



Centre de Prospection Économique et Sociale
Centre Prospection économique et sociale

Cinq années du Nouveau Modèle de Développement

— Qu'a-t-il accompli et que reste-t-il à réaliser ? —

Rapport d'évaluation et prospectif
— 2021 - 2026 —



Rapport d'évaluation et prospectif sur les principaux axes
du Nouveau Modèle de Développement du Maroc
après cinq années de sa mise en œuvre

Juin 2026

Élaboré par :

Centre de Prospection Économique et Sociale



www.rhanbouri.ma

Cinq ans du Nouveau Modèle de Développement : Quelles réalisations et quels blocages ?

Introduction

- Contexte d'élaboration du Nouveau Modèle de Développement
- Enjeux économiques, sociaux et politiques du modèle
- Objectifs du rapport et méthodologie d'évaluation
- Cadre temporel retenu pour l'évaluation
- Problématique de l'écart entre la vision stratégique et sa mise en œuvre

Chapitre I : La vision fondatrice du Nouveau Modèle de Développement et ses objectifs stratégiques

1. La libération des énergies et des compétences comme levier de développement
2. Le capital humain au cœur du nouveau projet de développement
3. La construction d'une économie productive et compétitive capable de créer de la richesse et des emplois
4. L'État social et la réduction des disparités sociales et territoriales
5. La confiance et la réhabilitation de la politique et des institutions comme condition de réussite du modèle

Chapitre II : Bilan de la mise en œuvre et réalisations enregistrées

1. Les avancées réalisées dans le chantier de la protection sociale et du soutien direct
2. L'évolution de l'investissement, des infrastructures et des secteurs stratégiques

3. Les réformes engagées dans les domaines de la santé, de l'éducation et de la formation
4. Les acquis enregistrés en matière de transformation numérique et de modernisation de l'administration
5. L'évolution des politiques de sécurité hydrique et de transition énergétique comme leviers de durabilité et de développement

Chapitre III : Les insuffisances, dysfonctionnements et dérives observés dans la mise en œuvre

1. La persistance de la crise de l'emploi et la faiblesse de la création d'emplois à forte valeur ajoutée
2. L'impact limité des réformes sur la qualité de l'éducation, de la santé et du capital humain
3. La persistance des inégalités sociales et territoriales et l'aggravation des situations de vulnérabilité
4. Le recul du rôle de la politique et de la médiation sociale au profit d'une approche technocratique
5. L'émergence de phénomènes de rente, de concentration économique et les insuffisances en matière d'équité économique et d'égalité des chances

Chapitre IV : Les contraintes entravant la mise en œuvre du Nouveau Modèle de Développement

1. Les contraintes économiques et financières et l'impact des crises internationales
2. Expansion de l'économie informelle et aggravation de la corruption : deux obstacles majeurs à la transformation du développement au Maroc

3. Prédominance du capital économique et la réorientation des objectifs du Nouveau Modèle de Développement
4. L'insuffisante mobilisation des ressources humaines et institutionnelles nécessaires à la transformation
5. La crise de confiance et la faiblesse de l'adhésion sociale et politique au projet de développement

Chapitre V : Recommandations et perspectives de redressement

1. Replacer le capital humain au cœur des politiques publiques
2. Accélérer le rythme des réformes liées à l'emploi, à l'éducation et à la santé
3. Renforcer la gouvernance, la reddition des comptes et l'évaluation de l'impact des politiques publiques
4. Restaurer le rôle de la politique et des mécanismes institutionnels de médiation dans la conduite de la transformation du développement
5. Lutter contre les situations de rente et de monopole et garantir un accès équitable aux opportunités et à la richesse.

Introduction

Le Nouveau Modèle de Développement a été lancé sur Hautes Instructions de Sa Majesté le Roi Mohammed VI, qui a appelé à l'ouverture d'un vaste chantier national visant à repenser les fondements du développement au Maroc et à évaluer les résultats du modèle de développement précédent. Cette initiative reposait sur la conviction que les profondes mutations économiques, sociales et technologiques que connaît le monde, ainsi que les défis auxquels le Royaume est confronté, imposent l'élaboration d'une nouvelle vision capable de créer les conditions d'un véritable décollage du développement, de promouvoir la justice sociale et de renforcer la position du Maroc parmi les économies émergentes. Dans ce cadre, la Commission Spéciale sur le Modèle de Développement a été instituée sous l'impulsion royale afin d'élaborer une vision stratégique pour le Maroc de demain et de définir les grandes priorités du développement à l'horizon 2035.

Présenté en 2021, le rapport relatif au Nouveau Modèle de Développement a constitué une étape majeure dans la réflexion stratégique et l'action publique au Maroc. Il s'inscrivait dans un contexte marqué par l'accumulation de défis économiques, sociaux et institutionnels, ainsi que par une prise de conscience croissante des limites du modèle de développement précédent, devenu insuffisant pour accompagner les mutations nationales et internationales accélérées et répondre aux aspirations d'une large partie des citoyens. Cette situation a conduit à l'ouverture d'un vaste chantier national de réflexion sur les fondements du développement, ses priorités et ses perspectives futures.

Le Nouveau Modèle de Développement s'est appuyé sur un diagnostic approfondi mettant en évidence un contraste manifeste entre l'ampleur des investissements publics et des grands projets réalisés par le Maroc au cours des

dernières décennies, et la persistance de plusieurs déséquilibres structurels liés à l'emploi, à l'éducation, à la santé ainsi qu'aux inégalités sociales et territoriales. Le rapport souligne notamment que les fruits de la croissance n'ont pas bénéficié de manière équitable à l'ensemble des catégories sociales et que les performances économiques enregistrées demeurent en deçà du niveau nécessaire pour assurer le décollage économique et social escompté.

Dans cette perspective, le Nouveau Modèle de Développement ambitionne une transformation profonde de la trajectoire économique du Royaume, avec pour objectif d'atteindre un taux de croissance supérieur à 6 % par an à l'horizon 2035, d'accroître le taux d'activité économique, de renforcer l'investissement privé et de consolider la contribution de l'entreprise nationale à la création de richesse et d'emplois. L'objectif est de bâtir une économie plus compétitive, plus innovante et plus résiliente face aux crises et aux mutations internationales.

Le modèle place également le capital humain au cœur du projet de développement. Il considère que le développement durable ne peut être atteint sans une amélioration significative de la qualité de l'éducation, de la formation et de la santé, ainsi que sans un investissement massif dans les compétences nationales. Cette orientation se justifie par la persistance de défis majeurs tels que l'abandon scolaire, les faibles performances du système éducatif et les difficultés d'insertion professionnelle, qui font du développement des capacités humaines une condition essentielle de la justice sociale et de la prospérité économique.

Parmi les piliers fondamentaux du modèle figure également le concept de « libération des énergies ». La Commission Spéciale sur le Modèle de Développement estime en effet que le Maroc dispose d'importants potentiels humains et économiques qui demeurent insuffisamment valorisés en raison de

plusieurs contraintes liées à la gouvernance, au manque d'égalité des chances, à la complexité des procédures administratives et à la faiblesse de l'encouragement de l'initiative et de l'innovation. D'où la nécessité de créer un environnement plus favorable à la créativité, à l'investissement, à l'entrepreneuriat et à la production.

Sur le plan politique et institutionnel, le rapport considère que la confiance constitue l'une des conditions fondamentales de la réussite de tout projet de développement. Il appelle ainsi à la réhabilitation de l'action politique, au renforcement du rôle des institutions et des mécanismes de médiation sociale, ainsi qu'à l'élargissement de la participation citoyenne. La démarche repose sur l'idée que le développement ne se réduit pas à un ensemble de programmes économiques ou sociaux, mais qu'il constitue avant tout un projet de société nécessitant une mobilisation collective et l'engagement de l'ensemble des acteurs.

Depuis le lancement du Nouveau Modèle de Développement, le Maroc a engagé plusieurs réformes structurantes, notamment le chantier de la généralisation de la protection sociale visant à étendre la couverture sanitaire et la protection sociale à des millions de citoyens. D'autres réformes ont également été initiées dans les domaines de l'investissement, de la santé, du soutien social et de la transformation numérique. Parallèlement, le Royaume a poursuivi le renforcement de son positionnement dans des secteurs stratégiques tels que l'industrie automobile, les énergies renouvelables et les infrastructures, autant de domaines qui reflètent les orientations majeures du Nouveau Modèle de Développement.

Toutefois, les premières années de mise en œuvre ont également suscité de nombreuses interrogations quant à la capacité de ces réformes à produire la

transformation profonde annoncée par le document de référence. La persistance d'un chômage élevé, l'intensification des pressions sociales, le maintien des disparités territoriales et l'impact encore limité de certaines politiques publiques sur les conditions de vie des citoyens soulèvent des questions importantes quant à l'efficacité du processus de mise en œuvre. Dès lors, l'évaluation du bilan du Nouveau Modèle de Développement apparaît comme une nécessité afin d'identifier les réalisations effectives, les objectifs qui demeurent inachevés, ainsi que les insuffisances et les dérives observées au cours de cette première phase d'application. Cette démarche vise également à dégager les conditions nécessaires à la correction des trajectoires et à la réalisation des ambitions stratégiques du Royaume à l'horizon 2035.

Chapitre I : La vision fondatrice du Nouveau Modèle de Développement et ses objectifs stratégiques

Le Nouveau Modèle de Développement constitue un document de référence visant à opérer une transformation profonde de la trajectoire du développement au Maroc. Il ne s'est pas limité à dresser un diagnostic des dysfonctionnements économiques et sociaux accumulés au cours des dernières décennies, mais a également cherché à élaborer une vision intégrée du Maroc à l'horizon 2035. Cette vision repose sur la conviction que l'être humain doit être à la fois le principal acteur et la finalité ultime du développement. Elle ambitionne également la construction d'une économie plus compétitive et davantage capable de créer de la richesse et des emplois, tout en renforçant la justice sociale et territoriale, la solidité des institutions et la confiance entre l'État et la société. L'objectif est ainsi de créer une nouvelle dynamique de développement capable d'accompagner les mutations nationales et internationales.

La Commission Spéciale sur le Modèle de Développement est partie du constat que les défis auxquels le Maroc est confronté ne résultent pas uniquement de la rareté des ressources ou de l'insuffisance des moyens disponibles, mais surtout d'une mobilisation incomplète des potentialités existantes et de la persistance de dysfonctionnements qui limitent l'efficacité des politiques publiques ainsi que la capacité de la société à s'approprier le projet de développement. C'est dans cette perspective qu'elle a défini un ensemble d'objectifs stratégiques articulés autour de la libération des énergies et des talents, du développement du capital humain, de la construction d'une économie productive, de la consolidation de l'État social et du renforcement de la confiance dans les institutions. Ces leviers sont considérés comme les

conditions essentielles d'un développement inclusif, durable et créateur de prospérité.

1. La libération des énergies et des talents comme levier du développement

Le concept de « libération des énergies » constitue l'un des fondements intellectuels majeurs du Nouveau Modèle de Développement. Le rapport considère en effet que le Maroc dispose d'un important réservoir de compétences, de ressources humaines et de potentiels économiques qui ne sont pas exploités de manière optimale. Cette situation s'explique par l'existence de plusieurs contraintes liées à la gouvernance, à l'insuffisance de l'égalité des chances, à la complexité des procédures administratives ainsi qu'à la persistance de certaines formes de rente et de concentration économique. Ces obstacles limitent la capacité des individus et des entreprises à innover, entreprendre et contribuer pleinement à la création de richesse. Le modèle préconise dès lors la mise en place d'un environnement économique et institutionnel garantissant à tous les citoyens des opportunités équitables de réussite et d'ascension sociale.

Le rapport souligne que la faible mobilisation des énergies nationales constitue l'une des principales causes du ralentissement de la croissance économique. Au cours des deux dernières décennies, le taux de croissance économique s'est établi en moyenne autour de 3 %, un niveau jugé insuffisant pour absorber la demande croissante d'emplois et améliorer durablement les conditions de vie. Le diagnostic met également en évidence le faible taux de participation des femmes au marché du travail, qui figurait parmi les plus bas à l'échelle internationale avec un niveau n'excédant pas 21 %. Par ailleurs, plus d'un million et demi de jeunes se trouvaient hors des systèmes d'éducation, de formation et d'emploi, ce qui représente une perte considérable de capital humain qui aurait

pu contribuer à accélérer la croissance, à accroître la productivité et à renforcer la compétitivité de l'économie nationale.

Partant de ce constat, le Nouveau Modèle de Développement appelle à passer d'une logique de gestion de la rareté à une logique de mobilisation des potentialités, ainsi que d'une logique de privilèges à une logique fondée sur le mérite. Cette orientation implique l'encouragement de l'initiative privée, l'amélioration du climat des affaires, la simplification des procédures administratives, le soutien à l'innovation et la suppression des barrières qui limitent l'accès des compétences et des entreprises aux opportunités économiques. Le rapport insiste sur le fait que la réussite du Maroc dans la réalisation de ses ambitions de développement dépend largement de sa capacité à libérer les énergies de sa jeunesse, de ses femmes, de ses entreprises et de sa société civile, et à transformer ces ressources en une force productive capable de créer de la richesse, de promouvoir la justice sociale et de soutenir le décollage économique recherché.

2. Le capital humain au cœur du nouveau projet de développement

Le Nouveau Modèle de Développement repose sur une conviction fondamentale : la richesse véritable des nations ne se mesure pas uniquement à l'aune de leurs ressources naturelles, de leurs infrastructures ou de leurs capacités financières, mais avant tout à travers la qualité de leur capital humain et leur aptitude à mobiliser les compétences, la créativité et les talents de leurs citoyens au service du développement. Dans cette perspective, le modèle place l'être humain au centre du projet de développement, à la fois comme finalité et comme principal acteur du changement. Il considère ainsi que le renforcement des capacités des citoyens et l'élargissement de leurs opportunités d'intégration économique et sociale constituent des conditions essentielles pour réussir la

transformation souhaitée. Les expériences internationales les plus performantes démontrent en effet que l'investissement dans le capital humain demeure le plus rentable et le plus durable, en raison de son impact direct sur la croissance économique, la cohésion sociale et la capacité des sociétés à relever les défis futurs.

Dans ce cadre, le Nouveau Modèle de Développement préconise une transformation profonde du système d'éducation, de formation et de recherche scientifique, considéré comme le principal levier de construction des compétences et de préparation des générations futures aux exigences du monde contemporain. Il souligne la nécessité de garantir à tous les citoyens un accès équitable à une éducation de qualité, de renforcer la pertinence et l'efficacité de la formation professionnelle en l'adaptant davantage aux besoins du marché du travail, et de promouvoir la recherche scientifique ainsi que l'innovation en tant que moteurs essentiels de la compétitivité économique. L'ambition du modèle ne se limite toutefois pas au seul secteur de l'éducation. La santé est également considérée comme un pilier fondamental du développement du capital humain. Le rapport insiste ainsi sur l'amélioration de l'accès aux soins, la réduction des disparités territoriales et sociales en matière de services de santé et la garantie de conditions favorables au bien-être, à la productivité et à l'inclusion sociale des citoyens.

Le Nouveau Modèle de Développement mise également sur la constitution d'un capital humain capable de s'adapter aux transformations rapides qui caractérisent l'économie mondiale, notamment dans les domaines du numérique, de l'intelligence artificielle, de l'économie verte et des nouvelles industries. Dans cette optique, il accorde une attention particulière à l'autonomisation des jeunes et des femmes à travers l'élargissement de leurs

opportunités d'intégration économique et sociale, le renforcement de leur participation au développement et aux processus décisionnels, ainsi que la lutte contre toutes les formes d'exclusion et de gaspillage du potentiel humain. Le succès du modèle dépend ainsi de la capacité du Maroc à transformer ses ressources humaines en une véritable force de production, d'innovation et de créativité, capable de soutenir durablement la croissance économique et de conduire le pays vers le décollage économique et social auquel il aspire au cours des prochaines décennies.

3. La construction d'une économie productive et compétitive capable de créer de la richesse et des emplois

Le Nouveau Modèle de Développement considère que la réalisation d'un développement inclusif et durable passe nécessairement par la construction d'une économie nationale forte, productive et créatrice de valeur, capable de générer durablement de la richesse et d'offrir des emplois décents à l'ensemble des catégories sociales. Malgré les réformes économiques engagées au cours des dernières décennies et les progrès réalisés en matière d'infrastructures, de stabilité macroéconomique et d'attractivité des investissements, le diagnostic établi par le modèle met en évidence les limites de l'économie marocaine à atteindre des taux de croissance élevés et soutenus, ainsi qu'à absorber efficacement le nombre croissant de demandeurs d'emploi. Face à ce constat, le modèle préconise une transition vers une économie fondée davantage sur la production, l'innovation, la connaissance et la compétitivité, en réduisant la dépendance à l'égard des activités traditionnelles et des secteurs à faible valeur ajoutée.

Dans cette perspective, le modèle mise sur le renforcement du tissu économique national à travers le soutien à l'investissement productif, l'encouragement de l'initiative privée et le développement des petites et moyennes entreprises, considérées comme le principal moteur de création d'emplois. Il insiste également sur l'importance de l'amélioration du climat des affaires, de la simplification des procédures administratives, de la facilitation de l'accès au financement et du renforcement de la compétitivité des entreprises marocaines sur les marchés nationaux et internationaux. Le rapport accorde en outre une place importante au développement des secteurs industriels et des services à forte valeur ajoutée, à l'accroissement de la contribution de l'économie numérique et de l'économie verte à la création de richesse, ainsi qu'au renforcement de l'intégration entre les différents secteurs économiques afin d'améliorer la productivité, de stimuler l'innovation et de consolider la résilience de l'économie nationale face aux mutations mondiales.

Le Nouveau Modèle de Développement souligne également que la croissance économique ne prend tout son sens que lorsqu'elle se traduit concrètement par une amélioration des conditions de vie des citoyens, à travers la création d'emplois stables, l'augmentation des revenus et la garantie d'un niveau de vie décent. C'est pourquoi la question de l'emploi occupe une place centrale dans l'ensemble des politiques publiques préconisées par le modèle. Celui-ci appelle à une meilleure adéquation entre les systèmes d'éducation et de formation et les besoins de l'économie nationale, tout en encourageant le développement des secteurs les plus susceptibles de créer des opportunités professionnelles, notamment au profit des jeunes et des femmes. Cette orientation vise à construire une économie plus dynamique, plus résiliente face aux crises et aux mutations internationales, capable de concilier les impératifs de compétitivité économique avec les exigences de justice sociale. Dans cette perspective, la

création de richesse n'est pas considérée comme une fin en soi, mais comme un moyen au service du développement humain et de la réduction des inégalités sociales et territoriales.

4. L'État social et la réduction des inégalités sociales et territoriales

Le Nouveau Modèle de Développement place la construction de l'État social au cœur de sa vision réformatrice, à partir du constat de la profondeur des inégalités sociales et territoriales qui continuent de freiner les opportunités de développement et d'affecter la cohésion de la société marocaine. Le diagnostic établi par le modèle montre que les bénéfices de la croissance économique n'ont pas été répartis de manière équitable entre les différentes catégories sociales et les différents territoires. Les phénomènes de vulnérabilité, de pauvreté et d'insuffisance d'accès aux services essentiels demeurent particulièrement marqués dans plusieurs régions du Royaume. Face à cette situation, le modèle préconise l'instauration d'un État social fort, capable de garantir une protection sociale universelle, ainsi qu'un accès équitable à l'éducation, à la santé, au logement et aux services de base. L'objectif est de renforcer la dignité humaine et de consacrer le principe d'égalité des chances pour l'ensemble des citoyens.

Le rapport insiste également sur la nécessité de réduire les disparités territoriales à travers la mise en œuvre de politiques publiques plus équitables et plus efficaces. Celles-ci doivent favoriser une meilleure orientation des investissements vers les territoires les moins bénéficiaires du développement, renforcer le processus de régionalisation avancée et améliorer les infrastructures ainsi que les services publics dans le monde rural et les zones marginalisées. Cette approche vise à construire un Maroc plus harmonieux et

plus équilibré, où les opportunités de développement seraient mieux réparties entre les régions et les provinces. Elle doit permettre une distribution plus équitable des fruits de la croissance économique, tout en consolidant la cohésion sociale et la stabilité territoriale.

5. La confiance et la réhabilitation de la politique et des institutions comme condition de réussite du modèle

Le Nouveau Modèle de Développement considère que la crise de confiance constitue l'un des principaux défis auxquels est confronté le processus de développement au Maroc, qu'il s'agisse des relations entre les citoyens et les institutions, de la perception de l'action politique ou encore du fonctionnement de l'administration publique. L'érosion de la confiance contribue à la diminution de la participation citoyenne, réduit l'efficacité des politiques publiques et affaiblit la capacité des différents acteurs à s'engager collectivement dans les grands projets de réforme. Pour cette raison, le modèle insiste sur l'importance de consolider les principes de bonne gouvernance, de renforcer la reddition des comptes, de promouvoir la transparence et l'intégrité, autant de conditions essentielles pour restaurer la confiance des citoyens dans les institutions publiques.

Par ailleurs, le modèle appelle à redonner à la politique son rôle fondamental d'encadrement, de médiation et d'expression des attentes de la société. Cette ambition passe par le renforcement des partis politiques, l'élargissement des espaces de participation démocratique et l'implication accrue des jeunes et des femmes dans les processus de décision publique. Le rapport souligne que la réussite d'un projet de développement ne dépend pas uniquement de la disponibilité des ressources financières ou des capacités économiques, mais

exige également l'existence d'institutions solides et crédibles ainsi que d'élites politiques capables de mobiliser la société autour d'objectifs communs. Dans cette perspective, la confiance apparaît comme un levier stratégique indispensable pour assurer la réussite du Nouveau Modèle de Développement et favoriser l'émergence d'un processus de transformation durable, inclusif et générateur de prospérité.

Chapitre II : Bilan de la mise en œuvre et réalisations enregistrées

Après le lancement du Nouveau Modèle de Développement en tant que feuille de route stratégique pour le Maroc de demain, l'État est entré dans une phase de mise en œuvre marquée par le déploiement de plusieurs chantiers et réformes structurants considérés comme des leviers essentiels pour atteindre les objectifs du modèle, notamment dans les domaines sociaux, économiques et institutionnels. Cette étape a constitué un véritable test de la capacité des politiques publiques à traduire les recommandations et les orientations stratégiques en actions concrètes susceptibles d'améliorer les conditions de vie des citoyens. Parmi les réformes les plus emblématiques figure le chantier de la protection sociale et du soutien direct, auquel le Nouveau Modèle de Développement a accordé une place centrale en tant qu'instrument de réduction des inégalités sociales, de renforcement de la dignité humaine et d'élargissement de l'accès aux droits sociaux fondamentaux. À ce titre, les résultats enregistrés dans ce domaine constituent l'un des principaux indicateurs permettant d'évaluer l'état d'avancement de la mise en œuvre des engagements du modèle.

1. Les progrès réalisés dans le chantier de la protection sociale et du soutien direct

Le chantier de la protection sociale représente l'une des réformes sociales les plus importantes engagées par le Maroc au cours des dernières années. Il s'inscrit dans le cadre des Hautes Orientations Royales visant à généraliser la protection sociale et à garantir un accès équitable aux services de santé et aux prestations sociales. Des avancées significatives ont été enregistrées, notamment en matière d'extension de l'Assurance Maladie Obligatoire (AMO).

Ainsi, le nombre de bénéficiaires de l'assurance maladie de base obligatoire a dépassé 32 millions de personnes en 2025, soit près de 88 % de la population marocaine, contre environ 42 % avant le lancement du chantier de généralisation. Par ailleurs, le dispositif « AMO Tadamon » couvre désormais près de 11 millions de bénéficiaires issus des catégories sociales les plus vulnérables, traduisant ainsi la transformation rapide et profonde du système national de protection sociale.

Le programme de soutien social direct a également connu une montée en puissance importante depuis son lancement en décembre 2023. En 2025, le nombre de bénéficiaires a atteint environ 12,5 millions de personnes réparties au sein de près de 3,9 à 4 millions de ménages à travers l'ensemble des régions du Royaume. Parmi ces bénéficiaires figurent près de 5,5 millions d'enfants ainsi que plus de 1,3 million de personnes âgées de plus de 60 ans. Les crédits mobilisés dans le cadre de ce programme se sont élevés à environ 40,5 milliards de dirhams. Ce mécanisme vise à renforcer le pouvoir d'achat des ménages vulnérables et à réduire les effets de la pauvreté et de la précarité sociale grâce à l'octroi d'un soutien financier direct dont le montant varie en fonction de la composition et de la situation sociale du ménage, avec un seuil minimum fixé à 500 dirhams par mois pour les bénéficiaires.

Malgré l'importance de ces résultats et les progrès qu'ils reflètent en matière d'élargissement de la couverture sociale, plusieurs rapports et institutions de contrôle ont relevé la persistance de défis relatifs à l'effectivité de l'accès aux services de santé et à la qualité de la prise en charge. Différentes évaluations consacrées à l'Assurance Maladie Obligatoire indiquent notamment que le nombre de bénéficiaires ayant effectivement recours à la couverture sanitaire n'a pas dépassé 25,6 millions de personnes à la fin de l'année 2024, soit un taux

de couverture effective d'environ 70 %, malgré l'augmentation du nombre d'inscrits au système. En outre, les questions liées au financement, à la soutenabilité financière du dispositif ainsi qu'à l'amélioration de la qualité des prestations sanitaires et sociales demeurent parmi les principaux défis à relever pour assurer la réussite complète de ce chantier. Ces enjeux conditionnent largement la capacité du Maroc à atteindre les objectifs fixés par le Nouveau Modèle de Développement en matière de justice sociale, de réduction des inégalités et de consolidation de l'État social.

2. Évolution de l'investissement, des infrastructures et des secteurs stratégiques

Les dernières années ont été marquées par une dynamique soutenue de l'investissement public et privé, l'investissement constituant l'un des axes centraux sur lesquels mise le Nouveau Modèle de Développement pour stimuler la croissance économique, créer des emplois et renforcer la compétitivité de l'économie nationale. Dans ce contexte, l'État a considérablement accru le volume des investissements publics, avec une enveloppe programmée d'environ 380 milliards de dirhams au titre de l'année 2026, contre des niveaux inférieurs au cours des années précédentes. Cette évolution traduit la volonté des pouvoirs publics de faire de l'investissement un levier essentiel de relance économique et de poursuite des grands projets structurants. Cette orientation s'est accompagnée d'un renforcement des investissements dans les secteurs du transport, des énergies renouvelables, de l'eau, de l'industrie, de la transformation numérique ainsi que des infrastructures sociales, conformément aux objectifs du Nouveau Modèle de Développement visant à bâtir une économie plus compétitive et plus résiliente.

Dans le cadre de la refonte du système national d'investissement, la Charte Nationale de l'Investissement a été adoptée comme l'une des principales réformes économiques liées à la mise en œuvre du Nouveau Modèle de Développement. Cette réforme répond aux Hautes Orientations Royales visant à renforcer l'attractivité du Maroc et à améliorer le climat des affaires. La nouvelle charte ambitionne d'orienter les investissements vers les secteurs prioritaires, de réduire les disparités territoriales, de favoriser la création d'emplois durables et d'attirer davantage d'investissements nationaux et étrangers grâce à de nouveaux mécanismes d'incitation. Ceux-ci peuvent atteindre jusqu'à 30 % de la valeur de certains projets d'investissement. La réforme repose également sur l'amélioration de la gouvernance, la simplification des procédures administratives et le renforcement de la déconcentration de l'action économique afin d'accélérer la réalisation des projets et d'en maximiser les retombées économiques et sociales.

Cette dynamique a produit des résultats significatifs en matière de mobilisation des investissements. Lors de la présentation du bilan gouvernemental devant le Parlement, le Chef du Gouvernement, Aziz Akhannouch, a indiqué que la Commission nationale des investissements avait approuvé, depuis le début de la législature, 381 projets d'investissement représentant un montant global de 581 milliards de dirhams. Ces projets devraient permettre la création de plus de 245 000 emplois directs et indirects. Ces chiffres témoignent de l'ampleur de la dynamique d'investissement enregistrée au Maroc grâce aux réformes introduites dans le cadre de la nouvelle Charte de l'Investissement et aux mesures destinées à améliorer le climat des affaires, simplifier les procédures et renforcer l'attractivité du Royaume auprès des investisseurs nationaux et internationaux. Dans le même temps, les flux d'investissements directs étrangers sont passés d'environ 32 milliards de dirhams en 2021 à plus de 56

milliards de dirhams en 2025, traduisant un renforcement de la confiance des investisseurs dans l'économie marocaine et dans sa capacité à attirer les capitaux internationaux.

La nouvelle Charte de l'Investissement s'inscrit également dans une vision stratégique visant à modifier la structure traditionnelle de l'investissement au Maroc en augmentant progressivement la contribution du secteur privé à près des deux tiers de l'investissement national au cours des prochaines années, contre un tiers seulement pour l'investissement public. Cette orientation est considérée par le Nouveau Modèle de Développement comme une condition essentielle à la création durable de richesse et d'emplois. Dans cette perspective, l'État a poursuivi le développement des infrastructures stratégiques, notamment dans les domaines du transport, de la logistique, des énergies renouvelables et des zones industrielles. Le Maroc a ainsi lancé un programme d'investissement destiné au développement du réseau ferroviaire d'un montant estimé à 96 milliards de dirhams à l'horizon 2030. À cela s'ajoutent plusieurs projets structurants liés aux ports, aux infrastructures routières, aux aéroports ainsi qu'aux préparatifs de la Coupe du Monde 2030, renforçant davantage le positionnement du Royaume en tant que plateforme régionale d'investissement, d'industrie et de services logistiques.

3. Les réformes engagées dans les domaines de la santé, de l'éducation et de la formation

Le secteur de la santé a connu plusieurs réformes majeures, principalement liées à la mise en œuvre du chantier de la protection sociale et à la restructuration du système national de santé. L'une des avancées les plus significatives concerne l'extension de l'Assurance Maladie Obligatoire de Base, qui couvre désormais

plus de 32 millions de bénéficiaires en 2025. Parallèlement, d'importantes réformes institutionnelles ont été engagées, notamment à travers la création des Groupements Sanitaires Territoriaux, de la Haute Autorité de la Santé ainsi que de l'Agence Marocaine des Médicaments et des Produits de Santé. Ces nouvelles institutions visent à améliorer la gouvernance du secteur et à renforcer la qualité des prestations sanitaires. Ce vaste chantier constitue une étape importante vers l'amélioration de l'accès aux soins et la réduction des inégalités territoriales et sociales en matière de santé, même si des défis importants subsistent encore, notamment en ce qui concerne les ressources humaines, les capacités hospitalières et la qualité effective des services rendus aux citoyens.

Dans le secteur de l'éducation et de la formation, les pouvoirs publics ont misé sur la mise en œuvre de la Feuille de route 2022-2026 pour la réforme de l'école publique, avec une attention particulière accordée à la généralisation de l'enseignement préscolaire, à l'amélioration des apprentissages fondamentaux et au développement du modèle des « Écoles pionnières » (Écoles de l'Excellence). Le taux de généralisation de l'enseignement préscolaire a ainsi atteint environ 84 % en 2025, permettant à près de 950 000 enfants d'en bénéficier, dans le cadre des efforts visant à étendre ce chantier stratégique et à améliorer la qualité des apprentissages dès les premières années de scolarisation. Par ailleurs, le programme des « Écoles pionnières » a connu une expansion rapide, le nombre d'établissements concernés étant passé de 626 au cours de l'année scolaire 2023-2024 à environ 2 626 établissements durant l'année scolaire 2025-2026. Cette évolution devrait permettre à près de 1,3 million d'élèves de bénéficier de ce nouveau modèle pédagogique fondé sur le renforcement des apprentissages fondamentaux et l'amélioration des performances éducatives au sein des établissements scolaires. En parallèle, les

programmes de formation professionnelle ont été renforcés et davantage adaptés aux besoins du marché du travail à travers l'élargissement des filières liées aux nouveaux métiers et aux secteurs porteurs. Cette orientation s'inscrit dans la volonté de développer le capital humain et d'améliorer l'employabilité, conformément à la vision portée par le Nouveau Modèle de Développement en matière de construction d'une société de la connaissance et des compétences.

4. Les acquis réalisés en matière de transformation numérique et de modernisation de l'administration

La transformation numérique constitue l'un des chantiers transversaux sur lesquels mise le Nouveau Modèle de Développement afin d'améliorer la qualité des services publics, de renforcer la transparence et l'efficacité administrative, et de rapprocher l'administration des citoyens et des entreprises. Dans cette perspective, l'État a lancé plusieurs programmes et projets numériques destinés à simplifier les procédures administratives, accélérer le traitement des dossiers et réduire les contraintes bureaucratiques. De nombreuses plateformes numériques dédiées à l'investissement, à la fiscalité, aux marchés publics et aux services sociaux ont ainsi été généralisées. L'administration marocaine a également enregistré des avancées significatives en matière de digitalisation des services publics, avec plus de 600 services administratifs désormais dématérialisés. L'utilisation croissante des plateformes numériques par les citoyens et les entreprises a contribué à réduire les délais de traitement de nombreuses procédures et à améliorer la qualité des relations entre l'administration et les usagers.

Parallèlement, les infrastructures numériques nationales ont été renforcées grâce à l'extension des réseaux de télécommunications et de l'Internet à haut

débit, ainsi qu'au soutien des programmes de transformation numérique au sein des administrations publiques et des collectivités territoriales. Cette dynamique a été consolidée par le lancement de la stratégie nationale « Maroc Digital 2030 », qui vise à faire du numérique un levier majeur du développement économique et administratif. Ces réformes ont contribué à améliorer le positionnement du Maroc dans plusieurs classements internationaux relatifs au gouvernement électronique et à la préparation des services numériques. Toutefois, des défis importants demeurent, notamment en ce qui concerne la réduction de la fracture numérique entre les territoires, l'accélération de la digitalisation de certaines administrations et de certains services publics, ainsi que la poursuite des efforts de simplification des procédures administratives. Ces enjeux restent déterminants pour l'achèvement de ce chantier stratégique et pour la réalisation des ambitions du Nouveau Modèle de Développement en matière de modernisation de l'action publique.

5. Évolution des politiques de sécurité hydrique et de transition énergétique comme levier de durabilité et de développement

Les politiques de sécurité hydrique et de transition énergétique constituent l'un des principaux chantiers stratégiques sur lesquels le Maroc a misé dans le cadre de la mise en œuvre du Nouveau Modèle de Développement. Elles sont considérées comme des leviers essentiels pour garantir la durabilité du développement et renforcer la capacité du Royaume à faire face aux défis climatiques, environnementaux et économiques. Dans cette perspective, l'État a poursuivi en 2025 la mise en œuvre du Programme National d'Approvisionnement en Eau Potable et d'Irrigation 2020-2027, en accordant une attention particulière à la construction de grands et moyens barrages, au développement des projets d'interconnexion entre bassins hydrauliques ainsi

qu'à la réalisation de stations de dessalement de l'eau de mer. Ces investissements visent à répondre aux effets croissants du stress hydrique et à garantir la sécurité de l'approvisionnement en eau pour les citoyens ainsi que pour les secteurs productifs. Les ressources financières consacrées à ce secteur stratégique ont ainsi été renforcées afin de faire face à la pression grandissante sur les ressources hydriques et de promouvoir des solutions durables capables de sécuriser les besoins du Royaume à long terme.

Le Maroc a enregistré des avancées significatives dans le domaine du dessalement de l'eau de mer au cours de l'année 2025. Le nombre de stations de dessalement en exploitation a atteint dix-sept unités, représentant une capacité de production d'environ 320 millions de mètres cubes par an, destinés à l'alimentation en eau potable, à l'irrigation agricole et aux usages industriels. Parallèlement, quatre nouvelles stations de grande envergure sont en cours de réalisation à Casablanca, Jorf Lasfar, Safi et Dakhla, pour une capacité de production additionnelle estimée à 532 millions de mètres cubes par an. À travers ces projets, le Royaume ambitionne de porter sa capacité totale de dessalement à près de 1,7 milliard de mètres cubes par an à l'horizon 2030, afin de couvrir une part importante des besoins nationaux en ressources hydriques et d'atténuer les conséquences des changements climatiques ainsi que des épisodes récurrents de sécheresse.

En parallèle, le Maroc a poursuivi le renforcement de sa stratégie de transition énergétique, considérée comme un levier fondamental du développement durable et de la consolidation de sa souveraineté énergétique. L'année 2025 a été marquée par la poursuite de l'expansion des projets solaires, éoliens et hydroélectriques, portant la capacité installée totale des énergies renouvelables à environ 4,85 gigawatts. Cette progression permet au Royaume de maintenir

une position de premier plan à l'échelle arabe et africaine dans le domaine des énergies propres. La capacité de production d'électricité issue de sources renouvelables a continué de croître grâce à l'accélération des investissements dans les projets énergétiques durables et au développement des infrastructures associées. Cette dynamique s'inscrit dans le cadre de la stratégie nationale visant à réduire la dépendance énergétique extérieure du pays tout en renforçant la compétitivité de l'économie nationale.

Les résultats obtenus dans les domaines de l'eau et de l'énergie ont également contribué à renforcer le positionnement international du Maroc en matière de développement durable et d'action climatique. Le Royaume a ainsi conservé la huitième place mondiale dans l'Indice de Performance Climatique (Climate Change Performance Index) en 2025, reflétant les progrès accomplis dans les secteurs des énergies renouvelables, de l'efficacité énergétique et des politiques climatiques. Le modèle marocain de gestion des enjeux liés à l'eau et à l'énergie suscite désormais un intérêt croissant au niveau international en raison de son approche fondée sur l'investissement dans les infrastructures stratégiques, le développement des énergies propres et le renforcement de la résilience face aux changements climatiques. Cette orientation est pleinement cohérente avec la vision portée par le Nouveau Modèle de Développement, qui fait de la durabilité environnementale un pilier essentiel du développement économique et social du Royaume.

Chapitre III : Les insuffisances, dysfonctionnements et dérives observés dans la mise en œuvre

Malgré les avancées enregistrées dans plusieurs chantiers lancés dans le cadre du Nouveau Modèle de Développement, le bilan de sa mise en œuvre met également en évidence la persistance de nombreux dysfonctionnements structurels qui ont limité la capacité des réformes à produire les effets attendus sur les plans économique et social. Plusieurs indicateurs fondamentaux liés à l'emploi, à la qualité des services publics, à la réduction des inégalités sociales ainsi qu'au renforcement de la confiance dans les institutions demeurent en effet éloignés des objectifs fixés par le modèle. Par ailleurs, certaines politiques publiques n'ont généré que des résultats modestes au regard de l'ampleur des attentes et des défis auxquels le pays est confronté. Cette situation a nourri un débat croissant autour de l'écart entre les ambitions affichées et la réalité de leur mise en œuvre, notamment dans un contexte marqué par la persistance de la précarité, du chômage, des inégalités d'accès aux opportunités et par le caractère encore limité des retombées concrètes des réformes sur les conditions de vie d'une large partie de la population.

1. La faiblesse du rythme de croissance et la persistance des déséquilibres du marché du travail et de la création de valeur ajoutée

Malgré les progrès réalisés dans plusieurs chantiers liés à la mise en œuvre du Nouveau Modèle de Développement, l'objectif consistant à atteindre des taux de croissance élevés capables de provoquer une transformation structurelle de l'économie nationale demeure largement en deçà des ambitions initialement fixées. Le modèle avait en effet misé sur un taux de croissance annuel moyen supérieur à 6 % au cours des premières années de mise en œuvre, considéré

comme une condition essentielle pour générer davantage de richesse, créer des emplois et réduire les disparités sociales et territoriales. Toutefois, l'économie marocaine a continué d'enregistrer des taux de croissance modérés oscillant entre 3 % et 4 % au cours des dernières années. Cette évolution s'explique par plusieurs facteurs internes et externes, notamment la succession des épisodes de sécheresse, le ralentissement de l'économie mondiale et les répercussions persistantes des crises internationales. Si ces contraintes objectives ont indéniablement pesé sur les performances économiques du pays, la faiblesse relative de la croissance reflète également la persistance de plusieurs déséquilibres structurels liés à la faible productivité de certains secteurs et à leur contribution limitée à la création de valeur ajoutée. Dans ces conditions, l'économie marocaine peine encore à atteindre le décollage économique auquel aspirait le Nouveau Modèle de Développement.

Cette situation a eu des répercussions directes sur le marché du travail, où le chômage demeure l'un des principaux défis économiques et sociaux du Royaume. Malgré l'importance des investissements publics engagés et les réformes économiques mises en œuvre, le taux de chômage s'est établi autour de 13 % en 2025, avec plus de 1,6 million de personnes sans emploi. Ces chiffres illustrent la persistance d'un décalage entre la croissance économique enregistrée et les besoins du marché du travail. La situation est particulièrement préoccupante chez les jeunes, dont le taux de chômage dépasse le tiers de la population âgée de 15 à 24 ans. Les diplômés de l'enseignement supérieur et des instituts de formation sont également fortement touchés, ce qui met en évidence les difficultés de l'économie nationale à absorber les compétences qualifiées et à transformer les investissements réalisés dans l'éducation et la formation en opportunités d'insertion professionnelle durables. Cette réalité souligne les limites actuelles du modèle économique dans sa capacité à générer

suffisamment d'emplois productifs et à forte valeur ajoutée pour répondre aux aspirations d'une population active en constante progression.

Le problème ne se limite toutefois pas au nombre d'emplois créés, mais concerne également leur nature, leur qualité et leur contribution réelle à la création de richesse. Une part importante des emplois générés demeure concentrée dans des secteurs à faible productivité et à faible valeur ajoutée, ou dans des activités saisonnières et précaires qui n'offrent ni stabilité professionnelle ni revenus suffisants aux travailleurs. À l'inverse, les secteurs à fort potentiel de création de richesse et d'emplois qualifiés, tels que l'industrie, les technologies avancées, l'économie numérique et l'économie verte, ne parviennent pas encore à jouer le rôle moteur attendu au rythme nécessaire. Par ailleurs, le secteur informel continue d'absorber une proportion importante de la main-d'œuvre, ce qui limite l'efficacité des politiques sociales, réduit l'assiette fiscale et affaiblit la productivité globale de l'économie nationale.

La faiblesse de la création de valeur ajoutée apparaît ainsi comme l'un des principaux dysfonctionnements qui entravent la réalisation des objectifs du Nouveau Modèle de Développement. Malgré les progrès enregistrés dans certains secteurs industriels et de services, la structure de l'économie marocaine demeure largement dépendante d'activités à rendement limité et fortement exposées aux aléas climatiques ainsi qu'aux fluctuations de la conjoncture internationale. De même, la contribution des petites et moyennes entreprises à la création de richesse et d'emplois reste en deçà de son potentiel réel en raison des difficultés d'accès au financement, du manque d'accompagnement et de la faiblesse des capacités d'innovation. À cela s'ajoute la persistance d'un décalage entre les systèmes d'éducation et de formation et les besoins réels de l'économie nationale, ce qui conduit à la production de compétences qui

peinent à trouver leur place au sein du tissu économique. Cette situation affecte négativement la compétitivité des entreprises marocaines et limite leur capacité à se développer dans un environnement économique de plus en plus concurrentiel.

En définitive, l'un des défis majeurs auxquels demeure confrontée la mise en œuvre du Nouveau Modèle de Développement réside dans la capacité à transformer une croissance quantitative aux effets limités en une croissance qualitative, créatrice de richesse, de valeur ajoutée et d'emplois durables. Le succès du modèle ne saurait être évalué uniquement à travers le volume des investissements réalisés ou le nombre de projets lancés, mais également à travers son aptitude à améliorer concrètement les indicateurs économiques et sociaux des citoyens, notamment en matière d'emploi, de revenu et d'inclusion économique. Dans cette perspective, l'accélération du rythme de croissance, l'amélioration de la productivité, le développement des secteurs à forte valeur ajoutée, le renforcement du climat des affaires ainsi que la valorisation du capital humain constituent des conditions essentielles à la réalisation des objectifs stratégiques du Nouveau Modèle de Développement et à la construction d'une économie plus compétitive, plus inclusive et plus durable.

2. L'impact limité des réformes sur la qualité de l'éducation, de la santé et du capital humain

Malgré les réformes successives engagées dans le secteur de l'éducation ainsi que les programmes et plans mis en œuvre pour améliorer la qualité des apprentissages et renforcer la performance de l'école publique, les résultats observés à travers les indicateurs nationaux et internationaux continuent de révéler les limites de l'impact réel de ces réformes sur la qualité du système

éducatif. Les résultats du Programme international pour le suivi des acquis des élèves (PISA 2022) montrent que le Maroc demeure parmi les pays les moins performants au monde dans les domaines de la lecture, des mathématiques et des sciences. Le Royaume s'est classé à la 71e place en mathématiques, à la 79e place en lecture et à la 76e place en sciences sur un total de 81 pays participants. En outre, près de 81 % des élèves marocains n'ont pas atteint le niveau minimal de compétences en lecture, tandis que seulement 18 % ont atteint le seuil minimal requis en mathématiques. Ces résultats traduisent la persistance de dysfonctionnements liés à la qualité des apprentissages et à l'acquisition des compétences fondamentales au sein de l'école publique. Ils montrent également que les efforts de réforme n'ont pas encore permis d'opérer la transformation attendue en matière de performance du système éducatif ni d'améliorer significativement la qualité du capital humain, pourtant considéré comme l'un des piliers majeurs du Nouveau Modèle de Développement.

Les défis liés au décrochage scolaire et aux inégalités d'accès à l'éducation entre les milieux urbain et rural demeurent également préoccupants malgré l'extension des programmes de soutien social et les progrès réalisés dans la généralisation de l'enseignement préscolaire. Les données officielles indiquent que le Maroc continue d'enregistrer des niveaux élevés d'abandon scolaire, avec près de 280 000 élèves quittant chaque année le système éducatif avant son terme. Ce chiffre a dépassé 294 000 cas au cours de l'année scolaire 2022-2023. Une proportion importante de ces abandons est concentrée dans le milieu rural ainsi qu'au niveau de l'enseignement collégial. À cela s'ajoutent les insuffisances persistantes en matière d'infrastructures éducatives, le manque de ressources humaines qualifiées et l'insuffisance des équipements pédagogiques dans plusieurs régions. Les écarts de qualité entre les établissements scolaires contribuent également à reproduire les inégalités sociales plutôt qu'à les

réduire. Cette situation soulève une question fondamentale quant à la capacité de l'école marocaine à jouer pleinement son rôle d'ascenseur social et à former un capital humain qualifié, capable de s'adapter aux transformations économiques et technologiques rapides que connaît le monde contemporain.

Dans le domaine de la santé, malgré les progrès enregistrés dans la généralisation de la couverture médicale et l'élargissement du nombre de bénéficiaires de l'Assurance Maladie Obligatoire, les citoyens continuent de rencontrer d'importantes difficultés liées à la qualité des services de santé et à l'accès effectif aux soins, particulièrement dans les zones rurales et les territoires les plus éloignés. Bien que le nombre de médecins et de professionnels de santé ait dépassé 59 000 en 2025 contre environ 47 000 en 2020, le déficit en ressources humaines demeure important. Le ratio national ne dépasse pas environ 7,3 professionnels de santé pour 10 000 habitants, un niveau qui reste largement inférieur aux standards recommandés par les organisations internationales de santé. Les données disponibles indiquent également qu'entre 600 et 700 médecins marocains émigrent chaque année vers l'étranger, aggravant ainsi la pénurie de ressources humaines et limitant la capacité du système de santé à répondre efficacement à la demande croissante de soins. Par ailleurs, les disparités territoriales dans la répartition du personnel médical demeurent particulièrement marquées. Une proportion importante des médecins est concentrée dans l'axe Casablanca-Rabat, tandis que les zones rurales et les régions les moins favorisées continuent de souffrir d'un déficit important en personnel de santé, en équipements médicaux et en infrastructures hospitalières.

Par ailleurs, la généralisation de la couverture médicale n'a pas toujours été accompagnée d'une amélioration équivalente de la qualité des services publics

de santé. Une part importante des ressources issues de l'Assurance Maladie Obligatoire est désormais orientée vers le secteur privé. Selon les données relayées dans plusieurs rapports sectoriels, près de 90 % des dépenses liées aux soins et à l'hospitalisation financées par l'Assurance Maladie Obligatoire bénéficieraient aux cliniques et établissements privés. En parallèle, les hôpitaux publics continuent de faire face à une pression croissante, à des insuffisances en matière d'équipements et à un déficit persistant de ressources humaines. Plusieurs évaluations ont également mis en évidence la persistance de difficultés liées aux délais d'accès aux soins, aux conditions d'hospitalisation et à la qualité des prestations sanitaires dans différentes régions du Royaume. Dès lors, l'objectif de construire un capital humain solide, qualifié et en bonne santé demeure confronté à des défis majeurs qui limitent la portée des réformes engagées par rapport aux ambitions du Nouveau Modèle de Développement. En effet, l'investissement dans l'éducation et la santé ne peut être apprécié uniquement à travers le volume des ressources financières mobilisées ou le nombre de programmes lancés, mais doit être évalué à l'aune de son impact réel sur la qualité des apprentissages, l'amélioration des indicateurs de santé et le renforcement des opportunités de mobilité sociale. C'est pourquoi la réforme de l'éducation et du système de santé demeure l'un des chantiers les plus déterminants pour l'avenir du développement au Maroc.

3. La persistance des inégalités sociales et territoriales et l'aggravation des situations de vulnérabilité

Malgré les efforts déployés dans les domaines de la protection sociale, du soutien direct aux ménages et de l'amélioration de l'accès aux services essentiels, les inégalités sociales et territoriales demeurent parmi les principaux défis auxquels est confronté le processus de développement au Maroc. Les

rapports officiels confirment la persistance de fortes disparités entre les régions et les provinces en matière de création de richesse, d'attractivité des investissements et d'accès aux services publics. Les comptes régionaux publiés par le Haut-Commissariat au Plan montrent que trois régions seulement — Casablanca-Settat, Rabat-Salé-Kénitra et Tanger-Tétouan-Al Hoceïma — concentrent à elles seules environ 58,5 % du produit intérieur brut national. La région de Casablanca-Settat génère à elle seule plus de 32 % de la richesse nationale, tandis que plusieurs autres régions affichent des contributions beaucoup plus modestes. Cette situation traduit la concentration persistante de l'activité économique, des investissements et des infrastructures dans un nombre limité de pôles urbains et littoraux. Elle met également en évidence les écarts importants de revenus, de productivité et de dynamisme économique entre les territoires, certaines régions bénéficiant davantage des retombées de la croissance tandis que d'autres continuent de souffrir d'un tissu économique fragile et d'opportunités limitées en matière d'investissement et d'emploi.

Les données relatives à la pauvreté multidimensionnelle montrent également que les progrès réalisés au niveau national ne doivent pas masquer la persistance de vastes poches de vulnérabilité et de pauvreté, particulièrement dans le monde rural. Entre 2014 et 2024, le taux de pauvreté multidimensionnelle est passé de 11,9 % à 6,8 %, tandis que le nombre de personnes concernées a diminué d'environ quatre millions à 2,5 millions. Toutefois, près de 72 % des personnes vivant dans la pauvreté multidimensionnelle demeurent concentrées dans les zones rurales, tandis qu'environ 70 % d'entre elles se répartissent dans seulement cinq régions du Royaume. Ces chiffres illustrent la persistance de déséquilibres profonds dans la répartition territoriale des fruits du développement et montrent que les avancées globales enregistrées à l'échelle nationale restent inégalement

réparties entre les différentes catégories de la population et les différents territoires.

Les manifestations de la vulnérabilité se traduisent également par le faible niveau du produit intérieur brut par habitant, la hausse du coût de la vie et la persistance d'importantes disparités dans l'accès aux services de santé, à l'éducation et aux opportunités d'emploi selon les catégories sociales et les territoires. Malgré l'amélioration relative enregistrée par l'économie nationale au cours des dernières années, le PIB par habitant au Maroc demeurerait autour de 3 993 dollars en 2024 selon les données de la Banque mondiale, un niveau qui reste inférieur aux ambitions affichées par le Nouveau Modèle de Développement ainsi qu'aux performances de plusieurs économies émergentes comparables. Dans le même temps, le taux de pauvreté multidimensionnelle demeure proche de 6,8 % au niveau national, atteignant 13,1 % en milieu rural contre seulement 3 % en milieu urbain. Le taux d'analphabétisme avoisine encore 24,8 %, avec des niveaux plus élevés dans les zones rurales et parmi les femmes. Le chômage des jeunes dépasse quant à lui 37 %, illustrant les difficultés persistantes d'insertion économique et sociale d'une partie importante de la population. Enfin, de nombreuses zones montagneuses et rurales continuent de souffrir d'un déficit d'infrastructures de base, de services publics et d'opportunités économiques, accentuant ainsi les écarts de développement avec les grands centres urbains du Royaume.

Les résultats du Recensement Général de la Population et de l'Habitat ont également mis en évidence la persistance de disparités importantes dans les indicateurs de développement et dans l'accès aux services de base entre plusieurs provinces et régions du Royaume. Cette situation contribue à renforcer ce qui est souvent qualifié de « Maroc à deux vitesses », où certains

territoires bénéficient davantage de la dynamique de croissance, des investissements et des infrastructures que d'autres. Tandis que certaines régions profitent pleinement des retombées du développement économique, d'autres continuent de souffrir d'un manque d'opportunités d'emploi, d'un déficit en infrastructures de base et d'un accès limité aux services essentiels. Dans ce contexte, la réduction des inégalités sociales et territoriales demeure l'un des défis majeurs de la mise en œuvre du Nouveau Modèle de Développement. En effet, le succès de ce dernier ne peut être évalué uniquement à travers les taux de croissance ou le volume des investissements réalisés, mais également à travers sa capacité à promouvoir la justice territoriale et à assurer une répartition plus équitable des fruits du développement entre les différentes catégories sociales et les différentes régions du Royaume.

4. Le recul du rôle de la politique et de la médiation sociale au profit d'une approche technocratique

Parmi les constats qui ont accompagné la phase de mise en œuvre du Nouveau Modèle de Développement figure la montée progressive d'une approche technocratique dans la gestion de nombreux chantiers et politiques publiques, parallèlement à un affaiblissement du rôle traditionnel des mécanismes de médiation politique, partisane et associative. Au lieu de constituer des espaces privilégiés de débat, d'encadrement et de formulation d'alternatives, les partis politiques ont vu leur influence relative diminuer au profit d'une logique davantage centrée sur la gestion technique des politiques publiques et la recherche de l'efficacité administrative. Cette évolution a eu des répercussions sur le niveau d'adhésion et d'appropriation de certaines réformes majeures par la population.

De nombreuses études et analyses consacrées à la participation politique continuent de mettre en évidence la persistance d'une crise de confiance à l'égard de l'action partisane et des institutions représentatives, en particulier parmi les jeunes générations. Selon différentes données publiées par le Haut-Commissariat au Plan, la proportion de jeunes engagés au sein des partis politiques demeure extrêmement faible et ne dépasse pas 1 % de cette catégorie de la population. Dans le même temps, les débats relatifs à la montée de l'abstention politique et à la faiblesse de l'implication dans la vie publique se poursuivent, révélant les difficultés du champ politique à retrouver pleinement sa fonction d'encadrement, de mobilisation et de représentation des attentes sociales.

Ce recul des mécanismes de médiation a contribué à élargir la distance entre les citoyens et les institutions et à renforcer, chez une partie de la population, le sentiment que les politiques publiques sont conduites selon une logique essentiellement administrative et technique, insuffisamment connectée aux attentes et aux préoccupations de la société. La prééminence des indicateurs chiffrés et des objectifs de performance sur le débat politique relatif à la justice sociale et aux choix de développement a également contribué à l'affaiblissement de l'espace public de discussion. Cette situation soulève des interrogations quant à la nécessité de réhabiliter la politique comme instrument de médiation, de mobilisation et de production de confiance au sein de la société. Cette réalité s'est manifestée de manière particulièrement visible à travers plusieurs mouvements de protestation sociale et sectorielle observés au Maroc au cours des dernières années. Les mobilisations liées à la hausse du coût de la vie et des prix, ainsi que les revendications professionnelles et catégorielles, ont illustré cette tendance. Elle s'est exprimée avec une intensité particulière dans le secteur de l'éducation, où les contestations suscitées par

l'adoption du nouveau statut des fonctionnaires de l'enseignement ont donné lieu à plusieurs semaines de grèves et de manifestations, provoquant une situation de tension sans précédent au sein de l'école publique. D'autres secteurs, tels que la santé, les collectivités territoriales, les transports ou encore certaines professions libérales, ont également connu différentes formes de mobilisation visant à réclamer une amélioration des conditions professionnelles et sociales. Ces mouvements ont mis en évidence l'existence d'un décalage entre une gestion essentiellement administrative et technique des réformes et la nécessité d'un dialogue politique et social plus large, capable de favoriser l'adhésion collective aux transformations engagées et de renforcer la confiance dans les institutions et les politiques publiques.

5. L'émergence de phénomènes de rente, de concentration économique et les limites de l'équité économique et de l'égalité des chances

Bien que le Nouveau Modèle de Développement ait fait de la concurrence loyale, de l'égalité des chances et de la lutte contre l'économie de rente l'un des piliers fondamentaux de la construction d'une économie plus équitable et plus efficace, les dernières années ont été marquées par la persistance, voire le renforcement, de certaines pratiques qui entravent la réalisation de ces objectifs. Une partie importante de l'opinion publique a progressivement développé le sentiment que les bénéfices de la croissance économique et des investissements ne sont pas répartis de manière équilibrée et qu'une part significative des opportunités économiques demeure concentrée entre les mains d'un nombre limité d'acteurs bénéficiant de positions dominantes dans plusieurs secteurs stratégiques. Les fortes hausses des prix observées au Maroc entre 2022 et 2025 ont également ravivé le débat sur la justice économique et sur la répartition effective des richesses nationales, dans un contexte marqué

par l'érosion du pouvoir d'achat et par la perception croissante d'inégalités dans l'accès aux opportunités de développement.

Le secteur des hydrocarbures constitue l'un des exemples les plus emblématiques ayant relancé le débat autour de la concurrence et de la concentration économique. Les prix des carburants sont demeurés à des niveaux élevés malgré la baisse observée à certaines périodes sur les marchés internationaux. Cette situation a conduit le Conseil de la concurrence à ouvrir des enquêtes approfondies sur les pratiques de plusieurs entreprises opérant dans le secteur. Les investigations ont mis en évidence l'existence de pratiques contraires aux règles de la libre concurrence, notamment à travers des mécanismes d'échange d'informations et de coordination entre certains opérateurs économiques. Ces constats ont conduit à l'application de sanctions financières dans le cadre de procédures de règlement. Malgré l'importance de cette intervention pour renforcer le rôle des institutions de gouvernance économique, le débat demeure ouvert quant à la capacité effective du marché à garantir une concurrence réelle et à protéger les consommateurs contre les comportements anticoncurrentiels, particulièrement dans un secteur caractérisé par une forte concentration entre un nombre limité d'entreprises.

Les programmes de soutien public accordés à certains secteurs ont également suscité d'importantes interrogations en matière de gouvernance et d'équité dans la répartition des ressources publiques. Des critiques ont notamment émergé concernant les mécanismes de soutien destinés à l'importation de bétail et de viande rouge durant la période de hausse des prix. Plusieurs observateurs ont estimé qu'une part importante de ces aides aurait principalement bénéficié à un nombre restreint d'importateurs et d'intermédiaires, sans produire les effets attendus sur la baisse des prix ou sur l'amélioration du pouvoir d'achat.

des ménages. Cette situation a relancé le débat sur l'efficacité des politiques de soutien public, sur les mécanismes de ciblage des bénéficiaires ainsi que sur la capacité de ces dispositifs à atteindre leurs objectifs sociaux et économiques en évitant les logiques de privilège et de rente. Elle a également soulevé des interrogations plus larges concernant les relations entre pouvoir économique et accès aux ressources publiques, ainsi que sur la nécessité de renforcer les mécanismes de transparence et de contrôle afin de garantir que les ressources collectives profitent à l'ensemble de la société.

Ces dysfonctionnements révèlent un défi plus profond lié à la structure même de l'économie nationale. Les phénomènes de concentration économique demeurent particulièrement élevés dans plusieurs secteurs stratégiques, limitant l'entrée de nouveaux acteurs sur les marchés et réduisant les possibilités de croissance et de compétitivité des petites et moyennes entreprises. Au cours des dernières années, une perception de plus en plus répandue s'est développée au sein de l'opinion publique selon laquelle certaines catégories économiques disposant d'une influence importante ont bénéficié davantage des dynamiques impulsées par le Nouveau Modèle de Développement ainsi que des opportunités générées par les grands investissements publics, tandis qu'une large partie de la population est restée en marge des bénéfices directs de ces transformations.

Cette problématique apparaît également dans le secteur de la santé. Les ressources issues de la couverture médicale obligatoire sont de plus en plus orientées vers les établissements privés. Selon plusieurs données sectorielles, près de 90 % des dépenses de l'Assurance Maladie Obligatoire consacrées aux soins et à l'hospitalisation bénéficieraient aux cliniques et aux établissements de santé privés. Dans le même temps, les hôpitaux publics continuent de souffrir

d'un manque de ressources humaines, d'équipements et d'infrastructures hospitalières. Cette situation soulève des interrogations quant aux bénéficiaires réels du chantier de la protection sociale et quant à la capacité de l'État à trouver un équilibre entre l'encouragement de l'investissement privé dans le secteur de la santé et la garantie d'un accès équitable aux services de santé pour l'ensemble des citoyens.

L'ensemble de ces éléments tend à confirmer que certaines catégories d'acteurs économiques ont davantage bénéficié de la dynamique impulsée par le Nouveau Modèle de Développement. Une partie de l'opinion publique considère même que certains groupes ont capté une part significative des retombées des réformes et des investissements publics, dans un contexte où l'économie nationale demeure caractérisée par une concentration relativement élevée de la richesse et des opportunités économiques. Dans cette perspective, le renforcement de la concurrence, la lutte contre les situations de rente et l'élargissement du nombre de bénéficiaires de la croissance apparaissent comme des conditions essentielles à la réussite du Nouveau Modèle de Développement et à la construction d'un modèle de développement plus juste, plus inclusif et plus équitable.

Chapitre IV : Les contraintes entravant la mise en œuvre du Nouveau Modèle de Développement

Malgré l'ambition considérable portée par le Nouveau Modèle de Développement en tant que feuille de route destinée à impulser une transformation économique, sociale et institutionnelle profonde, son processus de mise en œuvre s'est heurté à un ensemble de contraintes et de défis qui ont affecté la rapidité d'exécution des réformes ainsi que le niveau de réalisation des objectifs fixés. Ces obstacles résultent de facteurs à la fois internes et externes, incluant les répercussions des crises internationales, les pressions économiques et financières, les insuffisances en matière de gouvernance et le manque de convergence entre certaines politiques publiques. À cela s'ajoutent les limites des mécanismes d'exécution, de suivi et d'évaluation, ainsi que les défis liés aux ressources humaines et institutionnelles. La persistance d'une crise de confiance et la faiblesse de l'adhésion politique et sociale ont également contribué à ralentir la dynamique de mise en œuvre du modèle et à limiter sa capacité à s'imposer comme un projet national fédérateur mobilisant l'ensemble des acteurs autour de ses objectifs stratégiques.

1. Les contraintes économiques et financières et l'impact des crises internationales

La mise en œuvre du Nouveau Modèle de Développement s'est déroulée dans un contexte international particulièrement difficile, marqué par les conséquences de la pandémie de Covid-19, la hausse des prix de l'énergie et des produits alimentaires ainsi que l'intensification des tensions géopolitiques mondiales. Ces évolutions ont eu des répercussions directes sur l'économie marocaine et sur le pouvoir d'achat des ménages. Au cours des années 2022 et

2023, le Maroc a connu une poussée inflationniste parmi les plus importantes enregistrées depuis plusieurs décennies. Selon les données du Haut-Commissariat au Plan, le taux d'inflation a atteint environ 6,6 % en 2022 puis 6,1 % en 2023. Cette situation a entraîné une hausse significative des prix des produits alimentaires, des ressources énergétiques et de nombreux services essentiels, affectant particulièrement les ménages à revenus modestes et les classes moyennes.

Dans le même temps, le coût des importations énergétiques et alimentaires a fortement augmenté, exerçant une pression supplémentaire sur les finances publiques. L'État a dû mobiliser des ressources importantes afin de soutenir le pouvoir d'achat des ménages, financer les programmes de protection sociale et maintenir les équilibres économiques et sociaux dans un contexte international instable. Parallèlement, le rythme de croissance économique est demeuré inférieur aux objectifs fixés par le Nouveau Modèle de Développement. Les performances enregistrées sont restées insuffisantes pour générer le niveau de création d'emplois nécessaire à l'absorption du chômage et à la réduction des inégalités sociales et territoriales, limitant ainsi les capacités de transformation économique attendues.

D'autres contraintes ont également émergé, notamment à travers la hausse du niveau d'endettement public et l'accroissement de la pression exercée sur les ressources financières de l'État. La dette publique globale s'est maintenue autour de 83,3 % du produit intérieur brut au cours des années 2024 et 2025, réduisant les marges de manœuvre budgétaires et limitant la capacité des pouvoirs publics à mobiliser des ressources supplémentaires pour financer les grands chantiers stratégiques prévus par le Nouveau Modèle de Développement. Par ailleurs, la balance commerciale a continué d'enregistrer

un déficit structurel important. En 2025, le déficit commercial du Maroc a atteint environ 304,9 milliards de dirhams, soit une aggravation de près de 6,8 % par rapport à l'année précédente. Cette évolution reflète la persistance du déséquilibre entre la croissance des importations et celle des exportations et met en évidence les pressions qui continuent de peser sur les équilibres extérieurs de l'économie nationale.

Dans ce contexte, les contraintes économiques et financières ont constitué l'un des principaux facteurs ayant limité la capacité de mise en œuvre du Nouveau Modèle de Développement. Elles ont obligé les pouvoirs publics à arbitrer entre plusieurs priorités stratégiques, notamment la préservation des équilibres macroéconomiques, le financement des politiques sociales, le soutien à l'investissement et la poursuite des réformes structurelles. Cette situation illustre la complexité du processus de transformation engagé par le Royaume et souligne l'importance de renforcer la résilience économique nationale afin de réduire la vulnérabilité du pays face aux chocs extérieurs et de garantir les conditions nécessaires à la réalisation des ambitions du Nouveau Modèle de Développement.

La facture énergétique a constitué l'un des principaux facteurs expliquant la persistance de ce déficit. Le Maroc a été directement affecté par la hausse des prix du pétrole et du gaz sur les marchés internationaux, dans la mesure où il importe plus de 90 % de ses besoins énergétiques. L'augmentation du coût des importations énergétiques a ainsi accentué la pression sur la balance commerciale et sur les réserves en devises du Royaume. Elle s'est également répercutée sur les coûts de production, de transport et sur les prix intérieurs, contribuant à alimenter les tensions inflationnistes et à accroître le coût de la vie au cours des dernières années. Malgré les efforts engagés en faveur du

développement des énergies renouvelables, la dépendance énergétique vis-à-vis de l'extérieur demeure l'une des principales vulnérabilités structurelles de l'économie marocaine.

Par ailleurs, même si certains secteurs exportateurs ont enregistré des performances remarquables, notamment l'industrie automobile, les phosphates, l'aéronautique et les services, ces résultats n'ont pas suffi à compenser l'augmentation significative des importations. Cette situation a maintenu une pression importante sur les comptes extérieurs du Royaume et confirme que la réalisation des objectifs du Nouveau Modèle de Développement demeure étroitement liée au renforcement de la souveraineté énergétique et alimentaire, à l'accélération de la transition vers les énergies renouvelables, au développement du tissu productif national et à l'augmentation de la valeur ajoutée des exportations marocaines. Ces leviers apparaissent indispensables pour réduire le déficit commercial, renforcer la résilience de l'économie nationale face aux chocs extérieurs et favoriser une croissance plus durable et plus inclusive.

2. Expansion de l'économie informelle et aggravation de la corruption : deux obstacles majeurs à la transformation du développement au Maroc

L'économie informelle constitue l'un des principaux déséquilibres structurels qui continuent de limiter l'efficacité du nouveau modèle de développement marocain, non seulement en raison de son ampleur, mais également en raison de ses profondes répercussions sur la structure de l'économie nationale et sur la capacité de l'État à mobiliser les ressources nécessaires au financement du développement. Une étude de Bank Al-Maghrib a montré que l'économie informelle représente environ 30 % du produit intérieur brut, un niveau élevé

qui signifie qu'environ un tiers de la richesse produite au Maroc échappe aux cadres juridiques, fiscaux et institutionnels. Cette situation reflète les limites des politiques publiques successives en matière d'intégration des activités économiques informelles dans le circuit économique formel, malgré la multiplication des programmes de soutien, d'incitation et d'accompagnement. La persistance d'un secteur informel aussi important prive l'État d'une part substantielle de recettes fiscales qui auraient pu être mobilisées pour améliorer l'éducation, la santé, les infrastructures et la protection sociale, ce qui affecte directement la qualité des services publics ainsi que les perspectives de justice sociale et territoriale.

Les conséquences de l'économie informelle ne se limitent pas à la perte de recettes fiscales. Elles s'étendent également au marché du travail et à la compétitivité des entreprises nationales. La majorité des travailleurs du secteur informel exercent leurs activités dans des conditions dépourvues des garanties minimales de protection juridique et sociale. Ils ne bénéficient ni de couverture médicale, ni de retraite, ni de prestations sociales, ce qui les expose davantage à la précarité, à la pauvreté et aux chocs économiques. De leur côté, les entreprises formelles se retrouvent confrontées à une concurrence déloyale de la part d'acteurs qui ne supportent pas les mêmes charges fiscales, sociales et administratives. Cette situation réduit leur capacité à investir, à se développer et à créer des emplois stables, tout en favorisant un modèle économique fondé sur des activités à faible valeur ajoutée et à faible productivité, au détriment de l'innovation, de l'investissement productif, de l'industrialisation et de la création durable de richesse. Ainsi, la persistance de l'économie informelle à ce niveau ne constitue pas un simple problème économique conjoncturel, mais révèle des dysfonctionnements structurels du climat des affaires et de l'efficacité des politiques publiques destinées à promouvoir l'inclusion économique et sociale.

Parallèlement à l'économie informelle, la corruption demeure l'un des plus grands obstacles aux efforts de développement au Maroc. Selon les estimations de l'Instance Nationale de la Probité, de la Prévention et de la Lutte contre la Corruption, le coût de la corruption atteindrait près de 50 milliards de dirhams par an, soit un montant considérable équivalant aux budgets de plusieurs secteurs sociaux. Ce chiffre illustre l'ampleur des ressources détournées au détriment du développement, de l'investissement et de la production. La corruption ne se limite pas à la corruption administrative au sens classique du terme ; elle englobe également les pratiques liées à l'abus de pouvoir, au clientélisme, au favoritisme, aux conflits d'intérêts et aux privilèges indus. Ces pratiques faussent les règles de concurrence, orientent les ressources vers des projets moins performants et réduisent l'égalité des chances entre les acteurs économiques. Elles affaiblissent également la confiance des investisseurs nationaux et étrangers dans le climat des affaires, augmentent le coût de l'investissement et nuisent à l'attractivité de l'économie marocaine dans un contexte de concurrence accrue entre les pays pour attirer les capitaux et les investissements productifs.

Les indicateurs internationaux montrent que le Maroc continue de faire face à des défis importants en matière de gouvernance et de transparence. Le Royaume occupait la 99e place mondiale dans l'Indice de perception de la corruption, un classement qui met en évidence l'écart persistant entre les réformes juridiques et institutionnelles d'une part, et leur application effective sur le terrain d'autre part. Le problème ne réside donc pas dans l'absence de lois ou d'institutions, mais dans l'impact encore limité de ces mécanismes sur la réduction des pratiques de rente et de corruption, ainsi que sur le renforcement de la reddition des comptes et de la responsabilité. De plus, la coexistence d'une économie informelle étendue et de niveaux élevés de corruption crée un cercle

vicieux qui freine le développement : l'économie informelle favorise l'évasion fiscale et le non-respect des règles, tandis que la corruption affaiblit l'efficacité des dispositifs de contrôle et de régulation. Dès lors, la réalisation des objectifs du nouveau modèle de développement dépend de la capacité du Maroc à relever simultanément deux défis majeurs : intégrer l'économie informelle dans le tissu économique formel et passer d'un discours politique de lutte contre la corruption à la mise en place d'un véritable système fondé sur la transparence, la responsabilité et l'efficacité. Une telle évolution permettrait d'orienter les ressources nationales vers l'investissement productif, la création de richesse et la construction d'un développement plus équitable et durable.

3. La prédominance du capital économique et la réorientation des objectifs du Nouveau Modèle de Développement

Bien que le Nouveau Modèle de Développement ait été conçu autour d'une vision fondée sur la justice sociale, l'égalité des chances et la mise du citoyen au cœur des politiques publiques, sa mise en œuvre a progressivement fait émerger, dans plusieurs domaines, le sentiment qu'une part importante de la dynamique de réforme et d'investissement profite davantage à certaines catégories économiques qu'aux objectifs sociaux initialement définis par le modèle. D'importants investissements publics, des mécanismes de soutien financier et diverses incitations économiques ont ainsi été orientés vers certains secteurs stratégiques et vers de grands opérateurs économiques, tandis que les retombées de cette dynamique sur l'emploi, les revenus et la réduction des inégalités sont restées inférieures aux attentes. Cette situation a alimenté le débat sur la répartition effective des bénéfices de la croissance et sur la capacité du modèle à garantir une distribution équitable des opportunités économiques entre les différentes composantes de la société.

Cette tendance s'est particulièrement manifestée dans plusieurs secteurs stratégiques où les phénomènes de concentration économique se sont maintenus, voire renforcés. Dans certains marchés, un nombre limité d'acteurs continue d'occuper des positions dominantes, tandis que les situations de rente et les pratiques limitant la concurrence demeurent présentes malgré le discours officiel en faveur de la compétitivité et de l'égalité des chances. Plusieurs programmes de soutien public ont également suscité d'importants débats quant à leur gouvernance et à leurs bénéficiaires réels. Dans certains secteurs, notamment ceux liés à l'énergie, à l'importation ou à certains dispositifs d'investissement, les critiques ont porté sur le fait que certaines catégories d'opérateurs auraient bénéficié de manière disproportionnée des aides publiques, renforçant ainsi le sentiment que les ressources collectives ne sont pas toujours réparties selon des critères d'efficacité économique et de justice sociale.

Par ailleurs, plusieurs chantiers lancés dans le cadre du Nouveau Modèle de Développement poursuivaient des objectifs explicitement sociaux, notamment le renforcement de la classe moyenne, la réduction des inégalités et l'amélioration de la qualité des services publics. Toutefois, les résultats observés montrent que, dans certains cas, une part importante des bénéfices économiques générés par ces réformes s'est progressivement orientée vers les acteurs privés les mieux positionnés pour tirer parti des nouvelles opportunités. Cette situation apparaît particulièrement visible dans le secteur de la santé, où la généralisation de la couverture médicale a entraîné un afflux significatif de ressources financières vers les établissements privés. Elle est également perceptible dans plusieurs secteurs économiques ayant bénéficié de mesures de soutien et d'incitations publiques sans que cela ne se traduise systématiquement par une création significative d'emplois ou par une

amélioration substantielle du pouvoir d'achat des ménages. Ces constats soulèvent la question de l'équilibre entre l'encouragement de l'investissement privé et la préservation de la finalité sociale qui constitue l'un des fondements du Nouveau Modèle de Développement.

4. La mobilisation insuffisante des ressources humaines et institutionnelles nécessaires à la transformation

La mise en œuvre du Nouveau Modèle de Développement requiert des ressources humaines qualifiées ainsi que des institutions solides capables d'accompagner les mutations économiques, sociales et technologiques que connaît le Maroc. Or, plusieurs secteurs continuent de faire face à des déficits importants en compétences et en ressources humaines. Cette situation est particulièrement visible dans des domaines stratégiques tels que la santé, l'éducation et l'administration publique, où les besoins en encadrement, en expertise et en personnel qualifié demeurent élevés. Les défis liés à l'amélioration des conditions de travail, à l'attractivité des carrières publiques et à la fidélisation des compétences continuent ainsi de peser sur la capacité des institutions à remplir efficacement leurs missions.

Par ailleurs, certaines institutions rencontrent encore des difficultés liées à leurs capacités de planification, de gestion et d'exécution des politiques publiques. À cela s'ajoutent des disparités importantes entre les régions et les collectivités territoriales en matière de ressources humaines, de moyens financiers et de capacités techniques. Cette situation affecte directement la capacité des différents acteurs à mettre en œuvre les réformes avec la rapidité et l'efficacité requises. Elle limite également les possibilités de concrétiser la transformation structurelle recherchée par le Nouveau Modèle de Développement dans les

domaines économiques, sociaux et institutionnels. Dès lors, le renforcement du capital humain, l'amélioration des capacités administratives et la modernisation des institutions apparaissent comme des conditions indispensables pour accélérer la mise en œuvre des réformes et garantir la réalisation des objectifs stratégiques du modèle.

5. La crise de confiance et la faiblesse de l'adhésion sociale et politique au projet de développement

La confiance constitue l'un des facteurs les plus déterminants pour la réussite de la mise en œuvre du Nouveau Modèle de Développement. En effet, le succès d'un projet de réforme ne dépend pas uniquement de l'importance des ressources financières mobilisées ou du volume des investissements engagés, mais exige également une large adhésion sociale ainsi qu'une conviction collective quant à l'utilité, à l'efficacité et à l'équité des transformations entreprises. Or, les dernières années ont été marquées par une montée de différentes formes de mécontentement social et par un sentiment croissant d'insatisfaction au sein de plusieurs catégories de la population. Cette situation résulte notamment de la persistance de difficultés liées à la hausse du coût de la vie, à l'érosion du pouvoir d'achat et aux obstacles rencontrés dans l'accès à certains services essentiels. Ces facteurs ont contribué à affaiblir la confiance d'une partie des citoyens dans la capacité des politiques publiques à répondre efficacement aux attentes économiques et sociales croissantes.

Cette réalité s'est manifestée à travers plusieurs vagues de protestations et de mouvements sociaux observés au Maroc au cours des dernières années. Ces mobilisations ont concerné aussi bien les revendications liées à la hausse des prix et au coût de la vie que les revendications professionnelles et sectorielles

portées par différentes catégories sociales. Parallèlement, de nouvelles formes d'expression du mécontentement social ont émergé, particulièrement sous l'impulsion de la génération dite « Génération Z », dont l'influence et la visibilité se sont fortement accrues à travers les espaces numériques et les réseaux sociaux. Ces plateformes sont devenues des espaces privilégiés de débat, de critique et de mobilisation autour de questions telles que l'emploi, l'éducation, le pouvoir d'achat et la justice sociale. L'ampleur des interactions observées autour de plusieurs dossiers économiques et sociaux a mis en évidence l'écart qui existe entre les aspirations d'une partie de la jeunesse et ce qu'elle perçoit comme une lenteur des réformes ou une insuffisance de leurs effets concrets sur sa vie quotidienne. Cette situation a conduit de nombreux jeunes à exprimer leurs attentes et leurs revendications en dehors des canaux traditionnels de médiation politique, partisane et syndicale.

L'augmentation des mouvements de protestation sociaux et catégoriels traduit également l'existence d'un décalage entre le rythme des réformes annoncées et la perception qu'ont les citoyens de leurs effets réels sur leurs conditions de vie. Malgré les grands chantiers engagés dans les domaines de la protection sociale, de l'investissement et des infrastructures, une partie importante de la population continue de considérer que les retombées de ces réformes sur l'emploi, le niveau de vie et la qualité des services publics demeurent limitées au regard des attentes suscitées. Ce sentiment contribue à alimenter diverses formes de frustration et de mécontentement, particulièrement dans un contexte marqué par la persistance du chômage, la hausse des prix et le renforcement du sentiment d'inégalité dans l'accès aux bénéfices du développement.

Cette situation constitue un défi majeur pour la mise en œuvre du Nouveau Modèle de Développement. Elle souligne la nécessité de reconstruire la confiance entre les citoyens et les institutions, de renforcer les mécanismes de médiation politique et sociale et de développer des dispositifs plus efficaces de dialogue, de concertation et de participation citoyenne dans l'élaboration, le suivi et l'évaluation des politiques publiques. En effet, la réalisation des objectifs du Nouveau Modèle de Développement ne dépend pas uniquement de la performance des programmes et des projets engagés, mais également de la capacité de l'État et de l'ensemble des acteurs institutionnels, économiques et sociaux à instaurer un climat de confiance, de transparence et d'adhésion collective. C'est à cette condition que le citoyen pourra être considéré comme un véritable acteur du processus de développement et non comme un simple bénéficiaire de ses résultats.

Chapitre V : Recommandations et perspectives de réorientation du Nouveau Modèle de Développement

Le bilan de la mise en œuvre du Nouveau Modèle de Développement montre que le Maroc a enregistré plusieurs acquis importants dans les domaines de la protection sociale, de l'investissement, des infrastructures et des réformes institutionnelles. Toutefois, la réalisation des objectifs stratégiques fixés par le modèle demeure étroitement liée à la capacité du pays à corriger les dysfonctionnements structurels apparus au cours de la phase de mise en œuvre, notamment ceux relatifs à l'emploi, à la qualité du capital humain, à la gouvernance ainsi qu'aux inégalités sociales et territoriales. L'expérience des dernières années a également démontré que la réussite d'un modèle de développement ne dépend pas uniquement du volume des ressources financières mobilisées ou du nombre de projets réalisés, mais repose avant tout sur la capacité des politiques publiques à améliorer concrètement les conditions de vie des citoyens, à réduire les disparités et à renforcer la confiance dans les institutions. Dans cette perspective, la prochaine étape exige l'adoption de réformes plus ambitieuses et plus profondes, capables de réorienter durablement la trajectoire du développement vers l'être humain, la justice sociale et la performance économique.

1. Passer d'une économie de croissance à une économie de l'emploi

La création d'emplois devrait devenir le principal indicateur d'évaluation de la réussite des politiques publiques. Toutes les stratégies d'investissement et tous les programmes publics devraient être soumis à une évaluation préalable de leur impact direct sur l'emploi avant leur approbation. Une attention particulière devrait être accordée aux secteurs capables de générer un volume important d'emplois durables et de qualité, notamment l'industrie, les services à forte

valeur ajoutée, l'économie numérique, l'économie verte et les activités innovantes. Cette orientation permettrait de faire de l'emploi un objectif central de l'action publique plutôt qu'une conséquence indirecte de la croissance économique.

2. Instaurer un Pacte national pour l'emploi engageant l'État et le secteur privé

La réduction du chômage nécessite l'élaboration d'un cadre contractuel national associant l'État, les entreprises, les partenaires sociaux et les collectivités territoriales autour d'objectifs quantifiés et mesurables. Ce pacte devrait fixer des engagements précis en matière de création d'emplois et prévoir des mécanismes de suivi réguliers. Les dispositifs d'incitation fiscale, les subventions et les avantages accordés aux entreprises devraient être conditionnés à leur capacité effective à créer des emplois durables, à améliorer les conditions de travail et à favoriser l'insertion des jeunes et des femmes sur le marché du travail.

3. Engager une véritable révolution éducative au-delà des réformes partielles

L'amélioration du capital humain exige une transformation profonde de l'école publique fondée sur les principes de qualité, d'équité et de performance. Cette réforme devrait dépasser la logique des ajustements successifs pour s'orienter vers une refonte globale du système éducatif. Le financement des établissements scolaires devrait être davantage lié à leurs résultats en matière d'apprentissage, de réduction du décrochage scolaire et d'amélioration des compétences fondamentales. L'objectif doit être de faire de l'école un véritable moteur de mobilité sociale, d'innovation et de préparation aux défis du XXI^e siècle.

4. Faire de la recherche scientifique et de l'innovation une priorité stratégique nationale

Le développement économique durable repose de plus en plus sur la capacité des nations à produire du savoir, de l'innovation et de la technologie. Il apparaît dès lors nécessaire d'augmenter progressivement les investissements consacrés à la recherche scientifique afin de les rapprocher des niveaux observés dans les économies émergentes les plus performantes. Les universités, les centres de recherche et les entreprises devraient être intégrés dans un même écosystème d'innovation favorisant la valorisation des résultats scientifiques, le développement technologique, l'intelligence artificielle et l'entrepreneuriat innovant. Cette orientation permettrait de renforcer la compétitivité du Maroc et de soutenir la création de secteurs à forte valeur ajoutée.

5. Réformer en profondeur le système de formation professionnelle pour l'adapter aux métiers du futur

La transformation rapide de l'économie mondiale impose une révision profonde des modèles traditionnels de formation. Le système de formation professionnelle devrait être davantage orienté vers les métiers émergents liés à l'économie numérique, à l'intelligence artificielle, aux énergies renouvelables, à l'industrie avancée, à la cybersécurité, à la logistique intelligente et aux nouvelles technologies. Une meilleure articulation entre les besoins des entreprises et l'offre de formation permettrait d'améliorer l'employabilité des jeunes, de réduire les inadéquations entre les compétences disponibles et les besoins du marché du travail, et de renforcer la capacité du pays à accompagner les mutations économiques internationales.

6. Réhabiliter l'hôpital public comme pilier fondamental de l'État social

La réussite du chantier de la protection sociale exige le renforcement du rôle de l'hôpital public en tant que garant de l'égalité d'accès aux soins. Il apparaît nécessaire de mobiliser des investissements exceptionnels destinés à moderniser les infrastructures hospitalières, renforcer les équipements médicaux et améliorer la qualité des prestations offertes aux citoyens. L'objectif est d'éviter que la généralisation de la couverture médicale ne se transforme principalement en un mécanisme de financement du secteur privé, tout en assurant un équilibre durable entre les secteurs public et privé de la santé.

7. Mettre en œuvre un plan d'urgence pour attirer, valoriser et retenir les compétences dans les secteurs de la santé et de l'éducation

Le développement du capital humain national passe par la préservation des compétences les plus qualifiées. Il est donc indispensable d'améliorer les rémunérations, les conditions de travail et les perspectives d'évolution professionnelle dans les secteurs de la santé et de l'éducation. Un tel plan devrait permettre de limiter la fuite des compétences vers l'étranger, de renforcer l'attractivité des carrières publiques et de garantir la disponibilité des ressources humaines nécessaires à la réussite des réformes stratégiques du Royaume.

8. Lancer un programme national d'autonomisation économique et sociale des jeunes

La politique publique en faveur de la jeunesse doit évoluer d'une logique de soutien ponctuel vers une logique d'intégration durable. Cela implique la mise en place d'un programme national fondé sur l'accès à l'emploi, à

l'entrepreneuriat, au financement, à la formation et à l'accompagnement. Une attention particulière devrait également être accordée à la participation des jeunes aux processus de décision publique afin de renforcer leur implication dans le développement du pays et de valoriser leur potentiel d'innovation et de créativité.

9. Consolider une classe moyenne forte comme garantie de stabilité et de développement

La classe moyenne constitue l'un des principaux facteurs de cohésion sociale, de stabilité économique et de dynamisme de la consommation intérieure. Il apparaît dès lors nécessaire de revoir la politique fiscale afin de réduire la pression supportée par les salariés et les ménages à revenus intermédiaires, d'améliorer leur pouvoir d'achat et de les protéger contre les effets de l'inflation. Le renforcement de la classe moyenne représente un levier essentiel pour soutenir la croissance, réduire les inégalités et consolider la stabilité sociale.

10. Mettre en œuvre une véritable justice territoriale dans la répartition de l'investissement public

La réduction des disparités régionales exige une réorientation plus volontariste de l'investissement public vers les régions, provinces et territoires les moins favorisés. L'allocation des ressources devrait être davantage fondée sur des indicateurs objectifs de vulnérabilité, de pauvreté, de chômage et de déficit en infrastructures. Une telle approche permettrait de promouvoir un développement territorial plus équilibré et de garantir une répartition plus équitable des opportunités économiques entre les différentes régions du Royaume.

11. Passer d'une gouvernance centrée sur les procédures à une gouvernance fondée sur les résultats

L'évaluation de l'action publique devrait être davantage axée sur les résultats obtenus et sur leur impact concret sur les citoyens. La responsabilité des gestionnaires publics ne devrait plus être appréciée uniquement à travers le respect des procédures administratives, mais également à travers leur capacité à atteindre les objectifs fixés et à améliorer effectivement les conditions de vie de la population. Cette évolution contribuerait à renforcer l'efficacité des politiques publiques et la culture de la performance au sein des institutions.

12. Créer une autorité nationale indépendante chargée de l'évaluation des politiques publiques

Afin d'améliorer la qualité de la décision publique et de renforcer la transparence, il serait pertinent de mettre en place une institution indépendante chargée d'évaluer régulièrement les programmes gouvernementaux et les politiques publiques. Cette autorité aurait pour mission de mesurer les résultats obtenus, d'analyser leur impact économique et social et de publier périodiquement ses conclusions à destination des citoyens et des décideurs. Son indépendance vis-à-vis du pouvoir exécutif constituerait une garantie essentielle de crédibilité et d'objectivité.

13. Généraliser le principe de transparence intégrale dans la gestion des ressources publiques

Le renforcement de la confiance dans les institutions passe par une plus grande transparence dans l'utilisation des ressources publiques. Il apparaît nécessaire de rendre accessibles les informations relatives aux aides publiques, aux grands

marchés, aux programmes de soutien économique et aux mécanismes d'incitation à l'investissement. Les citoyens devraient pouvoir suivre l'utilisation des fonds publics et évaluer leurs retombées réelles sur l'économie et la société, conformément aux principes de bonne gouvernance et de reddition des comptes.

14. Engager une réforme profonde de l'administration et lutter contre la bureaucratie

La modernisation de l'administration constitue une condition indispensable à la réussite du Nouveau Modèle de Développement. Cette réforme devrait reposer sur une digitalisation généralisée des procédures, une simplification des démarches administratives et une réduction significative des délais de traitement. Elle devrait également s'accompagner d'une responsabilisation accrue des gestionnaires publics, fondée sur la qualité des services rendus aux citoyens et aux entreprises. L'objectif est de construire une administration plus efficace, plus accessible et davantage orientée vers les résultats.

15. Réhabiliter la politique et les mécanismes de médiation démocratique

La réussite des réformes structurelles nécessite des institutions politiques fortes et crédibles capables de mobiliser la société autour de projets collectifs. Il apparaît dès lors essentiel de renforcer les partis politiques, les organisations syndicales et les composantes de la société civile afin qu'ils retrouvent pleinement leur rôle d'encadrement, de médiation et de représentation des attentes citoyennes. Le renforcement de ces acteurs contribuerait à améliorer la qualité du dialogue public, à favoriser l'adhésion aux réformes et à consolider la confiance entre les citoyens et les institutions.

16. Assurer une participation effective des jeunes et des femmes aux centres de décision

La réussite du Nouveau Modèle de Développement suppose une meilleure inclusion des jeunes et des femmes dans les processus décisionnels. Il est nécessaire de dépasser la logique de la représentation symbolique pour mettre en place un véritable mécanisme d'autonomisation permettant à ces catégories de participer activement à l'élaboration, au suivi et à l'évaluation des politiques publiques. Cette orientation contribuerait à enrichir la gouvernance publique, à renforcer la légitimité des décisions et à mobiliser pleinement le potentiel humain dont dispose le Royaume.

17. Démanteler les mécanismes de rente et réorienter les ressources publiques vers le développement et la productivité

L'amélioration de l'efficacité des politiques publiques exige une révision de l'ensemble des dispositifs de privilèges, d'avantages et de soutiens qui ne génèrent pas de bénéfices réels pour l'intérêt général. Toute forme d'aide publique devrait être conditionnée à des indicateurs clairs permettant d'évaluer son impact économique, social et territorial. Cette démarche permettrait de mieux orienter les ressources nationales vers les secteurs créateurs de richesse, d'innovation et d'emplois, tout en renforçant la justice économique et l'efficience de la dépense publique.

18. Lutter contre les situations de monopole et de concentration économique

La promotion d'une concurrence saine constitue l'un des fondements d'une économie moderne et inclusive. Il apparaît dès lors nécessaire de renforcer les prérogatives des autorités chargées de la régulation de la concurrence et de

soumettre les secteurs stratégiques à un contrôle rigoureux garantissant la transparence des marchés et la protection des consommateurs. La réduction des situations de monopole et de concentration excessive contribuerait à favoriser l'innovation, à améliorer la compétitivité et à élargir l'accès aux opportunités économiques.

19. Faire des petites et moyennes entreprises le cœur du nouveau modèle économique

Les petites et moyennes entreprises représentent un levier essentiel de création de valeur ajoutée et d'emplois durables. Il convient dès lors de réorienter une part plus importante des financements publics, des marchés publics et des investissements vers ces entreprises, afin de renforcer leur capacité de croissance, d'innovation et d'intégration dans les chaînes de valeur nationales et internationales. Une telle orientation permettrait de diversifier le tissu économique national et de favoriser une croissance plus inclusive.

20. Réorienter le Nouveau Modèle de Développement vers la justice sociale et la dignité économique

L'objectif ultime du développement ne devrait pas se limiter à l'amélioration des indicateurs de croissance ou à l'augmentation des volumes d'investissement. Il doit avant tout viser la construction d'une société plus juste, fondée sur l'égalité des chances, la cohésion sociale et la dignité économique des citoyens. Dans cette perspective, la richesse nationale doit être mise au service du développement humain, de la réduction des inégalités et de la promotion de la mobilité sociale, afin de garantir que les fruits de la croissance bénéficient à l'ensemble de la population et contribuent à l'émergence d'un modèle de développement plus équitable et durable.



Centre de Prospection Économique et Sociale
Centre de Prospection économique et sociale

Rapport d'évaluation du Centre de Prospection Économique et Sociale

Sous la supervision
ali rhanbouri

Pour nous contacter :



| www.rhanbouri.ma



| 0661462083

