industrielle promulguée par le dahir n° 1-95-1 du 24 chaabane 1415 (26 janvier 1995), telle qu'elle a été modifiée, notamment ses articles 2 et 3 ;

Vu le décret n° 2-95-562 du 19 rejev 1416 (12 décembre 1995) pris pour l'application de la loi n° 19-94 relative aux zones d'accélération industrielle, notamment son article 2 ;

Vu le décret n° 2-09-684 du 30 rabii I 1431 (17 mars 2010) portant création de la zone d'accélération industrielle Betoya, tel qu'il a été modifié et complété notamment son article 4 ;

Sur proposition de la commission nationale des zones d'accélération industrielle,

ARRÊTENT :

ARTICLE PREMIER. – La liste des services liés aux activités autorisées à s'implanter dans la zone d'accélération industrielle de Betoya prévue dans l'article 4 du décret n°2-09-684 susvisé, est fixé comme suit :

- Services de communication, de marketing, de certification et de promotion qui permettraient aux investisseurs installés dans la zone d'accélération industrielle d'améliorer leur capacité de pénétration des marchés ;
- Services de maintenance et d'entretien des équipements des unités industrielles et des locaux ;
- Services de recyclage et de valorisation des déchets produits par les acteurs ;
- Services de peinture de surfaces, de coupe et de lamination dans la zone d'accélération industrielle ;
- Entretien du site et de ses installations (espaces publics) ;
- Gestion des parkings (sous-terrain et surface) à l'intérieur de la zone d'accélération industrielle ;
- Etablissements d'assistance technique et de formation, réservés exclusivement au personnel des entreprises installées à l'intérieur de la zone d'accélération industrielle ;
- Centres d'exposition réservés aux biens d'équipement et produits des sociétés installées à l'intérieur de la zone d'accélération industrielle ;

- Centres d'affaires fournissant des plateaux bureaux, des services de télécommunication, secrétariat, reprographie et salles de réunions à destination des sociétés en cours d'installation dans la zone d'accélération industrielle ;
- Les activités de commerce de biens d'équipement, outillage, petit matériel, pièces de rechanges destinées aux unités industrielles de la zone ;
- Services d'externalisation de fonctions administratives et financières pour les entreprises installées dans la zone d'accélération industrielle ;
- Activités immobilières d'aménagement des lots industriels, de construction des locaux industriels et de plateaux bureaux pour les entreprises industrielles et de services sous toutes les formes de mise à disposition possibles (leasing, location, vente) ;
- Services de conseil à l'agencement, à l'ameublement des plateaux bureaux, de déménagement et aide à l'installation ;
- Services d'accompagnement des entreprises à la certification et à l'installation des systèmes de management de la qualité ;
- Activités de logistique, de magasinage, d'entreposage et de stockage ;
- Activités de pointage, de pesage et d'acheminement des marchandises ;
- Ingénierie et bureaux d'études techniques ;
- Travaux d'aménagement des zones d'activités industrielles, logistiques et de stockage des produits énergiques ;
- Travaux d'infrastructures et de superstructures portuaires ;
- Travaux d'informatique, de bureautique et de tirage de plans ;
- Laboratoires d'essais, de métrologie, de contrôle, d'analyses de matières premières de produits finis ou semi-finis utilisés ou produits par les unités installées dans la zone d'accélération industrielle ;
- Services de sécurité du site : télésurveillance et vidéosurveillance dans la zone d'accélération industrielle, gardiennage et contrôle des entrées/sorties du site et des installations des entreprises ;
- Services de gestion des infrastructures de secours ;
- Services de restauration au profit du personnel des entreprises installées dans ladite zone ;

- Services de manutention des marchandises et de transport du personnel des entreprises installées dans ladite zone ;
- Service de médecine de travail ;
- Service ambulancier sur zone ;
- Services postaux ;
- Services bancaires ;
- Service de transport terrestre ;
- Service de réparation et nettoyage de conteneurs ;
- Service d'empotage/dépotage spécialisés (les marchandises réfrigérés, dangereux, vacs solides/liquides) ;
- Assurances et courtiers maritimes ;
- Centres privés de formation maritime-portuaire ;
- Services de contrôle utilisant la plongée sous-marine ;
- Activités de consignataire maritime ;
- Services de manutention portuaire, de chargement et de déchargement des navires, y compris les opérations de transbordement ;
- Services de stockage et d'entreposage des marchandises en zone portuaire, y compris les hydrocarbures et produits dangereux conformément à la réglementation en vigueur ;
- Services aux navires : pilotage, remorquage, amarrage, soutage et avitaillement en carburant et en vivres, collecte, traitement, gestion et évacuation des déchets et résidus des navires ;
- Services de réparation navale et d'entretien des embarcations ;
- Services logistiques liés au transport maritime ;

Plus généralement, tous les services liés aux navires et à la marchandise dans le port.

ART. 2. – Le présent arrêté conjoint sera publié au *Bulletin officiel*.

Rabat, le 29 rabii II 1447 (22 octobre 2025).

La ministre de l'économie
et des finances,
NADIA FETTAH.

Le ministre de l'industrie et
du commerce,
RYAD MEZZOUR.

Arrêté de la ministre de l'économie et des finances n° 2889-25 du 19 joumada II 1447 (10 décembre 2025) modifiant et complétant l'arrêté du ministre délégué auprès du premier ministre, chargé des affaires économiques et générales n° 1964-06 du 20 rejeb 1427 (15 août 2006) fixant les prix et les marges commerciales maxima du sucre raffiné à tous les échelons de la commercialisation.

LA MINISTRE DE L'ÉCONOMIE ET DES FINANCES,

Vu la loi de finances n°55-23 pour l'année budgétaire 2024 promulguée par le dahir n° l-23-91 du 30 joumada I 1445 (14 décembre 2023) ;

Vu le décret n° 2-14-652 du 8 safar 1436 (1^{er} décembre 2014) pris pour l'application de la loi n° 104-12 sur la liberté des prix et de la concurrence tel qu'il a été modifié et complété, et notamment son article 3 ;

Vu le décret n° 2-21-829 du 14 rabii I 1443 (21 octobre 2021) relatif aux attributions de la ministre de l'économie et des finances ;

Vu l'arrêté du ministre délégué auprès du chef du gouvernement chargé des affaires générales et de la gouvernance n°1899-15 du 13 chaabane 1436 (1^{er} juin 2015) fixant la liste des biens, produits et services dont les prix sont réglementés, tel que complété ;

Vu l'arrêté du ministre délégué auprès du premier ministre, chargé des affaires économiques et générales n° 1964-06 du 20 rejeb 1427 (15 août 2006) fixant les prix et les marges commerciales maxima du sucre raffiné à tous les échelons de la commercialisation tel qu'il a été modifié et complété ;

Après avis de la commission interministérielle des prix,

ARRÊTE :

ARTICLE PREMIER. – L'article premier de l'arrêté visé ci-dessus n° 1964-06 du 20 rejeb 1427 (15 août 2006) fixant les prix et les marges commerciales maxima du sucre raffiné à tous les échelons de la commercialisation est modifié et complété comme suit :

« Article premier. – Les prix de vente maxima du sucre « raffiné sortie usine, sont fixés comme suit :

Présentation	Prix en dh/kg	Conditionnement
Pains de 2 kilos.	5,1484	Habillés sous papier en sacs en caisses carton emballages perdus
Coupés.	5,1484	En boîtes carton d'un kilo mises en fardeau de 5 kilos sous papier
Granulé en poudre titrant au moins 99, 5°	4,2335	En sacs perdus de 50 Kg.
Granulé en poudre.	4,2910	Présenté en sachet de 5 kg.
Granulé en poudre.	4,2951	Présenté en sachet de 2 kg.
Granulé en poudre.	4,3363	Présenté en sachet de 1 kg.

(La suite sans modification.)

ART. 2. – Le présent arrêté, qui prend effet à compter du 1^{er} janvier 2026, est publié au *Bulletin officiel*.

Rabat, le 19 joumada II 1447 (10 décembre 2025).

NADIA FETTAH.

Le texte en langue arabe a été publié dans l'édition générale du « Bulletin officiel » n° 7469 du 8 rejeb 1447 (29 décembre 2025).

Arrêté de la ministre de l'économie et des finances n° 2927-25 du 27 joumada II 1447 (18 décembre 2025) modifiant et complétant l'arrêté du ministre délégué auprès du Chef du gouvernement, chargé des affaires générales et de la gouvernance n° 771-13 du 18 rabii II 1434 (1^{er} mars 2013) relatif à l'homologation des prix de vente au public des tabacs manufacturés.

LA MINISTRE DE L'ÉCONOMIE ET DES FINANCES,

Vu le décret n° 2-03-199 du 20 rabii I 1424 (22 mai 2003) pris pour l'application de la loi n° 46-02 relative au régime des tabacs bruts et des tabacs manufacturés, tel qu'il a été modifié et complété par le décret n° 2-17-642 ;

Vu le décret n° 2-21-829 du 14 rabii I 1443 (21 octobre 2021) relatif aux attributions de la ministre de l'économie et des finances ;

Vu l'arrêté du ministre délégué auprès du Chef du gouvernement, chargé des affaires générales et de la gouvernance n° 771-13 du 18 rabii II 1434 (1^{er} mars 2013) relatif à l'homologation des prix de vente au public des tabacs manufacturés, tel qu'il a été modifié et complété ;

Après avis de la commission chargée de l'homologation des prix des produits de tabac manufacturé,

ARRÊTE :

ARTICLE PREMIER. – A compter du 1^{er} janvier 2026, les nouveaux prix de vente au public des produits de tabac manufacturé, figurant au tableau annexé à l'arrêté susvisé n° 771-13 du 18 rabii II 1434 (1^{er} mars 2013), sont homologués conformément à l'annexe jointe au présent arrêté.

ART. 2. – Le présent arrêté sera publié au *Bulletin officiel*.

Rabat, le 27 joumada II 1447 (18 décembre 2025).

NADIA FETTAH.

*

* *

Annexe n° 1
Liste des nouveaux prix de vente au public
des produits de tabac manufacturé
homologué à compter du 1^{er} janvier 2026

LIBELLE	PRIX PUBLIC (EN DHS)
<u>Cigarettes brunes</u>	
Casa	31,00
<u>Cigarettes blondes</u>	
Majestic	35,00
Cesar	32,00
Rif	33,00
Glamour Menthol	41,00
Glamour Pinks	41,00
Fortuna Blue	29,00
Fortuna Red	29,00
Fortuna Edicion Limitada	29,00
Fortuna Intense	29,00
Fortuna Mix	29,00
Marquise FF	29,00
Marquise Gold Medium	29,00
Marquise Lights	29,00
Marquise Classic	30,00
Marquise Intense	29,00
Marvel	31,00
LD Classic	28,00
LD Lights	28,00
Camel Silver	36,00
Camel Filters	36,00

Camel Lights	36,00
Camel Filters Limited Edition	36,00
Camel Lights Limited Edition	36,00
Marlboro Red Beyond	41,50
Marlboro Beyond Blue	41,50
Marlboro Sol Shuffle KS	41,50
Marlboro Red Ks Soft Pack	38,00
Marlboro Touch Blue	34,00
Marlboro Touch	34,00
Marlboro Red KS	39,50
Marlboro Gold KS	39,50
Chesterfield I	29,00
Chesterfield Rich	29,00
Chesterfield Blue	29,00
Chesterfield Intense	29,00
Chesterfield I (25.cig)	36,00
Chesterfield I(40.cig)	58,00
Chesterfield I (100.cig)	145,00
Chesterfield Intense Soft Pack	28,00
L&M Lights	30,00
L&M FF	30,00
L&M Intense	30,00
L&M Red Soft Pack	28,00
Signature Red	28,00
Signature Light	28,00

Le texte en langue arabe a été publié dans l'édition générale du

« Bulletin officiel » n° 7469 du 8 regeb 1447 (29 décembre 2025).

TEXTES PARTICULIERS

Arrêté conjoint du ministre délégué auprès de la ministre de l'économie et des finances, chargé du budget et de la secrétaire d'Etat auprès du ministre de l'agriculture, de la pêche maritime, du développement rural et des eaux et forêts, chargée de la pêche maritime n° 2861-25 du 25 jourmada II 1447 (16 décembre 2025) autorisant la société « BRAIKA AQUACULTURE Sarl AU » pour la création et l'exploitation d'une ferme aquacole dénommée « Braika Aquaculture Tiniguir » et portant publication de l'extrait de la convention y afférente.

LE MINISTRE DÉLÉGUÉ AUPRÈS DE LA MINISTRE DE L'ÉCONOMIE ET DES FINANCES, CHARGÉ DU BUDGET,

LA SECRÉTAIRE D'ETAT AUPRÈS DU MINISTRE DE L'AGRICULTURE, DE LA PÊCHE MARITIME, DU DÉVELOPPEMENT RURAL ET DES EAUX ET FORÊTS, CHARGÉE DE LA PÊCHE MARITIME,

Vu le dahir portant loi n° 1-73-255 du 27 chaoual 1393 (23 novembre 1973) formant règlement sur la pêche maritime, tel que modifié et complété, notamment ses articles 28 et 28-1 ;

Vu le décret n° 2-08-562 du 13 hija 1429 (12 décembre 2008) fixant les conditions et les modalités de délivrance et de renouvellement des autorisations d'établissement de pêche maritime, tel que modifié et complété, notamment ses articles 7, 7 bis et 9 ;

Vu l'arrêté de la ministre de l'économie et des finances n° 3200-21 du 28 rabii I 1443 (4 novembre 2021) portant délégation d'attributions au ministre délégué auprès de la ministre de l'économie et des finances, chargé du budget ;

Vu l'arrêté du ministre de l'agriculture, de la pêche maritime, du développement rural et des eaux et forêts n° 2561-24 du 25 rabii II 1446 (29 octobre 2024) portant délégation d'attributions à la secrétaire d'Etat auprès du ministre de l'agriculture, de la pêche maritime, du développement rural et des eaux et forêts, chargée de la pêche maritime ;

Vu l'arrêté du ministre de l'agriculture et de la pêche maritime n° 1643-10 du 11 jourmada II 1431 (26 mai 2010) relatif à la demande d'autorisation de création et d'exploitation d'établissement de pêche maritime et fixant le modèle de convention de concession y afférent, tel que modifié et complété, notamment son article 3 ;

Vu l'arrêté conjoint du ministre de l'économie et des finances et du ministre de l'agriculture et de la pêche maritime n° 3151-13 du 7 moharrem 1435 (11 novembre 2013) fixant les montants et les modalités de paiement de la redevance annuelle due au titre des conventions de concession de ferme aquacole, tel que modifié et complété ;

Considérant la convention de création et d'exploitation de ferme aquacole n° 2025/DOE/550 signée le 6 jourmada I 1447 (29 octobre 2025) entre la société « BRAIKA AQUACULTURE Sarl AU » et la secrétaire d'Etat auprès du ministre de l'agriculture, de la pêche maritime, du développement rural et des eaux et forêts, chargée de la pêche maritime et approuvée par le ministre délégué auprès de la ministre de l'économie et des finances, chargé du budget,

ARRÊTENT :

ARTICLE PREMIER. – La société « BRAIKA AQUACULTURE Sarl AU », immatriculée au registre de commerce de Dakhla sous le numéro 21515 est autorisée à créer et exploiter, dans les conditions fixées par la convention de création et d'exploitation de ferme aquacole n° 2025/DOE/550 signée le 6 jourmada I 1447 (29 octobre 2025) entre ladite société et la secrétaire d'Etat auprès du ministre de l'agriculture, de la pêche maritime, du développement rural et des eaux et forêts, chargée de la pêche maritime, une ferme aquacole dénommée « Braika Aquaculture Tiniguir » pour l'élevage, au niveau de la Baie de Dakhla, des espèces halieutiques suivantes :

– l'huître creuse « *Crassostrea gigas* » ;

– la moule des espèces « *Mytilus galloprovincialis* » et « *Perna perna* ».

ART. 2. – Le registre tenu par la société « BRAIKA AQUACULTURE Sarl AU » en application des dispositions de l'article 28-1 du dahir portant loi n° 1-73-255 du 27 chaoual 1393 (23 novembre 1973) susvisé, répertorie, dans l'ordre chronologique, ventilées par espèce, les entrées et les sorties de l'huître creuse « *Crassostrea gigas* » et de la moule des espèces « *Mytilus galloprovincialis* » et « *Perna perna* » élevées.

ART. 3. – L'extrait de la convention n° 2025/DOE/550 mentionnée à l'article premier ci-dessus est annexé au présent arrêté conjoint.

ART. 4. – Le présent arrêté conjoint sera publié au *Bulletin officiel*.

Rabat, le 25 jourmada II 1447 (16 décembre 2025).

Le ministre délégué auprès
de la ministre de l'économie
et des finances,
chargé du budget,
FOUZI LEKJAA.

La secrétaire d'Etat auprès
du ministre de l'agriculture,
de la pêche maritime,
du développement rural
et des eaux et forêts, chargée
de la pêche maritime,
ZAKIA DRIOUICH.

*

* *

Annexe à l'arrêté conjoint du ministre délégué auprès de la ministre de l'économie et des finances, chargé du budget et de la secrétaire d'Etat auprès du ministre de l'agriculture, de la pêche maritime, du développement rural et des eaux et forêts, chargée de la pêche maritime n° 2861-25 du 25 jourmada II 1447 (16 décembre 2025) autorisant la société « BRAIKA AQUACULTURE Sarl AU » pour la création et l'exploitation d'une ferme aquacole dénommée « Braika Aquaculture Tiniguir » et portant publication de l'extrait de la convention y afférente

Extrait de la convention de création et d'exploitation de la ferme aquacole dénommée «Braika Aquaculture Tiniguir» n° 2025/DOE/550 signée le 6 jourmada I 1447 (29 octobre 2025) entre la société «BRAIKA AQUACULTURE Sarl AU» et la secrétaire d'Etat auprès du ministre de l'agriculture, de la pêche maritime, du développement rural et des eaux et forêts, chargée de la pêche maritime <i>(art.9 du décret n° 2-08-562 du 13 hija 1429 (12 décembre 2008))</i>																	
Nom du bénéficiaire :	Société « BRAIKA AQUACULTURE Sarl AU » Rue Taouarchit n° 1/1267 - Dakhla.																
Durée de la Convention :	Dix (10) ans, renouvelable																
Lieu d'implantation de la ferme aquacole :	Baie de Dakhla, province d'Oued Eddahab.																
Superficie :	Cinq (5) hectares.																
Limites externes d'implantation de la ferme aquacole :	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Bornes</th><th>Latitude</th><th>Longitude</th></tr> </thead> <tbody> <tr> <td>B1</td><td>23°42'50.703" N</td><td>15°48'13.602" W</td></tr> <tr> <td>B2</td><td>23°42'45.582" N</td><td>15°48'14.594" W</td></tr> <tr> <td>B3</td><td>23°42'47.365" N</td><td>15°48'25.444" W</td></tr> <tr> <td>B4</td><td>23°42'52.486" N</td><td>15°48'24.452" W</td></tr> </tbody> </table>		Bornes	Latitude	Longitude	B1	23°42'50.703" N	15°48'13.602" W	B2	23°42'45.582" N	15°48'14.594" W	B3	23°42'47.365" N	15°48'25.444" W	B4	23°42'52.486" N	15°48'24.452" W
Bornes	Latitude	Longitude															
B1	23°42'50.703" N	15°48'13.602" W															
B2	23°42'45.582" N	15°48'14.594" W															
B3	23°42'47.365" N	15°48'25.444" W															
B4	23°42'52.486" N	15°48'24.452" W															
Zone de protection :	Largeur de dix (10) mètres autour des limites extérieures d'implantation de la ferme aquacole.																
Signalement en mer :	De jour et de nuit, au moyen de signaux conformes à la réglementation relative à la sécurité de la navigation.																
Activité de la ferme aquacole :	Élevage des espèces halieutiques suivantes : – huître creuse « <i>Crassostrea gigas</i> » ; – moule des espèces « <i>Mytilus galloprovincialis</i> » et « <i>Perna perna</i> ».																
Technique utilisée :	– Technique des poches sur tables pour l'huître creuse ; – Technique des bouchots pour les moules.																
Moyens d'exploitation :	– Navires de servitude.																
Contrôle et suivi technique et scientifique :	L'Administration de la pêche maritime et l'Institut national de recherche halieutique (INRH).																
Surveillance environnementale :	Selon le programme prévu dans l'étude d'impact sur l'environnement.																
Gestion des déchets :	Enfouissement et stockage dans des lieux autorisés à cet effet, conformément à la loi n°28-00 relative à la gestion des déchets et à leur élimination.																
Montant de la redevance due :	- droit fixe : Cinquante (50) dirhams par an. - droit variable : 1/1000 de la valeur des espèces vendues.																

Arrêté du ministre de l'enseignement supérieur, de la recherche scientifique et de l'innovation n° 2776-25 du 7 jourmada II 1447 (28 novembre 2025) complétant l'arrêté n° 2797-95 du 20 jourmada II 1416 (14 novembre 1995) fixant la liste des diplômes reconnus équivalents au diplôme d'architecte de l'Ecole nationale d'architecture.

LE MINISTRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR, DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE ET DE L'INNOVATION,

Vu l'arrêté du ministre de l'enseignement supérieur, de la formation des cadres et de la recherche scientifique n° 2797-95 du 20 jourmada II 1416 (14 novembre 1995) fixant la liste des diplômes reconnus équivalents au diplôme d'architecte de l'Ecole nationale d'architecture, tel qu'il a été complété ;

Vu le décret n° 2-24-991 du 24 rabii II 1446 (28 octobre 2024) relatif aux attributions du ministre de l'enseignement supérieur, de la recherche scientifique et de l'innovation ;

Sur proposition de la ministre de l'aménagement du territoire national, de l'urbanisme, de l'habitat et de la politique de la ville ;

Après avis du conseil national de l'Ordre national des architectes ;

Après avis de la commission sectorielle des sciences, techniques, ingénierie et architecture du 30 septembre 2025,

ARRÊTE :

ARTICLE PREMIER. – L'article premier de l'arrêté susvisé n° 2797-95 du 20 jourmada II 1416 (14 novembre 1995), est complété comme suit :

« *Article premier.* – La liste des diplômes reconnus « équivalents au diplôme d'architecte de l'Ecole nationale d'architecture visé à l'article 4 de la loi n° 016-89, assortis du « baccalauréat, série scientifique ou technique ou d'un diplôme « reconnu équivalent, est fixée ainsi qu'il suit :

«

« – Master's degree field of study « architecture and « construction » program subject area « architecture « and town planning » professional qualification « « architect », délivré en date du 31 mai 2022 par Kharkiv « national University of civil engineering and architecture - « Ukraine, assorti du bachelor degree, program subject « area « architecture and town planning » educational « program « architecture and town planning », délivré « en date du 30 juin 2020 par la même université et d'une « attestation de validation du complément de formation, « délivrée par l'Ecole nationale d'architecture de « Rabat. »

ART. 2. – Le présent arrêté sera publié au *Bulletin officiel*.

Rabat, le 7 jourmada II 1447 (28 novembre 2025).

AZZEDDINE EL MIDAOUI.

Le texte en langue arabe a été publié dans l'édition générale du « Bulletin officiel » n° 7468 du 4 rejeb 1447 (25 décembre 2025).

Arrêté du ministre de l'enseignement supérieur, de la recherche scientifique et de l'innovation n° 2777-25 du 7 jourmada II 1447 (28 novembre 2025) complétant l'arrêté n° 2797-95 du 20 jourmada II 1416 (14 novembre 1995) fixant la liste des diplômes reconnus équivalents au diplôme d'architecte de l'Ecole nationale d'architecture.

LE MINISTRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR, DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE ET DE L'INNOVATION,

Vu l'arrêté du ministre de l'enseignement supérieur, de la formation des cadres et de la recherche scientifique n° 2797-95 du 20 jourmada II 1416 (14 novembre 1995) fixant la liste des diplômes reconnus équivalents au diplôme d'architecte de l'Ecole nationale d'architecture, tel qu'il a été complété ;

Vu le décret n° 2-24-991 du 24 rabii II 1446 (28 octobre 2024) relatif aux attributions du ministre de l'enseignement supérieur, de la recherche scientifique et de l'innovation ;

Sur proposition de la ministre de l'aménagement du territoire national, de l'urbanisme, de l'habitat et de la politique de la ville ;

Après avis du conseil national de l'Ordre national des architectes ;

Après avis de la commission sectorielle des sciences, techniques, ingénierie et architecture du 30 septembre 2025,

ARRÊTE :

ARTICLE PREMIER. – L'article premier de l'arrêté susvisé n° 2797-95 du 20 jourmada II 1416 (14 novembre 1995), est complété comme suit :

« *Article premier.* – La liste des diplômes reconnus « équivalents au diplôme d'architecte de l'Ecole nationale d'architecture visé à l'article 4 de la loi n° 016-89, assortis du « baccalauréat, série scientifique ou technique ou d'un diplôme « reconnu équivalent, est fixée ainsi qu'il suit :

«

« – Master's degree, field of study « architecture and « construction », programme subject area « architecture « and town planning », délivré en date du 31 décembre « 2024 par Lviv polytechnic national University - « Ukraine, assorti du bachelor's degree field of study « architecture and construction programme subject « area architecture and town planning, délivré en « date du 30 juin 2023 par la même université et d'une « attestation de validation du complément de formation, « délivrée par l'Ecole nationale d'architecture de « Rabat. »

ART. 2. – Le présent arrêté sera publié au *Bulletin officiel*.

Rabat, le 7 jourmada II 1447 (28 novembre 2025).

AZZEDDINE EL MIDAOUI.

Le texte en langue arabe a été publié dans l'édition générale du « Bulletin officiel » n° 7468 du 4 rejeb 1447 (25 décembre 2025).

Arrêté du ministre de l'enseignement supérieur, de la recherche scientifique et de l'innovation n° 2778-25 du 7 jourmada II 1447 (28 novembre 2025) complétant l'arrêté n° 2797-95 du 20 jourmada II 1416 (14 novembre 1995) fixant la liste des diplômes reconnus équivalents au diplôme d'architecte de l'Ecole nationale d'architecture.

LE MINISTRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR, DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE ET DE L'INNOVATION,

Vu l'arrêté du ministre de l'enseignement supérieur, de la formation des cadres et de la recherche scientifique n° 2797-95 du 20 jourmada II 1416 (14 novembre 1995) fixant la liste des diplômes reconnus équivalents au diplôme d'architecte de l'Ecole nationale d'architecture, tel qu'il a été complété ;

Vu le décret n° 2-24-991 du 24 rabii II 1446 (28 octobre 2024) relatif aux attributions du ministre de l'enseignement supérieur, de la recherche scientifique et de l'innovation ;

Sur proposition de la ministre de l'aménagement du territoire national, de l'urbanisme, de l'habitat et de la politique de la ville ;

Après avis du conseil national de l'Ordre national des architectes ;

Après avis de la commission sectorielle des sciences, techniques, ingénierie et architecture du 30 septembre 2025,

ARRÊTE :

ARTICLE PREMIER. – L'article premier de l'arrêté susvisé n° 2797-95 du 20 jourmada II 1416 (14 novembre 1995), est complété comme suit :

« *Article premier.* – La liste des diplômes reconnus « équivalents au diplôme d'architecte de l'Ecole nationale d'architecture visé à l'article 4 de la loi n° 016-89, assortis du « baccalauréat, série scientifique ou technique ou d'un diplôme « reconnu équivalent, est fixée ainsi qu'il suit :

«

« – Master's degree field of study « architecture and « construction » programme subject area « architecture « and town planning », délivré en date du 7 juin 2024 « par Ukrainian State University of science and « technologies - Ukraine, assorti du bachelor's degree « field of study « architecture and construction » « program subject area « architecture and town planning » « professional qualification architect, délivré en date « du 30 juin 2022 par Prydniprovsk State Academy of « civil engineering and architecture - Ukraine et d'une « attestation de validation du complément de formation, « délivrée par l'Ecole nationale d'architecture de « Rabat. »

ART. 2. – Le présent arrêté sera publié au *Bulletin officiel*.
Rabat, le 7 jourmada II 1447 (28 novembre 2025).

AZZEDDINE EL MIDAOU.

Le texte en langue arabe a été publié dans l'édition générale du « Bulletin officiel » n° 7468 du 4 rejev 1447 (25 décembre 2025).

Arrêté du ministre de l'enseignement supérieur, de la recherche scientifique et de l'innovation n° 2779-25 du 7 jourmada II 1447 (28 novembre 2025) complétant l'arrêté n° 2797-95 du 20 jourmada II 1416 (14 novembre 1995) fixant la liste des diplômes reconnus équivalents au diplôme d'architecte de l'Ecole nationale d'architecture.

LE MINISTRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR, DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE ET DE L'INNOVATION,

Vu l'arrêté du ministre de l'enseignement supérieur, de la formation des cadres et de la recherche scientifique n° 2797-95 du 20 jourmada II 1416 (14 novembre 1995) fixant la liste des diplômes reconnus équivalents au diplôme d'architecte de l'Ecole nationale d'architecture, tel qu'il a été complété ;

Vu le décret n° 2-24-991 du 24 rabii II 1446 (28 octobre 2024) relatif aux attributions du ministre de l'enseignement supérieur, de la recherche scientifique et de l'innovation ;

Sur proposition de la ministre de l'aménagement du territoire national, de l'urbanisme, de l'habitat et de la politique de la ville ;

Après avis du conseil national de l'Ordre national des architectes ;

Après avis de la commission sectorielle des sciences, techniques, ingénierie et architecture du 30 septembre 2025,

ARRÊTE :

ARTICLE PREMIER. – L'article premier de l'arrêté susvisé n° 2797-95 du 20 jourmada II 1416 (14 novembre 1995), est complété comme suit :

« *Article premier.* – La liste des diplômes reconnus « équivalents au diplôme d'architecte de l'Ecole nationale d'architecture visé à l'article 4 de la loi n° 016-89, assortis du « baccalauréat, série scientifique ou technique ou d'un diplôme « reconnu équivalent, est fixée ainsi qu'il suit :

«

« – Master's degree, field of study « architecture and « construction », programme subject area « architecture « and town planning », délivré en date du 31 décembre 2022 « par Lviv polytechnic national University - Ukraine, « assorti du bachelor's degree, field of study construction, « délivré en date du 30 juin 2016 par la même université « et d'une attestation de validation du complément de « formation, délivrée par l'Ecole nationale d'architecture « de Rabat. »

ART. 2. – Le présent arrêté sera publié au *Bulletin officiel*.
Rabat, le 7 jourmada II 1447 (28 novembre 2025).

AZZEDDINE EL MIDAOU.

Le texte en langue arabe a été publié dans l'édition générale du « Bulletin officiel » n° 7468 du 4 rejev 1447 (25 décembre 2025).

Arrêté du ministre de l'enseignement supérieur, de la recherche scientifique et de l'innovation n° 2780-25 du 7 jourmada II 1447 (28 novembre 2025) complétant l'arrêté n° 2797-95 du 20 jourmada II 1416 (14 novembre 1995) fixant la liste des diplômes reconnus équivalents au diplôme d'architecte de l'Ecole nationale d'architecture.

LE MINISTRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR, DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE ET DE L'INNOVATION,

Vu l'arrêté du ministre de l'enseignement supérieur, de la formation des cadres et de la recherche scientifique n° 2797-95 du 20 jourmada II 1416 (14 novembre 1995) fixant la liste des diplômes reconnus équivalents au diplôme d'architecte de l'Ecole nationale d'architecture, tel qu'il a été complété ;

Vu le décret n° 2-24-991 du 24 rabii II 1446 (28 octobre 2024) relatif aux attributions du ministre de l'enseignement supérieur, de la recherche scientifique et de l'innovation ;

Sur proposition de la ministre de l'aménagement du territoire national, de l'urbanisme, de l'habitat et de la politique de la ville ;

Après avis du conseil national de l'Ordre national des architectes ;

Après avis de la commission sectorielle des sciences, techniques, ingénierie et architecture du 30 septembre 2025,

ARRÊTE :

ARTICLE PREMIER. – L'article premier de l'arrêté susvisé n° 2797-95 du 20 jourmada II 1416 (14 novembre 1995), est complété comme suit :

« *Article premier.* – La liste des diplômes reconnus « équivalents au diplôme d'architecte de l'Ecole nationale « d'architecture visé à l'article 4 de la loi n° 016-89, assortis du « baccalauréat, série scientifique ou technique ou d'un diplôme « reconnu équivalent, est fixée ainsi qu'il suit :

«

« – Master's degree field of study « architecture and « construction » program subject area « architecture « and town planning » professional qualification « « architect », délivré en date du 31 mai 2022 par « Kharkiv national University of civil engineering and « architecture - Ukraine, assorti du bachelor degree, « program subject area « architecture and town planning » « educational program « architecture and town planning », « délivré en date du 30 juin 2020 par la même université « et d'une attestation de validation du complément de « formation, délivrée par l'Ecole nationale d'architecture « de Rabat. »

ART. 2. – Le présent arrêté sera publié au *Bulletin officiel*.
Rabat, le 7 jourmada II 1447 (28 novembre 2025).

AZZEDDINE EL MIDAOUÏ.

Le texte en langue arabe a été publié dans l'édition générale du « Bulletin officiel » n° 7468 du 4 rejeb 1447 (25 décembre 2025).

Arrêté du ministre de l'enseignement supérieur, de la recherche scientifique et de l'innovation n° 2781-25 du 7 jourmada II 1447 (28 novembre 2025) complétant l'arrêté n° 2797-95 du 20 jourmada II 1416 (14 novembre 1995) fixant la liste des diplômes reconnus équivalents au diplôme d'architecte de l'Ecole nationale d'architecture.

LE MINISTRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR, DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE ET DE L'INNOVATION,

Vu l'arrêté du ministre de l'enseignement supérieur, de la formation des cadres et de la recherche scientifique n° 2797-95 du 20 jourmada II 1416 (14 novembre 1995) fixant la liste des diplômes reconnus équivalents au diplôme d'architecte de l'Ecole nationale d'architecture, tel qu'il a été complété ;

Vu le décret n° 2-24-991 du 24 rabii II 1446 (28 octobre 2024) relatif aux attributions du ministre de l'enseignement supérieur, de la recherche scientifique et de l'innovation ;

Sur proposition de la ministre de l'aménagement du territoire national, de l'urbanisme, de l'habitat et de la politique de la ville ;

Après avis du conseil national de l'Ordre national des architectes ;

Après avis de la commission sectorielle des sciences, techniques, ingénierie et architecture du 30 septembre 2025,

ARRÊTE :

ARTICLE PREMIER. – L'article premier de l'arrêté susvisé n° 2797-95 du 20 jourmada II 1416 (14 novembre 1995), est complété comme suit :

« *Article premier.* – La liste des diplômes reconnus « équivalents au diplôme d'architecte de l'Ecole nationale « d'architecture visé à l'article 4 de la loi n° 016-89, assortis du « baccalauréat, série scientifique ou technique ou d'un diplôme « reconnu équivalent, est fixée ainsi qu'il suit :

«

« – Master of architecture, délivré en date du 4 juin 2021 « par the Manchester Metropolitan University and the « University of Manchester, Royaume Uni, assorti d'une « attestation de validation du complément de formation, « délivrée par l'Ecole nationale d'architecture de « Rabat. »

ART. 2. – Le présent arrêté sera publié au *Bulletin officiel*.
Rabat, le 7 jourmada II 1447 (28 novembre 2025).

AZZEDDINE EL MIDAOUÏ.

Le texte en langue arabe a été publié dans l'édition générale du « Bulletin officiel » n° 7469 du 8 rejeb 1447 (29 décembre 2025).

Arrêté du ministre de l'enseignement supérieur, de la recherche scientifique et de l'innovation n° 2782-25 du 7 jourmada II 1447 (28 novembre 2025) complétant l'arrêté n° 2797-95 du 20 jourmada II 1416 (14 novembre 1995) fixant la liste des diplômes reconnus équivalents au diplôme d'architecte de l'Ecole nationale d'architecture.

LE MINISTRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR, DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE ET DE L'INNOVATION,

Vu l'arrêté du ministre de l'enseignement supérieur, de la formation des cadres et de la recherche scientifique n° 2797-95 du 20 jourmada II 1416 (14 novembre 1995) fixant la liste des diplômes reconnus équivalents au diplôme d'architecte de l'Ecole nationale d'architecture, tel qu'il a été complété ;

Vu le décret n° 2-24-991 du 24 rabii II 1446 (28 octobre 2024) relatif aux attributions du ministre de l'enseignement supérieur, de la recherche scientifique et de l'innovation ;

Sur proposition de la ministre de l'aménagement du territoire national, de l'urbanisme, de l'habitat et de la politique de la ville ;

Après avis du conseil national de l'Ordre national des architectes ;

Après avis de la commission sectorielle des sciences, techniques, ingénierie et architecture du 30 septembre 2025,

ARRÊTE :

ARTICLE PREMIER. – L'article premier de l'arrêté susvisé n° 2797-95 du 20 jourmada II 1416 (14 novembre 1995), est complété comme suit :

« *Article premier.* – La liste des diplômes reconnus « équivalents au diplôme d'architecte de l'Ecole nationale d'architecture visé à l'article 4 de la loi n° 016-89, assortis du « baccalauréat, série scientifique ou technique ou d'un diplôme « reconnu équivalent, est fixée ainsi qu'il suit :

«

« – Master's degree field of study « architecture and « construction » program subject area « architecture and « town planning » professional qualification architect, « délivré en date du 31 mai 2023 par Prydniprovsk state « academy of civil engineering and architecture, Ukraine, « assorti du bachelor degree field(s) of study architecture « and construction program subject area architecture « and town planning professional qualification architect, « délivré en date du 30 juin 2021 par la même académie « et d'une attestation de validation du complément de « formation, délivrée par l'Ecole nationale d'architecture « de Rabat. »

ART. 2. – Le présent arrêté sera publié au *Bulletin officiel*.
Rabat, le 7 jourmada II 1447 (28 novembre 2025).

AZZEDDINE EL MIDAOUI.

Le texte en langue arabe a été publié dans l'édition générale du « Bulletin officiel » n° 7469 du 8 reheb 1447 (29 décembre 2025).

Arrêté du ministre de l'enseignement supérieur, de la recherche scientifique et de l'innovation n° 2783-25 du 7 jourmada II 1447 (28 novembre 2025) complétant l'arrêté n° 2797-95 du 20 jourmada II 1416 (14 novembre 1995) fixant la liste des diplômes reconnus équivalents au diplôme d'architecte de l'Ecole nationale d'architecture.

LE MINISTRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR, DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE ET DE L'INNOVATION,

Vu l'arrêté du ministre de l'enseignement supérieur, de la formation des cadres et de la recherche scientifique n° 2797-95 du 20 jourmada II 1416 (14 novembre 1995) fixant la liste des diplômes reconnus équivalents au diplôme d'architecte de l'Ecole nationale d'architecture, tel qu'il a été complété ;

Vu le décret n° 2-24-991 du 24 rabii II 1446 (28 octobre 2024) relatif aux attributions du ministre de l'enseignement supérieur, de la recherche scientifique et de l'innovation ;

Sur proposition de la ministre de l'aménagement du territoire national, de l'urbanisme, de l'habitat et de la politique de la ville ;

Après avis du conseil national de l'Ordre national des architectes ;

Après avis de la commission sectorielle des sciences, techniques, ingénierie et architecture du 30 septembre 2025,

ARRÊTE :

ARTICLE PREMIER. – L'article premier de l'arrêté susvisé n° 2797-95 du 20 jourmada II 1416 (14 novembre 1995), est complété comme suit :

« *Article premier.* – La liste des diplômes reconnus « équivalents au diplôme d'architecte de l'Ecole nationale d'architecture visé à l'article 4 de la loi n° 016-89, assortis du « baccalauréat, série scientifique ou technique ou d'un diplôme « reconnu équivalent, est fixée ainsi qu'il suit :

«

« – Qualification de master architecture, délivrée en date « du 9 juillet 2024 par l'Université d'Etat d'architecture « et de génie civil de Nijni Novgorod - Fédération de Russie, « assortie de la qualification de bachelor dans la spécialité « de « architecture », délivrée en date du 7 juillet 2022 par « la même université et d'une attestation de validation du « complément de formation, délivrée par l'Ecole « nationale d'architecture de Rabat. »

ART. 2. – Le présent arrêté sera publié au *Bulletin officiel*.
Rabat, le 7 jourmada II 1447 (28 novembre 2025).

AZZEDDINE EL MIDAOUI.

Le texte en langue arabe a été publié dans l'édition générale du « Bulletin officiel » n° 7469 du 8 reheb 1447 (29 décembre 2025).

Arrêté du ministre de l'enseignement supérieur, de la recherche scientifique et de l'innovation n° 2784-25 du 7 jomada II 1447 (28 novembre 2025) complétant l'arrêté n° 2797-95 du 20 jomada II 1416 (14 novembre 1995) fixant la liste des diplômes reconnus équivalents au diplôme d'architecte de l'Ecole nationale d'architecture.

LE MINISTRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR, DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE ET DE L'INNOVATION,

Vu l'arrêté du ministre de l'enseignement supérieur, de la formation des cadres et de la recherche scientifique n° 2797-95 du 20 jomada II 1416 (14 novembre 1995) fixant la liste des diplômes reconnus équivalents au diplôme d'architecte de l'Ecole nationale d'architecture, tel qu'il a été complété ;

Vu le décret n° 2-24-991 du 24 rabii II 1446 (28 octobre 2024) relatif aux attributions du ministre de l'enseignement supérieur, de la recherche scientifique et de l'innovation ;

Sur proposition de la ministre de l'aménagement du territoire national, de l'urbanisme, de l'habitat et de la politique de la ville ;

Après avis du conseil national de l'Ordre national des architectes ;

Après avis de la commission sectorielle des sciences, techniques, ingénierie et architecture du 30 septembre 2025,

ARRÊTE :

ARTICLE PREMIER. – L'article premier de l'arrêté susvisé n° 2797-95 du 20 jomada II 1416 (14 novembre 1995), est complété comme suit :

« Article premier. – La liste des diplômes reconnus « équivalents au diplôme d'architecte de l'Ecole nationale « d'architecture visé à l'article 4 de la loi n° 016-89, assortis du « baccalauréat, série scientifique ou technique ou d'un diplôme « reconnu équivalent, est fixée ainsi qu'il suit :

« »

« – Master's degree field of study « architecture and « construction » programme subject area « architecture « and town planning », délivré en date du 31 mai 2023 par « O.M Beketov national University of urban economy in « Kharkiv - Ukraine, assorti du bachelor's degree, field « of study « architecture and construction », program « subject area « architecture and town planning », délivré « en date du 21 juillet 2021 par Kharkiv national « University of civil engineering and architecture - « Ukraine et d'une attestation de validation du « complément de formation, délivrée par l'Ecole « nationale d'architecture de Rabat. »

ART. 2. – Le présent arrêté sera publié au *Bulletin officiel*.

Rabat, le 7 jomada II 1447 (28 novembre 2025).

AZZEDDINE EL MIDAOUÏ.

Le texte en langue arabe a été publié dans l'édition générale du « Bulletin officiel » n° 7469 du 8 rejeb 1447 (29 décembre 2025).

Arrêté de la ministre de l'économie et des finances n° 2849-25 du 12 jomada II 1447 (3 décembre 2025) portant agrément de la banque « Attijariwafa Bank » en qualité de membre négociateur-compensateur sur le marché à terme d'instruments financiers.

LA MINISTRE DE L'ÉCONOMIE ET DES FINANCES,

Vu la loi n° 42-12 relative au marché à terme d'instruments financiers promulguée par le dahir n° 1-14-96 du 20 rejeb 1435 (20 mai 2014), notamment ses articles 57 et 59 ;

Après avis de l'Instance de coordination du marché à terme,

ARRÊTE :

ARTICLE PREMIER. – Est octroyé un agrément en qualité de membre négociateur-compensateur sur le marché à terme d'instruments financiers à la banque « Attijariwafa Bank » pour l'exercice de l'activité de négociation-compensation d'instruments financiers à terme.

ART. 2. – Le présent arrêté est publié au *Bulletin officiel*.

Rabat, le 12 jomada II 1447 (3 décembre 2025).

NADIA FETTAH.

Arrêté de la ministre de l'économie et des finances n° 2850-25 du 12 jomada II 1447 (3 décembre 2025) portant agrément de la banque « CDG Capital » en qualité de membre négociateur-compensateur sur le marché à terme d'instruments financiers.

LA MINISTRE DE L'ÉCONOMIE ET DES FINANCES,

Vu la loi n° 42-12 relative au marché à terme d'instruments financiers promulguée par le dahir n° 1-14-96 du 20 rejeb 1435 (20 mai 2014), notamment ses articles 57 et 59 ;

Après avis de l'Instance de coordination du marché à terme,

ARRÊTE :

ARTICLE PREMIER. – Est octroyé un agrément en qualité de membre négociateur-compensateur sur le marché à terme d'instruments financiers à la banque « CDG Capital » pour l'exercice de l'activité de négociation-compensation d'instruments financiers à terme.

ART. 2. – Le présent arrêté est publié au *Bulletin officiel*.

Rabat, le 12 jomada II 1447 (3 décembre 2025).

NADIA FETTAH.

Arrêté de la ministre de l'économie et des finances n° 2851-25 du 12 jourmada II 1447 (3 décembre 2025) portant agrément de la banque « Bank of Africa » en qualité de membre négociateur-compensateur sur le marché à terme d'instruments financiers.

LA MINISTRE DE L'ÉCONOMIE ET DES FINANCES,

Vu la loi n° 42-12 relative au marché à terme d'instruments financiers promulguée par le dahir n° 1-14-96 du 20 rejeb 1435 (20 mai 2014), notamment ses articles 57 et 59 ;

Après avis de l'Instance de coordination du marché à terme,

ARRÊTE :

ARTICLE PREMIER. – Est octroyé un agrément en qualité de membre négociateur-compensateur sur le marché à terme d'instruments financiers à la banque « Bank of Africa » pour l'exercice de l'activité de négociation-compensation d'instruments financiers à terme.

ART. 2. – Le présent arrêté est publié au *Bulletin officiel*.

Rabat, le 12 jourmada II 1447 (3 décembre 2025).

NADIA FETTAH.

AVIS ET COMMUNICATIONS

Avis
du Conseil économique, social et environnemental

Les défis des micro, très petites et petites entreprises au Maroc : la croissance, la modernisation et le développement

Conformément aux articles 4 et 7 de la loi organique n°128-12, relative à son organisation et à son fonctionnement, le Conseil Économique, Social et Environnemental (CESE) a été saisi le 4 juin 2024 par la chambre des conseillers aux fins d'élaborer une étude sur « *les défis des micro, très petites et petites entreprises au Maroc : la croissance, la modernisation et le développement* ».

Dans ce cadre, le bureau du CESE a confié la réalisation de cette étude à la commission permanente chargée des affaires économiques et des projets stratégiques ¹.

Lors de sa 166^{ème} session ordinaire, tenue le 30 janvier 2025, l'Assemblée générale du CESE a adopté cette étude à l'unanimité de ses membres.

Élaborée sur la base d'une approche participative, l'étude est le résultat d'un large débat entre les différentes catégories qui composent le Conseil, des auditions organisées avec les principales parties prenantes concernées² et de la visite de terrain auprès du Conseil de la région de Tanger-Tétouan-Al Hoceima. Elle s'est également basée sur la consultation lancée sur la plateforme digitale de la participation citoyenne « ouchariko.ma » et sur les réseaux sociaux³.

¹ Annexe 1 : Liste des membres de la commission temporaire chargée des affaires économiques et projets stratégiques.

² Annexe 2 : Liste des acteurs auditionnés.

³ Annexe 3 : Résultats de la consultation citoyenne lancée sur la plateforme Ouchariko et sur les réseaux sociaux.

Introduction

Les petites et très petites entreprises (PE et TPE) jouent un rôle fondamental dans les économies contemporaines. Représentant la majorité du tissu entrepreneurial, elles constituent un vecteur essentiel de création d'emplois, d'innovation et de développement territorial. Leur flexibilité et leur ancrage local leur confèrent une capacité d'adaptation aux évolutions des marchés et aux exigences des consommateurs.

Au Maroc, elles représentent 98,4% du tissu national des entreprises de personnes morales⁴, malgré leur taille relativement réduite, et contribuent de manière significative à la création de richesse et d'emplois.

Sa Majesté le Roi Mohammed VI a accordé une attention particulière à ce chantier de développement, insistant à plusieurs reprises, sur la nécessité de faciliter l'accès de ces entreprises aux mécanismes de financement, de simplifier les procédures d'octroi de crédits et d'inciter les acteurs publics et privés – notamment le secteur bancaire – à encourager et soutenir l'initiative entrepreneuriale, avec une attention particulière pour les jeunes⁵.

Conformément aux Hautes Orientations Royales et aux objectifs du Nouveau Modèle de Développement (NMD), les pouvoirs publics ont intensifié leurs efforts ces dernières années, avec le lancement de programmes de soutien, d'accompagnement et de financement, ainsi qu'avec la mise en œuvre de réformes institutionnelles majeures, telles que l'adoption de la nouvelle Charte de l'investissement et la création du Fonds Mohammed VI pour l'investissement.

Nonobstant ces initiatives louables, et bien qu'il soit encore prématuré de mesurer pleinement les effets des mesures les plus récentes, les résultats observés sur le terrain demeurent en deçà des attentes, en particulier pour les structures les plus petites. Ces efforts ne suffisent pas encore à transformer l'écosystème entrepreneurial marocain en un tissu de micro, TPE et PE moderne, résilient, à fort potentiel de croissance et évoluant dans un environnement structuré et propice.

Ces entreprises continuent de faire face à des contraintes multiples, tant structurelles que conjoncturelles, liées aussi bien à leur organisation interne qu'à l'environnement dans lequel elles opèrent, limitant ainsi leur capacité à se moderniser, à croître et à résister aux chocs. L'augmentation continue des défaillances d'entreprises au cours des dernières années illustre clairement cette vulnérabilité. Ce phénomène touche particulièrement les structures les plus petites et les plus jeunes, révélant la difficulté pour les micro, petites et très petites entreprises de survivre et d'évoluer vers des tailles plus grandes et unités plus performantes.

Sur saisine de la Chambre des Conseillers, le CESE a élaboré la présente étude, qui analyse les défis limitant la croissance et la modernisation des Micro, TPE et PE, et identifie les limites des programmes et mesures existants. Elle propose également des pistes de recommandations visant à renforcer l'intégration de ces entreprises dans des écosystèmes dynamiques et inclusifs, alignés sur les stratégies sectorielles nationales et la régionalisation avancée, afin de les positionner comme des acteurs-clés du développement économique et social du pays.

⁴ OMTPE, rapport annuel édition 2024, <https://omtpme.ma/wp-content/uploads/2024/12/Rapport-Annuel-2024.-V23.12.pdf>

⁵ Discours de Sa Majesté le Roi Mohammed VI à l'occasion de l'ouverture de la première session de la quatrième année législative de la dixième législature, le vendredi 11 octobre 2019.

Cette étude ne traite pas des entreprises informelles, sujet déjà abordé dans des études précédentes du CESE⁶. Elle se concentre sur les problématiques transversales, en incluant l'ensemble des secteurs formels. Le Conseil reste néanmoins conscient de certaines spécificités sectorielles qui pourraient faire l'objet de travaux complémentaires.

I. Les micro, très petites et petites entreprises au Maroc : définition, poids économique et hétérogénéité du tissu entrepreneurial

1. Les micro/TPE/PE : l'absence d'une définition unique au Maroc

Au Maroc, il n'existe pas de définition officielle unifiée des micro/TPE/PE à l'échelle nationale. Plusieurs institutions officielles adoptent des critères diversifiés pour classer les entreprises, en fonction de leurs objectifs spécifiques. Ces critères reposent généralement sur des indicateurs tels que le chiffre d'affaires, le nombre de salariés, ou encore le volume de crédits contractés. A cela s'ajoutent des divergences dans le périmètre couvert, notamment l'inclusion ou l'exclusion des personnes physiques et du secteur informel.

Dans le cadre de son enquête de 2019 sur les entreprises, le HCP s'appuie sur une classification combinant deux critères : l'effectif et le chiffre d'affaires. Ainsi :

- les très petites et moyennes entreprises (TPME) sont celles dont le chiffre d'affaires est inférieur à 75 millions de DH et l'effectif inférieur à 200 salariés.
- les très petites entreprises (TPE) se caractérisent par un chiffre d'affaires inférieur à 3 millions de DH et un effectif inférieur à 10 salariés.
- les grandes entreprises (GE) dépassent soit un chiffre d'affaires de 75 millions de DH, soit 200 salariés.

Selon les données de l'enquête 2019⁷, les TPE représentent 64 % du tissu entrepreneurial formel marocain, contre 29 % pour les PME et 7 % pour les grandes entreprises.

L'Observatoire marocain de la très petite et moyenne entreprise (OMTPME) propose une segmentation plus détaillée, basée sur le chiffre d'affaires. Il distingue ainsi quatre catégories : les microentreprises (0 à 3 MDH), les petites et très petites entreprises (3 à 50 MDH), les moyennes entreprises (50 à 175 MDH) et les grandes entreprises (plus de 175 MDH)⁸. De son côté, Bank Al-Maghrib affine cette classification en y intégrant, en complément du critère du chiffre d'affaires, le niveau d'engagement bancaire des établissements de crédit vis-à-vis de l'entreprise⁹.

La Banque mondiale, à travers son « *Enterprise Survey* »¹⁰, retient quant à elle un critère unique basé sur l'effectif salarié : petites entreprises (5 à 19 employés), moyennes (20 à 99) et grandes (100 et plus), excluant les entreprises de moins de 5 salariés, souvent informelles. Le ministère de l'inclusion économique, de la petite entreprise, de l'emploi et des compétences, à travers son programme "*Ana Moukawil*"¹¹, cible les entreprises réalisant un chiffre d'affaires inférieur à 10 MDH.

⁶ CESE, Avis « Une approche intégrée pour résorber l'économie informelle au Maroc », 2021.

⁷ Haut-Commissariat au Plan (HCP), *Enquête nationale auprès des entreprises – Premiers résultats*, 2019.

⁸ OMTPME, rapport annuel édition 2024, <https://omtpme.ma/wp-content/uploads/2024/12/Rapport-Annuel-2024.-V23.12.pdf>

⁹ Bank Al-Maghrib, Circulaire n° 8/G/2010 relative aux exigences en fonds propres pour la couverture des risques de crédit, de marché et opérationnels selon les approches internes aux établissements de crédit.

¹⁰ Banque mondiale, *Enterprise Survey Maroc 2023*, www.enterprisesurveys.org

¹¹ Lancé par l'ANAPEC en 2023, ce programme contribue activement à la promotion de l'entrepreneuriat et au renforcement des très petites entreprises (TPE).

Cette multiplicité de définitions rend difficile le ciblage des micro/TPE/PE et peut limiter la portée des dispositifs qui leur sont destinés. Le CESE n'a pas pour vocation de proposer une nouvelle définition, mais adopte une lecture croisée des classifications existantes. Pour cette étude, il s'appuie principalement sur la typologie de l'OMTPME, appliquée aux entreprises morales, tout en complétant les analyses avec des données d'autres sources institutionnelles (HCP, BM, BAD, MEF¹²) pour tenir compte des entreprises de personnes physiques.

2. Les micro/TPE/PE : une composante majeure du tissu entrepreneurial au rôle social significatif mais à la performance économique limitée

D'après les données les plus récentes publiées par l'Observatoire marocain de la très petite et moyenne entreprise (OMTPME) pour l'année 2023¹³, les microentreprises dominent largement le tissu des entreprises de personnes morales, représentant une part de 86,7 %, avec un chiffre d'affaires annuel ne dépassant pas 3 millions de dirhams (MDH). En élargissant la définition pour inclure les très petites entreprises, dont le chiffre d'affaires atteint jusqu'à 10 millions de dirhams (MDH), cette proportion passe à 94 %, et atteint même 98,4% lorsque le seuil du chiffre d'affaires est porté à 50 MDH.

Ces chiffres illustrent le poids prépondérant des microentreprises, TPE et PE dans le tissu entrepreneurial marocain, qui comptait près de 349 000 entreprises de personnes morales actives en 2023, selon l'OMTPME¹⁴.

Ces données n'intègrent pas toutefois les entreprises de personnes physiques. Celles-ci étaient estimées, au 30 septembre 2024, à environ 1,3 million d'unités, toutes tailles confondues, selon le baromètre de l'OMPIC¹⁵. L'information disponible sur les seules entreprises de personnes physiques actives, et plus encore sur leur répartition par taille, reste lacunaire. Des statistiques existent néanmoins pour certains sous-ensembles, notamment les auto-entrepreneurs, dont le nombre d'actifs avoisinait 440 916 en 2024¹⁶.

Au-delà de leur poids quantitatif, les micros, petites et très petites entreprises occupent une place déterminante sur le plan de l'emploi. En 2023, elles concentraient 56 % des postes déclarés dans le secteur privé formel, d'après les données de la CNSS¹⁷. Cette contribution souligne leur rôle en tant que levier d'inclusion sociale, particulièrement pour les jeunes et les travailleurs non qualifiés, qui accèdent le plus souvent au marché du travail à travers de petites structures entrepreneuriales ou dans le cadre de l'auto-entrepreneuriat, faute de perspectives suffisantes dans le salariat.

¹² BAD & Ministère de l'Économie et des Finances, « Profil entrepreneurial du Maroc », 2023.

¹³ OMTPME, rapport annuel édition 2024, <https://omtpme.ma/wp-content/uploads/2024/12/Rapport-Annuel-2024.-V23.12.pdf>

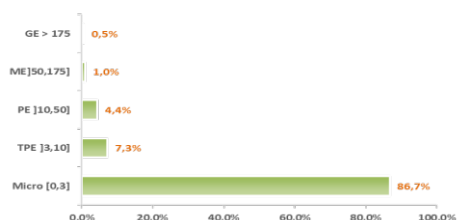
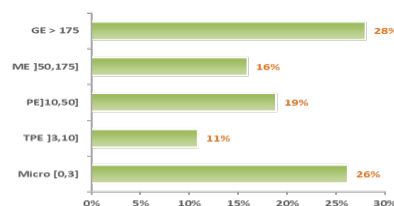
¹⁴ Idem.

¹⁵ Chiffres arrêtés à juin 2024.

http://barometre.directinfo.ma/QvAJAXZfc/opensdoc.htm?document=PORTAIL%20DECISIONNEL%2FPORTAIL_DECISIONNEL.qvw&Sheet=Document\SH01&vDashboardView=6&anonymous=true

¹⁶ Direction Générale des Impôts – rapport d'activité 2024, p.77 <https://www.tax.gov.ma/wps/wcm/connect/acbdaef9-1c9d-4a9c-8f6e-1523a07af63f/Rapport+d%27activit%C3%A9+2024.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=ROOTWORKSPACE-acbdaef9-1c9d-4a9c-8f6e-1523a07af63f-ptUXGpB>

¹⁷ OMTPME, rapport annuel édition 2024, <https://omtpme.ma/wp-content/uploads/2024/12/Rapport-Annuel-2024.-V23.12.pdf>

Répartition des entreprises personnes morales
par catégorie, en 2023Répartition du nombre d'emplois déclarés par
catégorie d'entreprises, en 2023

Source : OMT PME

En revanche, cette importante contribution à l'emploi ne se traduit pas proportionnellement dans la création de valeur ajoutée. Les micro/TPE/PE de personnes morales ne génèrent en effet que 20,1 % de la valeur ajoutée produite par l'ensemble des entreprises de personnes morales, contre 12,4 % pour les moyennes entreprises et 67,6 % pour les grandes entreprises, qui ne représentent toutefois que 0,5 % du nombre total d'entreprises actives¹⁸. En l'absence de données exhaustives sur les micro/TPE/PE de personnes physiques, les éléments disponibles permettent de considérer que leur contribution à la valeur ajoutée reste également limitée, compte tenu de leur forte concentration dans des secteurs à faible valeur ajoutée (petit commerce, artisanat, services de proximité, BTP, etc.).

Le décalage observé entre leur poids dans l'emploi et leur contribution à la valeur ajoutée traduit une productivité relativement faible. Cette faible productivité peut s'expliquer par plusieurs contraintes structurelles, notamment l'accès restreint au financement, la faible intensité technologique et des insuffisances en capital humain. À cet égard, les données de 2023 montrent que, malgré leur prépondérance, les micro/TPE/PE n'ont mobilisé que 29,3 % du volume total de crédits bancaires, contre 59,1 % pour les grandes entreprises¹⁹.

En ce qui concerne les *startups*, leur nombre reste relativement limité au Maroc, avoisinant 2 000 entités²⁰. Parmi celles-ci, seule une faible proportion correspond à des structures présentant un fort potentiel de croissance (scalables²¹). Leur investissement réduit dans les secteurs de la *deep-tech*²², combiné à des obstacles internes et à un environnement entrepreneurial encore peu favorable, freine leur développement et leur internationalisation. Néanmoins, de nombreux *startupper*s marocains parviennent à s'imposer dès que l'écosystème entrepreneurial est propice à leur développement, comme en témoigne leur présence importante au niveau de la *French Tech*²³.

Enfin, l'entrepreneuriat féminin constitue un levier encore sous-exploité pour le développement des micro/TPE/PE. Bien que la participation des femmes entrepreneures à l'économie marocaine soit en progression, elle reste limitée et confrontée à des obstacles structurels, notamment l'accès au financement, le manque de réseaux professionnels et des contraintes socio-culturelles. Ces freins restreignent leur capacité à croître et à moderniser leurs entreprises, malgré un potentiel important²⁴.

¹⁸ DGI, rapport d'activité 2024.¹⁹ OMT PME, rapport annuel édition 2024, <https://omtpme.ma/wp-content/uploads/2024/12/Rapport-Annuel-2024.-V23.12.pdf>²⁰ Données Tamwilcom, ainsi que CDG Invest et Startup Station, Présentation sur l'écosystème des startups lors de la séance d'audition du vendredi 29 novembre 2024.²¹ Scalabilité désigne la capacité d'une entreprise à croître rapidement sans que ses coûts augmentent de manière proportionnelle.²² Il s'agit du cas de jeunes entreprises développant des techniques considérées comme fortement novatrices ou de rupture.²³ CDG Invest et Startup Station, Présentation sur l'écosystème des startups lors de la séance d'audition du vendredi 29 novembre 2024.²⁴ Annexe 4, encadré 2 : Entrepreneuriat féminin au Maroc : une progression fragile et un potentiel à libérer.

3. Les micro/TPE/PE : un écosystème très hétérogène nécessitant une approche différenciée

Pour analyser rigoureusement les micro/TPE/PE et proposer des recommandations adaptées à chaque type d'entreprise, il est nécessaire de les regrouper en sous-catégories relativement homogènes. Cette démarche permet de mieux comprendre les spécificités de chaque groupe et d'identifier les leviers de développement appropriés. Sur la base de la structure du tissu entrepreneurial marocain et des données issues de rapports et d'études internationales, trois grandes catégories ont été retenues :

- **Microentreprises et unités de subsistance** : cette catégorie comprend principalement des entrepreneurs individuels, artisans, petits commerçants, auto-entrepreneurs ainsi que des microstructures sous forme de personnes morales, réalisant un chiffre d'affaires inférieur à 3 millions de dirhams. Ces unités, souvent créées par nécessité faute d'alternatives salariales, opèrent à l'échelle locale et mobilisent peu de main-d'œuvre. Bien que certaines bénéficient d'une expertise technique, la plupart ne possèdent pas les compétences managériales nécessaires à leur croissance et développement. Malgré leur faible productivité et leur vulnérabilité, ces unités jouent un rôle social essentiel en assurant un revenu de subsistance à une part importante de la population.
- **TPE et PE classiques (hors startups)** : cette catégorie regroupe des unités de personnes physiques ou morales formelles, avec un chiffre d'affaires annuel compris entre 3 et 50 millions de dirhams. Ces entreprises connaissent une croissance modérée et portent sur des projets généralement moins risqués que les *startups*, tout en restant plus résilientes que les unités de subsistance. Certaines peuvent enregistrer des taux de croissance élevés grâce à leur positionnement sur des marchés à forte demande, offrant ainsi des perspectives d'évolution vers des entreprises de type « gazelle »²⁵.
- **Startups** : cette catégorie inclut les entreprises innovantes récemment créées, généralement âgées de moins de cinq ans. Elles présentent un fort potentiel de croissance, et certaines pourraient évoluer en « licornes » si elles bénéficient d'un environnement et d'un soutien adaptés. Les *startups* adoptent des modèles d'affaires expérimentaux encore en phase de stabilisation et un mode de gestion souvent non hiérarchique, où les fondateurs assument plusieurs fonctions stratégiques. Elles se caractérisent par des équipes hautement qualifiées, une forte appétence au risque et des ambitions transformatrices importantes.

En complément de la différenciation par type d'entreprise, cette étude introduit un second critère d'analyse : la nature des prérequis essentiels à la croissance et à la modernisation des micro/TPE/PE.

Ces prérequis se déclinent en trois niveaux :

- **Caractéristiques intrinsèques de l'entrepreneur** : ce niveau regroupe les compétences, ressources et attributs personnels de l'entrepreneur, tels que le niveau d'éducation, l'expérience, le genre ou le capital relationnel (réseaux et connexions). Ces facteurs conditionnent sa motivation à croître, à moderniser son activité ou à passer de l'informalité à la formalité, tout en influençant la qualité de gestion et la capacité à identifier des opportunités d'affaires.
- **Capacités internes de l'entreprise** : ce niveau inclut les ressources et compétences internes permettant à l'entreprise de traduire sa volonté de développement en résultats concrets. Il comprend la disponibilité des ressources financières, le niveau de qualification du capital humain, les capacités d'innovation, la qualité de l'organisation et l'existence d'une stratégie de croissance et de modernisation à moyen et long terme.

²⁵ La notion d' « entreprise gazelle », introduite par l'économiste David Birch, désigne une jeune entreprise à forte croissance — généralement supérieure à 20 % par an sur plusieurs années — et est couramment utilisée dans la littérature économique et académique pour qualifier les entreprises les plus dynamiques en matière de création de valeur et d'emploi.

- **Environnement externe de l'entreprise** : ce niveau englobe les facteurs externes susceptibles d'influencer la croissance et la modernisation. Un environnement favorable, offrant des opportunités et un soutien institutionnel adéquat, peut stimuler le développement, tandis qu'un cadre marqué par des obstacles et des dysfonctionnements — tels que la corruption, les lourdeurs administratives, la pression fiscale ou les délais de paiement — peut limiter le potentiel de croissance et la capacité à se moderniser.

Globalement, la croissance et la modernisation d'une entreprise nécessitent la satisfaction des différents niveaux de prérequis décrits précédemment. L'absence de l'un de ces ensembles de prérequis entrave le développement de l'entreprise et génère des risques économiques et sociaux significatifs pour le pays. La matrice ci-après illustre ces risques selon la disponibilité des prérequis internes et externes :

Tableau : Typologie des principaux risques selon la disponibilité des prérequis internes et externes de la croissance et de la modernisation de l'entreprise

	Faibles capacités internes de l'entreprise et de l'entrepreneur	Fortes capacités internes de l'entreprise et de l'entrepreneur
Environnement externe non favorable (Obstacles)	Problèmes de survie et faible croissance entraînant : - Chômage élevé, emplois peu qualifiés et informels, pauvreté et vulnérabilité. - Migration clandestine.	- Sous exploitation du potentiel de croissance des entrepreneurs potentiels et établis. - Fuite des compétences vers des opportunités entrepreneuriales à l'étranger.
Environnement externe favorable (Opportunités)	- Les grandes entreprises, notamment les investisseurs étrangers, profitent des opportunités disponibles, tandis que les micro/TPE/PE locales, aux capacités limitées, peinent à en tirer pleinement parti. Cette situation accentue la dualité économique, avec des entreprises locales déconnectées des chaînes de valeur à haute valeur ajoutée et insuffisamment intégrées aux grands donneurs d'ordre.	Situation idéale recherchée : les micro/TPE/PE disposent des capacités internes et de l'environnement favorable nécessaires pour exploiter pleinement les opportunités et se développer de manière durable.

II. Les défis de croissance et de modernisation des micro/TPE/PE au Maroc

1. Une faible dynamique de croissance et de modernisation des micro/TPE/PE marocaines

L'analyse de la démographie des entreprises au Maroc, en particulier des microentreprises, TPE et PE, met en évidence une capacité restreinte à survivre, à croître et à se moderniser. La majorité de ces structures n'évolue pas vers des tailles supérieures.

La survie de ces entreprises constitue le préalable indispensable à toute réflexion sur leur croissance. En 2024, *Inforisk* a recensé 15 658 défaillances d'entreprises de personnes morales, dont 99,3% concernent des TPE et plus de la moitié ont moins de cinq ans²⁶. Ces chiffres mettent en évidence la fragilité structurelle des petites entreprises, qui sont souvent les premières touchées par les chocs conjoncturels en raison de leur capacité limitée à absorber les perturbations économiques.

²⁶ Le terme de défaillance utilisé par INFORISK désigne le cas des entreprises ayant officiellement ouvert des procédures de sauvegarde, redressement ou de liquidation judiciaire, en plus des entreprises radiées.

Les projections d'*Allianz Research* pour 2025 indiquent une augmentation des défaillances, pouvant atteindre 16 000 entreprises de personnes morales. En l'absence de données officielles, il est probable que ce phénomène soit encore plus marqué parmi les entreprises de personnes physiques, qui regroupent un grand nombre de microstructures particulièrement vulnérables. À cette vulnérabilité structurelle s'ajoute la complexité des procédures de liquidation et de dissolution. Le processus demeure long, coûteux et dissuasif, incitant de nombreux entrepreneurs à laisser leurs entreprises inactives plutôt que d'engager une liquidation formelle. Ce phénomène se traduit par l'écart important entre le taux d'inactivité des entreprises (7,3 %) et le taux officiel de radiation (1,2 %)²⁷. Cette situation notamment résulte du faible nombre de magistrats spécialisés dans le traitement des entreprises en difficulté, de la rareté de professionnels qualifiés en restructuration amiable, ainsi que des délais et des incertitudes inhérents aux procédures judiciaires. Elle limite la réallocation efficace des ressources économiques vers des projets plus viables et productifs²⁸.

Dans ce contexte, certaines entreprises se réorientent vers l'informel pour assurer leur survie. Entre 2022 et 2023, le nombre annuel moyen d'entreprises de moins de 50 salariés sortantes de la CNSS (30 100) a dépassé celui des nouvelles entreprises affiliées dans la même catégorie (29 000), traduisant une érosion progressive de la formalisation dans ce segment.

Évolution des entreprises affiliées à la CNSS : nouvelles inscriptions et sorties (moins de 50 salariés)



Source : CNSS, OMTPE

Pour celles qui parviennent à survivre, le défi majeur reste leur capacité à croître et à se moderniser. L'analyse de la matrice de transition entre les différentes tailles d'entreprises sur la période 2017-2022²⁹ met en évidence une forte inertie dans le processus de croissance. En effet, 99,8 % des microentreprises ont conservé leur taille après cinq ans, et seulement 0,2 % sont devenues des TPE ou PE. À peine 0,4 % des TPE ont évolué vers une PE, et 0,4 % des PE se sont développées vers des entreprises de taille moyenne sur la même période.

Cette difficulté à croître s'accompagne d'un risque significatif de régression : 4,7 % des TPE sont redevenues des microentreprises, tandis que 3,5 % des PE ont été reclassées comme TPE ou microentreprises. Ce risque se renforce en période de crise majeure, comme cela a été observé durant la pandémie de Covid-19 : en 2020, 33 % des TPE de 2019 ont été reclassées comme microentreprises, et 26 % des PE sont devenues des TPE ou microentreprises. Ces transitions

²⁷ Banque Mondiale-OMTPME, *Libérer le potentiel du secteur privé marocain*, p.14.

²⁸ Banque Mondiale-OMTPME, *Libérer le potentiel du secteur privé marocain*, Encadré 3.2 – Réglementation et procédures de sortie d'entreprise au Maroc.

²⁹ Calculée sur la base des données de l'OMTPME sur la période 2017 - 2022.

confirment la vulnérabilité et la fragilité structurelle des microentreprises, TPE et PE face aux chocs économiques.

Matrice de transition³⁰ entre différentes tailles d'entreprises personnes morales au Maroc- 2017 - 2022 (parts en %)³¹

A					
De	Micro	TPE	PE	ME	GE
Micro	99.8	0.13	0.05		
TPE	4.7	94.9	0.4	0.0	
PE	2.6	0.9	96.1	0.4	0.0
ME		0.24	1.8	95.7	0.5
GE			0.2	1.2	97.0

Source : OMTPME

La modernisation des entreprises peut être appréhendée à travers le mode de management et sa qualité, ainsi que par le niveau de transformation digitale, bien que les données disponibles restent limitées.

Malgré une accélération de l'intégration des outils numériques depuis la crise Covid-19, les entreprises marocaines n'ont pas encore pleinement adopté ce virage³², notamment pour les transactions et paiements en ligne, le référencement numérique et d'autres fonctions digitales essentielles. Le dernier rapport de l'OCDE sur le Maroc³³ souligne que la transformation digitale dans le secteur des entreprises marocaines demeure limitée comparée aux pays de l'OCDE ou à la moyenne des pays à revenu intermédiaire.

Cette situation n'est pas uniforme à l'échelle nationale. Certains secteurs, tels que les services financiers, les industries électriques et électroniques, chimiques et agroalimentaires, sont davantage engagés dans l'adoption des technologies digitales. La taille de l'entreprise constitue également un facteur déterminant : les PME et les grandes entreprises affichent généralement un niveau plus avancé de transformation numérique³⁴.

La qualité du management constitue un autre indicateur-clé de modernisation. L'enquête de la Banque mondiale (2023) montre que l'indice de performance des pratiques managériales pour les entreprises marocaines, notamment les micro/TPE/PE, s'établit à 32 points, nettement

³⁰ La matrice de transition est un outil statistique permettant de mesurer, sur une période donnée, les mouvements d'entreprises entre différentes catégories de taille. Elle met en évidence les changements de classe en fonction du chiffre d'affaires, selon les seuils définis par l'OMTPME, et permet ainsi d'apprécier la dynamique de croissance ou de régression des entreprises.

³¹ Seules la première et deuxième cases contiguës par rapport à une taille d'entreprise donnée sont rapportées, vu qu'elles représentent les transitions les plus probables.

³² OCDE, « Études économiques de l'OCDE : Maroc 2024 », p 106.

https://www.oecd.org/content/dam/oecd/fr/publications/reports/2024/09/oecd-economic-surveys-morocco-2024_d4786047/1aad09d0-fr.pdf

³³ Idem.

³⁴ Selon l'enquête conjointe Devoteam Africa et l'Association des Utilisateurs des Systèmes d'Information au Maroc (AUSIM), *État des lieux et maturité digitale au Maroc – Enquête sur la maturité et les besoins en acculturation digitale*, septembre 2021, 82 % des PME et grandes entreprises interrogées ont entamé une démarche de transformation digitale, et plus de la moitié ont déjà déployé plusieurs fonctions numériques : https://ausimaroc.com/wp-content/uploads/2021/11/FINAL_Maturite-digital-au-Maroc_Work-In-Progress_03-11.pdf.

inférieur à la moyenne des pays à revenu intermédiaire (49 points), révélant un retard important en matière de pratiques managériales³⁵.

Enfin, le faible niveau d'innovation dans les processus internes limite également la modernisation des entreprises, particulièrement des micro/TPE/PE (seules 5,8 % des petites entreprises ont introduit des améliorations significatives dans leurs processus de travail)³⁶.

2. Un ensemble d'obstacles entravent la croissance et la modernisation des micro/TPE/PE

La croissance et la modernisation des microentreprises, TPE et PE au Maroc sont limitées par un ensemble de contraintes persistantes qui se manifestent à deux niveaux :

- **Interne**, lié aux caractéristiques de l'entrepreneur, aux capacités et au fonctionnement interne de l'entreprise.
- **Externe**, relatif à l'environnement dans lequel évolue l'entreprise, comprenant l'accès au financement, au foncier, au capital humain et aux services d'accompagnement.

Les contraintes internes :

Les limitations internes concernent principalement les compétences de l'entrepreneur, les capacités de gestion et d'organisation de l'entreprise ainsi que l'accès aux ressources nécessaires à son développement.

Les compétences intrinsèques de l'entrepreneur

La croissance et la modernisation des microentreprises, des unités de subsistance et des TPE classiques sont limitées par le manque de compétences intrinsèques des entrepreneurs. Ces structures sont souvent dirigées par des entrepreneurs « par nécessité », dont l'objectif principal est de maintenir la survie de l'entreprise, sans stratégie claire de développement ni vision à long terme³⁷. Dans le cas des PE classiques, ces mêmes limitations restreignent la capacité à explorer de nouveaux marchés, notamment à l'international. Selon la Banque mondiale³⁸, seulement 13,7 % des micro/TPE/PE exportent directement au moins 10 % de leur production, ce qui entrave non seulement leur expansion mais aussi leur aptitude à innover et à adopter de nouvelles technologies, notamment digitales.

Le niveau d'éducation du dirigeant constitue un facteur déterminant dans cette dynamique. Moins de 15 % des entrepreneurs marocains possèdent un diplôme universitaire ou une formation professionnelle, tandis que plus de 20 % n'ont jamais fréquenté l'école³⁹. Un faible niveau d'éducation favorise l'entrepreneuriat par nécessité et les activités de subsistance⁴⁰, tout en réduisant la productivité, ce qui limite la capacité de croissance et de modernisation des entreprises. Il convient toutefois de souligner qu'un niveau d'éducation élevé ne garantit pas automatiquement un engagement entrepreneurial à fort potentiel, puisque les individus

³⁵ Ces critères englobent plusieurs aspects : planification et objectifs, suivi de la performance, gestion des ressources humaines, communication et coordination, innovation et adaptation.

³⁶ Données de la world Bank Enterprise Survey 2023, www.enterprisesurveys.org

³⁷ BAD & Ministère de l'Économie et des Finances, « Profil entrepreneurial du Maroc », 2023, p.8.

³⁸ Données de la world Bank Enterprise Survey 2023, www.enterprisesurveys.org

³⁹ Idem.

⁴⁰ Idem.

mieux instruits privilégient souvent le salariat, conscients des risques élevés liés à l'activité entrepreneuriale et des contraintes de l'environnement national des affaires.

Les capacités de l'entreprise en termes d'accès aux ressources et aux facteurs de production

Au-delà des compétences de l'entrepreneur, la capacité des micro/TPE/PE à croître et se moderniser est limitée par un ensemble de contraintes internes. Ces obstacles affectent tant la structuration interne que l'accès aux ressources nécessaires pour soutenir le développement et l'innovation de l'entreprise. Les principaux freins identifiés sont les suivants :

La qualité de la gestion et organisation interne

Les Micro, TPE et PE au Maroc souffrent d'un déficit en matière de gestion et d'organisation, qui limite fortement leur croissance et leur modernisation. Les données de la Banque mondiale⁴¹ indiquent que les performances managériales des entreprises marocaines se situent en deçà de la moyenne de la région MENA et de celle observée dans les pays à revenu comparable. Ce déficit est en partie attribuable à la prédominance du modèle entrepreneurial familial, qui influence profondément les modes de gouvernance. Les entreprises familiales se caractérisent souvent par une faible formalisation des processus décisionnels, une centralisation excessive du pouvoir et une préparation limitée de la relève⁴². Ces éléments limitent leur adaptabilité face aux évolutions du marché et augmentent les risques de rupture lors des transitions générationnelles, compromettant à terme leur croissance et, dans certains cas, leur pérennité. Les *startups*, bien que porteuses d'un fort potentiel d'innovation, sont confrontées à des contraintes similaires en matière de compétences entrepreneuriales et managériales. Le manque d'expérience des fondateurs (en termes de compétences entrepreneuriale et managériale) réduit leur capacité à élaborer une vision stratégique de long terme, à développer un modèle économique évolutif (scalable), à recruter et gérer des talents-clés ainsi qu'à s'insérer durablement dans un écosystème concurrentiel et complexe. Cette faiblesse est accentuée par la rareté d'experts et de mentors qualifiés, dont l'accompagnement demeure peu mobilisé et insuffisamment valorisé dans le cadre des dispositifs publics existants⁴³.

L'accès aux ressources financières

Les pouvoirs publics ont mis en place plusieurs instruments financiers destinés à soutenir les entreprises de petite taille, toutes catégories confondues. Ces initiatives ont permis d'enregistrer des progrès significatifs, bien qu'encore insuffisants, en matière d'accès au financement. À titre d'exemple, le programme INTELAKA a accordé près de 8,7 milliards de dirhams à fin août 2024⁴⁴. Par ailleurs, les exigences en matière de garanties ont fortement diminué, passant de 166 % du total des crédits distribués en 2013 à 69 % en 2023, selon les données de Bank Al-Maghrib. De même, la part des crédits alloués aux TPME atteint désormais 30 %, dépassant les niveaux observés dans plusieurs pays comparables en développement⁴⁵.

⁴¹ Idem

⁴² CESE, Avis « Promouvoir le transfert de compétences en milieu professionnel », 2022.

⁴³ CDG Invest et *Startup Station*, Présentation sur l'écosystème des *startups* lors de la séance d'audition du vendredi 29 novembre 2024.

⁴⁴ Bank Al-Maghrib (BAM), séance d'audition avec le Conseil économique, social et environnemental, le vendredi 18 octobre 2024.

⁴⁵ Idem.

Cependant, malgré ces avancées, le manque de ressources financières et les difficultés d'accès au financement constituent toujours un obstacle majeur à la croissance et à la modernisation des micro, très petites et petites entreprises. Selon l'étude conjointe de la Banque africaine de développement et du ministère de l'Économie et des Finances, *Profil entrepreneurial du Maroc (2023)*, près de 90 % des entrepreneurs établis identifient l'accès au financement comme un facteur central limitant leur développement⁴⁶.

Pour les microentreprises et unités de subsistance (artisans, commerçants, auto-entrepreneurs), ces contraintes sont particulièrement marquées, malgré les dispositifs publics existants⁴⁷. Une part significative de ces acteurs évite de solliciter les établissements bancaires, par autocensure, en raison de la perception selon laquelle leurs profils ou leurs projets ne répondraient pas aux critères requis pour l'octroi d'un crédit. Ainsi, seulement 5 % des entrepreneurs de subsistance ont eu recours à un crédit bancaire⁴⁸.

Les jeunes micro/TPE/PE rencontrent des obstacles encore plus importants. Les données de l'OMTPME montrent que 73 % de l'encours total des crédits sont accordés à des entreprises de plus de dix ans. Malgré la garantie de l'État dans le cadre de programmes comme INTELAKA, de nombreuses demandes sont rejetées, avec un taux de refus de 40 % en 2023⁴⁹. Ces rejets s'expliquent principalement par la faible qualité des projets, l'investissement dans des secteurs saturés, les incidents de paiement des demandeurs et le manque d'expertise pour des projets techniquement complexes⁵⁰.

Le financement constitue également un enjeu majeur pour les *startups*, déterminant leur développement et leur capacité à croître à l'échelle régionale et internationale. Bien que des initiatives telles que le programme *Innov Invest* et l'émergence de fonds de capital-risque aient permis de mobiliser des ressources, le *Startup Ecosystem Report 2024*⁵¹ met en évidence une forte concentration des financements autour de quelques acteurs et un déficit marqué de capitaux aux stades de croissance (Série A et B). Ce « gap »⁵² de financement limite l'accès de nombreuses *startups* prometteuses aux ressources nécessaires pour se développer, les contraignant souvent à rechercher des investisseurs étrangers, avec le risque de délocalisation partielle de la valeur créée. Les auditions menées par le CESE ont confirmé que la qualité limitée du *deal-flow*⁵³ – peu de *startups* étant suffisamment matures et à fort potentiel – constitue un facteur aggravant⁵⁴. S'y ajoutent des difficultés spécifiques liées aux tickets intermédiaires⁵⁵.

⁴⁶ Ministère de l'Économie et des Finances et la BAD, « Profil entrepreneurial du Maroc », 2023, p. 17.

⁴⁷ Union générale des entreprises et professions (UGEP) et Syndicat national du commerce et des professions (SNCP), Présentation lors de la séance d'audition du vendredi 23 août 2024.

⁴⁸ Ministère de l'Économie et des Finances et la BAD, « Profil entrepreneurial du Maroc », 2023, p. 17.

⁴⁹ Point de presse du Wali de Bank Al-Maghrib du 19 mars 2024 et audition de BAM et GPBM.

⁵⁰ CGEM, GPBM et BAM, Présentation lors des séances d'audition, respectivement le vendredi 27 septembre 2024 et vendredi 18 octobre 2024.

⁵¹ Université Mohammed VI Polytechnique (UM6P), *The 2024 Morocco Startup Ecosystem Report*, 2024. Disponible sur : <https://startupreport.ma/magazines/069bb623-b9fb-4f43-95b5-060b5e2971ea>

⁵² Le « gap post-seed » désigne le déficit de financements disponibles pour les *startups* au-delà du stade d'amorçage (*pré-seed/seed*), notamment lors des tours de levée de fonds en série A et B. Ce manque de capitaux intermédiaires constitue un obstacle majeur, car il empêche les jeunes entreprises innovantes, même prometteuses, de passer à l'échelle (*scaling up*) et de se consolider sur les marchés régionaux et internationaux.

⁵³ Le *deal flow* désigne le flux d'opportunités d'investissement présenté aux investisseurs (fonds de capital-risque, *business angels*). Il reflète la quantité mais surtout la qualité des projets d'entreprises susceptibles de recevoir un financement.

⁵⁴ CDG Invest, Présentation sur l'écosystème des *startups* lors de la séance d'audition, vendredi 29 novembre 2024.

⁵⁵ L'expression tickets intermédiaires désigne des montants d'investissement situés entre les petits financements d'amorçage et les grandes levées de fonds, destinés à soutenir les *startups* en phase de croissance.

et aux levées de fonds en phase d'expansion. Le cadre réglementaire évolue néanmoins progressivement, avec la mise en place de dispositifs relatifs au *crowdfunding*⁵⁶ et d'incitations pour les *Business Angels*, bien que leur impact demeure pour l'instant limité⁵⁷.

L'accès au foncier

Pour les microentreprises et les entrepreneurs de subsistance, les coûts fonciers élevés limitent le développement de leur activité. Ce constat avait déjà été mis en évidence dans l'avis du CESE sur l'économie informelle au Maroc (2021)⁵⁸, et des études récentes montrent que ces difficultés augmentent de 70 % la probabilité de rester entrepreneur individuel et de 40 % celle de maintenir une taille de microentreprise⁵⁹.

Pour les TPE et PE, l'accès aux zones industrielles reste limité⁶⁰, en raison de prix élevés et de l'absence de solutions locatives adaptées. Quant aux *startups*, elles sont confrontées au manque de locaux et d'espaces de *coworking* adaptés, concentrés principalement dans quelques grandes villes, au détriment du reste du territoire national.

Le manque de capital humain qualifié

La disponibilité du capital humain qualifié : un autre obstacle majeur à la croissance et à la modernisation des Micro, TPE et PE réside dans le déficit de capital humain qualifié et la faible capacité de ces entreprises à attirer et retenir des profils adaptés⁶¹. Cette contrainte s'explique par le fait que la majorité de ces unités opèrent dans des activités à faible productivité et à faible valeur ajoutée, limitant leur capacité à proposer des rémunérations compétitives et, par conséquent, leur attractivité sur le marché du travail⁶².

Pour les *startups*, recruter et retenir des talents qualifiés reste un défi majeur. Les ressources financières limitées restreignent leur capacité à offrir des rémunérations attractives, les plaçant en concurrence défavorable face aux grandes entreprises ou aux opportunités à l'étranger. Cette situation est particulièrement marquée dans les secteurs technologiques, où la demande pour des profils spécialisés est élevée et où la concurrence pour attirer les talents, y compris au niveau international, est intense.

L'accompagnement non-financier demeure insuffisant

L'accompagnement non-financier constitue un levier essentiel pour la survie et le développement des microentreprises, TPE et PE, notamment dans la phase post-crédation, comme l'ont souligné les acteurs auditionnés. Il renforce les capacités organisationnelles et managériales des entreprises tout en facilitant leur accès au financement, en améliorant leur crédibilité auprès des partenaires financiers.

⁵⁶ Loi n° 15-18 relative au financement collaboratif, promulguée par le Dahir n° 1-21-24 du 22 février 2021 (Bulletin officiel n° 7014 du 19 août 2021).

⁵⁷ Annexe 4, encadré 3 : Défis et opportunités du financement des *startups* au Maroc.

⁵⁸ CESE, Avis « Une approche intégrée pour résorber l'économie informelle au Maroc », 2021.

⁵⁹ BAD & Ministère de l'Économie et des Finances, « Profil entrepreneurial du Maroc », 2023.

⁶⁰ Union générale des entreprises et professions (UGEP) et Syndicat national du commerce et des professions (SNCP), Présentation lors de la séance d'audition du, vendredi 23 août 2024.

⁶¹ Enquête de la Banque mondiale sur le tissu entrepreneurial marocain (2023).

⁶² Ministère de l'Économie et des Finances et la BAD, « Profil entrepreneurial du Maroc », 2023.

L'accès à ces services reste cependant très limité. Au Maroc, entre 70 % et 100 % des entrepreneurs exprimant un besoin d'accompagnement n'y ont pas accès, selon les régions⁶³. Lorsqu'ils sont disponibles, ces services se cantonnent souvent à des actions basiques (l'information, l'appui administratif ou la sensibilisation), tandis que les prestations à forte valeur ajoutée – formation technique et managériale, conseil stratégique, mentorat personnalisé, réseautage et veille de marché – demeurent rares, malgré leur rôle déterminant dans la montée en gamme des entreprises.

Les besoins varient selon le profil des structures (unités de subsistance, TPE classiques, *startups*), soulignant la nécessité de développer une offre diversifiée, professionnalisée et adaptée aux spécificités territoriales.

La transformation digitale

La modernisation et le développement à plus grande échelle des Micro, TPE et PE sont également freinés par une adoption limitée des technologies digitales. Au-delà d'une sensibilisation insuffisante des entrepreneurs aux avantages de ces outils, le coût élevé de certaines solutions, comme le paiement par terminal électronique (TPE), constitue un obstacle notable⁶⁴.

Les contraintes externes :

Outre les freins internes, les différentes catégories de Micro, TPE et PE sont confrontées à des obstacles externes, souvent transversaux, liés principalement à l'environnement des affaires. Les pouvoirs publics ont certes déployé des efforts importants pour améliorer ce climat, notamment avec l'adoption de la nouvelle charte d'investissement. Cependant, les effets de ces mesures sur la croissance et la modernisation des entreprises, en particulier des Micro, TPE et PE, restent limités.

Parmi les facteurs externes qui freinent le développement du tissu entrepreneurial national, il y a lieu de citer :

L'étroitesse du marché

Les estimations disponibles indiquent que les problèmes d'accès au marché réduisent de 30 % les chances des entrepreneurs individuels de croître vers une taille supérieure⁶⁵. Trois principales faiblesses de l'environnement externe de l'entreprise peuvent expliquer cette situation :

1. **Un accès limité à la commande publique :** le nouveau cadre réglementaire⁶⁶ relatif aux marchés publics a consacré 30 % du montant des marchés prévisionnels annuels aux TPME. Toutefois, ce quota regroupe des profils très variés, allant des auto-entrepreneurs et petites coopératives aux moyennes entreprises, ce qui engendre une concurrence déséquilibrée. Les plus petites structures peinent à rivaliser avec les entreprises de taille moyenne, ce qui

⁶³ BAD & Ministère de l'Économie et des Finances, « Profil entrepreneurial du Maroc », 2023.

⁶⁴ Union générale des entreprises et professions (UGEP) et Syndicat national du commerce et des professions (SNCP), Présentation lors de la séance d'audition avec le Conseil économique, social et environnemental, vendredi 23 août 2024.

⁶⁵ BAD & Ministère de l'Économie et des Finances, « Profil entrepreneurial du Maroc », 2023.

⁶⁶ Décret n° 2-22-431 relatif aux marchés publics, entré en vigueur en septembre 2023, notamment son article 148.

explique leur faible taux de participation et, parfois, un comportement d'auto-censure. Selon l'enquête nationale sur la corruption de l'INPLC (2023), seulement 8 % des TPE et 4 % des microentreprises sondées ont soumissionné à des appels d'offres publics au cours des 24 derniers mois⁶⁷, contre 22 % pour les grandes entreprises et 19 % pour les moyennes.

2. **Des relations limitées avec les grands donneurs d'ordre** : les Micro, TPE et PE entretiennent des relations limitées avec les grandes entreprises, tant privées que publiques⁶⁸. Cette tendance se confirme également, selon le rapport de l'OCDE sur le Maroc (2024), qui indique que les multinationales implantées au Maroc devraient renforcer leur intégration avec le tissu des petites entreprises locales. Cette situation restreint les opportunités de modernisation et de croissance pour les petites structures, malgré la mise en place de dispositifs récents visant à favoriser les rapprochements, tels que le forum « *Ana Moukawil Links* » développé par l'ANAPEC⁶⁹.
3. **Une faible propension à l'internationalisation** : les TPE/PE classiques et les *startups* marocaines restent majoritairement concentrées sur le marché local, limité en taille et en opportunités. Leur intégration dans les chaînes de valeur globale est entravée par plusieurs facteurs, notamment le manque de services d'appui à l'internationalisation, l'absence d'orientation vers les niches les plus dynamiques, les coûts élevés de participation à des événements internationaux (foires technologiques, compétitions de projets pour les *startups*), ainsi que la difficulté à se conformer aux normes et standards internationaux. Par ailleurs, la nouvelle Charte de l'investissement consacre au niveau de son article 21, l'engagement de l'État à établir un mécanisme spécifique visant à favoriser la présence internationale des entreprises marocaines, sans se limiter aux grandes entreprises. La Charte stipule que les modalités de mise en œuvre de ce régime spécifique seront fixées par voie réglementaire⁷⁰.

Un système fiscal encore peu motivant

Le système fiscal marocain a fait l'objet de plusieurs réformes depuis 2021, visant à moderniser le cadre fiscal des entreprises⁷¹. Certaines de ces mesures affectent particulièrement les TPE et PE classiques :

- **L'augmentation progressive de l'impôt sur les sociétés (IS)** : la loi de finances 2023 a instauré une réforme graduelle visant la convergence vers un taux unifié de 20 % pour les entreprises dont le bénéfice net fiscal est inférieur à 100 millions de dirhams à l'horizon 2026. Cette évolution a entraîné une hausse du taux d'imposition pour certaines petites entreprises, constituant un fardeau supplémentaire pour des structures déjà fragiles.
- **Des modifications ayant touché le régime fiscal relatif aux auto-entrepreneurs** : bien que le statut d'auto-entrepreneur institué par la loi n° 114-13 de 2015 reste en vigueur, certaines dispositions introduites par la loi de finances de 2023 ont eu pour effet d'accentuer les

⁶⁷ Instance nationale de la probité, de la prévention et de la lutte contre la corruption (INPPLC), Présentation sur le thème « Les défis des TPE/PE au Maroc : la croissance, la modernisation et le développement » lors de la séance d'audition du vendredi 25 octobre 2024.

⁶⁸ Confédération générale des entreprises du Maroc (CGEM), Présentation lors de la séance d'audition du vendredi 27 septembre 2024.

⁶⁹ <https://anapec.ma/information-entrepreneuriat/anamoukawil-links/>

⁷⁰ Article 21 de la loi-cadre n° 03-22 formant Charte de l'investissement, promulguée par le Dahir n° 1-22-76 du 15 décembre 2022 (Bulletin officiel n° 7154 du 19 décembre 2022).

⁷¹ Loi-cadre n° 69-19 portant réforme fiscale, promulguée par Dahir n° 1-21-86 du 26 juillet 2021 (Bulletin officiel n° 7010 du 05 août 2021).

contraintes fiscales et administratives pesant sur cette catégorie d'entreprises. La principale mesure concerne l'imposition, par retenue à la source au taux libératoire de 30 %, de l'excédent du chiffre d'affaires annuel dépassant 80 000 dirhams réalisé par les prestataires de services avec un même client. Ces ajustements s'ajoutent aux limites structurelles existantes, telles que le plafond de chiffre d'affaires et l'impossibilité de recruter des salariés, et représentent des obstacles significatifs au développement des auto-entrepreneurs ainsi qu'à leur maintien dans le secteur formel.

Le ralentissement de la croissance de l'effectif des auto-entrepreneurs, qui est passé de +27 % en 2021 à +2 % en 2024, illustre cette tendance⁷². Par ailleurs, les études d'impact des mesures fiscales réalisées se concentrent principalement sur les recettes publiques, avec une prise en compte limitée des effets socio-économiques pour les entreprises et leur survie, ainsi que leur probabilité de basculement vers l'informel.

Certaines mesures fiscales peuvent également produire un effet paradoxal : la crainte d'atteindre un palier fiscal supérieur incite certaines entreprises à rester petites⁷³. La défiance envers l'administration fiscale persiste, notamment en matière de contrôles et d'interprétation des textes. Selon le rapport *Enterprise Survey (2023)* de la Banque mondiale, les procédures de l'administration fiscale constituent le cinquième frein au développement des entreprises de petites tailles⁷⁴.

L'environnement des affaires

Le développement des Micro, TPE et PE reste fortement conditionné par la qualité de l'environnement des affaires. Malgré les efforts déployés pour améliorer le climat entrepreneurial, plusieurs obstacles structurels continuent de limiter la croissance et la modernisation des petites entreprises.

Concurrence déloyale et distorsions du marché

La survie et le développement des Micro, TPE et PE formelles sont fortement affectés par des pratiques qui faussent le jeu de la concurrence. La concurrence des entreprises informelles est particulièrement problématique : elle réduit les marges des petites structures, limite leur capacité d'investissement et restreint leur aptitude à innover ou à moderniser leurs activités. Selon la Banque mondiale⁷⁵, cette concurrence constitue le principal obstacle auquel sont confrontées ces entreprises.

Corruption et faible transparence

La corruption continue de peser lourdement sur l'environnement des affaires, affectant particulièrement les TPE et PE. Depuis 2018, le classement du Maroc en matière de perception de la corruption s'est détérioré⁷⁶ malgré les réformes réglementaires et institutionnelles mises en œuvre. Près de 68 % des entreprises sondées considèrent la corruption comme répandue

⁷² DGI – Rapport d'activité 2024.

⁷³ Union générale des entreprises et professions (UGEP) et Syndicat national du commerce et des professions (SNCP), Présentation lors de la séance d'audition avec le Conseil économique, social et environnemental, vendredi 23 août 2024.

⁷⁴ Banque mondiale, Enterprise Survey Maroc 2023 www.enterprisesurveys.org

⁷⁵ Idem.

⁷⁶ Transparency (2024) et audition de l'Instance Nationale de Probité, de Prévention et de Lutte contre la Corruption (INPLC).

ou très répandue⁷⁷, notamment dans l'octroi de licences, d'agréments et de marchés publics, alors que seulement 6 % des entreprises concernées portent plainte⁷⁸. Les micro/TPE/PE marocaines apparaissent deux fois plus exposées à la corruption que leurs homologues de pays comparables, selon la Banque mondiale⁷⁹. *La Trace Bribery Matrix 2023* confirme cette tendance en signalant un recul du Maroc, notamment sur l'application des lois et la capacité de contrôle par la société civile⁸⁰. Cependant, bien que la digitalisation et les mesures de prévention constituent des avancées importantes dans la lutte contre la corruption, leur efficacité restera limitée sans l'appui d'un système de sanctions rigoureux, effectif et couvrant l'ensemble des formes de corruption prévues à l'article 36 de la Constitution. Une telle approche est indispensable pour restaurer la confiance des opérateurs économiques et renforcer l'impact des réformes en cours.

Délais de paiement

Les délais de paiement représentent une contrainte majeure pour les microentreprises, TPE et PE, car ils fragilisent leur trésorerie et menacent leur pérennité. En 2022, ils atteignaient en moyenne 137 jours, selon le Rapport 2024 de l'Observatoire des délais de paiement. La réforme entrée en vigueur en juin 2023⁸¹ a fixé un délai légal assorti de sanctions financières, mais son effet reste limité. Dans la pratique, certaines méthodes perdurent : les délais sont souvent calculés à partir de la constatation du service fait ou de l'acceptation de la facture, décisions fréquemment laissées à l'arbitraire. Ces pratiques affaiblissent l'efficacité de la réforme et touchent particulièrement les petites entreprises impliquées dans les marchés publics.

La question de la simplification des procédures administratives

La simplification des démarches administratives demeure une priorité. D'importants progrès ont été réalisés grâce à la digitalisation des services publics, notamment en 2023 avec la simplification de 22 procédures liées à l'investissement, réduisant de 45 % le volume de documents exigés des investisseurs⁸².

Néanmoins, certains obstacles persistent. La digitalisation reste partielle, avec des disparités entre administrations et un déploiement encore limité des services transactionnels et proactifs. Selon la Cour des comptes⁸³, seuls 23 % des services sont entièrement dématérialisés, tandis qu'un quart des administrations continue d'imposer des procédures excessives, sans encore se conformer pleinement aux engagements de la loi 55.19 portant sur la simplification des démarches administratives. L'absence d'interopérabilité effective entre les plateformes ainsi que le retard dans la mise en œuvre de certains décrets⁸⁴, notamment ceux relatifs aux

⁷⁷ Instance nationale de la probité, de la prévention et de la lutte contre la corruption (INPPLC), Présentation sur le thème « Les défis des TPE/PE au Maroc : la croissance, la modernisation et le développement » lors de la séance d'audition avec le Conseil économique, social et environnemental, vendredi 25 octobre 2024.

⁷⁸ Enquête de l'instance nationale de la probité, de la prévention et de la lutte contre la corruption (INPPLC), présentée lors de la séance d'audition avec le Conseil économique, social et environnemental, vendredi 25 octobre 2024.

⁷⁹ Banque mondiale, Enterprise Survey Maroc 2023, p12 www.enterprisesurveys.org.

⁸⁰ <https://matrixbrowser.traceinternational.org/>

⁸¹ Loi n° 69-21 relative aux délais de paiement, entrée en vigueur à partir du 1^{er} juillet 2023 (BO du 15 juin 2023) et Note circulaire n° 734 : instauration d'un délai légal de 60 jours, plafonné contractuellement à 120 jours, assorti de sanctions financières en cas de retard (octobre 2023).

⁸² Éléments issus de la réponse du Ministre délégué auprès du Chef du Gouvernement chargé de l'Investissement, de la convergence et de l'évaluation des politiques publiques, à une question sur « l'amélioration du climat des affaires » posée lors de la séance de questions orales à la Chambre des représentants le lundi 18 décembre 2023.

⁸³ Principaux axes du rapport annuel de la Cour des comptes au titre de 2023 – 2024. P.53-56.

⁸⁴ Ibid.

indicateurs de performance, à la gouvernance du portail national « *Idarati* » et à la mutualisation des documents administratifs entre services, restreignent l'impact attendu de ces réformes sur l'environnement entrepreneurial⁸⁵.

Par ailleurs, si des progrès ont été réalisés au sein des Centres Régionaux d'Investissement (CRI), la plupart continuent, selon les acteurs auditionnés⁸⁶, de fonctionner principalement comme des entités centralisées, plutôt que comme de véritables guichets uniques assurant un accompagnement complet des entrepreneurs tout au long de leur parcours.

La régulation

Les acteurs auditionnés⁸⁷ soulignent que le cadre juridique actuel peine à suivre le rythme soutenu des évolutions technologiques et des besoins des jeunes entreprises, en particulier des *startups*. Si certains textes intègrent des dispositions importantes, leur impact demeure limité sur le terrain. À titre d'exemple, le décret⁸⁸ relatif aux marchés publics, prévoit un accès privilégié pour les jeunes entreprises innovantes dans le cadre des quotas réservés aux TPE, PME, coopératives et auto-entrepreneurs. Toutefois, cette disposition reste insuffisamment mise en œuvre, et les mécanismes prévus pour les « marchés innovants » (article 4) ou les « offres spontanées » (article 13) sont rarement mobilisés, limitant ainsi l'accès effectif des *startups* et petites structures à la commande publique.

Par ailleurs, l'écart entre l'innovation et la régulation se fait également sentir dans d'autres domaines émergents. Les applications de transport opérant via des plateformes numériques évoluent encore dans un vide juridique, exposant à la fois les utilisateurs et les conducteurs à des risques juridiques et sociaux. De même, le projet de loi encadrant l'usage des cryptomonnaies, en préparation depuis 2022, tarde à être adopté, ce qui affaiblit la compétitivité des entreprises marocaines face à des acteurs internationaux bénéficiant de cadres réglementaires plus clairs et plus stables⁸⁹.

L'organisation des professions

Le manque d'organisation dans certaines professions constitue un frein à la modernisation des unités de subsistance. L'absence de référentiels encadrant l'accès et l'exercice de ces métiers, déjà soulignée dans l'avis du CESE sur le secteur informel⁹⁰, limite la professionnalisation et les efforts de structuration. Par ailleurs, l'absence d'un système généralisé de valorisation des acquis de l'expérience professionnelle (VAEP) réduit les possibilités pour de nombreux artisans et professionnels d'accéder à des formations adaptées, malgré leur expérience. Les initiatives pilotes de VAEP, développées dans des secteurs tels que le textile, le BTP ou le tourisme, ont permis d'obtenir certaines certifications, sans toutefois garantir l'accès à des formations qualifiantes. Bien que le département ministériel en charge de l'inclusion économique ait engagé un élargissement de ces dispositifs avec l'Office de la Formation Professionnelle et de la Promotion du Travail (OFPPT) et les branches professionnelles, leur généralisation reste

⁸⁵ Annexe 4, encadré 4 – La digitalisation des services publics au Maroc.

⁸⁶ Séance d'audition des CRI, en date du vendredi 29 novembre 2024.

⁸⁷ CDG Invest et *Startup Station*, Présentation sur l'écosystème des *startups* lors de la séance d'audition du vendredi 29 novembre 2024.

⁸⁸ Décret n° 2-22-431 relatif aux marchés publics, entré en vigueur en septembre 2023.

⁸⁹ CDG Invest, *Startup Station*, le Centre marocain pour l'innovation et l'entrepreneuriat social (MCISE) et Maroc Entreprendre, Présentation sur l'écosystème des *startups* lors des séances d'audition, respectivement le vendredi 22 novembre 2024 et vendredi 29 novembre 2024.

⁹⁰ CESE, Avis « Une approche intégrée pour résorber l'économie informelle au Maroc », 2021.

conditionnée à l'adoption des textes d'application de la loi n° 60-17 relatifs à l'organisation de la formation continue.

La recherche, l'innovation et le transfert technologique

Les liens entre les Micro, TPE et PE, en particulier les *startups*, et les universités restent encore limités, en raison d'un cadre peu incitatif à la recherche partenariale.

Le système national ne dispose pas, à ce jour, de dispositifs de cofinancement structurés et systématisés entre les universités et les entreprises, ni de mécanismes fiscaux incitatifs spécifiques. De surcroît, les dispositifs d'appui à l'innovation, en particulier ceux destinés aux *startups* et *clusters*, peinent encore à produire les résultats attendus, notamment en matière de valorisation technologique, d'innovation brevetée et de soutien à l'émergence d'entreprises innovantes. Le faible investissement dans la R&D, qui représente seulement 0,8% du PIB⁹¹, limite également l'innovation et la capacité des *startups* marocaines à se positionner sur des marchés à forte valeur ajoutée.

Cet état de fait entrave le développement d'un écosystème national pleinement opérationnel et en capacité de transformer la recherche en innovation et en création de richesse par une montée en gamme dans les chaînes de valeur.

Consultation citoyenne sur la plateforme du CESE « ouchariko.ma »

31 % des répondants estiment que la concurrence des grandes entreprises constitue le principal frein au développement des TPE et PE. Suivent ensuite le manque de formation et de compétences adaptées (28,7 %), la difficulté d'accès aux marchés (23,3 %), la complexité des démarches administratives (22,2 %) et le manque d'accès au financement (22 %).

III. Une multiplicité de dispositifs de soutien aux micro/TPE/PE, pour un impact encore trop limité

Conscients des contraintes internes et externes limitant le développement des Micro, TPE et PE, les pouvoirs publics ont déployé un ensemble de programmes visant à les accompagner et à lever ces obstacles, chaque acteur intervenant selon son domaine de compétence. Ces initiatives couvrent plusieurs dimensions, notamment l'accès au financement, l'accompagnement technique et managérial, ainsi que la formalisation des entreprises. Malgré l'ampleur de ces interventions, leur impact reste limité en raison principalement de problèmes de coordination, de couverture et d'adéquation avec les besoins réels des bénéficiaires.

1. Les programmes et acteurs de soutien aux micro/TPE/PE

Principaux programmes publics et mesures engagées en faveur des micro/TPE/PE au Maroc

Le Maroc a déployé un ensemble de programmes publics destinés à soutenir le développement des Micro, TPE et PE. Ces initiatives visent à lever plusieurs freins structurels qui entravent leur croissance, en particulier l'accès au financement, l'accompagnement et la formalisation.

⁹¹ Haut-Commissariat au Plan, *Troisième rapport du Royaume du Maroc sur la mise en œuvre de l'Agenda 2063 : Bilan de la première décennie (2014-2023)* – Agenda 2063 : Tableau de bord national, données 2021, disponible sur : <https://www.hcp.ma/file/238736/>

Des dispositifs tels qu'*INTELAKA* ou encore le programme *FORSA* ont contribué à améliorer l'accès au financement et à encourager l'entrepreneuriat⁹². En parallèle, d'autres programmes ciblent le renforcement des capacités des porteurs de projets et des petites entreprises, chacun selon une approche spécifique⁹³. À titre d'illustration :

- **INMAA**, usine modèle dédiée aux PME industrielles, mise sur le *Lean Manufacturing* pour optimiser la performance ;
- **Ana Moukawil** accompagne les unités informelles, les TPE et les auto-entrepreneurs dans leur formalisation et leur gestion, principalement à travers des services en ligne ;
- **NAWAT** soutient les TPE et auto-entrepreneurs en matière de montage de projets et d'encadrement technique.

Cependant, plusieurs limites continuent d'entraver l'efficacité de ces dispositifs. La fragmentation des structures concernées et la priorité donnée à la création plutôt qu'au suivi post-crédation réduisent leur impact. De plus, l'accès au financement demeure inégal, en raison de critères d'éligibilité restrictifs et d'un taux de rejet élevé des dossiers⁹⁴, en particulier pour les auto-entrepreneurs, les artisans et les microentreprises.

Par ailleurs, la diffusion limitée de l'information sur ces dispositifs constitue un obstacle supplémentaire. De nombreux entrepreneurs, notamment les micro/TPE/PE et auto-entrepreneurs, ne connaissent pas suffisamment les programmes disponibles ou ignorent les démarches pour y accéder, ce qui réduit l'efficacité de certaines initiatives⁹⁵. Une communication mieux structurée, adaptée aux besoins des bénéficiaires et proactive, permettrait d'en améliorer la visibilité et l'accès.

Les régions, un levier essentiel pour le soutien aux TPE

Les auditions des conseils régionaux et de leur association ainsi que la visite de terrain menée par le CESE à Tanger-Tétouan-Al Hoceïma, ont mis en évidence le rôle central des régions dans la structuration et le renforcement du tissu économique local. En vertu de la loi organique n° 111-14, les régions disposent de compétences spécifiques pour promouvoir le développement économique, notamment à travers la création d'infrastructures locales, le soutien aux initiatives entrepreneuriales et la mobilisation de ressources pour renforcer l'attractivité régionale.

Ces initiatives se traduisent concrètement dans les Plans de Développement Régionaux (PDR), qui intègrent la mise en place d'agropoles, de zones industrielles, de *technoparks* ainsi que des dispositifs financiers et des programmes de formation et d'accompagnement ciblés. Par exemple, la région Rabat-Salé-Kénitra a développé des incubateurs numériques pour soutenir

⁹² Annexe 4 – Matrice des principaux programmes publics de soutien au financement des micro/TPE/PE au Maroc.

⁹³ Annexe 4 – Matrice de quelques programmes d'accompagnement pour le renforcement des capacités des entreprises et porteurs de projets au Maroc.

⁹⁴ Groupement professionnel des banques du Maroc (GPBM) et Bank Al-Maghrib (BAM), séance d'audition avec le Conseil économique, social et environnemental, le vendredi 18 octobre 2024.

⁹⁵ Union générale des entreprises et professions (UGEP) et Syndicat national du commerce et des professions (SNCP), Présentation lors de la séance d'audition avec le Conseil économique, social et environnemental, vendredi 23 août 2024.

les startups innovantes. De même, plusieurs Conseils régionaux ont mis en place des fonds régionaux d'investissement pour faciliter l'accès des TPE au financement et au foncier.

Ces actions témoignent de la volonté des régions de bâtir un écosystème entrepreneurial structuré et inclusif, adapté aux spécificités locales. Cependant, elles sont souvent menées de manière indépendante, chaque région avançant selon ses priorités et ses moyens. La plupart des initiatives étant encore en phase de déploiement ou d'ajustement, il est prématuré d'évaluer pleinement leur impact. Une meilleure coordination entre les régions et le partage des retours d'expérience pourraient renforcer leur efficacité et accroître leur contribution au développement des TPE à l'échelle nationale.

Le rôle des chambres de commerce, d'industrie et de services (CCIS) dans le soutien aux micro/TPE/PE

Les CCIS occupent une place stratégique dans l'écosystème économique marocain, en complément des initiatives publiques et régionales. En tant qu'institutions de proximité, elles contribuent activement au soutien des micro/TPE/PE à travers plusieurs missions-clés⁹⁶. Elles interviennent d'abord comme intermédiaires pour résoudre les problèmes rencontrés par les entreprises avec les administrations, telles que la CNSS, la Direction Générale des Impôts (DGI) ou encore les collectivités territoriales. Leur capacité à dialoguer directement avec ces institutions facilite les procédures, règle les litiges et prévient les blocages administratifs susceptibles d'entraver l'activité des petites structures.

Les CCIS jouent également un rôle de coordination entre les entreprises et les différents acteurs institutionnels, incluant le gouvernement, la SNTL, les CRI et d'autres partenaires stratégiques.

Par ailleurs, les CCIS apportent un soutien direct à la création et au développement des entreprises. Elles proposent des services variés tels que l'accompagnement à la formalisation, l'assistance juridique et des conseils en gestion et en financement. Ces actions structurent le tissu économique local et encouragent l'entrepreneuriat. Un exemple concret est celui des Centres de Gestion de Comptabilité Agréée (CECOGEC), qui prennent en charge la comptabilité des entreprises réalisant un chiffre d'affaires inférieur ou égal à 2 millions de dirhams, avec des coûts compris entre 800 et 3 000 dirhams. Les adhérents bénéficient également d'un abattement fiscal de 15 % sur la base imposable de leurs revenus professionnels⁹⁷.

Les CCIS jouent enfin un rôle important dans la formation professionnelle et l'encadrement des entrepreneurs. Elles proposent des programmes ciblés, reconnus par l'État, pour renforcer les compétences techniques et managériales, comme les formations offertes en commerce, *marketing* et comptabilité par l'Institut de Commerce et de Rabat (ICOGER). Elles soutiennent également les associations locales dans leurs actions d'accompagnement, consolidant ainsi l'écosystème entrepreneurial.

Malgré leur contribution significative, les CCIS doivent relever plusieurs défis pour renforcer leur impact. Parmi ceux-ci figurent la coordination parfois insuffisante avec d'autres institutions (CRI, régions) et le manque de ressources humaines et financières nécessaires pour un

⁹⁶ Chambre de Commerce, d'Industrie et de Services de Rabat-Salé-Kénitra (CCIS-RSK), Présentation lors de la séance d'audition avec le Conseil économique, social et environnemental, vendredi 24 janvier 2025.

⁹⁷ Idem.

accompagnement optimal des micro/TPE/PE. Une meilleure articulation entre les CCIS, les régions et les autres institutions publiques pourrait maximiser l'efficacité de ces actions. Par ailleurs, les CCIS estiment qu'elles devraient être davantage impliquées en amont dans l'élaboration des politiques économiques et sociales affectant le tissu des micro/TPE/PE.

2. Quatre insuffisances liées à la gouvernance érodent l'efficacité et l'efficience des programmes publics en cours en faveur des micro/TPE/PE

Une échelle de déploiement limitée

La couverture des programmes reste limitée et ne répond suffisamment pas à l'ampleur des besoins. Les dispositifs les plus performants n'atteignent qu'une fraction des micro/TPE/PE :

- FORSA a financé 10 000 projets lors de sa première édition et 11 200 lors de la deuxième⁹⁸.
- ISTITMAR n'a soutenu que 887 projets entre 2019 et 2022⁹⁹.
- Les initiatives d'accompagnement technique (*MOWAKABA, NAWAT, Tatwir Croissance Verte, INMAA*) ont touché 5 055 TPME sur la même période¹⁰⁰.
- INTELAKA, malgré sa plus large portée, n'a bénéficié qu'à 32 000 entrepreneurs jusqu'en août 2024¹⁰¹.

Ces chiffres demeurent largement insuffisants face à la demande réelle : pour l'accompagnement, 1,7 million d'entrepreneurs établis et 2,7 millions d'entrepreneurs potentiels ; pour le financement, 2,3 millions d'entrepreneurs établis et 4 millions d'entrepreneurs potentiels¹⁰².

Ce déficit d'échelle s'explique en partie par les ressources humaines et financières limitées des structures d'appui et d'accompagnement. Par exemple, l'ANAPEC, dans le cadre du programme *ANA MOUKAWIL*, fait face à un effectif insuffisant, ce qui restreint sa capacité à répondre à la demande croissante de services¹⁰³.

Une évaluation insuffisante des mesures

L'impact des mesures mises en place par les pouvoirs publics en faveur des micro/TPE/PE, ou plus largement pour l'amélioration de l'environnement des affaires, dépend en grande partie de l'existence d'une culture d'évaluation continue des programmes, en particulier en mode *Itinéré*¹⁰⁴. Sans ce suivi, il devient difficile d'anticiper les effets réels des décisions sur la viabilité et le développement des petites entreprises.

À titre d'illustration, les récentes restrictions fiscales sur le régime de l'autoentrepreneur ont été introduites sans étude préalable de leurs conséquences sur la survie, la croissance ou le retour vers l'informel, mettant en lumière l'importance d'un suivi rigoureux.

⁹⁸ <https://www.forsa.ma/>

⁹⁹ Maroc PME, « Rapports d'activité 2022 ».

¹⁰⁰ Maroc PME, « Rapports d'activité 2020, 2021 et 2022 ».

¹⁰¹ Audition BAM.

¹⁰² BAD & Ministère de l'Économie et des Finances, « Profil entrepreneurial du Maroc », 2023.

¹⁰³ Audition BAM et GPBM / Audition ANAPEC.

¹⁰⁴ L'évaluation *in itinéré* désigne une évaluation conduite en cours de mise en œuvre d'un programme, afin de permettre des ajustements en temps réel, contrairement à une évaluation *ex post* réalisée uniquement à la fin du cycle.

Par ailleurs, l'efficacité des dispositifs d'appui repose sur une certaine cohérence et convergence entre les initiatives. Pendant plusieurs années, l'accent a surtout été mis sur le financement des micro/TPE/PE, au détriment de l'accompagnement. Cette approche a limité les résultats : des taux de rejet élevés lors des demandes de financement et un faible recours des très petites entreprises au crédit bancaire, parfois par autocensure.

Enfin, l'efficacité est impactée par la confusion souvent exprimée par les entrepreneurs à cause de la multiplicité des programmes d'appui existants et le caractère éparse des institutions qui les gèrent.

Une représentativité insuffisante des micro/TPE/PE

Malgré les efforts récents, les artisans, commerçants, auto-entrepreneurs et microentreprises restent peu représentés dans les instances de dialogue et de concertation entre le gouvernement et le secteur privé, selon certains acteurs auditionnés¹⁰⁵. Cette sous-représentation constitue un obstacle significatif à la survie et au développement de ces unités. Elle limite également leur capacité à faire valoir leurs préoccupations et à influencer les décisions politiques qui les concernent, ce qui peut affecter leur confiance dans les réformes et leur adhésion aux initiatives publiques.

Une communication limitée sur les mesures engagées

La communication autour des nombreuses mesures destinées à soutenir la croissance et la modernisation des micro/TPE/PE reste insuffisante. Ce point a été souligné à plusieurs reprises lors des auditions menées par le CESE, notamment avec le secteur financier, l'administration fiscale, la CGEM et les CRI. Ce déficit d'information réduit la portée et l'efficacité des initiatives publiques, limitant leur impact sur les micro/TPE/PE.

À ces limites s'ajoute la fragmentation des structures de soutien et l'insuffisance de coordination entre les différents dispositifs. La présence de multiples acteurs publics et privés intervenant sur un même champ, sans articulation claire ni cadre fédérateur, entraîne des chevauchements et une dispersion des efforts, ce qui réduit l'efficacité globale des politiques en faveur des Micro, TPE et PE.

IV. Promouvoir la croissance et la modernisation des micro/TPE/PE en agissant sur leurs capacités internes et leur environnement externe

Les analyses précédentes ont mis en évidence des contraintes structurelles majeures qui limitent le développement des micro/TPE/PE, malgré la multiplicité des dispositifs de soutien mis en œuvre par les pouvoirs publics. Ces constats soulignent la nécessité d'adopter une approche intégrée, alliant le renforcement des capacités internes des entreprises et l'amélioration de leur environnement externe, afin de renforcer leur résilience et d'accroître leur contribution à l'économie nationale.

Dans ce cadre, il est essentiel de positionner les micro/TPE/PE comme des acteurs-clés du développement économique et social du pays, en renforçant leur contribution à la création de richesse, à l'emploi et à l'innovation, proportionnellement à leur poids dans la démographie entrepreneuriale nationale. Ce rôle renforcé suppose leur intégration dans des écosystèmes

¹⁰⁵ Union générale des entreprises et professions (UGEP) et Syndicat national du commerce et des professions (SNCP), Présentation lors de la séance d'audition avec le Conseil économique, social et environnemental, vendredi 23 août 2024.

dynamiques et inclusifs, alignés sur les stratégies sectorielles nationales et celle de la régionalisation avancée.

Cela implique de doter les micro/TPE/PE des ressources et capacités nécessaires à leur modernisation et leur croissance, ainsi que de leur préparer un environnement favorable et inclusif offrant des opportunités de développement diversifiées, un accès fluide à des marchés plus larges et un climat des affaires assaini de toutes les entraves pouvant dissuader l'acte d'investir ou éroder davantage la confiance de cette catégorie d'entreprise.

Pour ce faire, le CESE propose un ensemble de recommandations structurées autour de trois axes principaux, accompagnés d'un axe transversal de gouvernance traitant des conditions nécessaires à la réussite des actions suggérées.

Axe I. Renforcer la gouvernance, le pilotage et l'efficacité des politiques en faveur des micro/TPE/PE

Gouvernance et suivi des politiques

- Confier à une instance nationale indépendante la mission de suivi et d'évaluation des politiques en faveur des micro/TPE/PE et ce, en veillant à une coordination effective avec les CRI, les CCIS et les différents acteurs territoriaux impliqués. Le suivi et l'évaluation devraient être appliqués, selon des méthodes rigoureuses, tout au long du processus de mise en œuvre des mesures et politiques, en mode *in itinéré*, afin de suivre leurs répercussions et de les ajuster si nécessaire.

Cadre réglementaire et dispositifs d'appui intégré

- Établir une définition officielle et unifiée des microentreprises, TPE et PE au niveau national.
- Regrouper l'ensemble des dispositifs de soutien aux micro/TPE/PE au sein d'un cadre réglementaire unique, en accélérant notamment l'élaboration du *Small Business Act*. Cette démarche favorisera une meilleure cohérence dans le fonctionnement des différents mécanismes d'appui et de financement. Dans le même sens, il serait opportun d'envisager la création d'un *Startup Act* en tant que cadre intégré regroupant un ensemble de textes réglementaires flexibles et adaptés aux *startups*, ainsi que les diverses mesures incitatives dédiées au développement et la croissance de ce type d'entreprise.

Déploiement et territorialisation des politiques

- Veiller à ce que les mesures adoptées ou programmées soient déployées à une échelle suffisamment large pour répondre à la demande considérable émanant des micro/TPE/PE.
- Renforcer la qualité et l'efficacité des programmes existants avant toute extension.
- Assurer un déploiement territorial adapté des mesures, en tenant compte des spécificités de chaque territoire et en renforçant l'implication des régions et des collectivités territoriales. Cela nécessite une coordination étroite avec les acteurs de proximité, tels que les Centres Régionaux d'Investissement (CRI), les Chambres de Commerce, d'Industrie et de Services (CCIS) et les organisations de la société civile. Cette approche s'inscrit dans la continuité des initiatives récentes, notamment le nouveau dispositif de primes à l'investissement de la Charte de l'investissement, qui module les aides selon la localisation des projets (zones A et B).

- S'appuyer sur une cartographie nationale des besoins régionaux pour assurer cohérence et efficacité des dispositifs publics d'appui à l'investissement, à l'emploi et à l'entrepreneuriat.
- Renforcer les ressources humaines et financières des CCIS et adapter leur cadre réglementaire et opérationnel, notamment par un statut de personnel approprié, afin d'améliorer la diversité et la qualité de leurs prestations d'accompagnement des micro/TPE/PE. Il serait également pertinent d'accroître leur participation en amont aux processus d'élaboration des textes et lois relatifs au développement économique régional et au soutien des micro/TPE/PE, tout en favorisant des mécanismes de collaboration structurés entre les CCIS, les régions, les CRI, les collectivités territoriales, les associations professionnelles et la société civile.

Communication et représentativité

- Améliorer la communication sur les réformes en faveur des micro/TPE/PE via une stratégie multicanale et multilingue, afin de garantir que les mesures soient effectivement connues et comprises par leurs bénéficiaires.
- Renforcer la représentativité des acteurs des micro/TPE/PE au sein des instances de dialogue avec les pouvoirs publics et dans les dispositifs d'évaluation des politiques publiques.

Axe II. Développer les compétences entrepreneuriales et managériales des chefs de micro/TPE/PE via des programmes de capacitation adaptés

A court terme : renforcer les compétences existantes

- Élargir la couverture et la capacité des programmes de sensibilisation et de formation existants, tout en améliorant la qualité des prestations, afin de renforcer les compétences des chefs d'entreprise.
- Former les dirigeants :
 - ✓ dans des domaines de base pour les unités de subsistance et les TPE/PE classiques, tels que la comptabilité, la fiscalité, la gestion simplifiée des stocks et la familiarisation avec le digital.
 - ✓ dans des domaines spécifiques pour les *startups*, notamment le management des talents, l'innovation, la préparation aux levées de fonds et la rédaction de *pitch decks*¹⁰⁶.
- Mobiliser un large réseau d'associations d'entrepreneurs pour dispenser ces formations et veiller à ce que les subventions accordées aux experts et formateurs soient attractives, garantissant ainsi un rendement élevé et une implication optimale. Les prestations devront respecter des normes de qualité strictes.

A long terme : préparer les jeunes à l'entrepreneuriat

- Intégrer le développement des compétences entrepreneuriales et managériales tout au long des cursus scolaires et de la formation professionnelle.
- Prévoir des stages d'immersion en entreprise dès que l'âge des élèves le permet, afin de favoriser une exposition concrète au monde de l'entrepreneuriat.

¹⁰⁶ Le *pitch deck* est une présentation synthétique utilisée par les startups pour convaincre des investisseurs potentiels de la pertinence de leur projet, de son modèle économique et de ses perspectives de croissance.

Axe III. Doter la micro/TPE/PE des capacités nécessaires à sa croissance et développement en facilitant davantage son accès aux ressources et facteurs de production

1. Renforcer l'accès au financement :

Pour les micro-entrepreneurs et unités de subsistance (petits artisans, commerçants de proximité, etc.) :

- ✓ Adapter davantage les mécanismes de garantie publics aux spécificités des segments et produits encore insuffisamment couverts, en particulier ceux destinés aux artisans et commerçants de proximité.
- ✓ Renforcer l'offre de microfinance au profit des activités génératrices de revenu (AGR) en particulier dans les zones rurales peu ou pas encore desservies, tout en réduisant significativement leurs coûts via un renforcement du système de garanties publiques y afférent.

Pour les TPE/PE classiques :

- ✓ Alléger les conditions de chiffre d'affaires pour accéder au produit de financement par dette subordonnée¹⁰⁷ du Fonds Mohammed VI pour l'investissement, en élargissant l'éligibilité aux TPE avec un chiffre d'affaires compris entre 3 et 10 millions de dirhams (MDH), contre un seuil minimum actuel de 10 millions de dirhams (MDH).
- ✓ Prévoir des mécanismes de soutien financier dédiés aux TPE/PE classiques ayant des projets de croissance (diversification de produits, de marchés ou montée en gamme) ainsi qu'à leur modernisation.
- ✓ Engager des concertations entre TAMWILCOM et les régions afin de mettre en place des formules de financement customisées et adaptées aux spécificités sectorielles du tissu des micro/TPE/PE de chaque région.
- ✓ Renforcer le positionnement des associations de microcrédit sur le segment de la méso-finance (financement des TPE) et ce, via :
 - l'accélération de la mise en œuvre de la loi n° 50-20 relative à la microfinance, permettant de transformer le statut juridique de ces associations et d'élargir la gamme de services proposés aux TPE (dépôts, crédit, conseil, transferts de fonds, microassurance). Cette évolution contribuerait à améliorer leur rentabilité, à réduire leur dépendance au refinancement coûteux auprès des banques et, *in fine*, à alléger les charges appliquées à leur clientèle.
 - le renforcement des ressources du Fonds de garantie pour la microfinance afin de pérenniser la baisse du taux d'intérêt appliqué par ces associations depuis 2019.

¹⁰⁷ Ce produit proposé par le Fonds Mohammed VI et nommé CapAccess est offert de manière conjointe avec un crédit bancaire normal, dit sénior, suivant un ratio de 2/3 de dette senior bancaire, octroyé par la banque, et 1/3 de dette subordonnée. La dette sénior bancaire et la dette junior forment ensemble le crédit conjoint. La dette subordonnée dont le remboursement est subordonné à celui du crédit bancaire normal, est proposée sur une durée plus étendue que la dette bancaire classique mais à des taux incitatifs par rapport à son caractère subordonné et sa maturité.

- l'adaptation de la fiscalité applicable aux opérateurs de la microfinance et de la méso-finance, compte tenu de leurs coûts d'exploitation et de refinancement plus élevés que ceux des banques, ainsi que du risque accru lié à leur activité, afin d'éviter une répercussion sur les TPE.
- ✓ Développer davantage le recours aux sources de financement alternatives, notamment *le crowdfunding* dans ses volets de prise de participation et de prêts en faveur des projets de croissance des micro/TPE/PE, en agissant sur plusieurs leviers :
 - accélérer la création de plateformes de *crowdfunding* agréées, conformément à la loi n° 15-18, afin de stimuler la concurrence et de diversifier l'offre de financement pour les micro/TPE/PE.
 - renforcer la confiance et la sécurité autour de ces plateformes à travers la mise en place de mécanismes stricts de détection des fraudes, le renforcement de la cybersécurité et la protection des données personnelles.
 - instituer des audits réguliers et favoriser un dialogue continu entre régulateurs, plateformes et investisseurs.
 - accroître la communication et la diffusion des bonnes pratiques et expériences réussies dans le domaine du *crowdfunding*.

Pour les Startups :

- ✓ Renforcer l'offre de financement des *startups* aux stades d'accélération, de croissance et d'internationalisation (levées de fonds pré-série A et série A et B), afin de soutenir leur développement et leur passage à l'échelle.

2. Résorber les obstacles entravant l'accès au foncier et aux espaces de travail***Pour les microentreprises et unités de subsistance (petits artisans, commerçants de proximité, etc.):***

- ✓ Adapter le plafond de la subvention foncière prévue dans le cadre du chèque foncier de l'ANAPEC au profit des micro-unités, aux spécificités de chaque commune, en s'appuyant sur un zonage géographique granulaire et prévoir une mise à jour régulière en fonction de l'évolution du loyer.

Pour les TPE/PE classiques :

- ✓ Élargir l'offre de locaux professionnels adaptés aux besoins des TPE/PE classiques, en proposant des superficies appropriées et des coûts accessibles, au sein des zones industrielles et des zones d'activités économiques, en privilégiant particulièrement le mode locatif.

Pour les Startups :

- ✓ Développer des *hubs* dédiés aux *startups* au sein des zones industrielles ou des *technoparks*, offrant des espaces de *coworking* et des locaux modulables équipés à coûts réduits, financés par des subventions publiques ou via des partenariats public-privé.
- ✓ Permettre à ces *hubs* d'accueillir également des *start-uppeurs* étrangers et des Marocains du monde, sous réserve d'une adaptation du cadre réglementaire, afin de favoriser les échanges et collaborations avec des entreprises innovantes internationales et ainsi renforcer les externalités positives en termes d'échanges d'expérience et d'opportunités de coopération.

3. Améliorer la qualité et la couverture de l'offre d'accompagnement non-financier**3.1. Mettre en place un plan national intégré dédié à l'accompagnement non-financier des micro/TPE/PE à la création et post création****Recommandations transverses :**

- ✓ Intégrer ce plan dans le *Small Business Act* pour structurer l'accompagnement à l'échelle nationale.
- ✓ Étendre la couverture des programmes d'accompagnement existants afin de les rendre accessibles à toutes les micro/TPE/PE à l'échelle nationale, tout en diversifiant les services proposés et en adaptant les approches en fonction de la taille des entreprises et de leur stade de développement dans leur cycle de vie.
- ✓ Prévoir un accompagnement spécifique pour les chefs d'entreprises ayant connu des échecs, incluant conseil, *coaching*, orientation et accès aux financements nécessaires pour relancer leurs projets ou changer d'activité.
- ✓ Renforcer les ressources humaines et financières des acteurs d'accompagnement existants pour réduire le ratio demandeurs/conseillers et se rapprocher ainsi des moyennes observées dans des pays émergents.
- ✓ Structurer et renforcer les qualifications des acteurs d'accompagnement en instaurant un système de certification ou de labellisation basée sur la qualité de leurs services et leur impact réel sur les entreprises accompagnées.
- ✓ Assurer l'accessibilité de ces programmes dans toutes les régions, notamment via les CRI, en mettant en place des guichets uniques offrant un accompagnement technique à la création pour les porteurs de projets et en post-crétion pour les entreprises existantes, avec les adaptations réglementaires nécessaires.

Recommandations spécifiques :***Pour les microentreprises et unités de subsistance (petits artisans, commerçants de proximité, etc.) :***

- ✓ Poursuivre les efforts d'appui à la restructuration et à la modernisation des microentreprises et unités de subsistance, en les renforçant par des mesures additionnelles, notamment :
 - accélérer la mise à niveau, la modernisation et la digitalisation des commerces de proximité, afin de favoriser leur développement et leur compétitivité face aux chaînes de commercialisation modernes.
 - sensibiliser les commerçants et artisans aux avantages des Centres Agréés de Gestion et de Comptabilité (CECOGEC) au niveau des chambres de commerce, d'industrie et de services, les accompagner dans l'établissement d'une comptabilité transparente, tout en renforçant progressivement les équipes et les ressources de ces centres et en diversifiant leurs services au rythme de l'augmentation de la demande.
 - mettre en place les incitations nécessaires pour promouvoir la création de franchises nationales et l'adoption des stratégies de *branding*.
 - moderniser les métiers de l'artisanat et renforcer la qualité et la productivité des activités artisanales, en élaborant un programme d'organisation des métiers et des référentiels ou cahiers des charges encadrant l'exercice de chaque profession.

Pour les TPE/PE classiques :

- ✓ Renforcer le réseau de prestataires professionnels d'accompagnement en développant des partenariats avec des associations d'entrepreneurs expérimentés, afin de proposer des services de formation, de *coaching* et de mentorat adaptés.
- ✓ Élargir l'adoption des plateformes d'accès en ligne aux catalogues des services d'accompagnement à l'ensemble des CRI, en s'inspirant d'initiatives réussies telles que « IZDIHAR » (CRI de Béni Mellal-Khénifra) et « MANAR AL MOUSTATMIR » (CRI de Tanger-Tétouan-Al Hoceima).
- ✓ Lancer un programme *Scale-Up* pour accompagner les entreprises à fort potentiel de croissance vers des tailles moyennes ou intermédiaires (ME ou ETI), afin de constituer un vivier de « gazelles » dynamiques susceptibles de stimuler et d'entraîner le reste du tissu entrepreneurial des TPE/PE classiques.

3.2. Renforcer la productivité et les capacités technologiques et d'innovation des entreprises :

Pour les microentreprises et unités de subsistance (petits artisans, commerçants de proximité, etc.) :

- ✓ Mettre en œuvre et généraliser le système de validation des acquis de l'expérience professionnelle (VAEP), conformément aux dispositions de la loi n° 60-17¹⁰⁸, en veillant à l'adoption du texte réglementaire encadrant cette procédure, et à la reconnaissance, par les établissements de formation, des certificats délivrés afin de permettre aux artisans et travailleurs indépendants de poursuivre leur parcours de formation. Cela est de nature à améliorer la qualité de leur travail et leur productivité en entreprise.

Pour les TPE/PE classiques et Startups :

- ✓ Poursuivre le renforcement des capacités des centres techniques industriels afin d'accompagner les petites entreprises dans la maîtrise des technologies et des processus d'innovation, en s'inspirant des expériences internationales réussies.
- ✓ Faciliter le transfert technologique entre universités et entreprises en établissant un cadre réglementaire et opérationnel favorable, offrant davantage de flexibilité ainsi qu'une autonomie accrue en matière de budget et de gestion.
- ✓ Étudier l'opportunité d'étendre la couverture géographique de l'usine modèle INMAA et de diversifier ses prestations en fonction des besoins identifiés.

3.3. Réduire les coûts de production et d'approvisionnement supportés par les entreprises

- ✓ Encourager la mise en place de centrales d'achats pour les commerçants, artisans et micro-unités, afin de réduire leurs coûts de production, tout en renforçant les actions visant à limiter l'approvisionnement informel.
- ✓ Réduire davantage les coûts d'installation et d'utilisation des solutions de paiement électronique, notamment via les terminaux de paiement (TPE) et le paiement mobile, pour les commerçants de proximité.

Axe IV. Promouvoir un environnement externe sain et porteur d'opportunités pour la micro/TPE/PE

1. Fournir aux entreprises les informations et appuis nécessaires pour élargir leurs marchés et mieux s'intégrer aux chaînes de valeur (essentiellement TPE/PE classiques et Startups)

- ✓ Encourager l'accès à des marchés plus larges en favorisant la croissance conjointe via des alliances et mises en réseau horizontales (entre concurrents) ou verticales (entre unités complémentaires). Ces dispositifs permettent aux entreprises de négocier et d'agir collectivement à une plus grande échelle, tout en préservant leur autonomie juridique, en adéquation avec la culture des entreprises familiales.

¹⁰⁸ Loi n° 60-17 relative à l'organisation de la formation continue, promulguée par le Dahir n° 1-18-94 du 5 octobre 2018 (Bulletin officiel n° 6774 du 2 mai 2019).

- ✓ Mettre en œuvre des programmes de développement fournisseurs (*Suppliers Development Programs*) en s'inspirant des expériences internationales, afin d'accompagner la mise à niveau des TPE/PE et de renforcer leurs capacités organisationnelles, technologiques et financières. Ces programmes visent à faciliter leur intégration dans les chaînes de valeur des grandes entreprises, à améliorer leur compétitivité et à préparer leur ouverture vers les marchés d'exportation¹⁰⁹.
- ✓ Généraliser, à l'ensemble des CRI, l'usage de bases de données en ligne dédiées au réseautage et au *business match-making* (« Client – Produit – Fournisseur »)¹¹⁰.
- ✓ Encourager la duplication à plus grande échelle territoriale des expériences réussies de certaines associations de facilitation dans la mise en réseau entre grandes entreprises et *startups*, à l'instar du modèle « *Open Innovation* »¹¹¹.
- ✓ Mettre en place un cadre incitatif incluant des avantages fiscaux ou des subventions pour les grandes entreprises qui collaborent avec des TPE, PE et auto-entrepreneurs locaux.

2. Améliorer l'offre et la qualification de la force de travail disponible sur le marché

- ✓ Développer la formation en alternance et élargir le modèle des instituts de formation à gestion déléguée, en renforçant l'implication du secteur privé dans la conception et la gestion des programmes de formation spécialisés, en particulier les métiers demandant une expertise technique spécifique.

3. Assainir l'environnement des affaires

3.1. Résorber les lourdeurs administratives

- ✓ Accélérer la simplification et la codification des procédures administratives pour les entreprises, tout en garantissant l'opposabilité des procédures publiées afin d'assurer leur application uniforme et transparente.
- ✓ Accélérer la mise en œuvre de l'interopérabilité entre administrations pour limiter les démarches redondantes et réduire les délais.
- ✓ Remplacer les autorisations et agréments préalables non justifiés par un intérêt public clairement défini par des normes ou cahiers des charges à respecter.

¹⁰⁹ Les *Suppliers Development Programs* sont des dispositifs d'accompagnement mis en place dans plusieurs pays émergents pour renforcer les capacités des petites entreprises et leur permettre de devenir des fournisseurs compétitifs des grandes entreprises nationales et internationales. À titre d'exemple, la Turquie a lancé le programme Turquality, centré sur la compétitivité et l'internationalisation des PME ; l'Afrique du Sud, le Mexique, le Chili, l'Uruguay, la Malaisie et l'Arabie Saoudite ont adopté des programmes similaires visant la mise à niveau technologique, la certification qualité et l'accès à de nouveaux marchés.

¹¹⁰ Le *business match-making* désigne l'utilisation de plateformes numériques permettant de mettre en relation des entreprises autour de leurs besoins et offres respectifs (clients, produits, fournisseurs), afin de faciliter le réseautage, les partenariats commerciaux et l'accès à de nouveaux marchés.

¹¹¹ Le concept d'*Open Innovation*, développé par *Startup Station*, renvoie à une démarche de collaboration entre grandes entreprises et *startups*, reposant sur le partage d'expertises, de technologies et de ressources, afin de stimuler l'innovation et d'accélérer la mise sur le marché de solutions nouvelles.

- ✓ Accélérer le processus d’octroi des autorisations (étude d’impact environnemental, attribution de foncier, éligibilité aux régimes incitatifs, *etc.*) au niveau des CRI et des Commissions régionales unifiées d’investissement (CRUI), en adoptant pleinement l’approche centrée sur le parcours unifié de l’investisseur comme l’un des objectifs annoncés lors de la mise en place de la loi N°22.24 modifiant et complétant la loi n° 47.18 portant réforme des centres régionaux d’investissement et création des commissions régionales unifiées d’investissement¹¹².

3.2. Renforcer la lutte contre la corruption en synchronisant les actions de prévention et de sanction pour rétablir la confiance des entrepreneurs et investisseurs

- ✓ Renforcer, parallèlement au volet préventif où le Maroc a déjà déployé des efforts significatifs, le volet coercitif du cadre réglementaire de lutte contre la corruption, en améliorant l’efficacité du traitement des plaintes et en veillant à ce que les sanctions soient suffisamment dissuasives et appliquées de manière effective à tous les niveaux.
- ✓ Accélérer la digitalisation des procédures administratives et des transactions publiques, en mettant en place des mécanismes de traçabilité et de transparence pour réduire les possibilités de corruption.

3.3. Assurer l’effectivité du mécanisme de régulation des retards de paiement

- ✓ Sensibiliser et encourager les petites structures entrepreneuriales à recourir davantage aux guichets de médiation d’entreprises (*Ombudsman*), notamment au niveau des chambres de commerce ou la CGEM, pour un accompagnement en matière d’arbitrage et de résolution des litiges de paiement à l’amiable.
- ✓ Réduire les délais de paiement des administrations et établissements publics en mettant fin aux retards non justifiés lors des étapes de constatation du service fait ou des phases d’acceptation des factures émises par les fournisseurs.
- ✓ Étudier l’opportunité d’un mécanisme fiscal inspiré des pratiques de « *Bad Debt* »¹¹³, consistant à limiter la déductibilité fiscale des factures réglées au-delà des délais légaux par les clients, tout en permettant aux fournisseurs de déduire fiscalement les créances irrécouvrables. Une telle mesure viserait à dissuader les retards de paiement tout en renforçant la protection de la trésorerie des micro/TPE/PE.

¹¹² L’objectif d’unifier le parcours de l’investisseur a été mis en avant lors de l’intervention du ministre délégué auprès du Chef du gouvernement, chargé de l’Investissement, de la Convergence et de l’Évaluation des politiques publiques, le 9 décembre 2024, lors de la séance consacrée à la deuxième lecture du projet de loi n°22.24 modifiant et complétant la loi n°47.18 portant réforme des centres régionaux d’investissement (CRI) et création des commissions régionales unifiées d’investissement (CRUI), à la chambre des représentants.

¹¹³ Inspiré de la législation Polonaise introduite en 2020, qui prévoit un mécanisme fiscal spécifique pour lutter contre les retards de paiement. Celui-ci oblige les entreprises à augmenter leur base imposable lorsqu’elles règlent leurs factures au-delà d’un délai légal (90 jours) et permet aux fournisseurs de réduire leur base imposable d’un montant équivalent en cas de non-paiement. Ce dispositif vise à inciter les clients à respecter les délais tout en protégeant la trésorerie des petites entreprises. <https://kpmg.com/pl/en/home/insights/2020/02/tax-alert-the-act-amending-certain-regulations-in-order-to-limit-payment-backlogs-entered-into-force-on-1-january-2020.html>

3.4. Lutter contre la concurrence déloyale de l'informel structuré

- ✓ Renforcer l'efficacité des contrôles des activités informelles (hors informel de subsistance) et illicites en améliorant les moyens humains et techniques des organes de contrôle, tout en assurant l'application stricte des lois en vigueur, afin de limiter leur impact sur les micro/TPE/PE formelles.

4. Mettre en place une fiscalité adaptée favorisant le développement de ces entreprises sans entraver leurs opportunités de croissance

- ✓ Procéder à une évaluation d'impact à mi-chemin des mesures fiscales introduites depuis 2021, afin d'évaluer leurs effets sur la survie des entreprises, leur croissance et le risque de basculement vers l'informel.
- ✓ Simplifier et harmoniser la fiscalité locale, en unifiant les démarches et procédures, afin de la rendre plus lisible et accessible pour les petites entreprises.
- ✓ Relever le seuil de chiffre d'affaires pour l'assujettissement à la TVA, le portant de 2 millions de dirhams (MDH) à 5 millions de dirhams (MDH), afin d'alléger la pression fiscale sur les microentreprises et unités de subsistance.
- ✓ Assurer la traduction concrète des principes de la loi-cadre n° 69-19 relative à la réforme fiscale¹¹⁴ en mesures spécifiques favorisant le développement des entreprises innovantes et nouvellement créées. Il s'agirait notamment d'introduire des incitations fiscales dédiées à l'investissement dans la recherche, le développement technologique et l'innovation sociale, des domaines encore peu intégrés dans la mise en œuvre opérationnelle de la réforme.

5. Améliorer l'accès à la commande publique

- ✓ Examiner la faisabilité de quotas différenciés pour l'accès à la commande publique, dans la limite des 30 % consacrée à la TPME, en tenant compte de la taille des entreprises et en distinguant les microentreprises et TPE des entreprises de taille moyenne.
- ✓ Mettre en place une bourse de la co-traitance pour inciter les auto-entrepreneurs et microentreprises à soumissionner en groupements temporaires d'entreprises aux marchés publics.
- ✓ Faciliter l'accès des *startups* à la commande publique en encourageant le recours aux dispositifs dédiés, tels que les « prestations innovantes » et les « offres spontanées » prévus par le décret n° 2-22-431 relatif aux marchés publics, afin de promouvoir l'innovation et l'intégration des jeunes entreprises dans ces marchés.

*

* *

¹¹⁴ Il s'agit de la loi-cadre n° 69-19 portant réforme fiscale, promulguée par le Dahir n° 1-21-86 du 26 juillet 2021 (Bulletin officiel n° 7010 du 5 août 2021).

Annexes

Annexe 1 : Liste des membres de la commission

Moncef Ziani (Président)
Mouncef Kettani (vice-président)
Ali Ghannam (Rapporteur)
Abdelkarim Foutat (vice-rapporteur)
Ahmed Abbouh
Tarik Aguizoul
Mohammed Alaoui
Khalida Azbane
Allal Benlarbi
Abdellah Mouttaqi
Latifa Benwakrim
Mohammed Fikrat
Amine Mounir Alaoui
Abdallah Deguig
Chakib Benmoussa
Mohamed Mostaghfir
Hajbouha Zoubeir
Ahmed Ouayach
Mohammed Bachir Rachdi
Tariq Sijilmassi
Najat Simou
Amine Berrada Sounni
Lotfi Boujendar
Thami Abderrahmani Ghorfi

Experts permanents au Conseil ayant accompagné la Commission	Karim EL MOKRI Younes LHADJ KACEM
Traducteur	Adel GAIZ

* * *

Annexe 2 : Liste des organismes auditionnés¹¹⁵

Départements gouvernementaux	– Ministère de l'Inclusion Économique, de la Petite Entreprise, de l'Emploi et des Compétences. – Ministère de l'économie et des finances – Ministère délégué auprès du Chef du Gouvernement, chargé de l'Investissement, de la Convergence et de l'évaluation des Politiques publiques
Organismes nationaux	– Haut-commissariat au Plan (HCP) – Instance Nationale de la Probité, de la Prévention et de la Lutte contre la Corruption (INPPLC)
Institutions publiques	– Agence Nationale de Promotion de l'Emploi et des Compétences (ANAPEC) – Observatoire Marocain de la Très Petite et Moyenne Entreprise (OMTPME)
Organisation professionnelles	– Chambre de Commerce, d'Industrie et de Services de Rabat-Salé-Kénitra (CCIS-RSK) – Union générale des entreprises et professions (UGEP) – Syndicat national du commerce et des professions (SNCP) – Confédération générale des entreprises du Maroc (CGEM)
Établissement de Crédit et de Financement de l'Investissement	– Fonds Mohammed VI pour l'investissement – TAMWILCOM – Bank Al-Maghrib – CDG Invest – Groupement professionnel des banques du Maroc (GPBM) – Fédération des associations de microcrédit (Fédération des AMC) – Al Amana Microfinance – Attawfiq Micro-Finance
Institutions et collectivités territoriales	– Centres Régionaux d'Investissement (Région de Rabat-Salé-Kénitra ; Région de Tanger-Tétouan-Al Hoceïma ; Région de Béni Mellal-Khénifra ; Région de Dakhla-Oued-Eddahab) – Conseils régionaux (Tanger-Tétouan-Al Hoceïma, Fès-Meknès, Rabat-Salé-Kénitra, Casablanca-Settat, Marrakech-Safi, Souss-Massa et l'Oriental) – Association des Régions du Maroc
Accompagnement des entreprises	– Centre marocain pour l'innovation et l'entrepreneuriat social (MCISE) – Réseau Entreprendre Maroc – Startup Station
Organisations internationales	– Bureau-pays de la Banque mondiale à Rabat

¹¹⁵ Le classement est effectué selon la date d'audition

Annexe 3 : Résultats de la consultation citoyenne

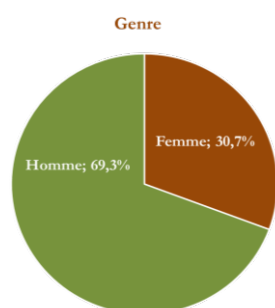
Dans le cadre de l'élaboration de son avis « Les défis des micros, très petites et petites entreprises au Maroc : croissance, modernisation et développement », le CESE a recueilli une consultation citoyenne à travers sa plateforme participative « Ouchariko », ainsi que via les pages officielles du Conseil sur les différents réseaux sociaux.

Au total, 1 501 réponses au sondage en question ont été recueillies.

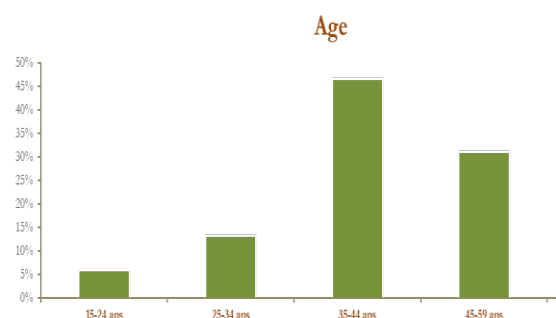
Profils des participant(e)s :

L'analyse du profil des participants par sexe montre que 69,3 % sont des hommes et 30,7 % des femmes. En termes d'âge, les 35-44 ans sont les plus représentés (46,6 %), suivis des 45-59 ans (31,1 %), des 25-34 ans (13,4 %), des 15-24 ans (6 %) et des 60 ans et plus (3 %). Ces résultats indiquent que les intentions entrepreneuriales se concentrent principalement chez les adultes en milieu de carrière, et qu'elles tendent à diminuer au fur et à mesure que nous nous déplaçons vers les catégories les plus jeunes et les plus âgées.

Graphique 1. Répartition des participants selon le genre (en %)

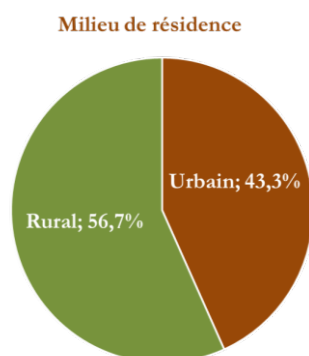


Graphique 2. Répartition des participants selon l'âge (en %)



En ce qui concerne le lieu de résidence, la majorité des répondants vit en milieu rural (56,7 % contre 43,3 % en milieu urbain). Cela souligne de plus grandes attentes d'inclusion économique dans les territoires ruraux, où les programmes de soutien restent encore peu visibles ou peu adaptés.

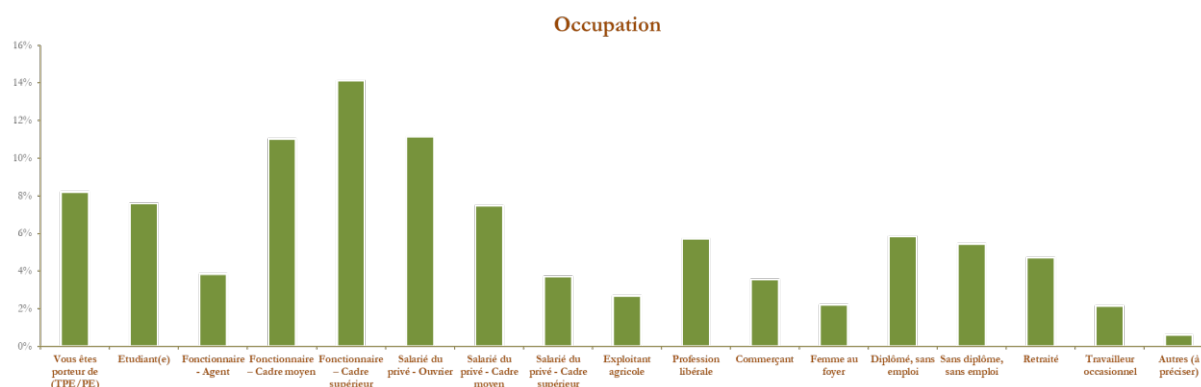
Graphique 3. Répartition des participants selon le milieu de résidence (en %)



En ce qui concerne l'occupation, les fonctionnaires (agents et cadres) représentent 29 % des répondants, suivis des salariés du privé (22,3 %), des porteurs de TPE/PE (8,2 %), des étudiants

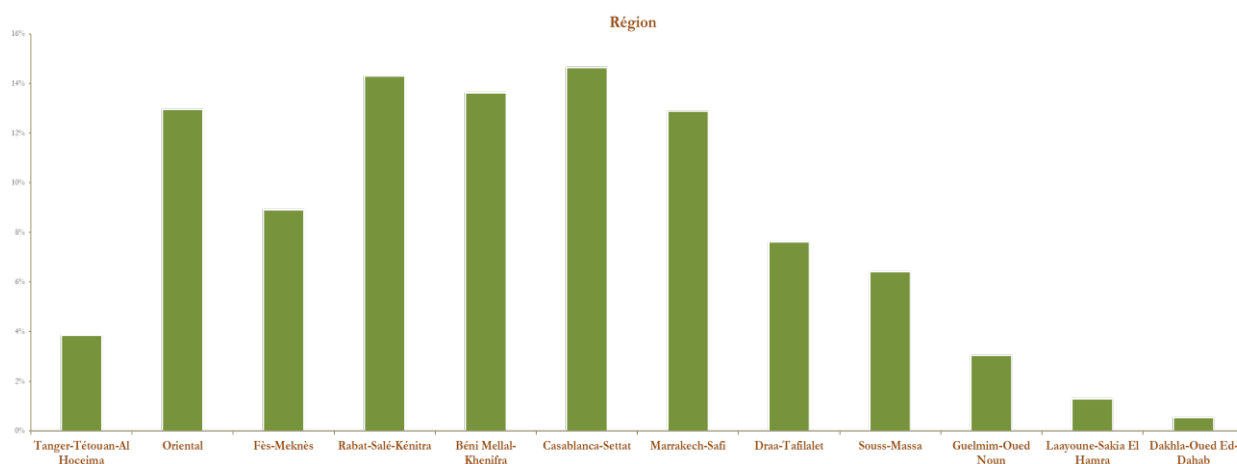
(7,6 %), des diplômés ou non sans emploi (11,2 %) et d'autres catégories professionnelles (21,6 %). Les réponses libres viennent compléter ces données en faisant apparaître des situations socio-professionnelles particulières, telles que les auto-entrepreneurs en cours de formalisation (في طور اكتساب صفة تاجر), les organisateurs d'événements, les imprimeurs, les cuisiniers, les étudiants-entrepreneurs ou encore des personnes actives sans statut reconnu.

Graphique 4. Répartition des participants selon l'occupation (en %)



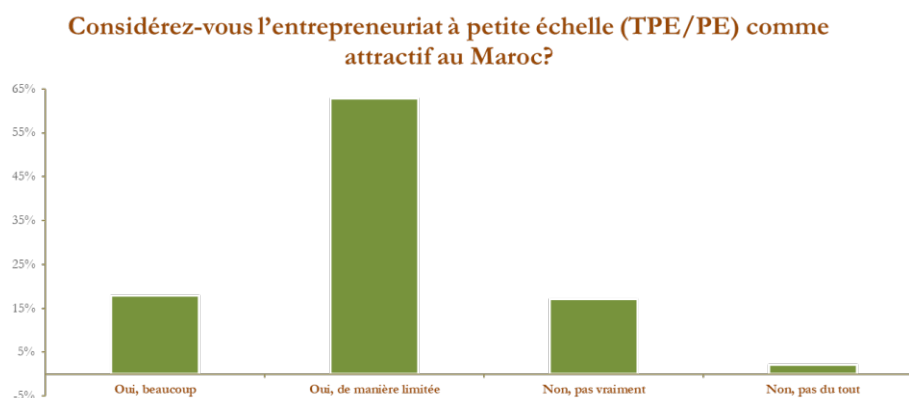
Au niveau régional, les réponses proviennent majoritairement de Casablanca-Settat (14,6 %), Rabat-Salé-Kénitra (14,3 %), Béni Mellal-Khénifra (13,6 %), l'Oriental (12,9 %) et Marrakech-Safi (12,9 %). En revanche, les régions du Sud, comme Guelmim, Laâyoune et Dakhla, sont très peu représentées.

Graphique 5. Répartition des réponses selon la région (en %)



Perception générale de l'entrepreneuriat à petite échelle

Les résultats de la consultation montrent que l'attractivité de l'entrepreneuriat à petite échelle est perçue de manière relativement modérée. Parmi les 1 501 participants à cette question, 17,9 % jugent ce modèle très attractif, tandis que 62,8 % le considèrent attractif dans une certaine mesure. À l'inverse, 17,2 % estiment qu'il ne l'est « pas vraiment » et 2,1 % « pas du tout ».



Motivations à la création d'une TPE/PE

Les motivations à créer une TPE ou PE sont avant tout liées à des besoins concrets :

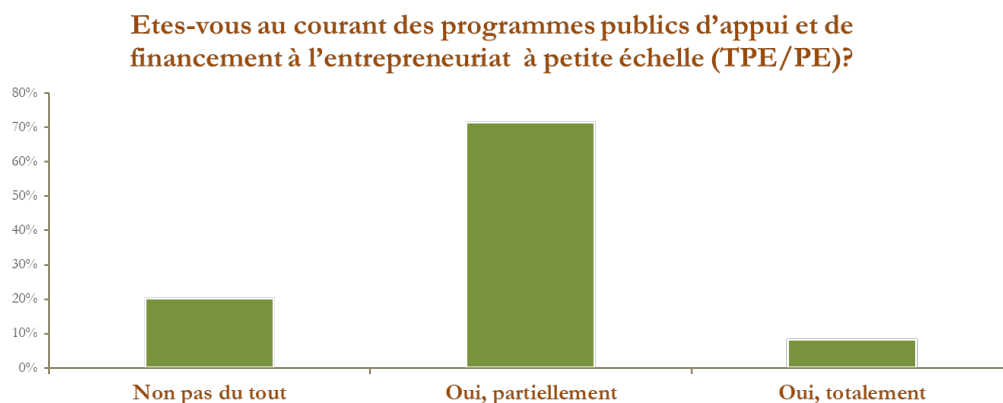
- 32 % ont cité le désir d'indépendance vis-à-vis de l'employeur ;
- 30 % ont indiqué vouloir faire face à une situation de chômage ;
- 30 % ont mentionné le besoin de flexibilité pour concilier vie professionnelle et responsabilités familiales.

D'autres raisons avancées sont : l'absence de perspectives d'évolution dans le salariat (22 %), la volonté de saisir des opportunités d'affaires (19 %), l'amélioration d'un revenu insuffisant (17 %) et la poursuite d'une tradition familiale (8 %).

Ces résultats montrent que l'entrepreneuriat à petite échelle est largement motivé par la nécessité plutôt que par l'innovation ou un projet stratégique d'investissement.

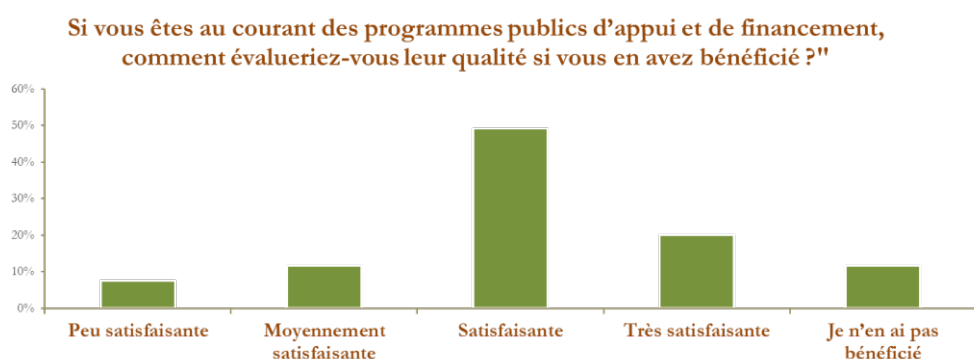
Connaissance et évaluation des programmes publics d'appui

Les résultats révèlent que, malgré l'existence de nombreux programmes publics, l'information reste difficile d'accès et peu claire pour les bénéficiaires potentiels. L'écart important entre connaissance partielle et connaissance totale souligne le besoin d'améliorer la lisibilité et la diffusion de ces dispositifs. Ainsi, le niveau de connaissance des participants par rapport aux programmes d'appui destinés aux TPE/PE varie entre une connaissance « partielle » (72%) et nulle (20%), au moment où la proportion de ceux ayant fait part d'une connaissance parfaite de ces programmes ne dépasse pas 8%.



Parmi les participants connaissant ces programmes une connaissance partielle ou parfaite :

- 20,1 % les jugent « très satisfaisants » ;
- 49,2 % « satisfaisants » ;
- 11,7 % « moyennement satisfaisants » ;
- 7,4 % « peu satisfaisants » ;
- 11,6 % déclarent ne jamais en avoir bénéficié.

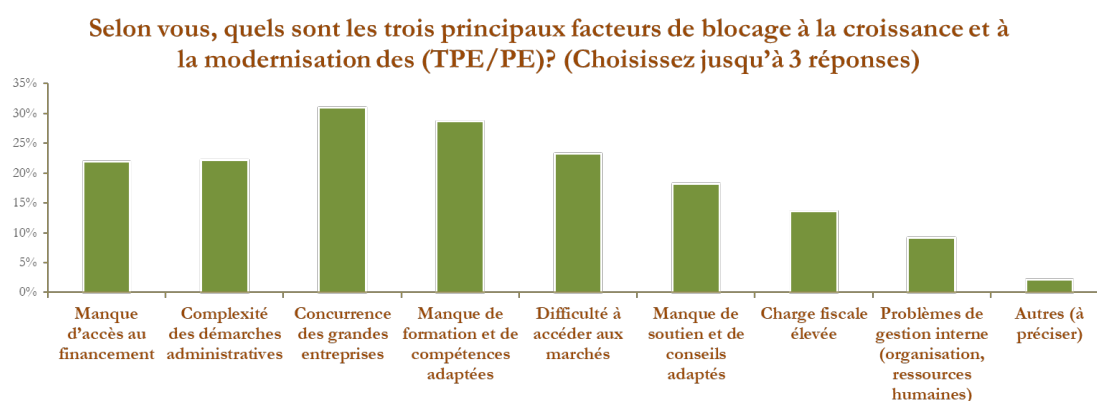


Obstacles à la croissance et à la modernisation des TPE/PE

Il existe différents obstacles qui freinent la croissance et à la modernisation des TPE et PE :

- la concurrence des grandes entreprises (31 %) ;
- le manque de formation et de compétences adaptées (28,7 %) ;
- la difficulté d'accès aux marchés (23,3 %) ;
- la complexité des démarches administratives (22,2 %) ;
- le manque d'accès au financement (22 %).

D'autres obstacles cités incluent : le manque de soutien et de conseils adaptés (18,3 %), la charge fiscale élevée (13,7 %), les problèmes de gestion interne (9,2 %).

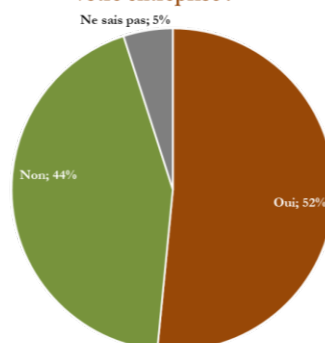


Ces résultats montrent que certains enjeux jugés prioritaires par les participant(e)s sont avant tout liés à des facteurs structurels : formation, accompagnement, gouvernance et accès aux marchés, tandis que d'autres aspects, comme la fiscalité, sont perçus comme moins déterminants.

Perceptions des chefs de TPE/PE sur la croissance

Les réponses recueillies montrent que si une majorité des chefs de TPE/PE (52%) souhaite développer son entreprise, une part importante reste prudente dans la mesure où 44% ne pensent pas à entreprendre ce processus et 5% n'ont encore pris aucune décision par rapport à l'augmentation de la taille de l'entreprise.

Si vous êtes chef d'une TPE ou PE, prévoyez-vous d'augmenter la taille de votre entreprise ?



I. Analyse des commentaires des participant(e)s sur les réseaux sociaux

Les pages du CESE au niveau des réseaux sociaux (Facebook, Instagram et LinkedIn) ont enregistré les commentaires et réactions d'un certain nombre de porteurs de projets et chefs de TPE/PE qui ont partagé les difficultés auxquelles ils font face. Les informations recueillies permettent de dégager les 4 principaux axes ci-après :

1. Diagnostic de l'environnement entrepreneurial

Les verbatims révèlent une défiance généralisée envers l'environnement des affaires :

- **Corruption, clientélisme et opacité des dispositifs d'appui :**
 « الرشوة و الزبونية و المحسوبية هي السبب الرئيسي للفشل ديال المقاولات الصغرى »
 « التأسيس لمشروعية الرشوة و المحسوبية كآلية لإنجاز المشاريع »

- **Inégalité d'accès aux marchés publics :**
« Les marchés publics (accès / concurrence / transparence / imposition) sont verrouillés »
- **Mainmise des grandes entreprises sur les secteurs clés :**
« احتكار الشركات الكبرى للسوق »
« Il est impossible de rivaliser avec les grandes entreprises qui raflent tous les appels d'offres »

2. Obstacles persistants à la croissance et à la modernisation

Les verbatims soulignent des difficultés récurrentes :

- **Financement :** une entrave majeure.
« انعدام الدعم أو التمويل كيفما كان نوعه »
« Une fois le crédit obtenu, blocage de la banque pour débloquer l'argent »
- **Lourdeur administrative :**
« تبسيط المساطر الإدارية والحصول على التمويلات الضرورية ضروري »
« La bureaucratie décourage même les plus motivés »
- **Manque d'accompagnement et dysfonctionnement des dispositifs :**
« مراكز المواكبة يحتاجون إلى مواكبة »
« في برنامج فرصة، تم تمويل مشاريع الريكلام وأقصى أصحاب المشاريع الجادة »
- **Faiblesse des compétences entrepreneuriales :**
« ضعف التكوين الإداري وغياب الكفاءات »
« التحدي هو قلة الخبرة وضعف التكوين فالمقاولات »

3. Appels à une réforme systémique

Plusieurs verbatims mettent en avant des solutions ou réformes :

- **Renforcer la coordination institutionnelle :**
« ينبغي تكامل وتظافر جهود التكوين المهني، وزارة الداخلية، التجارة والصناعة، الجمارك، الوزارة الأولى، ووزارة الخارجية »
- **Soutien à l'innovation et aux technologies :**
« Il faut inculquer la culture de l'IA et des technologies dans nos systèmes éducatifs »
- **Accompagnement à long terme :**
« عدم اعتماد وسيلة تمكن المستخدم ذو خبرة لخلق شركة مع مواكبة لسنة حتى يحس بنفسه قادرا على الاستمرار »

4. Besoin de confiance, de crédibilité et de participation réelle

Les verbatims montrent un sentiment d'exclusion et de scepticisme :

- **Scepticisme vis-à-vis des consultations :**
« شنو المقابل اللي غادي تعطيو لنا؟ الفابور ما بقاش مسلك »
« استشارة العموم تبدو وكأنها تقول لنا : ها نحن نهتم بالمقاولات الصغيرة »
« المقاول يحتاج فقط إلى التمويل والانخراط الحقيقي للدولة لإنعاش العجلة الاقتصادية »

Annexe 4 : Encadrés et tableaux :

Matrice des principaux programmes publics de soutien au financement des micro/TPE/PE au Maroc						
Programme/ Lancement	Entité Responsable	Objectifs	Cible (bénéficiaires et/ou budget)	Mécanismes	Résultats et Impacts	Limites et Enjeux
Programme Intelaka, 2020	Secteur bancaire-Tamwilcom	Faciliter l'accès au financement des jeunes entrepreneurs et des petites entreprises.	Budget de 8MMAD (garanties).	Prêts à faible taux d'intérêt, garanties de l'État, accompagnement technique et financier.	-Encours décaissés 8,7 MMdhs. -Nombre de bénéficiaires 32 000.	Difficultés d'accès pour certains entrepreneurs (artisans, commerçants, auto-entrepreneurs...), taux de rejet élevé argumenté souvent par la qualité insuffisante des projets financés.
Tatwir Croissance Verte 2020	Ministère de l'industrie et du commerce & Maroc PME	Soutenir les entreprises dans des projets écologiques et durables.	PME avec CA annuel compris entre 10 et 200MDH disposant d'un projet de développement durable à déployer durant les 3 prochaines années	Subventions pour des projets verts, soutien à l'innovation pour une croissance écologique.	En 2022, le programme a accompagné 84 bénéficiaires	-Les micro/TPE/PE se concentrent sur la survie, faible sensibilisation aux enjeux environnementaux. -Impact limité en termes de nombre de bénéficiaires.
Les mécanismes du Fonds Mohammed VI pour l'Investissement, 2021 (principalement les outils de dette subordonnée)	Ministère de l'économie et des finances ; FM6I	Soutenir la relance économique post-COVID-19 dans des secteurs stratégiques.	15 milliards de dirhams provenant du Budget Général de l'État.	Investissements directs et partenariats public-privé, accompagnement dans divers secteurs.		Faible accessibilité pour les micro/TPE/PE.
Programme Forsa, 2022, 2023	Ministère du tourisme, de l'artisanat et de l'économie sociale et solidaire	Financer et accompagner 10 000 projets de jeunes par an.	10 000 projets de jeunes par an.	Prêts d'honneur sans garantie, formation en e-learning, une incubation de 2,5 mois.	21 200 porteurs de projets ont été accompagnés au cours de ses deux éditions 2022 et 2023.	-Faible étendue de la population cible. -Nombre limité de bénéficiaires par rapport à la demande.
Dispositif de soutien à l'investissement pour les TPME dans la Charte d'investissement) 2022	Ministère délégué auprès du Chef du Gouvernement, chargé de l'investissement, de la convergence et de l'évaluation des politiques publiques & Centres Régionaux d'investissement				Le dispositif est en phase de préparation.	

Matrice de quelques programmes d'accompagnement pour le renforcement des capacités des entreprises et porteurs de projets au Maroc

Programme/ Lancement	Entité Responsable	Objectifs	Cible (bénéficiaires et/ou budget)	Mécanismes	Résultats et Impacts	Limites et Enjeux
Programme INMAA (Usine Modèle) 2011	Ministère de l'industrie et du commerce & Maroc PME	Améliorer la compétitivité des PME par la mise en œuvre des principes du Lean <i>Manufacturing</i> ¹¹⁶ au sein du tissu industriel marocain.	100 entreprises pas an.	Diagnostic de performance, financement pour l'amélioration des processus, accompagnement technologique.	1 349 TPME bénéficiaires. 1 591 dirigeants formés.	Portée limitée : Seulement 48 TPME accompagnées en 2022, restreignant l'impact du programme. Adaptabilité restreinte : Programme principalement adapté aux ME industrielles.
Programme Ana Moukawil Déc-2023	Ministère de l'inclusion économique, de la petite entreprise, de l'emploi et des compétences	Accompagner les porteurs de projets dans la création et gestion d'entreprise.	-Unités économiques informelles ; -TPE ; -Auto-entrepreneurs ; -Porteurs de projets ; -100000 bénéficiaires ; - 600 Mdhs.	Plateforme digitale de formation et d'accompagnement, services personnalisés.	Impact potentiel : dépendant de la portée des services et du suivi post- accompagnement.	Peu de suivi post- formation, prédominance de l'accompagnement en ligne ¹¹⁷ .
Programme NAWAT 2021	Maroc PME	Accompagnement pour le montage des projets, accès au financement.	Soutenir 10 000 bénéficiaires par an dont 6 000 TPE et 4 000 auto- entrepreneurs.	Aides financières, accompagnement à la création d'entreprise, encadrement technique.	En 2022, le programme a accompagné 1 213 bénéficiaires.	Accompagnement faiblement personnalisé : Le format en groupes limite l'adaptation aux besoins spécifiques des entreprises. Visibilité insuffisante : Manque de communication sur les résultats et réussites du programme.
Statut d'Auto- Entrepreneur 2015	Ministère de l'Industrie et du Commerce- Maroc PME. Tutelle du ministère de l'inclusion économique et des petites entreprises, de l'emploi et des compétences à partir de 2021.	Formaliser les activités des travailleurs informels avec des avantages fiscaux et administratifs.	-Formaliser 1,9 millions de personnes actives dans le secteur informel. - 1,2 millions d'étudiants. -50 000 apprentis	Inscription simplifiée, exonération de TVA, taux d'imposition réduit.	440 916 auto- entrepreneurs enregistrés à fin 2024	Faible taux de pérennité (impossibilité de recruter des salariés, restrictions en termes de chiffre d'affaires, restrictions fiscales additionnelles, difficulté d'accès au financement bancaire).
Feuille de route pour l'emploi 2025	Chef du Gouvernement / Ministère de l'inclusion économique / CRI / ANAPEC	Stimuler la création d'emplois durables à travers le soutien ciblé à l'investissement productif des TPE/PE, l'élargissement des politiques actives et la territorialisation des dispositifs.	TPE/PE réalisant des projets d'investissement de 1 à 50 MDH, jeunes sans emploi, femmes, ruraux. Budget global de 15 Mds MAD dont 12 Mds pour l'investissement des TPE/PE.	Subventions à l'investissement via la Charte, appui à la formation par alternance, accompagnement des TPE par les CRI, mutualisation des dispositifs d'insertion, aides à l'embauche.	Objectif de 1,45 million d'emplois créés d'ici 2030. Mise en place d'un comité interministériel et d'un système d'information unifié sur l'emploi.	Faible élasticité emploi- croissance (0,23), dépendance au climat (emploi agricole), capacités limitées d'exécution locale, nécessité de pilotage rigoureux, inclusion des acteurs territoriaux encore incomplète.

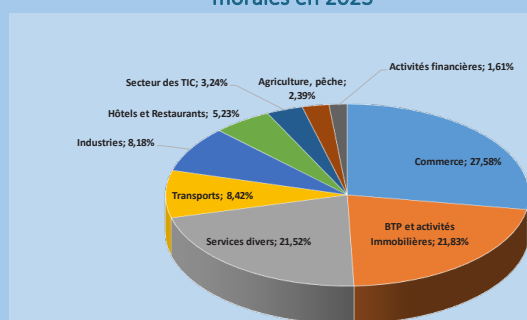
¹¹⁶ Développé par *Toyota Motor Corporation* et adapté dans le monde entier depuis les années 80, le *Lean Manufacturing* est une méthode d'optimisation qui vise à réduire le temps nécessaire à la production en entreprise en éliminant le gaspillage et tous les efforts et tâches qui n'ajoutent pas de la valeur. En général, les processus industriels doivent nécessiter moins d'espace, moins d'efforts, moins de temps et moins de capital, tout en réduisant les défauts.

¹¹⁷ Audition de l'ANAPEC et du ministère de l'inclusion économique et de la TPE.

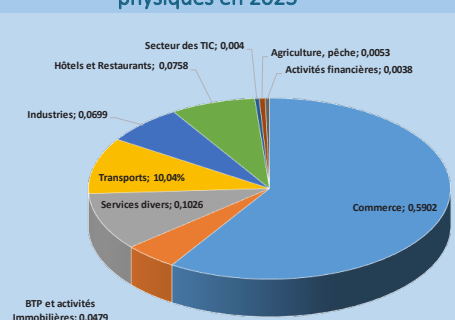
Encadré 1 : Un tissu entrepreneurial marocain encore concentré sur trois secteurs principaux, à faible valeur ajoutée

La répartition de la création d'entreprises au Maroc montre une forte concentration dans le secteur du commerce, qui représente 27,58 % des personnes morales et 59,02 % des personnes physiques, en raison de la simplicité d'accès et des faibles exigences liées à ce type d'activités. Cependant, ce secteur génère une faible valeur ajoutée, se limitant principalement à des activités de distribution et de vente, avec un faible impact sur l'innovation et la productivité. Les services divers, le BTP et les transports sont également bien représentés, notamment parmi les personnes morales, reflétant leur rôle-clé dans le développement du tissu productif national. À l'opposé, les secteurs des TIC et des activités financières, qui sont porteurs de forte valeur ajoutée, restent encore peu présents.

Répartition sectorielle des 64 229 créations d'entreprises morales en 2023



Répartition sectorielle des 29 560 créations d'entreprises physiques en 2023



Source : Baromètre OMPIC

Encadré 2 : Entrepreneuriat féminin au Maroc : une progression fragile et un potentiel à libérer

Une dynamique en émergence, freinée par de multiples obstacles

L'entrepreneuriat féminin au Maroc connaît une progression encourageante, mais reste en deçà des moyennes internationales et des performances de certains pays voisins¹. Environ 12,3 % des entreprises marocaines sont dirigées par des femmes, selon la Banque Mondiale (2023), un chiffre proche des 12,8 % estimés par les sources nationales². Ces entreprises, majoritairement de petite taille et souvent informelles, peinent à croître et à se moderniser, malgré les initiatives de soutien³.

Concentration sectorielle : services et engagement social

Selon les données de l'OMTPME (*Rapport Annuel 2024*) sur les entreprises personnes morales actives (EPMA), les entreprises dirigées par des femmes se concentrent dans des secteurs spécifiques :

- Santé humaine et action sociale : 40,5 % ; Autres activités de services : 39,8 % (dont 30,2 % dans la « coiffure et soins de beauté ») ; Enseignement : 29,7 %.

En revanche, les femmes sont sous-représentées dans certains secteurs :

- Transports et entreposage : 10,2 % ; Construction : 8,9 % ; Industries extractives : 8,6 %.

Cette répartition illustre une spécialisation marquée dans les domaines des services et de l'engagement social, qui influence encore les choix sectoriels des femmes entrepreneures.

Dynamisme des jeunes entreprises

Les femmes dirigent 18 %⁴ des EPMA de moins de deux ans. Ce taux chute toutefois à 13,1 % pour les entreprises de plus de dix ans. Ce déclin souligne les défis financiers et structurels qui s'intensifient au fur et à mesure que les entreprises féminines évoluent, mais également une capacité de survie limitée.

Obstacles structurels : financement et réseaux

- Accès au financement : les entrepreneures font face à des critères rigides de garantie exigés par les banques, limitant leur accès aux ressources financières⁵. En 2023, seulement 14,6 % des EPMA ayant contracté un crédit étaient dirigées par des femmes, contre 85,4 % dirigées par des hommes, ce qui illustre un déséquilibre important dans l'accès aux financements⁶.
- Réseaux professionnels : les femmes ont un accès réduit aux réseaux professionnels, mentors et partenaires financiers essentiels pour la croissance et la compétitivité⁷.
- Barrières socio-culturelles : les normes traditionnelles influencent encore la répartition des rôles, particulièrement en milieu rural. Les responsabilités familiales limitent le temps et les ressources que les femmes peuvent consacrer à leurs projets.

¹ Une moyenne de 17,4 % dans la région MENA (*Woman entrepreneurship*, Banque mondiale).

² Haut-Commissariat au Plan (HCP), Note d'information à l'occasion de la Journée internationale des femmes, 8 mars 2021.

³ Parmi les initiatives, *She Industriel* vise à encourager l'entrepreneuriat féminin dans le secteur industriel à travers des formations et un accès au financement, tandis que *Sayidati Al Moukawila*, initiative du Centre Régional d'Investissement Fès-Meknès, accompagne les entrepreneures via des ateliers, du mentorat et des solutions de financement.

⁴ Rapport annuel OMPME 2024.

⁵ <https://www.banquemonde.org/fr/news/press-release/2020/02/16/world-bank-group-launches-initiatives-supporting-women-entrepreneurs>

⁶ Rapport annuel OMPME 2024.

⁷ <https://www.banquemonde.org/fr/news/press-release/2017/10/12/statement-on-women-entrepreneurs-finance-initiative-we-fi>

Encadré 3 : Défis et Opportunités du Financement des Startups au Maroc

Le Maroc se classe 6^e parmi les pays africains en termes de levées de fonds des startups technologiques, avec un total de 82 millions USD en 2024, répartis sur 25 transactions, selon le rapport annuel de *Partech Africa*¹. Ce classement positionne le Maroc derrière les "Big 5" africains traditionnels : le Nigéria, l'Afrique du Sud, l'Égypte, le Kenya et le Ghana, qui dominent le continent grâce à des marchés plus vastes et une meilleure intégration régionale.

Malgré tout, la position du Maroc reste notable dans un contexte mondial marqué par une contraction des investissements. Cette performance illustre les efforts significatifs déployés pour structurer l'écosystème entrepreneurial et renforcer l'attractivité du pays en tant que hub technologique en Afrique.

Cependant, des défis importants subsistent. Le financement des *startups* souffre d'un déficit pour les tickets intermédiaires, notamment entre 15 et 50 millions de dirhams (MDH), qui sont trop grands pour les fonds de venture capital locaux et trop petits pour les acteurs de *private equity*. Par ailleurs, la taille relativement réduite du marché marocain, combinée à son intégration régionale limitée, constitue un obstacle majeur. Ces contraintes freinent la capacité des *startups* marocaines à se développer à l'échelle régionale ou internationale, compromettant leurs opportunités de *scaling-up*.

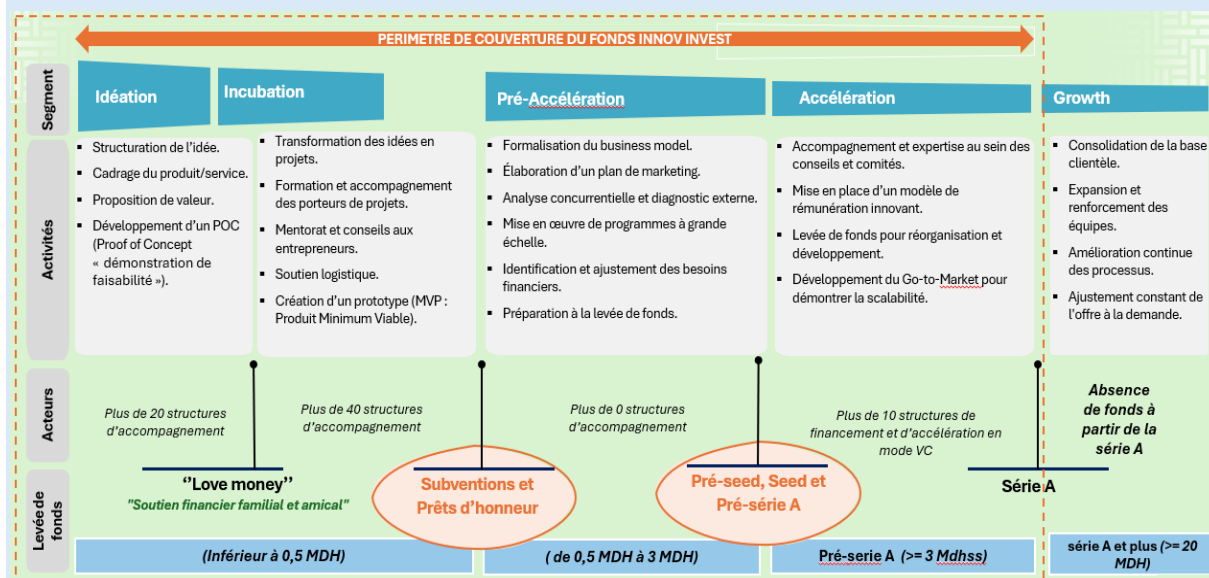
Un écosystème concentré sur la création et l'amorçage

L'écosystème entrepreneurial marocain est principalement orienté vers les phases de création et d'amorçage, avec une attention limitée aux phases de croissance (*scaling-up*).

- Les subventions, prêts d'honneur et fonds pré-seed, seed et pré-série A constituent les principaux mécanismes de financement, avec des montants généralement inférieurs à 20 millions de dirhams (MDH).
- Le programme *Innov Invest* met à disposition des outils tels que :
 - **Tech Start** : aides non remboursables couvrant jusqu'à 80 % des dépenses éligibles.
 - **Tech Boost** : prêts d'honneur plafonnés à 750 000 MAD pour des projets innovants.
 - **Innov Risk** et **Innov Dev** : prêts participatifs pour les stades précoces et avancés, plafonnés entre 2 et 3 millions de dirhams (MDH).

Un manque de fonds pour le *scaling-up*

L'écosystème présente une faiblesse notable dans la disponibilité de fonds de série A et au-delà, nécessaires pour accompagner les *startups* dans leur phase d'expansion. Cette lacune semble constituer un frein à leur capacité de se positionner sur des marchés régionaux et internationaux.



Source : Tamwilcom

Des mécanismes émergents nécessitant un suivi

• **Business Angels** : pourraient jouer un rôle important dans le financement des *startups* au Maroc, en apportant à la fois des fonds, leur expertise et leur réseau. La loi 15-18 les désigne comme des investisseurs providentiels, des personnes physiques disposant d'une expertise, d'une expérience ou de compétences professionnelles dans les domaines de la finance et de l'investissement, et dotées de moyens financiers suffisants pour contribuer au financement collaboratif. Ce cadre leur offre une reconnaissance officielle en tant que partenaires potentiels des jeunes entreprises innovantes.

La Loi de Finances 2018 a introduit un mécanisme d'incitation fiscale destiné à stimuler les participations dans le capital des jeunes entreprises innovantes, avec une réduction d'impôt plafonnée à 200 000 MAD par entreprise et à 30 % de l'impôt dû. Ce dispositif, bien qu'encourageant, est soumis à des conditions précises, notamment la conservation des titres pendant au moins quatre ans et la libération intégrale du capital souscrit au cours de l'exercice concerné.

Cependant, pour permettre aux *Business Angels* de jouer pleinement leur rôle, il reste des défis à relever. Une meilleure visibilité des *startups*, des incitations fiscales élargies, et une simplification des démarches administratives sont autant d'éléments essentiels pour renforcer leur engagement. En outre, la sensibilisation des investisseurs potentiels à l'importance de leur contribution dans l'écosystème entrepreneurial pourrait également encourager davantage de participation et soutenir le développement des jeunes entreprises innovantes au Maroc.

• **Crowdfunding (financement collaboratif)** : ce mécanisme, encadré par la loi n°15-18, est encore à ses débuts au Maroc. Avec seulement trois plateformes agréées, des plafonds restrictifs et des démarches administratives complexes, son adoption reste limitée. Une simplification du processus et une meilleure sensibilisation sont nécessaires pour stimuler son développement.

- **Incubateurs et accélérateurs** : ces structures jouent un rôle-clé en fournissant mentorat, financement et ressources aux *startups*. Cependant, au Maroc, elles sont principalement concentrées dans les grands centres urbains, avec une implication limitée des grandes entreprises. L'expansion de ces initiatives dans d'autres régions et la participation accrue des entreprises privées pourraient renforcer leur efficacité.

¹ *Partech Africa*, plateforme d'investissement dédiée aux *startups* technologiques africaines, publie un rapport annuel analysant les levées de fonds sur le continent. Référence : Partech Africa (2024). *Annual Report on African Tech Startups and Fundraising*.

Encadré 4 : La Digitalisation des services publics au Maroc

La transition numérique des services publics marocains vise à simplifier l'accès aux démarches administratives. En 2024, le Maroc se classe 90^e sur 193 pays au *Online Service Index* (OSI) des Nations Unies¹, avec l'ambition d'atteindre la 50^e place d'ici 2030 grâce à la stratégie "*Digital Morocco 2030*".

Depuis la promulgation de la loi n° 55.19 en septembre 2020, les administrations doivent recenser et digitaliser leurs actes administratifs en 5 ans. Le plan d'action 2021-2023 relatif au chantier du "Gouvernement ouvert" affiche des taux de réalisation encourageants² :

- 97 % des actes recensés et validés ;
- environ 70 % des procédures prioritaires digitalisées.

Les bonnes pratiques internationales définissent cinq niveaux de maturité des services en ligne³ :

- **Niveau 1 (informationnel)** : accès à des informations statiques sur les services.
- **Niveau 2 (interactionnel à sens unique)** : téléchargement de formulaires.
- **Niveau 3 (interactionnel à double sens)** : traitement des formulaires en ligne avec authentification.
- **Niveau 4 (transactionnel)** : réalisation complète des démarches en ligne (enregistrement, décision, paiement).
- **Niveau 5 (proactif)** : délivrance automatique et personnalisée des services.

Selon le dernier rapport de la Cour des comptes, malgré des avancées notables, le Maroc peine à atteindre les niveaux transactionnel (niveau 4) et proactif (niveau 5). Sur 605 services publics digitalisés, seulement 23 % sont entièrement dématérialisés. De plus, 26 % des actes administratifs ne respectent pas le délai légal de 60 jours, et 25 % des administrations imposent encore des procédures lourdes. Le manque de coordination et l'absence de décrets d'application pour la loi n°55.19 freinent la réforme.

Sources :

¹ <https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/Data/Country-Information/id/115-Morocco>

² <https://gouvernement-ouvert.ma/pan-engagement.php?engagement=19&lang=fr>

³ Principaux axes du rapport annuel de la Cour des comptes au titre de 2023 - 2024

Encadré 5 : Le Fonds du Nord pour le Développement et l'Investissement (NorDev) – Un levier régional pour l'investissement et le développement

Le Fonds du Nord pour l'Investissement et le Développement (NorDev), lancé en octobre 2023, incarne une approche régionale ambitieuse en matière de soutien à l'investissement dans la région Tanger-Tétouan-Al Hoceïma.

Doté d'un capital de 1 milliard de dirhams sur cinq ans, il cible des secteurs prioritaires tels que l'économie bleue, l'agroalimentaire, les énergies renouvelables, et les technologies numériques. Ses mécanismes incluent la création de zones d'activités économiques (ZAE), l'appui financier et technique aux porteurs de projets ainsi qu'un dispositif de primes incitatives basé sur les vocations territoriales. À ce jour, 51 dossiers ont été validés par la session ordinaire du Conseil de la région, représentant un montant de plus de 21 millions de dirhams (MDH) d'investissements.

Etude du Conseil économique, social et environnemental

Contribution de la recherche scientifique à l'innovation, au développement et au renforcement de la compétitivité de l'économie nationale

Urgence d'une stratégie nationale coordonnée et intégrée

« Comme vous le savez, le progrès des nations et des peuples se mesure de nos jours à l'aune de l'efficacité de leurs systèmes d'enseignement supérieur et de recherche scientifique. Il est jugé en fonction du rayonnement de leurs universités, institutions scientifiques et autres centres du savoir.

....

Si le rôle des universités est essentiel dans le secteur académique, il n'en est pas moins important dans le domaine de la recherche scientifique, que Nous estimons être le meilleur gage pour l'avenir des générations futures. En effet, le savoir et la recherche scientifique sont le moyen indiqué pour permettre à l'individu arabe de remplir le rôle de premier plan qui lui incombe dans le progrès de son pays et le développement de ses richesses, et d'apporter une contribution digne de lui à l'édification de la civilisation humaine. »

Extrait du Message de SM le Roi au 45ème congrès de l'Union des Universités arabes (Fès 20 mars 2012)

« ... Lorsqu'un grand nombre de jeunes, notamment parmi les hauts diplômés des branches scientifiques et techniques, pensent émigrer, ils ne sont pas uniquement motivés par les incitations alléchantes de la vie à l'étranger. Ils envisagent cette éventualité aussi parce qu'ils manquent dans leur propre pays d'un climat et de conditions favorables à la vie active, à la promotion professionnelle, à l'innovation et à la recherche scientifique. »

Extrait du Discours de SM le Roi à la Nation à l'occasion du 65ème anniversaire de la Révolution du Roi et du Peuple (20 août 2018)

Conformément à l'article 7 de la loi organique n°128-12, relative à son organisation et à son fonctionnement, le Conseil Economique, Social et Environnemental (CESE) a été saisi par la Chambre des Conseillers en date du 4 juin 2024 aux fins élaborer une étude sur la contribution de la recherche scientifique dans l'innovation, le développement et le renforcement de la compétitivité de l'économie nationale.

Dans ce cadre, le bureau du Conseil a confié la réalisation de cette étude à la Commission chargée de la société du savoir et de l'information¹.

Lors de sa 167^{ème} Session Ordinaire tenue le 20 février 2025, l'Assemblée générale du CESE a adopté à l'unanimité l'avis intitulé : « contribution de la recherche scientifique à l'innovation, au développement et au renforcement de la compétitivité de l'économie nationale : urgence d'une stratégie nationale coordonnée et intégrée ». Élaboré sur la base d'une approche participative, l'avis est le résultat d'un large débat entre les différentes catégories qui composent le Conseil et d'auditions menées avec les principales parties prenantes². Un atelier citoyen a également été organisé en partenariat avec la CGEM pour échanger autour des principales pistes de recommandations, en plus d'une visite de terrain au niveau de l'unité de recherche et développement (R&D) d'une entreprise marocaine.

¹ Annexe 1 : Liste des membres de la commission chargée de la société du savoir et de l'information

² Annexe 2 : Liste des institutions et acteurs auditionnés

Synthèse

Le présent avis du CESE, élaboré à la suite d'une saisine de la Chambre des conseillers, porte sur la recherche scientifique et l'innovation, leviers stratégiques de souveraineté et de compétitivité de l'économie nationale. Il met en exergue le potentiel important du pays dans ce domaine, pointe les fragilités qui obèrent le processus de transformation des projets de recherche en innovations concrètes, et émet des recommandations visant à inscrire l'innovation au cœur des priorités nationales et à renforcer les synergies entre chercheurs, innovateurs et acteurs économiques, au service du développement durable du pays. Il a été adopté à l'unanimité par l'Assemblée générale du CESE, lors de sa 167^{ème} session ordinaire tenue le 20 février 2025.

Le Maroc a enregistré des avancées significatives dans la structuration de son système national de recherche et d'innovation, avec un réseau d'acteurs publics et privés de plus en plus diversifié, une progression du nombre de chercheurs et doctorants et une densification de la production scientifique indexée, qui demeure, néanmoins, bien en-deçà des standards internationaux.

Ces efforts se traduisent par des résultats et impacts palpables dès lors que les prérequis de convergence, de financement et de cadre partenarial adéquat sont valablement réunis, démontrant ainsi, la pleine capacité de notre pays à mettre la recherche au service d'une innovation porteuse de croissance et de développement. À titre d'illustration, dans le domaine de la santé, des médicaments stratégiques, notamment des antibiotiques innovants et des traitements génériques à coût réduit, ont été mis au point et commercialisés.

Dans le domaine des industries extractives, des procédés innovants ont été développés pour valoriser des gisements de ressources minérales considérés jusqu'alors comme non-exploitable. Des techniques de transformation des résidus miniers en produits commercialisables ont été également développées et brevetées, en particulier dans le stockage d'énergie par batteries *lithium-ion*. Cette dynamique concerne également d'autres secteurs émergents tels que les technologies de pointe, avec le développement de drones à usage civil et militaire.

En dépit des progrès réalisés, un ensemble de contraintes grèvent le développement d'un écosystème national pleinement opérationnel et en capacité de transformer la recherche en innovation et en création de richesse par une montée en gamme dans les chaînes de valeur. Il s'agit notamment des facteurs suivants :

- **Un financement structurellement faible de la recherche.** La dépense intérieure brute en *R&D* se limite à 0,75 % du PIB (2016), loin de la moyenne mondiale (2,68 %) et européenne (2,24 %). De plus, le financement repose majoritairement sur des ressources publiques, la contribution du secteur privé n'excédant pas 30%.
- **Une mise en œuvre inaboutie du dispositif institutionnel et juridique de la recherche et de l'innovation.** Des dispositions-clés de la loi n° 01.00, telles que la possibilité pour les universités de créer des structures de valorisation sous forme de filiales, ne sont toujours pas opérationnalisées.
- **Des mécanismes d'incitation à la recherche partenariale et à l'innovation entrepreneuriale peu développés.** Le système national ne dispose pas, à ce jour, de dispositifs de cofinancement structurés et systématisés entre les universités et les entreprises, ni de mécanismes fiscaux incitatifs spécifiques. De surcroît, les dispositifs d'appui à l'innovation, en particulier ceux destinés aux *startups* et *clusters*,

peinent encore à produire les résultats attendus, notamment en matière de valorisation technologique, d'innovation brevetée et de soutien à l'émergence d'entreprises innovantes.

- **Une coordination encore insuffisante entre les acteurs publics, académiques et privés.** Le Conseil national de la recherche scientifique, institué en 2021, ne joue pas encore pleinement le rôle de pilotage stratégique qui lui est dévolu, en raison de l'absence d'une stratégie nationale unifiée et d'une effectivité encore limitée du cadre juridique en vigueur.
- **Des collaborations entre recherche et industrie encore ponctuelles et trop fragmentées.** Bien que prometteuses dans certains secteurs stratégiques (pharmaceutique, digital, agroalimentaire, énergies renouvelables, drones), les initiatives demeurent isolées et partant insuffisantes pour structurer un écosystème national d'innovation performant et transformationnel.

Partant de ce constat partagé par les différentes parties prenantes, **le CESE souligne l'urgence d'élaborer et de mettre en œuvre une stratégie nationale de recherche scientifique, de développement et d'innovation coordonnée, intégrée et pleinement alignée sur les priorités du pays.** Dans ce sens, le CESE a formulé un ensemble de recommandations, dont il est permis de citer :

- **Accélérer la refonte en cours de la loi n°01.00** portant sur la réorganisation de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique et adopter ses textes d'application afin de renforcer l'autonomie des universités aux plans administratif, financier, pédagogique et scientifique.
- **Assurer un financement durable et renforcé de la recherche**, avec une cible proposée de 3 % du PIB d'ici 2030, tout en exhortant le secteur privé à accroître ses investissements dans ce domaine.
- **Etablir un cadre spécifique pour les chercheurs à temps plein**, y compris les doctorants et les post-doctorants. Ce cadre devrait compléter le statut existant des enseignants-chercheurs, en définissant des mécanismes d'incitation à la recherche à temps plein et de rétribution au profit des chercheurs les plus productifs.
- **Renforcer les capacités institutionnelles et opérationnelles du Conseil national de la recherche scientifique** pour qu'il puisse valablement jouer son rôle de suivi de la stratégie nationale de recherche et d'innovation et de coordination entre les différentes parties prenantes intéressées, publiques et privées.
- **Renforcer la valorisation de la recherche et de l'innovation entrepreneuriale** en consolidant les missions dévolues aux universités en matière d'entrepreneuriat, de création de filiales et de partenariats avec les entreprises ; et en promouvant, en parallèle, le développement de structures autonomes de type consortium public-privé, à l'image de *MAScIR*, en mesure de transformer les résultats de la recherche en solutions innovantes commercialisables.
- **Renforcer l'implication des régions dans le développement de la recherche scientifique appliquée**, au-delà de la seule mise à disposition d'infrastructures, en soutenant la création de structures régionales de transfert technologique chargées de valoriser les résultats de la recherche, d'accompagner la protection de la propriété intellectuelle, de soutenir l'incubation de *startups* issues de la recherche et de favoriser, en collaboration avec le secteur privé, la maturation des projets innovants.

Introduction

La capacité d'un pays à produire, valoriser et appliquer les savoirs scientifiques constitue un levier fondamental de souveraineté, de résilience et de compétitivité économique. L'importance stratégique de la recherche scientifique et de l'innovation dans le développement économique, social et durable ne fait plus débat, notamment dans un contexte mondial marqué par l'accélération des mutations technologiques, l'intensification de la compétition économique et l'émergence de défis globaux majeurs, qu'il s'agisse de transition écologique, énergétique ou numérique.

A cet égard, plusieurs études et documents de référence³ élaborés par des institutions nationales ont mis en évidence les enjeux liés à la recherche scientifique et à l'innovation dans la dynamique de développement de notre pays et ont souligné la nécessité de mettre en place un écosystème national de recherche performant, interconnecté avec le tissu économique et en phase avec les besoins de la société. La capacité de l'économie nationale à produire davantage de valeur ajoutée et de postes d'emploi de qualité repose sur « *une montée en gamme de la production nationale, en s'appuyant sur la recherche et sur l'innovation grâce à des ponts entre le secteur industriel et le système de recherche scientifique* »⁴.

Le système de recherche scientifique national repose aujourd'hui sur un réseau d'établissements universitaires et établissements d'enseignement supérieur ne relevant pas des universités répartis sur l'ensemble du territoire et dotés de diverses structures de recherche⁵. Ce réseau, en pleine expansion, couvre un large éventail de disciplines, telles que l'agronomie, la sociologie, la géologie ou encore l'archéologie, qui ont pu produire, grâce à des compétences nationales, des résultats et découvertes scientifiques avancés. Par ailleurs, plusieurs programmes de recherche et développement, menés par des centres de recherche et des acteurs économiques, privés ou publics, se sont distingués dans des domaines stratégiques tels que les mines, l'énergie, le digital, l'agroalimentaire et la pharmaceutique.

Malgré les avancées enregistrées dans le domaine de la recherche scientifique au Maroc, le couplage entre les activités de recherche et d'innovation et les secteurs économiques demeure peu développé. Les passerelles entre le monde académique et le tissu productif, notamment industriel, sont limitées et se heurtent à de multiples obstacles d'ordre organisationnel, administratif et financier. Ces freins compromettent aussi bien l'émergence de l'entrepreneuriat au sein des établissements de recherche, en particulier publics, que l'implication du secteur privé dans les activités de recherche, y compris dans des domaines à fort potentiel innovant tels que les technologies de l'information, l'intelligence artificielle ou les sciences biomédicales.

Conscient de ces enjeux, le Maroc a adopté, à travers la loi-cadre n° 51-17 relative au système d'éducation, de formation et de recherche scientifique, un cadre national intégré – à la fois institutionnel et sectoriel – destiné à renforcer la coordination entre les différents acteurs de la recherche scientifique, technique et de l'innovation. Cette loi entend encourager également la

³ CESE, focus rapport annuel au titre de l'année 2014 « *la recherche scientifique et l'innovation comme moteur de développement socio-économique* » ; Académie Hassan II des sciences et techniques « *une politique scientifique, technologique et d'innovation pour accompagner le développement du Maroc* », 2019 ; CESE, « *pour une politique d'innovation qui libère les énergies au service d'un nouveau modèle industriel* », 2020 ; CSEFRS, « *La recherche scientifique et technologique au Maroc* », 2021.

⁴ CSMD, le nouveau modèle de développement. Rapport général, Rabat, P. 43, 2021.

⁵ <https://www.enssup.gov.ma/en/acteurs-de-la-recherche>.

mise en place de partenariats public-privé productifs, en particulier dans le domaine de la recherche appliquée.

Dans cette perspective, les stratégies et plans successifs, élaborés avant et après la promulgation de cette loi-cadre⁶, ont introduit des mesures visant à lever les contraintes qui freinent le développement de la recherche et de l'innovation. L'objectif est d'en faire un levier central du progrès technologique, de la compétitivité économique et du développement global du pays.

Sur saisine de la Chambre des Conseillers, le CESE a élaboré le présent avis en tant que contribution substantielle à la réflexion collective et institutionnelle, visant à promouvoir la recherche et l'innovation comme facteurs durables et essentiels de croissance et de développement pour notre pays. Dans cette phase, le Conseil propose des pistes d'action prioritaires susceptibles de favoriser une articulation efficace entre la recherche scientifique, technique et l'innovation, d'une part, et le tissu productif, d'autre part, dans le cadre d'un système national coordonné, fondé sur l'inclusivité, la complémentarité et les échanges entre la communauté scientifique et le tissu entrepreneurial.

Le renforcement de cette synergie entre la recherche et l'économie, appuyé par un investissement stratégique et soutenu dans le développement scientifique et technologique, constitue un levier déterminant pour permettre à notre pays de dépasser *le piège des pays à revenu intermédiaire*⁷ et partant de concrétiser l'essor économique ambitionné.

I. La recherche, le développement et l'innovation au Maroc : facteur déterminant pour le renforcement de la compétitivité, mais encore insuffisamment mobilisé au service du développement

La compétitivité d'un pays ne se mesure pas uniquement à sa capacité de production, mais également à sa faculté de se distinguer sur les marchés internationaux, tout en assurant l'amélioration du bien-être de sa population. Dans cette perspective, la recherche scientifique et l'innovation constituent pour le Maroc deux piliers essentiels, tant pour relever les défis liés à la compétitivité que pour inscrire son économie dans une dynamique de montée en gamme. Le Nouveau modèle de développement (NMD) souligne d'ailleurs la nécessité d'ériger la recherche, le développement et l'innovation au rang des priorités de développement de notre pays⁸.

Le Maroc, malgré les efforts consentis, fait manifestement face aujourd'hui à un découplage entre la croissance économique et l'évolution de sa productivité. Selon la Banque mondiale, cette dissociation représente un risque majeur de stagnation dans la catégorie des pays à revenu intermédiaire. Pour dépasser ce seuil, il devient impératif d'adopter une stratégie

⁶ Les plans d'action sectoriels annuels et pluriannuels depuis 2006 / la Stratégie nationale de recherche scientifique à l'horizon 2025 / le Plan stratégique pour l'enseignement supérieur et la recherche scientifique 2017-2030 / le Plan d'accélération de la transformation de l'écosystème de l'enseignement supérieur, de la recherche scientifique et de l'innovation PACTE-ESRI 2023...

⁷ La Banque mondiale répartit les économies du monde en quatre groupes : faible revenu, revenu intermédiaire de la tranche inférieure, revenu intermédiaire de la tranche supérieure et revenu élevé. Le Maroc est classé comme un pays à revenu intermédiaire inférieur. Le « piège du revenu intermédiaire » (*Middle-Income Trap*) survient lorsque des économies, après avoir atteint un niveau de revenu moyen grâce à des stratégies de croissance basées sur des investissements et une main-d'œuvre moins chère et abondante, stagnent et peinent à progresser vers un statut de pays à revenu élevé. World Bank. 2024. World Development Report 2024: The Middle-Income Trap.

⁸ CSMD, *Le nouveau modèle de développement. Rapport général*, 2021 (page 46).

articulée autour de trois leviers : l'investissement, l'infusion des connaissances et l'innovation⁹. Cette approche dite des « 3i », préconisée par la Banque mondiale, constitue une voie prometteuse pour renforcer la compétitivité du pays, soutenir sa montée en gamme et transformer durablement son économie. En s'appuyant sur la recherche et l'innovation, le Maroc peut ainsi ambitionner un développement plus soutenu, plus inclusif et plus résilient.

Dans cette optique, la mise en place d'une dynamique économique fondée sur le savoir, l'innovation et la compétitivité requiert l'établissement de liens solides et durables entre les milieux de la recherche et les acteurs économiques. Ce rapprochement est essentiel pour assurer la transformation des connaissances scientifiques et des résultats de la recherche en solutions concrètes et en innovations à fort potentiel de valorisation, qu'il s'agisse de produits, de services ou de procédés à haute valeur ajoutée.

Pour y parvenir, les pouvoirs publics ont un rôle central à jouer. Il leur revient de créer un environnement propice à l'émergence de synergies entre les différentes composantes du système national de recherche scientifique et d'innovation. Les politiques publiques ne peuvent se limiter au seul soutien de la recherche académique : elles doivent également promouvoir et accompagner activement les partenariats avec le secteur privé¹⁰. Cela implique sur la mise en place de mécanismes incitatifs, de dispositifs performants de transfert technologique, ainsi que de programmes facilitant les échanges entre chercheurs et entreprises.

1. Un système national de recherche scientifique, de développement et d'innovation en cours de mise en place

1.1 L'évolution des structures de recherche et des mécanismes de gouvernance et de coordination

Le Maroc a entrepris des efforts importants pour développer son système de recherche scientifique¹¹, à travers une diversité d'initiatives menées au fil du temps, bien que leur mise en œuvre ait parfois manqué de continuité. Les activités de recherche scientifique s'appuient sur une pluralité d'établissements et de structures universitaires (au nombre de 142) et non-universitaires publiques (au nombre de 33) et sur les instituts publics de recherche (au nombre de 19)¹². Au-delà des universités publiques et des institutions d'enseignement supérieur non-relevant des universités, le paysage universitaire marocain se distingue par la présence d'autres établissements¹³, comprenant les universités privées, les universités créées en partenariat public-privé (PPP) ainsi que l'Université Al Akhawayn et l'Université Al Quaraouiyine.

⁹ World Bank. 2024. World Development Report 2024: The Middle-Income Trap.

¹⁰ Audition de M. Armand Hatchuel, 11 juillet 2024.

¹¹ La recherche scientifique désigne généralement les activités de production de connaissances, de techniques, d'œuvres intellectuelles et de dispositifs économiques et sociaux qui sont soumises à des principes de rigueur méthodologique, d'intégrité, de publication et de contrôle par les pairs. Elle s'exerce au sein d'institutions diverses, qu'elles soient publiques ou privées. Selon les objectifs de la recherche, on distingue entre recherche (*curiosity based*) et recherche (*topic driven*).

¹² <https://www.enssup.gov.ma/en/acteurs-de-la-recherche>

¹³ Audition du CNRST, 20 février 2025.

Au sein des universités publiques, le système de recherche se structure autour d'une diversité de niveaux et d'entités, telles que les équipes de recherche¹⁴, les laboratoires¹⁵, les centres d'études et de recherche¹⁶, ainsi que les réseaux interuniversitaires¹⁷ et les centres d'études doctorales (CEDOC)¹⁸. Ces dispositifs visent à optimiser la répartition des ressources, à organiser les activités scientifiques et à promouvoir la collaboration entre chercheurs.

En dépit de cette structuration en marche, l'impact global de la recherche scientifique reste encore bien en-deçà des attentes. La valorisation des résultats, en particulier, demeure un maillon à consolider¹⁹. L'orientation des travaux de recherche reste largement centrée sur des objectifs académiques, avec une articulation encore limitée aux besoins concrets des secteurs économiques et productifs. Cette situation limite le potentiel de la recherche à produire une valeur ajoutée substantielle au service du développement national.

Sur le plan institutionnel, la gouvernance de la recherche scientifique s'est progressivement organisée autour d'un ensemble de mécanismes. La Commission nationale de coordination de l'enseignement supérieur joue un rôle de promotion de la recherche scientifique²⁰. Le Comité permanent interministériel de la recherche scientifique, de l'innovation et du développement technologique (CPIRSIDT) avait pour sa part, la mission de proposer les orientations stratégiques dans ces domaines²¹. Il a été remplacé, en vertu de la loi-cadre n° 51-17, par le Conseil national de la recherche scientifique. Ce dernier est chargé du suivi de la stratégie nationale de recherche, technique et d'innovation et de coordination entre les différents acteurs publics et privés intervenant dans ce champ.

1.2 Les potentialités du capital humain de la recherche scientifique

Les enseignants-chercheurs

Le capital humain constitue un pilier fondamental du système de recherche scientifique au Maroc et plusieurs indicateurs témoignent des efforts entrepris pour le renforcer. Le nombre d'enseignants-chercheurs dans les universités publiques, qui forment le noyau du système national de recherche scientifique, a ainsi connu une progression notable. Au titre de l'année

¹⁴ Les équipes de recherche représentent l'unité de base dans la structuration des activités scientifiques au sein des universités. Composées d'au moins trois enseignants-chercheurs, ces équipes se concentrent sur des thématiques précises, généralement en lien avec des priorités nationales ou régionales. Elles travaillent sur des projets spécifiques, souvent en collaboration avec des doctorants.

¹⁵ Les laboratoires de recherche regroupent au moins trois équipes de recherche et constituent une entité plus large. Ces laboratoires disposent généralement d'équipements scientifiques spécialisés et servent de lieux de convergence pour les chercheurs, doctorants, et collaborateurs externes.

¹⁶ Les centres d'études et de recherche regroupent plusieurs laboratoires et/ou équipes, et leur objectif est de fédérer les efforts autour de thématiques stratégiques. Ces centres sont souvent associés à des programmes de recherche d'envergure nationale ou internationale et servent de plateformes pour la mise en œuvre de projets interdisciplinaires.

¹⁷ Les réseaux interuniversitaires de recherche visent à favoriser la coopération entre plusieurs établissements d'enseignement supérieur. Ils permettent de mutualiser les ressources humaines et matérielles, d'harmoniser les efforts de recherche, et de créer des synergies autour de thématiques communes.

¹⁸ Le Centre d'Études Doctorales (CEDOC) est l'entité responsable de la gestion administrative des doctorants, ainsi que de l'organisation et de l'administration de leur formation au sein de l'université.

¹⁹ CSEFRS, *La recherche scientifique et technologique au Maroc*, 2021.

²⁰ Article 81 de la loi 01-00 portant organisation de l'enseignement supérieur et décret n° 2-01-2330 du 22 rabii 1423 (4 juin 2002) fixant la composition et le fonctionnement de la commission nationale de coordination de l'enseignement supérieur ainsi que les modalités de désignation de ses membres.

²¹ مرسوم رقم 2.15.87 صادر في 10 جمادى الآخرة 1436 (31 مارس 2015) بإحداث اللجنة الوزارية الدائمة للبحث العلمي والابتكار والتنمية التكنولوجية

universitaire 2023-2024, le nombre d'enseignants-chercheurs s'élevait à 23 293²², contre 14 202 s'agissant de 2014-2015, avec 71 % d'entre eux dans les universités publiques, 9% dans les établissements publics non universitaires et 20 % dans l'enseignement supérieur privé²³.



Schéma élaboré par le CESE sur la base des données communiquées par le ministère de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche Scientifique et de l'Innovation²⁴

Cette dynamique se heurte à une double contrainte. D'une part, il existe une pression croissante pour répondre à l'exigence de massification²⁵ de l'enseignement supérieur, afin d'élargir l'accès à l'éducation à un plus grand nombre d'étudiants. D'un autre côté et concrètement, il est impératif de développer une recherche scientifique de qualité, capable de soutenir l'innovation et de renforcer la compétitivité du pays. Dans ce contexte, les enseignants-chercheurs se retrouvent face à une double injonction : concilier entre responsabilités pédagogiques voire administratives et recherches de haut niveau, essentielles pour toute innovation scientifique et technologique. Au total, il est constaté que peu d'enseignants-chercheurs sont impliqués pleinement dans des activités de recherche scientifique²⁶.

En parallèle, le système de recherche est confronté au défi lié à la structure de la pyramide des âges des enseignants-chercheurs. Cette tendance constitue un facteur de fragilité pour la pérennité du système de recherche scientifique. Selon les données de 2023-2024, la pyramide des âges révèle que 34 % des enseignants-chercheurs ont plus de 55 ans²⁷, ce qui souligne l'urgence d'adopter une politique de recrutement ciblée et soutenue pour renouveler cette population et garantir ainsi la continuité et la croissance du système de recherche à long terme.

²² Les enseignants-chercheurs sont répartis sur les principales disciplines comme suit : 40% sciences et techniques, 19% sciences juridiques, économiques et sociales, 17% santé, 13% lettres et arts. Source : réponse écrite du ministère de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche Scientifique et de l'Innovation, 17 décembre 2024.

²³ Réponse écrite du ministère de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche Scientifique et de l'Innovation, 17 décembre 2024.

²⁴ *Ibid.*

²⁵ Le taux d'encadrement pédagogique est de 67 étudiants par enseignant dans le secteur public en 2023-2024, pour les établissements à accès ouvert ce taux atteint en moyenne 104 étudiants par enseignant : avec des facultés qui dépassent même 400 étudiants par enseignant, source : Evolution des Statistiques Universitaires, Direction des Stratégies et des Systèmes d'Information, ministère de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche Scientifique et de l'Innovation, P. 98 à P.112.

²⁶ « Il existe au sein de l'université marocaine une nette dissymétrie entre une minorité d'enseignants-chercheurs très productive et une majorité qui produit occasionnellement voire pas du tout » source : CSEFRS, *La recherche scientifique et technologique au Maroc*, 2021, P.54.

²⁷ Chiffre calculé à partir des données reçues par le Ministère de l'enseignement supérieur, de la recherche scientifique et de l'innovation, 17 décembre 2024.

Une autre faiblesse patente du système réside dans l'absence d'un statut distinct pour les chercheurs, qui ne sont pas enseignants. Il s'ensuit un manque de reconnaissance et un impact très limité des activités de recherche dans la progression de carrière des enseignants-chercheurs. De plus, les activités de recherche ne s'inscrivent pas parmi les missions obligatoires des enseignants, ce qui limite l'engagement des chercheurs dans ce domaine essentiel.

les doctorants

Les doctorants représentent une ressource stratégique pour le développement de la recherche scientifique au Maroc, et un vivier durable de compétences de la société scientifique nationale. Ces dernières années, le nombre de doctorants a connu une forte augmentation, passant de 25.705 en 2014-2015 à 43.970 en 2023-2024²⁸.

Malgré l'accroissement de la base des inscriptions, le taux d'achèvement des thèses demeure relativement faible. Au titre de l'année universitaire 2022-2023, seules 4 391 thèses²⁹ ont ainsi été soutenues. Cette situation pourrait être notamment liée à l'absence d'un cadre réglementaire et contractuel clairement défini pour cette catégorie spécifique, en plus des conditions financières qui restreignent la capacité des doctorants à se consacrer pleinement à leurs projets de recherche.

Il est permis de souligner, certaines évolutions récentes. Afin d'inciter les doctorants, le département de tutelle a lancé un programme de bourses, attribuant 7 000 dirhams par mois dans des spécialités scientifiques et domaines prioritaires. En 2024, près de 1 000 doctorants moniteurs ont bénéficié de cette mesure, qui a amélioré leur situation économique et leur a permis de mieux se focaliser sur leurs recherches. L'augmentation des inscriptions en cycle doctoral, notamment en provenance de l'enseignement supérieur privé, avec 1 142 nouveaux inscrits en 2023-2024³⁰ (contre aucun inscrit en 2018-2019), témoigne d'un intérêt croissant pour les formations doctorales et d'une plus grande diversité des profils dans le système doctoral.

le personnel d'appui et d'accompagnement aux activités de la recherche scientifique

Cette catégorie de personnel, comprenant des ingénieurs, techniciens et personnels administratif et financier³¹, est essentielle à la gestion et à la mise en œuvre des projets scientifiques notamment au niveau de la maintenance des infrastructures et de l'accompagnement logistique et le bon déroulement des recherches.

Un manque patent de personnel dans ces domaines engendre une surcharge de travail pour les chercheurs, ralentissant ainsi l'avancement des projets et nuit, *in fine* à la performance globale du système de recherche au Maroc. De plus, le manque de personnel administratif et financier limite la capacité à répondre aux appels à projets financés, notamment internationaux, et entrave tout suivi rigoureux de la mise en œuvre desdits projets.

²⁸ Réponse écrite du ministère de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche Scientifique et de l'Innovation, 17 décembre 2024.

²⁹ *Ibid.*

³⁰ *Ibid.*

³¹ CSEFRS, *La recherche scientifique et technologique au Maroc*, 2021.

1.3 Une production scientifique et d'innovation qui connaît une amélioration significative

La production scientifique marocaine indexée a manifestement connu une croissance quantitative significative. Le nombre de publications indexées dans *Scopus* est ainsi passé de 3 966 en 2013 à 14 961 en 2023, soit une multiplication par 3,77³². De même, les publications référencées dans *Web of Science* ont presque triplé, passant de 3 148 en 2013 à 9 078 en 2023³³. Malgré cette dynamique encourageante, la progression de la production de la recherche scientifique au Maroc reste néanmoins bien inférieure à celle observée dans des pays émergents tels que la Malaisie ou le Brésil³⁴.

À l'inverse, le nombre moyen d'articles publiés par enseignant-chercheur de seulement 0,37 article par an³⁵ en 2017, met en évidence un défi majeur en termes de rendement scientifique, en comparaison avec les standards internationaux³⁶.

2 Des défis persistants entravent le passage de la recherche au développement

2.1 Le cadre juridique de la recherche et de l'innovation : une mise en œuvre inachevée

Le développement d'un environnement favorable à la recherche et à l'innovation au Maroc doit nécessairement s'appuyer sur l'instauration d'un cadre juridique clair, cohérent et rigoureusement appliqué. Dans ce contexte, la loi n° 01.00 relative à l'organisation de l'enseignement supérieur a constitué une étape majeure. Elle a renforcé le rôle de la recherche scientifique en la positionnant comme une mission fondamentale et structurante de l'enseignement supérieur, au même titre que la formation³⁷. Plusieurs articles de cette loi consacrent cette place centrale, notamment en définissant les missions des établissements (articles 5 et 6), en régissant la création et le fonctionnement des structures de recherche (articles 21 à 24) ainsi que les établissements d'enseignement supérieur non-affiliés aux universités (article 25).

Toutefois, plusieurs de ces dispositions juridiques, déterminantes pour le système de recherche scientifique, demeurent encore inappliquées. C'est notamment le cas de l'article 7, qui habilite les universités à « *prendre des participations dans des entreprises publiques et privées* » et à « *créer des sociétés filiales visant la production, la valorisation et la commercialisation de biens ou services dans les domaines économique, scientifique, technologique et culturel* ». L'absence de mesures procédurales précises pour en assurer l'opérationnalisation limite, à ce jour, l'effectivité de cette disposition.

Par ailleurs, bien que des initiatives ponctuelles aient été lancées au fil des années — à travers notamment des programmes compétitifs de financement de projets tels que les appels à

³² Audition du CNRST, 20 février 2025.

³³ *Ibid.*

³⁴ Entre 1998 et 2017 : la production scientifique marocaine a enregistré une augmentation de 412% à comparer à la Malaisie (+2518%) ou au Brésil (526%) pour la même période : source CSEFRS, *La recherche scientifique et technologique au Maroc*, 2021.

³⁵ *Ibid.*

³⁶ *Ibid.*

³⁷ CSEFRS, *La recherche scientifique et technologique au Maroc. Analyse évaluative*, 2022.

projets³⁸, ainsi que des programmes thématiques ciblés (sécurité routière, plantes médicinales et aromatiques, phosphates) — et malgré la publication de certains arrêtés ministériels consacrant la reconnaissance des structures de recherche³⁹, ces mesures et initiatives restent limitées et peu impactantes.

C'est dans cette optique que la refonte de la loi 01-00 en cours de préparation par le ministère de l'enseignement supérieur, de la recherche scientifique et de l'innovation⁴⁰, ambitionne compléter et consolider le cadre juridique régissant l'enseignement supérieur et la recherche scientifique au Maroc conformément à la loi-cadre n° 51.17.

2.2 Processus de transformation en cours, en quête d'une vision commune et fédératrice

Face aux défis que rencontre le système de recherche scientifique au Maroc, le ministère de l'enseignement supérieur, de la recherche scientifique et de l'innovation, a lancé, en 2022, le Plan national d'accélération de la transformation de l'écosystème de l'enseignement supérieur, de la Recherche Scientifique et de l'Innovation, baptisé « Pacte ESRI 2030 ». Ce plan vise à transformer l'écosystème universitaire marocain pour en faire un levier stratégique au service du développement national, en cohérence avec les priorités définies par le NMD.

Le Pacte ESRI 2030 prévoit ainsi un ensemble de projets stratégiques destinés à renforcer la recherche scientifique et l'innovation. Parmi les principales mesures envisagées :

- la mise en place d'un cycle doctoral et postdoctoral conforme aux standards internationaux ;
- l'adoption de référentiels actualisés pour l'accréditation et la labellisation des laboratoires, et l'harmonisation des activités de recherche à travers une nomenclature nationale, couplée à une rationalisation des mécanismes de financement ;
- la création d'instituts de recherche d'excellence axés sur les priorités nationales ;
- le déploiement de programmes de valorisation visant à favoriser le transfert des résultats de recherche vers le secteur productif, notamment par la mise en place d'unités mixtes de recherche, de développement et d'innovation associant universités et entreprises.

En matière de gouvernance institutionnelle, le plan entend consolider l'autonomie des universités, optimiser la gestion de leurs ressources et instaurer une gouvernance plus performante, responsable et transparente. Sur le plan financier, il prévoit la redynamisation du Fonds national pour la science, la recherche scientifique, le développement technologique et l'innovation (FNSRSDT), à travers un élargissement de sa base de financement.

³⁸ PARS et PROTARS (I, II et III)

³⁹ Arrêté du ministre délégué auprès du ministre de l'enseignement supérieur, de la formation des cadres et de la recherche scientifique, chargé de la recherche scientifique n° 1756.03 du 25 rejeb 1424 (22 septembre 2003) fixant les modalités d'élection des représentants élus du conseil d'administration du centre national pour la recherche scientifique et technique ; Arrêté du ministre de l'éducation nationale, de l'enseignement supérieur, de la formation des cadres et de la recherche scientifique n° 1371-07 du 22 Ramadane 1429 (23 septembre 2008) approuvant le cahier des normes pédagogiques nationales du cycle de Doctorat.

⁴⁰ رأي المجلس الأعلى للتربية والتكوين والبحث العلمي في شأن مشروع القانون رقم 63.21 المتعلق بتنظيم التعليم العالي والبحث العلمي

La dimension territoriale constitue également un axe fort du Pacte, avec la généralisation des Cités d'innovation pour encourager l'émergence de vallées régionales d'innovation, et la création d'un fonds national de soutien à l'innovation assorti de déclinaisons régionales.

Le Pacte ESRI 2030 préconise, en outre de structurer ces mesures à travers l'élaboration de deux stratégies nationales en matière de :

- recherche scientifique et le développement technologique, avec des déclinaisons régionales adaptées ;
- innovation, en coordination étroite avec les autres départements ministériels concernés.

Toutefois, il a été permis de noter que l'approche sous-tendant le Pacte ESRI 2030 semble ne pas converger avec les prérogatives de la loi-cadre n° 51-17 qui préconise l'élaboration d'une stratégie unifiée intégrant de manière cohérente la recherche scientifique, le développement technologique et l'innovation (article 16). De surcroît, la multiplication des initiatives stratégiques menées en parallèle — telles que « Maroc Innovation », « Maroc Numeric 2013 », puis Maroc Digital 2020 et 2030 » ou encore les différents programmes portés par le CNRST — s'opère sans articulation claire, ni mécanisme de convergence dédié, ce qui est de nature à fragmenter l'action publique et à obérer l'efficacité globale du système.

2.3 Un manque de coordination et de convergence entre les acteurs de la recherche et de l'innovation

Le ministère de l'enseignement supérieur, de la recherche scientifique et de l'innovation (MESRI) assure la planification, le pilotage et la supervision des stratégies nationales en matière de recherche, tout en encadrant les universités et leurs activités scientifiques. Pour leur part, d'autres départements ministériels conduisent des actions de recherche dans des domaines sectoriels spécifiques, en s'appuyant sur des établissements dédiés ou associant recherche et enseignement supérieur⁴¹.

La coordination et la complémentarité entre les différents acteurs⁴² (qu'il s'agisse du ministère de l'enseignement supérieur, de la recherche scientifique et de l'innovation, des autres départements gouvernementaux, des opérateurs privés ou des porteurs de projets innovants) demeurent très limitées.

À noter que certains instituts thématiques, à l'instar de l'Institut de recherche en énergie solaire et énergies nouvelles (IRESEN), font face à des difficultés liées à la pérennité de leur ressources financières⁴³, restreignant de ce fait leur capacité à s'adapter rapidement aux évolutions du secteur. D'autres, tels que l'Institut National de la Recherche Agronomique (INRA)⁴⁴, souffrent

⁴¹ L'Institut national de la recherche agronomique (INRA) et , l'Institut national de recherche halieutique (INRH) pour l'agriculture et la pêche, l'Ecole Hassania des Travaux publics (EHTP) pour le génie civil, l'Institut Pasteur pour la santé, ou encore l'Institut supérieur de commerce et d'administration des entreprises (ISCAE) pour le commerce et l'industrie, etc.

⁴² 2030-2017 : الخطة الاستراتيجية لقطاع التعليم العالي والبحث العلمي : <https://www.enssup.gov.ma/storage/Plan%20strat%C3%A9gique%20du%20du%C3%A9partement%20de%20l'Enseignement%20Sup%C3%A9rieur%20et%20de%20la%20Recherche%20Scientifique%202017-2030.pdf>

⁴³ L'IRESEN est financé essentiellement via le Fonds de Développement Énergétique (FDE), qui est un Compte d'Affectation Spéciale, qui fait face à des enjeux de pérennisation : source audition de l'IRESEN, 05 décembre 2024. Les recettes du Fonds de développement énergétique (FDE), sont constituées essentiellement des soldes reportés des années précédentes, s'élèvent à 826,26 MDH en 2023 contre 1.216,33 MDH en 2021 : source Projet de Loi de Finances pour l'année budgétaire 2025- Rapport Sur Les Comptes Spéciaux Du Trésor.

⁴⁴ L'INRA, que nous avons auditionné, fait face à un manque d'agilité administrative du fait du contrôle financier *a priori* ainsi qu'à une baisse importante de son personnel (passant de 1791 à 582 en 19 ans)

d'un manque patent de ressources humaines qualifiées, limitant ainsi leurs impacts escomptés dans des domaines aussi stratégiques que l'agriculture et les sciences de la terre.

Dans ce paysage morcelé, et en vertu de la loi cadre n° 51-17, le Conseil national de la recherche scientifique a été institué, pour jouer un rôle structurant en matière de coordination entre les parties prenantes publiques et privées. Son rôle est de coordonner les efforts de recherche et d'innovation en impliquant les principaux acteurs institutionnels⁴⁵, les régions et la CGEM. Une commission technique permanente est également créée en son sein, présidée par l'autorité gouvernementale chargée de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique⁴⁶.

Toutefois, les prérogatives qui lui sont conférées paraissent bien limitées. Aussi, le Conseil n'est ni mandaté pour identifier les priorités nationales de recherche, ni pour proposer des orientations stratégiques ou assurer la coordination effective des politiques mises en œuvre. Cette restriction affaiblit son rôle et impact dans la construction d'une gouvernance stratégique cohérente et ambitieuse. Par ailleurs, depuis la création en 2021, il est à signaler qu'une seule réunion a été tenue⁴⁷.

2.4 Un manque de couplage entre les chercheurs et les acteurs économiques

Le couplage entre universités et entreprises est organisé selon les niveaux de maturité technologique (TRL)⁴⁸. Les universités interviennent principalement aux premiers stades, caractérisés par une maturité technologique faible, où l'accent est mis sur l'exploration des connaissances fondamentales⁴⁹ et l'élaboration de preuves de concept. Les entreprises prennent ensuite le relais dans les phases avancées, correspondant à des TRL élevés, qui englobent le prototypage, l'industrialisation et la commercialisation. Il est à noter que de nombreux projets rencontrent des difficultés dans la zone critique des TRL intermédiaires, où les innovations peinent à se concrétiser en raison d'un manque de financement ou d'un accompagnement insuffisant. C'est précisément à ce niveau que l'intervention publique s'avère cruciale : en soutenant cette phase charnière par le biais de centres de recherche sectoriels, de programmes de doctorats en entreprise ou de structures d'incubation, elle permet de sécuriser la transition de la séquence recherche vers la séquence marché.

Dans ce contexte, un ensemble d'initiatives ont vu le jour pour renforcer le lien entre recherche et innovation. Lancé dans le cadre de la stratégie « Maroc Innovation », le programme national

⁴⁵ Il s'agit des départements chargés des Droits de l'Homme ; de l'Intérieur ; des Affaires étrangères, de la Coopération africaine et des Marocains résidant à l'étranger ; de la Justice ; des Habous et des Affaires islamiques ; de l'Économie, des Finances et de la Réforme de l'administration ; de l'Agriculture, de la Pêche maritime, du Développement rural, des Eaux et Forêts ; de l'Éducation nationale, de la Formation professionnelle ; de l'Enseignement supérieur, de la Recherche scientifique et de l'Innovation ; de la Santé ; de l'Industrie et du Commerce, de l'Économie verte et numérique ; de l'Équipement, du Transport, de la Logistique et de l'Eau ; de l'Aménagement du territoire national, de l'Urbanisme, de l'Habitat et de la Politique de la ville ; du Tourisme, de l'Artisanat, du Transport aérien et de l'Économie sociale et solidaire ; de l'Énergie, des Mines et de l'Environnement ; de l'Emploi et de l'Insertion professionnelle ; de la Culture, de la Jeunesse et du Sport ; de l'Administration de la Défense nationale, Le Haut Commissariat au Plan, Le Haut Commissariat aux Eaux et Forêts et à la Lutte contre la Désertification, Association des Régions du Maroc.

⁴⁶ Les membres de la commission technique incluent : trois présidents d'université (dont un lié à l'État par convention et le président de l'Université Al Quaraouiyine), représentants de centres de recherche et d'acteurs dans les différents secteurs (INRA, INRH, CNRST, ANEAQ, ADD, CNESTEN, IRESEN...), Groupe OCP, la Fondation MASCIIR et l'Association marocaine pour la recherche et le développement et quatre experts marocains reconnus pour leur expertise scientifique et leur contribution à la recherche et à l'innovation.

⁴⁷ Décret n° 2.20.468 du 20 juillet 2021, BO n° 7011.

⁴⁸ Les TRL (*Technology Readiness Levels*) sont une échelle utilisée pour évaluer le degré de maturité d'une technologie, allant de la recherche fondamentale (TRL 1) à la validation complète (TRL 9) : source <https://www.cea.fr/multimedia/documents/infographies/defis-du-cea-infographie-echelle-trl.pdf>

⁴⁹ La distinction classique entre recherche fondamentale (exploration théorique sans application directe) et recherche appliquée (résolution de problèmes concrets) reste utile, mais leurs frontières sont poreuses. Source : Quentin Plantec, Pascal Le Masson, Benoit Weil, « Science et industrie : à l'aune du double impact », Presses des Mines Paris 2024.

des Cités de l'Innovation⁵⁰ vise à créer des plateformes technologiques intégrées autour des universités. Piloté conjointement par le ministère de l'industrie et du commerce, le ministère en charge de la Recherche scientifique et la CGEM, ce programme met en connexion des centres de R&D, des incubateurs, des entreprises innovantes et des structures de valorisation de la recherche. Six cités ont été créées à Marrakech, Fès, Rabat, Settat, Souss-Massa et Oujda⁵¹, pour un budget global de 262 millions de dirhams. Comme illustration, la Cité de l'innovation d'Agadir abrite à ce jour une dizaine de *startups*⁵². Il demeure, des acteurs auditionnés soulignent que l'impact de ces cités reste limité, principalement en raison de l'absence d'un cadre normatif clair, à même d'assurer leur gouvernance, leur fonctionnement et leur intégration harmonieuse dans les écosystèmes régionaux.

En outre, l'appel à projets « *Tech Transfert* », lancé en 2021 avec un financement de 60 millions de dirhams, visait à encourager le transfert des résultats de la recherche vers le secteur productif. Bien que 11 projets aient été soutenus⁵³, cette dynamique n'a pas été reconduite même si elle représente un levier prometteur pour renforcer les synergies entre universités et entreprises.

Cette insuffisance notoire constatée en matière de collaboration scientifique se reflète également dans les données disponibles : en 2023, seules 6,84 % des publications scientifiques marocaines indexées dans *Scopus* mentionnaient l'implication explicite d'entreprises. Par ailleurs, seuls 75 projets ont été réalisés par les universités en partenariat avec des entreprises⁵⁴ la même année. La participation des entreprises marocaines aux projets du programme européen « *Horizon Europe* » reste quant à elle modeste, à hauteur de 5,5 %, bien en-deçà de la moyenne des pays partenaires (11,7 %) ⁵⁵.

Quant à la valorisation des brevets émanant des universités, si leur nombre a nettement progressé — passant de 38 en 2011 à 156 en 2023⁵⁶, représentant près de 58 % des brevets d'origine marocaine — leur exploitation effective en partenariat avec les entreprises demeure encore largement insuffisante⁵⁷.

Au-delà de cette dimension technologique, l'investissement dans la recherche et le savoir ne doit pas se limiter aux domaines scientifiques générant naturellement des inventions et technologies industrialisables et commercialisables. Il convient également d'intégrer les avancées et méthodologies issues des sciences humaines et sociales (SHS) ⁵⁸. Ces disciplines offrent des outils précieux pour comprendre les comportements humains, décrypter les dynamiques sociales et affiner les processus décisionnels. Elles jouent un rôle-clé, par exemple, dans l'analyse des parcours et des comportements des clients⁵⁹, apportant un éclairage

⁵⁰ L'objectif d'une cité d'innovation est d'offrir une infrastructure d'accueil et un cadre technologique favorable par les universités pour les projets de R&D et les jeunes porteurs de projets innovants.

⁵¹ Réponse écrite du ministère de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche Scientifique et de l'Innovation, 17 décembre 2024.

⁵² <https://www.mcinet.gov.ma/fr/actualites/sm-le-roi-inaugure-la-cite-de-linnovation-souss-massa-une-concretisation-de-la>

⁵³ Audition du CNRST, 20 février 2025.

⁵⁴ *Ibid.*

⁵⁵ *Ibid.*

⁵⁶ *Ibid.*

⁵⁷ En 2021, l'Université Ibn Tofail a franchi une étape importante en cédant un brevet à une société privée, : une première à l'échelle nationale, source : <https://www.maroc.ma/fr/actualites/luniversite-ibn-tofail-cede-un-brevet-dinvention-une-societe-privée-une-première-au-maroc>

⁵⁸ « Politiques publiques et recherche en sciences humaines et sociale » <https://calenda.org/912755>

⁵⁹ Audition de M. Berrada Sounni Amine, membre du CESE et Directeur Général d'Aiguebelle, 31 octobre 2024.

stratégique aux entreprises. Des méthodologies comme le *design thinking* ou l'agilité sont désormais largement mobilisées pour concevoir des produits et services innovants, en intégrant les besoins et attentes des utilisateurs finaux dès les premières étapes de conception.

2.5 Un financement national de la recherche limité et principalement axé sur la dépense publique

Les données disponibles ne permettent pas encore d'avoir une estimation précise et complète de la dépense intérieure brute en recherche et développement (DIRD). Le chiffre fréquemment avancé, soit 0,75 % du PIB consacré à la recherche scientifique, repose principalement sur des estimations approximatives, sans qu'une enquête rigoureuse ne vienne en confirmer la fiabilité⁶⁰. Cette estimation est notamment issue des travaux de l'Académie Hassan II des sciences et techniques, qui pour l'année 2016⁶¹ évaluait la DIRD à 7,9 milliards de dirhams.

Cette estimation de dépense demeure nettement inférieure aux objectifs énoncés dans la vision stratégique 2015-2030, qui fixe pour objectif d'atteindre un taux de 1,5 % du PIB en 2025, puis 2 % en 2030. En 2019, le CESE recommandait pour sa part, de viser une dépense annuelle en recherche et développement, publique et privée, équivalente à 3 % du PIB à horizon dix ans, avec un palier intermédiaire à 1,5 % après cinq ans⁶². À titre de comparaison, la DIRD mondiale s'élevait à 2,68 %⁶³ du PIB en 2022, tandis que celle de l'Union européenne avoisinait 2,24 %⁶⁴.

L'État demeure le principal acteur du financement de la recherche. Les crédits alloués au programme de recherche scientifique et d'innovation (hors masse salariale) par le département en charge de la recherche scientifique ont connu une progression significative, passant de 197 millions de dirhams en 2021 à 513 millions en 2024⁶⁵. Le Fonds national pour la recherche scientifique et le développement technologique (FNRSDT), essentiellement alimenté par la contribution des opérateurs de télécommunications⁶⁶, joue un rôle-clé dans le financement des projets de recherche. Ce fonds enregistre une tendance baissière du total de ses recettes : 484 millions de dirhams en 2023 contre 611 en 2020⁶⁷. L'impact de ce fonds pourrait être renforcé en élargissant son assiette de financement à d'autres secteurs afin de mieux répondre aux besoins massifs et diversifiés de la recherche.

En outre et dans le cadre des compétences partagées entre les régions et l'État en matière de recherche appliquée (définies à l'article 91 de la loi organique 111-14 relative aux régions), les régions consacrent également des budgets dédiés à la recherche et à l'innovation. Selon l'analyse réalisée par le CESE au niveau de son avis sur la politique d'innovation, les investissements restent essentiellement axés sur les infrastructures et ne ciblent pas suffisamment le développement du capital humain et la création de forte valeur ajoutée⁶⁸.

⁶⁰ Audition de l'Association R&D Maroc, 12 décembre 2024.

⁶¹ Académie Hassan II des sciences et techniques, *Une politique scientifique, technologique et d'innovation pour accompagner le développement du Maroc*, 2019 (page 28).

⁶² Le Nouveau Modèle de Développement du Maroc, contribution du Conseil Economique, Social et Environnemental, 2019, p.85.

⁶³ <https://donnees.banquemondiale.org/indicateur/GB.XPD.RSDV.GD.ZS>

⁶⁴ <https://donnees.banquemondiale.org/indicateur/GB.XPD.RSDV.GD.ZS?locations=EU>

⁶⁵ Réponse écrite du ministère de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche Scientifique et de l'Innovation, 17 décembre 2024.

⁶⁶ Il est à souligné que selon les termes de l'article 10 de la loi 24.94 relative à la poste et aux télécommunications, la contribution des exploitants de réseaux publics de télécommunications est destinée à financer la recherche en matière de télécommunications.

⁶⁷ Réponse écrite du ministère de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche Scientifique et de l'Innovation, 17 décembre 2024.

⁶⁸ Avis du CESE « Pour une politique d'innovation qui libère les énergies au service d'un nouveau modèle industriel », 2020.

A cet égard, plusieurs régions ont prévu des programmes de recherche de recherche et développement dans le cadre de leurs plans de développement régional (PDR) pour la période 2022-2027, activant cette compétence partagée :

- La région Rabat-Salé-Kénitra a structuré un axe stratégique visant à positionner la région comme un centre de connaissances et d'innovation à l'échelle continentale. Ce volet bénéficie d'un budget global de 2,94 milliards de dirhams, dont 624 millions de dirhams apportés par la région. Parmi les projets phares figure la création d'une cité des sciences à Rabat, destinée à promouvoir la diffusion des connaissances scientifiques ainsi que la création d'un réseau de structures dédiées à l'innovation sur l'ensemble du territoire de la région⁶⁹.
- La région Casablanca-Settat a mis en place un programme de développement de la recherche et de l'innovation en partenariat avec les universités, doté d'un budget de 57 millions de dirhams⁷⁰.
- La région Marrakech-Safi s'est engagée dans un projet de promotion de la recherche agricole régionale, avec une enveloppe globale de 25 millions de dirhams, dont 5 millions financés par la région elle-même⁷¹.

Par ailleurs, la coopération internationale représente une source de financement significative. Les programmes européens ont ainsi permis de mobiliser environ 235 millions de dirhams pour des projets spécifiques⁷². La complexité des procédures d'accès et d'utilisation de ces financements constitue toutefois un obstacle majeur. Environ 45 % des projets renoncent à recevoir et à gérer la part de financement qui leur était allouée⁷³, entraînant ainsi un manque à gagner estimé à 6,8 millions d'euros⁷⁴.

La contribution du secteur privé reste quant à elle bien limitée. En 2016, l'Académie Hassan II des sciences et techniques estimait que le secteur privé ne représentait qu'environ 30 % de la DIRD⁷⁵.

2.6 Une complexité des procédures administratives et financières pour la réalisation des projets de recherche scientifique

L'université, eu égard à sa vocation académique et scientifique, nécessite des mécanismes adaptés pour garantir l'efficacité de ses missions. Cependant, les acteurs auditionnés estiment que les procédures en vigueur impacteraient la dynamique et la qualité de la recherche et de l'innovation.

Il s'agit en particulier, du contrôle financier *a priori* auquel sont soumis les établissements de recherche qui ralentirait le rythme d'exécution des projets scientifiques. En témoigne notamment, l'exécution budgétaire globale des universités publiques qui demeure à des niveaux très faibles, avec des taux d'engagement ne dépassant pas 30 %, en particulier pour les

⁶⁹ Programme De Développement Régional de La Région Rabat-Salé-Kénitra 2022-2027, octobre 2023.

⁷⁰ Programme De Développement Régional 2022-2027 de La Région Casablanca-Settat, Visé Par l'autorité Gouvernementale Chargée De L'intérieur, Juillet 2023.

⁷¹ Synthèse du PDR 2022-2027, région Marrakech-Safi, 2024

⁷² Réponse écrite du ministère de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche Scientifique et de l'Innovation, 17 décembre 2024.

⁷³ A titre de comparaison : seuls 11,34 % des projets de partenariats européens en Tunisie (7,89 % en Turquie) renoncent à recevoir et à gérer la part de financement qui leur était allouée : Réponse écrite du ministère de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche Scientifique et de l'Innovation, 17 décembre 2024.

⁷⁴ *Ibid.*

⁷⁵ Académie Hassan II des sciences et techniques, *Une politique scientifique, technologique et d'innovation pour accompagner le développement du Maroc*, 2019, P.28.

investissements liés aux équipements scientifiques⁷⁶. D'autres exemples ont été évoqués lors des auditions pour corroborer ce constat, notamment le retard de plusieurs années dans la création du Centre national de ressources génétiques relevant de l'INRA, malgré l'importance scientifique et stratégique avérée de cette structure⁷⁷.

De plus, les universités sont contraintes par un corpus de règles et de procédures d'organisation qui limitent la flexibilité nécessaire à une gestion efficace des ressources. Cette rigidité se traduit notamment par des dispositifs inadaptés, comme le plafonnement des rémunérations des chercheurs, doctorants et post-doctorants impliqués dans des projets financés par les ressources propres des établissements⁷⁸. Il est permis de signaler, dans le même sens, l'inadéquation des grilles indemnitaires réservées aux techniciens, maillon essentiel dans le dispositif de la recherche.

2.7 Des évaluations non-systématisées qui ne prennent pas en compte valablement l'impact socio-économique de la recherche

Des évaluations non-systématisées qui ne prennent pas en compte valablement l'impact socio-économique de la recherche La loi 01-00 relative à l'organisation de l'enseignement supérieur prévoit des dispositifs d'évaluation à la fois internes et externes. Elle instaure notamment un système d'auto-évaluation auquel sont soumis les établissements publics et privés d'enseignement supérieur (article 78). Si la pratique de l'évaluation dans les universités a connu certains progrès, notamment grâce aux partenariats internationaux et aux processus d'accréditation ou de ré-accréditation de leurs structures de recherche, cette évaluation demeure cantonnée aux projets de recherche stricto sensu sans pour autant appréhender la performance de l'institution dans son ensemble⁷⁹.

L'évaluation de la recherche scientifique, a été consacrée par les dispositions des articles 53 à 56 de la loi-cadre 51-17. L'objectif est de proposer les mesures nécessaires à l'amélioration en continu de la performance dans le sens d'atteindre efficacement les cibles de résultat escomptées. Le législateur a confié à l'autorité gouvernementale en charge de la recherche scientifique la responsabilité de l'évaluation interne, tandis que le Conseil Supérieur de l'Éducation, de la Formation et de la Recherche Scientifique est chargé de l'évaluation externe (article 54).

Dans ce contexte, la recherche scientifique au Maroc fait l'objet d'évaluations ponctuelles, ce qui s'écarte des principes énoncés dans la loi-cadre qui recommandent une méthodologie d'évaluation périodique et régulière couvrant toutes les composantes et tous les niveaux du système (article 4). Cette situation contraste également avec la pratique internationale, où l'évaluation des institutions de recherche s'effectue de manière systématique et régulière, souvent tous les cinq ans⁸⁰. Ce caractère manifestement ponctuel ne permet pas d'instaurer un véritable processus d'amélioration continue, ni de suivre durablement l'évolution des performances des établissements.

⁷⁶ Audition du Ministère d'Economie et des Finances, 14 novembre 2024.

⁷⁷ Audition de l'INRA, 12 décembre 2024.

⁷⁸ Décision conjointe N°5 du 14 janvier 2016, entre le département ministériel chargé de la recherche scientifique et le département ministériel chargé des finances, relative à la gestion des ressources propres des établissements publics d'enseignement supérieur et de recherche scientifique et technique.

⁷⁹ CSEFRS, *La recherche scientifique et technologique au Maroc*, 2021.

⁸⁰ Par exemple, le cycle d'évaluation du Haut Conseil de l'Évaluation de la Recherche et de l'Enseignement Supérieur français (Hcéres) est quinquennal, source : <https://www.hceres.fr/fr/les-campagnes-devaluation>

De plus, l'évaluation des projets de recherche prend encore trop peu en compte leur impact socio-économique, ce qui limite la valorisation réelle des résultats au-delà d'un cadre purement académique. Cette situation reflète un manque d'implication des acteurs privés dans l'évaluation et la valorisation des résultats de la recherche, ce qui restreint les opportunités d'ouverture sur le tissu entrepreneurial, et par conséquent, le potentiel de transfert technologique et d'innovation.

II. Les entreprises en tant que moteur et catalyseur de la recherche, du développement et de l'innovation : un engagement inégal et des expériences contrastées

Le tissu entrepreneurial occupe une place centrale dans le renforcement de la compétitivité économique nationale. La montée en gamme au sein des chaînes de valeur ne saurait reposer uniquement sur l'amélioration des ressources humaines et matérielles des entreprises, mais aussi sur leur capacité à intégrer et valoriser les connaissances (techniques, sociales ou managériales) au sein des organisations et de la société dans son ensemble.

Ainsi, les entreprises sont appelées à s'engager aux côtés des acteurs publics pour dynamiser l'investissement en innovation, soutenir les initiatives innovantes, et accompagner, tant financièrement que techniquement, les porteurs de projets notamment, dans les technologies et les secteurs d'avenir. Cet accompagnement vise à transformer les résultats de la recherche en richesse et en valeur ajoutée. Selon l'OCDE, une augmentation de 1 % des investissements en R&D par les entreprises pourrait générer une hausse de 0,13 % en termes de productivité⁸¹.

L'impact réel de la recherche et développement dépend également de la capacité à établir des passerelles efficaces entre la production de connaissances et les besoins économiques concrets. Des études récentes montrent que les bons couplages entre université et industrie, permettent à la fois de créer de la valeur économique et d'obtenir des résultats scientifiques d'excellent niveau académique⁸². Ce qui permettrait de créer un « cercle vertueux » entre les différents acteurs : une recherche scientifique orientée vers des objectifs concrets, une innovation générant une forte valeur industrielle et commerciale, une économie compétitive, et un impact tangible sur le développement socio-économique.

Pour que le tissu entrepreneurial puisse pleinement s'investir dans cette dynamique d'innovation aux côtés des acteurs publics et de la communauté scientifique, il est indispensable de créer un environnement favorable à la créativité, à l'expérimentation et à la prise de risque. Cela suppose également l'instauration d'un cadre incitatif qui valorise les résultats de la recherche et de l'innovation, soutient les *startups* et accompagne les risques inhérents à l'investissement innovant.

⁸¹ Guellec, D. and B. van Pottelsberghe de la Potterie (2001), "R&D and Productivity Growth: Panel Data Analysis of 16 OECD Countries", OECD Science, Technology and Industry Working Papers, P.4.

⁸² Quentin Plantec, Pascal Le Masson, Benoit Weil, « Science et industrie : à l'aune du double impact », Presses des Mines Paris 2024, P.179.

1 L'innovation marocaine : des *success stories* dans des secteurs stratégiques

Plusieurs *success stories* dans le domaine de la recherche, développement et innovation incarnent le lien productif entre l'université et l'entreprise ainsi que la synergie entre chercheurs et acteurs économiques dans les secteurs public et privé. Ces initiatives concernent des secteurs bénéficiant d'une importance stratégique parmi les priorités nationales :

- **le secteur pharmaceutique** : le laboratoire *MAScIR* a établi des partenariats avec des entreprises pharmaceutiques telles que *SOTHEMA* et *LAPROPHAN*, pour développer des solutions innovantes telles que des *kits* de diagnostic pour le suivi de la leucémie⁸³, des nano anticorps issus de camélidés⁸⁴ pour des applications médicales et cosmétiques. *MAScIR* a également travaillé via sa filiale *Moldiag* sur la production à large échelle du kit de diagnostic Covid-19⁸⁵ ainsi que sur des tests diagnostiques pour des maladies cancéreuses⁸⁶ et infectieuses⁸⁷. Parmi les autres réalisations marquantes d'autres acteurs, l'antibiotique *OLIPEN*⁸⁸, conçu pour lutter contre la résistance aux antibiotiques, et le médicament générique de *Sofosbuvir* (SSB 400), proposé à un prix abordable⁸⁹ pour le traitement de l'hépatite C par la société *PHARMA 5*, témoignent de la capacité d'innovation dans ce secteur. Un médicament antiépileptique à base de cannabidiol (CBD) complète cette palette de réalisations.
- **les dispositifs médicaux** : plusieurs équipes de recherche marocaines, notamment celles de l'UM6P⁹⁰, IRESEN⁹¹ et l'UM6SS en collaboration avec COSUMAR⁹², ont développé des prototypes de respirateurs.
- **Le secteur minier** : l'OCP, via son centre de recherche CERPHOS (désormais intégré à l'UM6P), a mis au point un procédé de lavage-flottation qui permet de rendre économiquement exploitables 33 % des phosphates marocains jusque-là jugés non-viables⁹³. De son côté, MANAGEM⁹⁴, grâce à son département R&D, valorise les rejets miniers de soufre et de fer en acide sulfurique et oxyde de fer, transformant ainsi des déchets en produits commercialisables. L'entreprise a également breveté une batterie innovante de type *lithium-ion*, marquant une avancée importante dans la recherche sur les technologies de stockage de l'énergie.
- **le secteur digital** : Des entreprises marocaines innovent également dans le domaine de la technologie, avec des acteurs comme HPS⁹⁵ et S2M⁹⁶, qui se distinguent dans le domaine de la monétique, et *Dataprotect*⁹⁷, qui se spécialise dans la cybersécurité. *ABA*

⁸³ <https://www.sothema.com/recherche-et-developpement/>

⁸⁴ <https://www.mascir.com/laprophan-et-la-fondation-mascir-signent-une-joint-venture-pour-le-developpement-de-solutions-dans-la-technologie-biomedicale/>

⁸⁵ <https://www.mascir.com/mascir-lance-la-production-a-grande-echelle-du-test-pcr-covid-19-100-marocain/>

⁸⁶ <https://www.moldiag.ma/moldiag-lance-le-premier-test-de-diagnostic-moleculaire-du-cancer-du-sein-100-marocain-developpe-par-mascir/>

⁸⁷ <https://um6p.ma/fr/premier-kit-mpox-100-marocain-distribue-dans-plusieurs-pays-dafrique>

⁸⁸ Ce produit est le fruit de partenariat entre le Professeur Adnane Remmal et le laboratoire Sothema, source :

<https://www.sothema.com/recherche-et-developpement/>

⁸⁹ <https://www.pharma5.ma/enjeux-de-sante/hepatites/>

⁹⁰ <https://um6p.ma/fr/innovation-um6p-nafas-premier-respirateur-de-reanimation-et-de-soins-intensifs>

⁹¹ Audition de l'IRESEN, 05 décembre 2024

⁹² <https://www.cosumar.co.ma/actualites/sircos-un-respirateur-intelligent-artificiel-100-marocain/>

⁹³ <https://fr.euronews.com/green/2022/11/21/groupe-ocp-preserver-les-ressources-en-phosphate-pour-les-generations-futures>

⁹⁴ <https://www.managemgroup.com/qui-sommes-nous/nos-expertises-services/recherche-developpement>

⁹⁵ Hightech Payment Systems, une multinationale basée au Maroc spécialisée dans les solutions de paiement électronique.

⁹⁶ Société maghrébine de monétique est spécialisée dans l'édition et l'intégration de solutions monétiques,

⁹⁷ DATAPROTECT est une entreprise marocaine spécialisée en cybersécurité

*Technology*⁹⁸ est également un exemple dans le secteur de l'e-santé. Ces initiatives montrent l'engagement du Maroc dans la digitalisation des services et la création de solutions numériques avancées.

- **le secteur agroalimentaire** : des entreprises marocaines ont pu mettre au point des produits innovants répondant aux attentes des consommateurs. A titre d'exemple, *Aiguebelle*, société pionnière dans son domaine fondée en 1868, a déployé des technologies de production de pointe⁹⁹ et a lancé diverses gammes de produits adaptés au marché local et à l'export¹⁰⁰. Un autre exemple est celui de *COPAG*¹⁰¹ qui a pu introduire de nouveaux produits sur le marché¹⁰² (lait végétal, produits laitiers sans lactose, etc...).

Ces succès illustrent bien l'impact de la recherche et de l'innovation dans l'économie marocaine¹⁰³. Cependant, pour maximiser ces réussites, des initiatives qu'elles soient publiques ou privées sont nécessaires. A cet égard, le programme « *Tatwir R&D et Innovation* »¹⁰⁴ lancé en 2023 et financé par le Fonds de soutien à l'innovation (FSI), vise à stimuler la R&D et l'innovation au sein des entreprises marocaines. Ce programme a soutenu 108 projets, avec un investissement total de 615 MDH, dont 264 MDH provenant du FSI, représentant 43 % du financement¹⁰⁵. Ce programme présente une offre intégrée couvrant l'ensemble des étapes de la R&D : acquisition/dépôt de brevets, validation de prototypes et industrialisation pendant la phase pilote¹⁰⁶.

2 Un faible investissement entrepreneurial dans la recherche et l'innovation

En 2019, seulement 6 % des entreprises marocaines ont engagé des activités de recherche et développement (R&D), selon les données HCP¹⁰⁷. Cependant, cette proportion varie considérablement selon la taille des entreprises et leur orientation vers l'exportation. En effet, seulement 3 % des très petites entreprises (TPE) sont impliquées dans la R&D, tandis que 26 % des grandes entreprises (GE) y participent. Pour les entreprises exportatrices, ce chiffre atteint 29 %¹⁰⁸.

Une enquête menée, en 2023, par la Banque mondiale¹⁰⁹ révèle que 13 % des entreprises ont consacré des ressources à la R&D au cours du dernier exercice fiscal. Toutefois, seulement 6,8 % ont réussi à introduire une innovation de *process* au cours des trois dernières années¹¹⁰, ce qui reflète une appétence trop limitée pour l'innovation ainsi qu'un faible niveau d'investissement en recherche et développement. Les TPME, qui constituent l'épine dorsale du tissu productif national, sont confrontées à une problématique patente de manque de ressources et ne peuvent pas s'investir pleinement dans la R&D. En outre, l'absence

⁹⁸ ABA Technology est un groupe industriel et technologique marocain intervenant dans le domaine IoT (internet of Things).

⁹⁹ <https://www.mcinet.gov.ma/fr/actualites/la-compagnie-cherifienne-de-chocolaterie-aiguebelle-renforce-sa-strategie-made-morocco>

¹⁰⁰ Audition de M. Berrada Sounni Amine, membre du CESE et Président directeur général d'Aiguebelle, 31 octobre 2024.

¹⁰¹ Copag est une coopérative agricole marocaine.

¹⁰² <https://www.lebrief.ma/copag-au-siam-2025-innovation-locale-et-integration-industrielle-au-service-des-consommateurs-100096887/>

¹⁰³ S'agissant du secteur de la Chimie, une visite du CESE en collaboration avec la CGEM à l'unité R&D de la société Colorado le 04 mars 2025, a permis de constater la mise au point de plusieurs produits innovants, notamment une peinture anti-Covid-19

¹⁰⁴ Ce programme a été lancé par le ministère de l'industrie et Commerce avec le soutien du ministère de l'économie et des finances. Sa réalisation est confiée à Maroc PME en partenariat avec la CGEM.

¹⁰⁵ Présentation par le ministère de l'industrie et commerce au titre du projet de loi de finance 2025, novembre 2024.

¹⁰⁶ https://marocpme.gov.ma/tatwir_rd_et_innovation/

¹⁰⁷ Enquête nationale auprès des entreprises, HCP, 2019.

¹⁰⁸ Les entreprises enquêtées sont de l'ordre de 2101 unités, source : Enquête nationale auprès des entreprises, HCP, 2019.

¹⁰⁹ Le nombre d'entreprises enquêtées est de 598, source : Enterprise Surveys www.enterprisesurveys.org The World Bank. Morocco 2023.

¹¹⁰ <https://www.enterprisesurveys.org/en/data/exploreconomies/2023/morocco#1>

d'infrastructures mutualisées, telles que les centres de R&D partagés, obère leur capacité à collaborer et partant à innover efficacement¹¹¹.

Face à ces défis, certains pays ont mis en place des dispositifs soutenant les TPME dans leurs efforts d'innovation. Les « chèques innovation » (*innovation vouchers*), par exemple, sont des subventions publiques variant entre 5.000 et 20.000 euros¹¹², destinées à aider les TPME à accéder à des services externes d'innovation, tels que le conseil ou le transfert technologique.

À l'inverse, les entreprises étrangères au Maroc bénéficient souvent de ressources plus substantielles pour investir dans la R&D. En effet, une proportion plus large de ces entreprises consacrent des ressources à la recherche et au développement en comparaison avec leurs homologues marocaines, avec un taux de 25% contre seulement 11 %¹¹³ pour les entreprises nationales. Les IDE alloués à la R&D représentent environ 2,5 % du total de ces investissements au Maroc, un pourcentage supérieur à celui observé dans de nombreux autres pays de la région, bien que toujours inférieur à des pays comme le Portugal ou le Costa Rica, où cette part atteint environ 5 %¹¹⁴. Il est également notable que des centres de R&D ont récemment été ouverts dans des secteurs stratégiques tels que l'automobile¹¹⁵ et les technologies de l'information et de la communication¹¹⁶, ce qui témoigne d'un intérêt croissant pour l'innovation au Maroc.

3 Une faiblesse du nombre de brevets résidents émanant des entreprises

Les entreprises marocaines se distinguent par leur performance remarquable dans le dépôt de *designs* industriels, plaçant ainsi le pays en tête du classement mondial selon le sous-indice correspondant du *global Innovation Index* 2024¹¹⁷. Par ailleurs, en matière de marques déposées, le Maroc occupe une position notable en 30^e place au niveau mondial, selon le même indice¹¹⁸.

Cependant, en matière de brevets, les chiffres demeurent en deçà des ambitions de la compétitivité économique de notre pays : seulement 37 brevets déposés par des entreprises marocaines en 2022, représentant à peine 15 % du total de 243 brevets enregistrés. À titre de comparaison, entreprises turques capitalisent plus de 5 000 brevets par an¹¹⁹. Ce faible taux de dépôt freine la montée en gamme de l'économie nationale, un retard qui se reflète clairement dans le classement « *atlas of economic complexity* »¹²⁰ (2022) de l'université de Harvard, où le Maroc se classe 87^e sur 145 pays, loin derrière d'autres économies émergentes, comme la Turquie, classée 42^e.

¹¹¹ Audition CGEM et des fédérations sectorielles, 24 octobre 2024.

¹¹² https://stip.oecd.org/stip/interactive-dashboards/policy-instruments/Innovation_vouchers

¹¹³ <https://www.enterprisesurveys.org/en/data/exploreeconomies/2023/morocco#innovation-and-technology>

¹¹⁴ « Revue de qualités de IDE en Tunisie » OCDE 2024, P.52.

¹¹⁵ Le Centre Technique des Industries des Equipements pour Véhicules 2.0 « CETIEV 2.0 » a été lancé en 2021 par le Ministère de l'Industrie, du Commerce, Stellantis et le Centre Technique des Industries des Equipements pour Véhicules (CETIEV), source : <https://www.mcinet.gov.ma/fr/actualites/inauguration-du-centre-technique-des-industries-des-equipements-pour-vehicules-20-cetiev>

¹¹⁶ Oracle a ouvert, en 2024, un centre de R&D à Casablanca, axé sur le développement de solutions cloud et d'IA, (source : <https://www.oracle.com/fr/news/announcement/oracle-increases-research-and-development-investments-in-morocco-2024-05-09/>). De même, Nokia a ouvert, en 2024, un centre d'innovation régional (EMEA) à Salé équipé de technologies digital de pointe (source : <https://www.nokia.com/about-us/news/releases/2024/10/22/nokia-opens-regional-innovation-center-in-morocco-to-serve-emea-customers/>)

¹¹⁷ <https://www.wipo.int/web-publications/global-innovation-index-2024/en/gii-2024-results.html>

¹¹⁸ Global Innovation Index 2024 Unlocking the Promise of Social Entrepreneurship 17th Edition, WIPO.

¹¹⁹ Recueil des notes thématiques, des paris et projets du Nouveau Modèle de Développement, annexe 2, avril 2021.

¹²⁰ <https://atlas.cid.harvard.edu/rankings>

Le Maroc a également reculé de 15 places dans le sous-index « *business sophistication* »¹²¹ du *global innovation index* entre 2011 et 2024, ce qui dénote de la marge de progrès dans plusieurs domaines cruciaux pour l'innovation.

Le faible taux de dépôt de brevets résidents peut, en partie, s'expliquer par un manque considérable et le caractère inadapté d'accompagnement juridique, en particulier dans les secteurs des technologies de rupture. De ce fait, certaines *startups* préfèrent déposer leurs brevets à l'étranger, afin de bénéficier d'un environnement juridique plus adapté à leurs besoins¹²².

4 Un cadre juridique et financier peu adapté à l'innovation

4.1 Le manque de cadre juridique et de dispositifs de financement adaptés pour l'accompagnement des *startups*

Les pouvoirs publics, en partenariat avec le secteur privé, ont déployé plusieurs programmes et initiatives visant à soutenir les *startups* au Maroc. Parmi ces mesures, une plateforme dédiée a été créée pour accompagner ces jeunes entreprises, ainsi que le label « jeune entreprise innovante », qui facilite les opérations de change sur les services importés¹²³. Par ailleurs, le lancement du programme « *Tatwir-startup* »¹²⁴ cible spécifiquement les startups industrielles, tandis que d'autres visent à présenter une offre complète pour l'émergence d'un écosystème de *startups*, notamment dans le domaine digital¹²⁵.

Cependant, malgré leur portée positive, ces initiatives restent insuffisantes en termes d'impact au regard des spécificités et des besoins du tissu entrepreneurial marocain, qui nécessite des mesures plus adaptées. En effet, l'absence d'un cadre juridique spécifique et le manque d'instruments financiers adaptés constituent des obstacles majeurs à l'essor des *startups*. À ce titre, le Maroc accuse un retard par rapport à certains pays de la région, comme la Tunisie, qui a adopté dès 2018 un « *startup act* » intégrant une simplification administrative, des incitations fiscales et un accès facilité au financement¹²⁶.

Dans ce contexte, la stratégie « Maroc Digital 2030 »¹²⁷ accorde une importance stratégique aux *startups* visant à développer cette catégorie d'entreprises et ce en mettant en place une « *startup policy* ». Celle-ci prévoit des dispositifs de financement couvrant l'ensemble du cycle de vie des jeunes entreprises, un accompagnement ciblé dans des secteurs porteurs tels que l'intelligence artificielle, la *fintech* et l'*edtech*, ainsi que la construction d'un écosystème local à rayonnement international, capable de faire émerger des « gazelles » et des « licornes »¹²⁸.

Malgré ces avancées, le volume global des financements alloués aux *startups* au Maroc demeure modeste comparé aux leaders africains que sont l'Afrique du Sud, le Nigeria, l'Égypte

¹²¹ Le sous-index « Business Sophistication » du Global Innovation Index est composé des piliers suivants : Travailleurs du savoir, Liens en matière d'innovation, Absorption de connaissances. Source : The Global Innovation Index (GII) Conceptual Framework.

¹²² Audition de Nucleon Security, 17 octobre 2024.

¹²³ <https://www.add.gov.ma/label-jeune-entreprise-innovante>

¹²⁴ <https://www.mcinet.gov.ma/fr/actualites/lancement-du-programme-dappui-aux-startups-industrielles-tatwir-startup-0>

¹²⁵ Convention-cadre de partenariat signée entre le ministère de la Transition numérique et de la réforme de l'Administration (MTNRA) et la Caisse de dépôt et de gestion (CDG) du 26 décembre 2023, source : <https://www.mapexpress.ma/actualite/economie-et-finance/signature-dune-convention-cadre-laccompagnement-financement-startups-marocaines/>

¹²⁶ https://startup.gov.tn/fr/startup_act/discover

¹²⁷ Annoncée le 25 septembre 2024.

¹²⁸ https://www.mmsp.gov.ma/sites/default/files/2024-09/PlaquetteInstitutionnel_18092024_Fra.pdf

ou le Kenya¹²⁹. Les mécanismes de financement, tels que le capital-risque, sont globalement insuffisants et ne couvrent pas toutes les étapes d'évolution des entreprises¹³⁰. Cette concentration de financement sur les phases initiales laisse peu de place aux *startups* plus matures, limitant ainsi leur potentiel de développement à long terme.

4.2 Les marchés publics et l'effectivité des achats innovants

Le système des marchés publics présente encore¹³¹, des défis majeurs pour l'intégration des achats innovants, limitant ainsi les opportunités pour soutenir les entreprises innovantes. Bien que la version 2023 du décret relatif aux marchés publics¹³² ait introduit des mesures favorisant l'innovation, comme la notion de « prestations innovantes »¹³³, le « dialogue compétitif »¹³⁴ et l'« offre spontanée »¹³⁵, l'adoption effective de ces outils reste insuffisante, faute de sensibilisation et de formation adéquates pour les acteurs concernés. Il s'avère crucial de renforcer l'adoption de ces mesures pour que les marchés publics deviennent un véritable levier de soutien à l'innovation et au développement de l'écosystème entrepreneurial marocain.

4.3 Des leviers incitatifs insuffisants pour stimuler la recherche partenariale

L'absence d'incitations fiscales à la recherche et à l'innovation

Le développement de la recherche et de l'innovation partenariale au Maroc reste limité, en grande partie en raison de l'absence de mécanismes incitatifs favorisant le couplage entre les entreprises et les institutions de recherche. À l'échelle internationale, de nombreux pays ont mis en place des dispositifs fiscaux pour encourager l'investissement privé dans la recherche et le développement¹³⁶. C'est notamment le cas de la France, avec des instruments tels que le crédit d'impôt recherche (CIR) et le crédit d'impôt innovation (CII)¹³⁷, qui constituent des leviers puissants pour stimuler l'engagement des entreprises dans l'effort de recherche.

Ce type de dispositif fiscal présente plusieurs avantages : une mise en œuvre rapide, un cadre confidentiel qui protège les projets, des modalités de contrôle allégées, ainsi qu'une grande flexibilité pour les entreprises. Il permet de mobiliser davantage d'investissement privé en R&D, en particulier de la part des PME et des startups, sans contraintes liées aux appels à projets. Pour notre pays, l'introduction d'une telle mesure constituerait un levier stratégique pour renforcer l'attractivité et la compétitivité de l'économie nationale¹³⁸. Elle encouragerait les entreprises à s'ouvrir davantage à leur écosystème académique et scientifique, et à inscrire l'innovation au cœur de leurs activités.

¹²⁹ <https://thebigdeal.substack.com/>

¹³⁰ Avis CESE « Quels usages et quelles perspectives de développement de l'intelligence artificielle au Maroc ? », 2024

¹³¹ Atelier avec AUSIM, DSF Analytics, Nucleon Security : le 17 octobre 2024

¹³² Décret n° 2-22-431 relatif aux marchés publics du 15 chaabane 1444 (8 mars 2023)

¹³³ Les prestations qui ont pour objet la recherche et le développement, concernant de nouveaux procédés ou l'amélioration de procédés déjà existants pour les travaux, les services ou les fournitures : source article 4 du décret

¹³⁴ Le dialogue compétitif est la procédure par laquelle le maître d'ouvrage engage un dialogue avec les candidats admis à y participer en vue de déterminer ou de développer des solutions de nature à répondre à ses besoins: source article 12 du décret

¹³⁵ Tout entrepreneur, fournisseur ou prestataire de services peut, à son initiative, proposer au maître d'ouvrage tout projet, idée ou opération présentant des fonctionnalités nouvelles, des services nouveaux ou des innovations techniques et répondant à un besoin potentiel que le maître d'ouvrage n'aurait pas identifié au préalable : source article 13 du décret

¹³⁶ <https://www.oecd.org/fr/topics/sub-issues/rd-tax-incentives.html>

¹³⁷ Les grandes entreprises, un acteur majeur de la recherche pour la France et ses territoires, Enquête auprès des entreprises de l'Afep- Edition 2024

¹³⁸ Au Maroc, la Provision pour Recherche et Développement (PRD), qui permettait aux entreprises de financer leurs activités de R&D exonérées de taxes, a été supprimé en 2009

Un manque de bourses partenariales pour le financement des doctorants

Par ailleurs, il convient de souligner que le Maroc ne s'est pas encore doté de dispositifs de financement mixte public-privé pour les doctorants, à l'image des conventions industrielles de formation par la recherche (CIFRE)¹³⁹ mises en œuvre dans certains pays européens. Ces programmes favorisent une immersion des doctorants dans les milieux professionnels tout en poursuivant leurs travaux de recherche, créant ainsi des passerelles entre les laboratoires universitaires et les entreprises, contribuant ainsi à une meilleure articulation entre recherche et besoins socio-économiques.

De plus, les financements directs alloués aux laboratoires de recherche, tout comme les dispositifs de valorisation et de rémunération des chercheurs, restent insuffisants pour impulser une véritable dynamique de recherche appliquée¹⁴⁰. Certes, l'État propose une bourse dans le cadre du programme « doctorant moniteur », avec une rémunération mensuelle de 7.000 dirhams¹⁴¹. Toutefois, ce dispositif demeure strictement ancré dans le milieu académique et ne favorise pas une véritable articulation avec le monde économique, le doctorant n'étant pas simultanément intégré dans une entreprise.

Conscient de ces limites, le ministère chargé de la recherche scientifique¹⁴² travaille actuellement sur la création d'un nouveau dispositif de financement plus structuré, destiné à favoriser le cofinancement des thèses entre les secteurs public et privé. Le modèle envisagé prévoit une répartition des contributions comme suit : 3 500 dirhams du département ministériel en charge de la recherche scientifique, 3.500 dirhams du département ministériel en charge de de l'Industrie et 3.000 dirhams de l'entreprise partenaire. Ce dispositif, qui devrait être lancé prochainement, pourrait constituer une avancée significative vers une meilleure intégration de la recherche académique dans le tissu économique national.

les clusters : des objectifs ambitieux mais des réalisations limitées

Les *clusters*¹⁴³, lancés dans le cadre de la stratégie « Maroc Innovation », devraient constituer des lieux d'interface propices à la l'interaction et la collaboration entre le tissu productif et le milieu académique en encourageant les entreprises, les universités et les centres de recherche au travail en partenariat dans des thématiques stratégiques.

Plusieurs *clusters* sectoriels visant à structurer ces synergies autour de domaines prioritaires tels que l'aéronautique, l'agro-industrie ou encore les énergies renouvelables ont été créés¹⁴⁴. Dans la continuité de la dynamique de création de *clusters* initiée par « Maroc Innovation », le département en charge de l'Industrie et du Commerce lance de manière régulière des appels à projets afin d'identifier les *clusters* les plus porteurs – existants ou en projet – en vue de

¹³⁹ Le mécanisme CIFRE, actuellement en vigueur, géré par le CNRST peut profiter uniquement aux doctorants marocains recrutés dans le cadre d'un partenariat entre une entreprise établies sur le territoire français (non pas une entreprise nationale), un laboratoire de recherche académique français et un laboratoire de recherche académique marocain.

¹⁴⁰ Il serait pertinent de s'inspirer d'initiatives internationales telles que l'initiative jordanienne "Docteur pour Chaque Usine" (Faculty for Factory - FFF), source : <https://sites.ju.edu.jo/ar/fff/ENHome.aspx>

¹⁴¹ D'autres bourses existent comme celles attribuées par l'UM6P ou la Fondation pour la Recherche, le Développement et l'Innovation en Sciences et Ingénierie (FRDISI)

¹⁴² Réponse écrite du ministère de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche Scientifique et de l'Innovation, 17 décembre 2024.

¹⁴³ Un *cluster* est une association à but non lucratif dont les membres sont les entreprises, les centres de recherches ou de formation et les institutions, opérant dans les secteurs industriels et technologiques, dotés d'une stratégie commune de développement et dont l'objet statutaire est de stimuler l'émergence de projets collaboratifs innovants. Les *clusters* ont été lancés depuis 2011.

¹⁴⁴ Parmi les exemples, on trouve : Cluster Maroc Numeric, Green Energy Park, Morocco Microelectronics Cluster, Green H2 Maroc (hydrogène vert) CE3M (Cluster Électronique, Mécatronique et Mécanique), etc.

bénéficier d'un soutien public¹⁴⁵. Il y a cependant lieu de signaler que les réalisations de ces *clusters* demeurent généralement en deçà des ambitions déclarées à leurs créations en particulier en matière de dépôt de brevets et de création de *startups*¹⁴⁶.

III. L'urgence de mettre en place une stratégie nationale coordonnée et intégrée de recherche, développement et innovation

L'ambition de faire de la recherche scientifique, en synergie avec les activités de développement et d'innovation, un levier essentiel de la compétitivité économique, de la montée en gamme des secteurs productifs et de l'accélération de la transition vers le nouveau modèle de développement, suppose la mobilisation de l'ensemble des parties prenantes, en particulier celui des acteurs du secteur privé. Il s'agit de renforcer leur implication dans la production, la valorisation et l'appropriation des connaissances scientifiques et technologiques, afin de favoriser la convergence des efforts, la complémentarité des rôles, la mutualisation des ressources et une meilleure articulation entre les programmes et projets de recherche, qu'ils soient d'initiative académique ou entrepreneuriale.

Le Conseil économique, social et environnemental considère que la concrétisation de cette ambition doit reposer sur deux piliers stratégiques complémentaires :

1. **La mise en place d'un système national de recherche scientifique et d'innovation à ancrage régional**, centré autour des universités et des instituts de recherche, reposant sur une gouvernance renforcée, un cadre juridique adapté et une gestion optimisée des ressources humaines. L'objectif est de renforcer la performance et la productivité scientifiques et technologiques, tout en assurant une meilleure valorisation des résultats de la recherche.
2. **Le renforcement du couplage entre les besoins de l'économie et des territoires et les activités et structures de recherche, à travers le développement des pôles régionaux d'excellence**, la promotion d'une nouvelle génération de clusters technologiques et industriels, et une intégration territoriale plus cohérente et effective des dispositifs de recherche.

Dans ce contexte, le Conseil économique, social et environnemental (CESE) souligne l'urgence d'élaborer et de mettre en œuvre une stratégie nationale de recherche scientifique, de développement et d'innovation (RDI) cohérente, intégrée et pleinement alignée sur les priorités du pays en matière de développement économique, social et environnemental.

Le CESE propose un ensemble de recommandations, dont certaines, identifiées comme prioritaires en raison de leur impact immédiat (« *Quick Wins* »), sont appelées à constituer un socle pour engager le déploiement effectif de la future stratégie nationale.

¹⁴⁵ On peut citer les appels à projets « soutien à la dynamique des clusters » pour les années suivantes : 2019, 2020, 2023, 2024 : site du département en charge de l'Industrie et du Commerce.

¹⁴⁶ A. El Waatmani et M. Makhtari, « Déterminants et mesures de la performance des clusters : un aperçu sur le modèle marocain », *Moroccan Journal of Entrepreneurship, Innovation and Management*, Vol. 3, n° 2, 2018, pp. 77-89.

Axe 1 : les « Quick Wins » pour accélérer la dynamique de la recherche scientifique et de l'innovation

1. Accélérer la révision de la loi 01.00 relative à l'organisation de l'enseignement supérieur, et l'adoption de ses textes d'application :

- Mettre en place un système de contrôle financier adapté, garantissant une autonomie renforcée des universités sur les plans administratif, financier, pédagogique et scientifique. Ce système devrait prévoir des mécanismes de gestion flexibles, adaptés aux particularités des activités de recherche et d'innovation, afin de mieux répondre à leurs besoins spécifiques.
- Instituer des contrats pluriannuels entre l'État, les universités et les conseils régionaux, assortis d'objectifs clairs et mesurables (ex. : production scientifique, dépôts de brevets, contribution au développement territorial, *etc.*).
- Activer pleinement les missions dévolues aux établissements universitaires en matière d'entrepreneuriat, de création de filiales et de commercialisation des résultats de leurs activités, notamment par des incitations fiscales encourageant la constitution de sociétés mixtes entre universités et entreprises.
- Élaborer une « charte éthique de la recherche », définissant les principes, les valeurs et les obligations qui encadrent les activités scientifiques au sein des établissements d'enseignement supérieur (intégrité scientifique, propriété intellectuelle, protection des données personnelles, partage des connaissances, *etc.*).

2. **Dynamiser les principaux établissements publics de recherche, tels que l'INRA, l'IRESEN, l'Institut Pasteur et l'INRH**, et les doter des moyens humains et matériels et des équipements techniques et technologiques leur permettant d'accompagner efficacement et effectivement les priorités stratégiques nationales (eau, santé, agriculture, énergies renouvelables, changement climatique, *etc.*).

3. Mettre en place des mesures simplifiées, tant au niveau organisationnel que procédural, afin de faciliter et d'encourager les investissements des entreprises privées et publiques dans la recherche et le développement, notamment en attribuant des bourses destinées aux doctorants¹⁴⁷.

4. **Inciter les enseignants-chercheurs, le personnel technique, ainsi que les doctorants et les post-doctorants** à s'impliquer activement dans les projets de recherche et d'innovation financés par des partenaires externes (secteur privé, coopération internationale, *etc.*) en révisant la décision conjointe correspondante¹⁴⁸ et en instaurant des rémunérations compétitives et alignées sur la réalité du marché, afin d'attirer et de retenir les talents scientifiques nationaux et internationaux.

¹⁴⁷ A l'instar du programme CIFRE (Conventions Industrielles de Formation par la Recherche) actuellement mis en place par le CNRS au profit de doctorants marocains exerçant dans des entreprises françaises.

¹⁴⁸ Décision conjointe N°5 du 14 janvier 2016, entre le département ministériel chargé de la recherche scientifique et le département ministériel chargé des finances, relative à la gestion des ressources propres des établissements publics d'enseignement supérieur et de recherche scientifique et technique.

Axe 2 : Réformer et consolider la gouvernance et le fonctionnement du système de recherche scientifique et innovation

1. Optimiser la gouvernance et le suivi de la recherche scientifique et de l'innovation :

- Assurer un financement durable et renforcé de la recherche, visant un objectif de 3 % du PIB d'ici 2030¹⁴⁹, tout en exhortant le secteur privé à accroître ses investissements dans ce domaine.
- Renforcer les capacités institutionnelles et opérationnelles du Conseil national de la recherche scientifique afin de lui permettre d'assurer pleinement ses missions : assurer le suivi de la stratégie nationale de la recherche et d'innovation, œuvrer à une meilleure coordination entre les différents acteurs publics et privés et contribuer à éclairer les priorités nationales et les d'orientations stratégiques en matière de recherche et d'innovation.
- Revoir le cadre juridique régissant le Centre national de la recherche scientifique et technique (CNRST), afin d'élargir ses missions au domaine de l'innovation, en complément de ses attributions actuelles centrées sur la recherche académique. Cette évolution implique le développement de partenariats structurés avec les entreprises, en vue de concevoir et de cofinancer des programmes orientés vers des besoins industriels ciblés, favorisant ainsi le transfert de technologies, la valorisation des résultats de la recherche et la montée en gamme du tissu productif national.
- Clarifier et préciser les attributions ainsi que les champs d'intervention des différents mécanismes institutionnels chargés de l'autoévaluation, de l'évaluation interne ou de l'évaluation externe des activités de recherche et d'innovation, aussi bien dans les établissements universitaires que non universitaires. L'objectif est d'assurer une meilleure coordination entre ces instances, d'éviter les chevauchements de compétences et de garantir des évaluations cohérentes, intégrées, efficaces et de façon régulière.
- Mettre en place un observatoire national de la recherche scientifique et de l'innovation, rattaché au Conseil National de la Recherche Scientifique, après la révision du cadre réglementaire de ce dernier. Cet observatoire sera chargé de suivre la mise en œuvre des programmes et projets stratégiques de recherche et d'innovation, tout en élaborant un tableau de bord pour mesurer les indicateurs clés de la recherche scientifique et de l'innovation, conformément aux standards internationaux en vigueur¹⁵⁰.

2. Renforcer le capital humain de la recherche scientifique :

- Former une nouvelle génération de chercheurs (enseignants-chercheurs et doctorants) dans les différentes disciplines scientifiques pour préparer la relève et favoriser le transfert de compétences intergénérationnel ;
- Encourager la mobilité des chercheurs entre les secteurs public et privé, facilitant ainsi la circulation des savoirs et l'échange d'expertise en recherche et innovation ;

¹⁴⁹ Le Nouveau Modèle de Développement du Maroc, contribution du Conseil Economique, Social et Environnemental, 2019 (page 85).

¹⁵⁰ Notamment le manuel d'Oslo, Cf. OCDE/Eurostat (2018), Manuel d'Oslo 2018 : Lignes directrices pour le recueil, la communication et l'utilisation des données sur l'innovation, 4^{ème} édition, Mesurer les activités scientifiques, technologiques et d'innovation, Éditions OCDE, Paris.

- Etablir un cadre spécifique pour les chercheurs à temps plein, y compris les doctorants et les postdoctorants. Ce cadre spécifique devrait compléter le statut existant des enseignants-chercheurs, en définissant des mécanismes d'incitation à la recherche à temps plein et de récompense des chercheurs les plus productifs ;
- Renforcer les capacités des encadrants de thèses universitaires par la formation continue, l'échange interuniversitaire et l'ouverture internationale ;
- Encourager l'adoption de parcours obligatoires de mobilité des chercheurs marocains à l'étranger et améliorer les conditions d'accueil des chercheurs internationaux au Maroc (doctorants, post-doctorants, chercheurs associés et chercheurs visiteurs) ;
- Adapter le cadre réglementaire pour faciliter la mobilité des chercheurs, enseignants et experts marocains du Monde (MDM), en mettant en place des dispositifs souples leur permettant de contribuer activement à la recherche et à l'innovation au Maroc : encadrement de recherches doctorales, contribution à l'insertion des universités marocaines dans les réseaux internationaux et publications conjointes avec leurs homologues étrangères ;
- Renforcer les capacités des établissements de recherche en ressources humaines d'appui et d'accompagnement aux activités de recherche scientifique et d'innovation, en particulier les ingénieurs et les techniciens.

3. Mieux structurer les activités de la recherche scientifique et améliorer la cohérence et la collaboration entre ses structures :

- Aligner les programmes de recherche universitaire sur les priorités nationales, les besoins du tissu économique et les spécificités territoriales, afin de renforcer leur utilité, optimiser l'allocation des ressources et maximiser leur impact sur le développement local et national.
- Organiser les activités de la recherche scientifique de façon plus intégrée et collaborative, en favorisant des structures multidisciplinaires et en mutualisant les ressources et les dispositifs de soutien, afin d'en améliorer la cohérence et l'efficacité.

4. Reconnaître les sciences humaines et sociales (SHS) comme un pilier essentiel de la recherche et de l'innovation, en leur allouant des ressources financières et institutionnelles adaptées :

- Créer ou renforcer des pôles de recherche en sciences humaines et sociales (SHS) au sein d'institutions telles que le CNRST, l'Académie Hassan II, les écoles d'ingénieurs et les facultés des sciences, afin de promouvoir l'approche interdisciplinaire, d'éclairer les enjeux humains, sociaux et éthiques liées à la recherche et à l'innovation, et d'intégrer pleinement les SHS dans l'élaboration, la mise en œuvre et l'évaluation des politiques publiques.
- Répartir plus équitablement les financements de recherche entre les différentes disciplines y compris les SHS, afin de leur faciliter l'accès aux ressources financières au même titre que les autres disciplines académiques.

Axe 3 : Encourager l'investissement du secteur privé dans la recherche scientifique et créer les conditions favorables au couplage efficace entre les milieux académiques et économique

5. Renforcer l'innovation et la valorisation des résultats de la recherche au profit des écosystèmes économiques régionaux :

6.

- Créer des structures de transfert technologique régionales pour valoriser les inventions, accompagner la protection de la propriété intellectuelle, soutenir l'incubation de *startups* issues de la recherche et favoriser la maturation des projets technologiques, afin de faciliter la commercialisation des innovations et renforcer la collaboration entre le monde académique et le secteur privé.
- Renforcer l'efficacité des *clusters* et des cités d'innovation, après évaluation de leurs réalisations, et, le cas échéant, créer une nouvelle génération de ces structures, à même de répondre aux besoins de compétitivité économique et de développement territorial. Ces structures, grâce à l'appui des collectivités territoriales, des universités et des fédérations sectorielles, devraient stimuler la recherche et l'innovation, favoriser l'adoption des nouvelles technologies dans les écosystèmes locaux, et faciliter leur diffusion progressive au sein des entreprises et des acteurs économiques.
- Développer la contribution des régions dans les projets de recherche scientifique appliquée dans le cadre de leurs compétences partagées avec l'État et ne pas limiter cette contribution à la mise à disposition des infrastructures, en vue de soutenir le développement économique des territoires, renforcer leur attractivité et améliorer leur compétitivité. Cette dynamique permettrait également de mobiliser de nouvelles sources de financements au service de la recherche et de l'innovation à l'échelle territoriale.
- Promouvoir le modèle de consortium public-privé en soutenant la création de structures autonomes et indépendantes pour mener des recherches susceptibles de déboucher sur la création d'entreprises destinées à produire et commercialiser des solutions innovantes, à l'instar de l'exemple de MASciR.
- Augmenter la contribution du secteur privé au financement de la recherche et de l'innovation en introduisant des dispositifs financiers spécifiques, telles que celle imposée aux opérateurs de télécoms (0,25 % de leur chiffre d'affaires), tout en encourageant des mécanismes de financement alternatifs, tels que la RSE et les contributions dans le cadre du mécénat.

7. Mettre en place des mesures incitatives en faveur de la R&D&I privée :

- Renforcer et pérenniser les initiatives de subvention de la recherche et d'innovation existantes à l'instar de « Tatwir » et prévoir des mécanismes d'accompagnement pour faciliter l'accès des entreprises à ces dispositifs.
- Encourager la massification de la recherche et innovation au profit des TPME à travers la mise en place de mécanismes tels que le « chèque innovation ».
- Instaurer un crédit impôt-recherche et innovation pour encourager les investissements en R&D, tant pour les entreprises locales que pour les IDE.
- Renforcer les dispositifs de protection de la propriété intellectuelle en consolidant le rôle de l'OMPIC dans la veille, la protection et la diffusion des brevets.

- Adopter, au sein des universités et des institutions de recherche scientifique, un code de conduite et d'éthique de la recherche, en concertation avec les instances représentatives des enseignants-chercheurs. Ce code devra définir les principes, valeurs et règles déontologiques encadrant l'exercice des activités de recherche, notamment l'intégrité et la probité scientifique, l'impartialité académique, la protection de la propriété intellectuelle, la reconnaissance des contributions, le partage des connaissances scientifiques et techniques, l'égalité, l'équité et le mérite dans la sélection et la valorisation des projets et travaux des doctorants, ainsi que la transparence dans les mécanismes de financement.
- Mettre en place un cadre incitatif pour attirer les investissements directs étrangers dans les domaines de la recherche, du développement et de l'innovation, et encourager les grands acteurs internationaux à implanter une partie de leurs activités dans ces domaines au Maroc.

8. Renforcer le soutien à l'innovation et aux *startups* :

- Établir un cadre législatif spécifique pour les *startups*, incluant un statut simplifié pour leur création et liquidation, ainsi que des incitations fiscales attractives pour les investisseurs, tels que les *business angels* et les capital-risqueurs ;
- Accroître le volume des financements destinés aux *startups* et entreprises innovantes et diversifier ces financements pour soutenir le capital-risque, les subventions et les fonds d'amorçage. Le Fonds Mohammed VI notamment à travers les « fonds *Startups* » pourrait servir de plateforme à cet effet ;
- Utiliser la commande publique comme levier de financement pour les *startups*, en allouant des contrats et des appels d'offres spécifiquement destinés à l'innovation, à tous les niveaux (national, régional et local), afin de favoriser leur développement et leur croissance ;
- Inciter les grandes entreprises à consacrer une partie de leurs achats aux *startups*, afin de favoriser la collaboration et le développement des produits et services innovants.

9. Renforcer l'implication de la société dans son ensemble dans la dynamique de recherche et d'innovation

- Promouvoir une culture de l'innovation et de la pensée scientifique dès le plus jeune âge, en intégrant ces dimensions dans les programmes éducatifs à tous les niveaux, en organisant des initiatives et événements valorisant l'innovation au sein de la société, et en développant, à l'échelle territoriale, des espaces dédiés aux sciences pour détecter les talents, accueillir les idées créatives et en assurer la valorisation.

*

* *

Annexes

Annexe1 : Liste des membres de la Commission permanente chargée de la société du savoir et de l'information

Président de la Commission	Abaddi Ahmed
Rapporteur de la thématique	Deguig Abdallah
Membres	Adnane Abdelaziz Ayouch Nabil Hikmet Bahanniss Ahmed Belarbi Larbi Benhamza Mustafa Benjelloun Othman Benjelloun Tahar Benkaddour Mohammed Benmoussa Chakib Bensalah Chaqroun Meriem Benseddik Fouad Benwakrim Latifa (rapporteur) Berbich Laila El Moatassim Jamaa Hansali Lahcen (vice-président) Hatchuel Armand Ilali Idriss Iouy Abdelaziz Khlaifa Mustapha (vice-rapporteur) Mounir Alaoui Amine Sasson Albert Sefrioui Saâd Zoubeir Hajbouha

Experts permanents au Conseil	Bendella Ahmed Charar Mohamed Amine
Experts permanents chargés de la traduction	Lassaoui Brahim Satane Youssef

Annexe2 : Liste des institutions et acteurs auditionnés¹⁵¹

Institutionnels	- Ministère de l'enseignement supérieur, de la recherche scientifique et de l'innovation - Ministère de l'Industrie et du Commerce - Ministère de l'Economie et de Finances
Universités et instituts de recherche	- UM6P - IRESEN - INRA - CNRST
Organisations et associations	- AUSIM - CGEM : commission R&D et fédérations sectorielles (aéronautique, automobile, pharmaceutique et énergies renouvelables) - Association R&D Maroc - Le Syndicat national de l'enseignement supérieur (SNESup)
Entreprises nationales et Startups	- HPS - DSF Analytics - Nucleon Security - Aiguebelle – Groupe Omnipar
Experts et chercheurs	- Armand Hatchuel - Thami Ghorfi - Lahcen Oulhaj - Amine Mounir Alaoui - Mohammed Benkaddour - Idriss Ilali - Rajae El Aouad - Rajaâ Cherkaoui El Moursli - Abdellah Mouttaqi - Ismahane El Ouafi
Visite terrain	Unité R&D de la société « Colorado » à Casablanca

¹⁵¹ L'ordre des institutions et des acteurs auditionnés, classés par catégorie, suit la chronologie des auditions.