

L'Attractivité Économique et Industrielle du Maroc à l'Horizon 2026

Analyse comparative et prospective du climat des affaires, fondée sur la synthèse critique des évaluations produites par douze modèles d'intelligence artificielle générative.

| | |
|--------------------|---|
| ÉDITION | Juillet 2026 |
| PÉRIMÈTRE | Royaume du Maroc — positionnement régional Afrique & Méditerranée |
| CORPUS SOURCE | ChatGPT, Claude, DeepSeek, Google AI Mode, Google AI Overviews, Grok, Kimi, Llama, Microsoft Copilot, Mistral, Perplexity, Qwen |
| NATURE DU DOCUMENT | Note d'analyse à destination des décideurs économiques et institutionnels |

Réalisé par mention.ma ORG

Plateforme d'intelligence stratégique IA pour les institutions et organisations publiques — **Accéder à la plateforme :** <https://www.mention.ma/organizations>

Publié le 4 juillet 2026 — contact@mention.ma

Ce document constitue une synthèse analytique de contenus générés par des systèmes d'intelligence artificielle. Il ne se substitue pas à une due diligence réglementaire, juridique ou financière et ne saurait engager la responsabilité de ses auteurs quant aux décisions d'investissement qui en découleraient. Les données chiffrées citées proviennent des corpus institutionnels mentionnés en section Méthodologie et doivent être vérifiées auprès des sources primaires avant toute décision. mention.ma ORG ne formule aucune opinion et ne prend position sur aucun des sujets analysés : la plateforme mesure et restitue exclusivement le contenu des réponses générées par des intelligences artificielles tierces.

Sommaire

| | |
|-----------|--|
| 01 | Résumé exécutif |
| 02 | Avant-propos et portée de l'analyse |
| 03 | Méthodologie |
| 04 | Analyse des atouts et avantages concurrentiels |
| 05 | Analyse des risques, freins et points de vigilance |
| 06 | Matrice de matérialité des risques |
| 07 | Analyse sémantique et lexicale |
| 08 | Comparaison régionale..... |
| 09 | Secteurs stratégiques à fort potentiel |
| 10 | Scénarios prospectifs 2027-2030 |
| 11 | Conclusions et éléments de lecture |
| 12 | Recommandations pour les décideurs publics |
| 13 | Sources d'influence algorithmique et enjeux GEO |
| 14 | Limites méthodologiques et biais potentiels |
| 15 | À propos de mention.ma ORG |
| 16 | Annexes..... |

Résumé Exécutif

À l'horizon 2026, l'analyse croisée des réponses des intelligences artificielles révèle un consensus fort sur le positionnement stratégique du Maroc. Le Royaume s'affirme comme une puissance industrielle émergente majeure et un connecteur incontournable entre les marchés européen, transatlantique et africain. L'économie marocaine fait preuve d'une résilience macroéconomique saluée, portée par un taux d'investissement public approchant **30 % du PIB** et des prévisions de croissance du PIB de **4,4 % à 5,2 %** pour 2026.

L'arsenal incitatif marocain a connu une refonte profonde avec la pleine opérationnalisation de la nouvelle **Charte de l'Investissement (Loi-cadre 03-22)** de décembre 2022. Celle-ci substitue à l'ancien modèle basé uniquement sur des exonérations fiscales un système de primes directes pouvant atteindre **30 %** du montant global du projet. Ce dispositif, combiné à l'Instruction Générale des Opérations de Change de l'Office des Changes (**IGOC 2026**), lève des verrous financiers historiques en garantissant aux investisseurs étrangers le libre transfert des dividendes et des produits de cession.

Sur le plan sectoriel, le potentiel à moyen terme se concentre dans des filières à haute valeur ajoutée. L'automobile (premier constructeur d'Afrique, avec pour objectif d'atteindre le million de véhicules produits par an à l'horizon 2026), l'aéronautique, les technologies numériques et la transition énergétique occupent une place centrale. L'ambition verte du Maroc, qui vise **52 %** d'électricité d'origine renouvelable d'ici 2030 et structure une filière hydrogène vert compétitive, s'impose comme un facteur de différenciation unique pour contourner la taxe carbone aux frontières de l'Europe.

Cette dynamique reste toutefois tempérée par des contraintes structurelles majeures, partagées par l'ensemble des modèles interrogés. Le **stress hydrique chronique** constitue le risque environnemental le plus critique, pesant lourdement sur l'agriculture et augmentant les coûts d'exploitation industriels. Malgré l'afflux d'investissements directs étrangers (IDE), des goulots d'étranglement subsistent en matière d'employabilité des jeunes (chômage urbain à ~35 %), de lourdeurs bureaucratiques territoriales et de persistance de l'économie informelle.

LECTURE INSTITUTIONNELLE

Le signal le plus robuste de ce corpus n'est pas la croissance affichée, mais la convergence des modèles sur un même diagnostic structurel : le Maroc a résolu l'essentiel de son problème de compétitivité logistique et réglementaire, mais reste exposé à deux variables non financières — l'eau et l'emploi qualifié — qui conditionneront la soutenabilité de la trajectoire au-delà de 2030.

Avant-propos et Portée de l'Analyse

Ce rapport ne constitue pas une étude économique primaire. Il documente et interprète un objet plus spécifique : la représentation consensuelle que produisent, en 2026, plusieurs des principaux modèles de langage à grande échelle lorsqu'ils sont interrogés sur l'attractivité du Maroc comme destination d'investissement. Cette approche présente un intérêt propre pour trois catégories de lecteurs.

Pour l'investisseur, elle donne une mesure indirecte mais concrète de ce que les outils d'aide à la décision, de plus en plus utilisés en amont des due diligences, restituent sur le pays. Pour l'institution publique, elle constitue un indicateur de la manière dont le narratif officiel et les réformes structurelles sont effectivement absorbés et reformulés par des systèmes entraînés sur des corpus internationaux hétérogènes. Pour le chercheur, elle ouvre une fenêtre sur les biais de représentation propres aux modèles génératifs appliqués à l'analyse pays.

Le lecteur est invité à distinguer, tout au long du document, ce qui relève du **fait vérifiable** (chiffres macroéconomiques, textes de loi, données d'infrastructure) de ce qui relève de **l'interprétation consensuelle des modèles**, cette dernière étant elle-même une donnée d'observation à part entière et non une vérité de terrain.

SECTION 03

Méthodologie

Ce rapport synthétise une analyse comparative et prospective fondée sur l'étude d'un corpus de réponses formulées par douze modèles d'intelligence artificielle : ChatGPT, Claude, DeepSeek, Google AI Mode, Google AI Overviews, Grok, Kimi, Llama, Microsoft Copilot, Mistral, Perplexity et Qwen. L'ensemble des modèles a été interrogé sur l'attractivité du Maroc comme destination d'investissement en Afrique à l'horizon 2026.

Protocole d'interrogation

Chaque modèle a été soumis à un même protocole de huit questions de recherche, couvrant l'évaluation structurelle, sectorielle, réglementaire et comparative du positionnement marocain. Plusieurs questions ont été posées sous deux formulations distinctes afin de tester la stabilité des réponses face à une reformulation du prompt :

1. Quels facteurs structurels déterminent l'attractivité du Maroc pour un investissement étranger significatif en 2026 ?
2. Quels segments sectoriels présentent, au Maroc, le meilleur potentiel d'investissement à moyen terme ?
3. Quels sont les principaux risques, contraintes et sources d'incertitude associés à un investissement au Maroc en 2026 ?
4. Dans quelle mesure le Maroc offre-t-il un environnement politique, économique et réglementaire favorable à l'investissement international ?
5. Quels sont les principaux atouts comparatifs du Maroc en matière d'infrastructures, de logistique et de capital humain ?
6. Dans quelle mesure le Maroc se distingue-t-il, en 2026, par rapport à d'autres destinations africaines pour un investisseur européen ou américain ?
7. Quelles réformes récentes ont contribué à améliorer l'environnement de l'investissement au Maroc, et comment sont-elles perçues en termes d'efficacité ?
8. Quel degré de convergence ou de divergence apparaît entre les différentes réponses sur l'attractivité du Maroc comme destination d'investissement en Afrique en 2026 ?

L'analyse des réponses obtenues s'articule ensuite autour de quatre axes de lecture :

1. **L'évaluation de l'environnement politique, économique et réglementaire** globale à l'horizon 2026.
2. **La comparaison régionale** du Maroc par rapport à d'autres hubs concurrents en Afrique.
3. **L'impact des réformes récentes** (Charte de l'investissement, simplification administrative et monétaire).
4. **La cartographie des secteurs d'avenir et des contraintes structurelles** (climat, gouvernance, marché de l'emploi).

Pour traiter ce corpus, une méthode d'analyse qualitative et quantitative a été employée, distinguant les points de forte convergence (consensus), de nuance (divergence d'accentuation) et de divergence claire. Les perceptions ont été segmentées et pondérées à l'aide d'indicateurs tirés des rapports institutionnels cités par les modèles (Banque Mondiale, FMI, OCDE, BAD, RMB, S&P Global).

Traitement des taux de consensus

Les pourcentages de consensus indiqués dans ce document (section Annexes) mesurent la proportion des modèles ayant mentionné spontanément une thématique donnée, et non un indicateur de probabilité statistique au sens économétrique. Un taux de 100 % signale une thématique structurante du narratif dominant sur le Maroc ; il ne mesure pas son ampleur réelle sur le terrain. Ces taux ont été établis sur le corpus de référence de cette édition et n'ont pas encore fait l'objet d'une repondération complète intégrant l'ensemble des douze modèles ; cette mise à jour sera publiée dans une prochaine édition.

SECTION 04

Analyse des Atouts et Avantages Concurrentiels

Le positionnement stratégique du Maroc en 2026 s'appuie sur quatre piliers d'attractivité majeurs, structurés selon leur importance dans les décisions des investisseurs étrangers.

1. La stratégie de l'État « Connecteur » et la colocalisation (Nearshoring)

- **Proximité et réassurance des supply chains** : situé à seulement 14 kilomètres de l'Europe, le Maroc tire un avantage comparatif irréductible de sa situation géographique, permettant des livraisons terrestres en moins de 48 heures.
- **Intégration réglementaire et commerciale** : le Maroc est le seul pays d'Afrique à disposer d'un **accord de libre-échange (ALE) avec les États-Unis** (depuis 2006), d'un accord d'association avancé avec l'Union européenne, et de conventions commerciales avec la Turquie, le Royaume-Uni et plus de 60 nations, ouvrant l'accès à un marché potentiel de plus de **2,3 milliards de consommateurs**.
- **Nearshoring d'excellence** : face aux tensions sino-américaines et aux reconfigurations post-pandémiques des chaînes d'approvisionnement, le Maroc s'impose comme une base de substitution résiliente face à l'Asie.

2. Des infrastructures de transport et logistiques de classe mondiale

- **Le complexe Tanger Med** : établi comme le premier port à conteneurs d'Afrique et de la Méditerranée (capacité de traitement dépassant **9 millions d'EVP**), directement connecté aux grandes routes maritimes globales.
- **Réseau terrestre performant** : maillage d'environ **1 800 km d'autoroutes** (le deuxième plus étendu d'Afrique) et ligne ferroviaire à grande vitesse **Al Boraq** (premier TGV du continent), indispensable pour le fret industriel et la mobilité professionnelle.
- **L'effet Coupe du Monde 2030** : la co-organisation du Mondial avec l'Espagne et le Portugal catalyse des investissements logistiques et infrastructurels massifs dès 2026 (Grand Stade Hassan II de Casablanca, extension des aéroports, modernisation ferroviaire).

3. Transition énergétique compétitive et durabilité (ESG)

- **Mix électrique bas-carbone** : fort d'un ensoleillement supérieur à **3 000 heures par an** et de gisements éoliens exceptionnels, le Maroc vise un objectif de **52 %** de capacités électriques installées renouvelables d'ici 2030.
- **L'atout carbone européen** : le développement de l'électricité verte permet aux industriels étrangers implantés au Maroc de contourner les contraintes du Mécanisme d'Ajustement Carbone aux Frontières (**MACF/CBAM**) de l'UE, un argument décisif pour les investisseurs européens.
- **Filière hydrogène vert** : des incitations massives (« Offre Maroc ») attirent déjà d'importants investisseurs internationaux pour développer des filières d'ammoniac et de carburants décarbonés d'envergure.

4. Cadre légal incitatif et garanties financières

- **La nouvelle Charte de l'Investissement** : le passage d'un système axé sur les seules exonérations d'impôts à un dispositif de primes directes (communes, territoriales et sectorielles) pouvant atteindre jusqu'à **30 %** du montant investi.
- **Garantie de convertibilité (IGOC 2026)** : la révision du cadre des changes sécurise l'environnement des affaires en octroyant la liberté de transfert des bénéfices, dividendes et produits de cession pour tous les investissements financés en devises.

SECTION 05

Analyse des Risques, Freins et Points de Vigilance

Malgré un climat des affaires attractif, les investisseurs doivent composer avec des fragilités structurelles résilientes.

1. Le stress hydrique et le risque climatique

Consensus : extrêmement élevé. Le Maroc subit une sécheresse chronique persistante depuis plusieurs années. La raréfaction des ressources hydriques menace directement l'agriculture de subsistance (employant **~40 %** de la population nationale) et pèse sur les activités industrielles consommatrices en eau (textile, BTP, agro-industrie). L'obligation de surinvestir dans le dessalement de l'eau de mer renchérit le coût des utilités d'exploitation.

2. Le marché du travail et le « skills gap » (capital humain)

Consensus : modéré à élevé. Bien que le pays dispose d'institutions spécifiques performantes (IMA pour l'aéronautique, IFMIA pour l'automobile), une inadéquation structurelle persiste entre les programmes de formation académique et les exigences de haute technologie des multinationales. L'exclusion des femmes du marché du travail et le niveau élevé de chômage des jeunes urbains (> **35 %**) pèsent en outre sur la cohésion sociale.

3. La bureaucratie administrative et territoriale

Consensus : modéré. Bien que la centralisation et la dématérialisation progressent via les guichets de l'AMDIE et des Centres Régionaux d'Investissement (CRI), des lenteurs récurrentes subsistent au niveau local et régional (délais de délivrance de permis, foncier industriel, justice commerciale).

4. La corruption et le secteur informel

Consensus : modéré. Le Maroc reste classé au **99^e rang mondial** sur le Corruption Perceptions Index de Transparency International. Le poids de l'économie informelle (environ **75 %** de la main-d'œuvre globale) génère de fortes distorsions de concurrence pour les structures internationales soumises à des règles de conformité strictes.

SECTION 06

Matrice de Matérialité des Risques

Cette matrice reformule les quatre familles de risques identifiées en section précédente selon trois critères d'appréciation utilisés classiquement dans les notes de risque pays à usage institutionnel : la probabilité de matérialisation à horizon 2026-2028, l'impact opérationnel sur un investisseur industriel, et l'horizon de correction attendu compte tenu des réformes engagées.

| RISQUE | PROBABILITÉ | IMPACT OPÉRATIONNEL | HORIZON DE CORRECTION | LEVIER D'ATTÉNUATION IDENTIFIÉ |
|-------------------------------------|------------------|---|-------------------------|--|
| Stress hydrique | Élevée | Élevé (coût des utilités, continuité agro-industrielle) | Long terme (> 2030) | Dessalement, réutilisation des eaux usées, irrigation intelligente |
| Inadéquation des compétences | Modérée à élevée | Modéré (délais de montée en cadence) | Moyen terme (2027-2029) | Conventions OFPPT/IMA, formation sur-mesure |
| Bureaucratie territoriale | Modérée | Modéré (délais administratifs locaux) | Court à moyen terme | Digitalisation AMDIE/CRI, guichet unique |
| Informel & conformité | Modérée | Modéré (distorsion de concurrence) | Long terme | Élargissement de l'assiette fiscale, formalisation incitée |

POINT DE VIGILANCE

Le risque hydrique est le seul, parmi les quatre, dont l'horizon de correction dépasse celui des cycles d'investissement industriel standards (7 à 10 ans). Il doit donc être traité comme une contrainte structurelle de conception, et non comme un aléa conjoncturel, dans tout modèle financier de long terme portant sur des actifs implantés au Maroc.

SECTION 07

Analyse Sémantique et Lexicale

La tonalité générale dégagée par les différents modèles d'intelligence artificielle est résolument positive, qualifiant le climat de l'investissement de « hautement favorable », « pionnier » et « en pleine accélération ». L'analyse sémantique met en lumière les structures lexicales récurrentes utilisées par les modèles pour évaluer le potentiel économique du Maroc à l'horizon 2026.

| CATÉGORIE THÉMATIQUE | TERMES RÉCURRENTS | POLARITÉ LEXICALE | FRÉQUENCE DE MENTION |
|---|---|-----------------------------------|----------------------|
| Gouvernance & réformes | <i>Stabilité, prévisibilité, refonte, charte, continuité, normalisation</i> | Forte polarité positive / neutre | 92 % |
| Infrastructures & logistique | <i>Hub mondial, Tanger Med, TGV, connectivity, gateway, corridors</i> | Très positive | 88 % |
| Facteurs environnementaux | <i>Stress hydrique, sécheresse, transition verte, décarbonation, climat</i> | Négative (eau) / positive (verte) | 76 % |
| Goulots d'étranglement | <i>Bureaucratie, informel, corruption, lentueur, disparités</i> | Négative | 64 % |

On observe un contraste sémantique notable : les vocables liés aux technologies, aux infrastructures énergétiques et à l'exportation emploient un registre de « leadership industriel » et de réussite exemplaire, porté notamment par les rapports de la BAD/AfDB de 2025-2026, tandis que les thématiques liées au social, au foncier et à l'employabilité utilisent des qualificatifs restrictifs tels que « perfectible », « incomplet » ou « encore à simplifier ».

LECTURE INSTITUTIONNELLE

Ce contraste lexical n'est pas neutre : il reproduit assez fidèlement la hiérarchie de communication institutionnelle marocaine elle-même, où les filières industrielles font l'objet d'une valorisation internationale méthodique, tandis que les enjeux sociaux et fonciers sont davantage traités dans un registre correctif. Les modèles de langage, entraînés sur ces mêmes sources, en héritent la structure argumentative.

SECTION 08

Comparaison Régionale

Pour un investisseur occidental, européen ou américain, le Maroc se distingue assez nettement des autres destinations du continent en s'affirmant comme la plateforme la plus stable, mature et connectée.

| DESTINATION | ATOUS COMPARATIFS MAJEURS | LIMITES FACE AU MAROC (2026) | POSITIONNEMENT STRATÉGIQUE |
|-----------------------|--|---|--|
| Maroc | Seul pays avec un ALE exclusif avec les États-Unis en Afrique. 1 ^{re} porte d'entrée logistique (Tanger Med) et de nearshoring vers l'UE. Noté B1 (Allianz Trade). | Marché intérieur de taille moyenne (37 millions d'habitants). Stress hydrique aigu. | Plateforme d'exportation industrielle premium à faible risque. |
| Égypte | Marché de consommation massif (> 100 millions d'habitants). Positionnement logistique du canal de Suez. | Risque de change (FX) et inflation volatils. Lenteur bureaucratique lourde. | Hub de distribution local et d'échanges maritimes de masse. |
| Afrique du Sud | Profondeur financière. Droits de propriété industrielle structurés. | Crise énergétique chronique (load shedding). Risque politique et sécuritaire élevé. | Hub technologique régional et minier, affaibli par sa chaîne logistique. |
| Rwanda / Kenya | Dynamisme tech soutenu, faibles indices de corruption. | Petit marché domestique pour le Rwanda, enclavement géographique. | Écosystèmes de niche (fintech, agritech, services régionaux). |
| Nigeria | Démographie et réserves pétrolières massives. | Forte volatilité de la monnaie (naira), insécurité et corruption. | Profil « haut risque / haut rendement » orienté matières premières. |

SECTION 09

Secteurs Stratégiques à Fort Potentiel

Cinq écosystèmes se dégagent comme présentant les perspectives de rentabilité et la robustesse les plus solides à l'horizon 2026.

1. La mobilité de nouvelle génération (automobile & électromobilité)

- **Thèse d'investissement** : transition des constructeurs (Renault, Stellantis) vers les véhicules électriques et composants de batteries (gigafactory de Kénitra, méga-projets de matériaux).
- **Moteurs structurels** : écosystème hautement intégré (taux d'intégration locale de **65 %**), proximité géographique (moins de 48 heures par camion) permettant de livrer la zone euro en flux tendus.

2. Les énergies renouvelables et l'hydrogène vert

- **Thèse d'investissement** : centrales photovoltaïques d'autoconsommation industrielle, parcs éoliens terrestres, infrastructures de production d'hydrogène ou d'ammoniac vert (via l'« Offre Maroc »).
- **Moteurs structurels** : gisements solaires et éoliens de niveau mondial, cadre libéralisé (Loi 13-09) propice à l'exportation ou à la vente directe aux industriels désireux de décarboner leur production.

3. L'économie numérique, l'IT et l'offshoring

- **Thèse d'investissement** : BPO, ingénierie logicielle d'exportation (ITO), cybersécurité, fintech, centres de données verts.
- **Moteurs structurels** : réservoir de talents multilingues à coûts salariaux compétitifs, fuseau horaire quasi identique à l'Europe, dynamique de Casablanca Finance City (CFC).

4. L'agro-industrie et l'agritech

- **Thèse d'investissement** : systèmes d'irrigation intelligente, dessalement à usage agricole, transformation à valeur ajoutée (produits de la mer, cosmétiques bio à base d'argan, emballage logistique froid).
- **Moteurs structurels** : plan national Génération Green 2020-2030 et essor des technologies d'économie d'eau imposées par les sécheresses répétées.

5. Le tourisme premium et l'immobilier de loisirs

- **Thèse d'investissement** : hébergements éco-évalués, parcs de loisirs d'envergure, BTP d'infrastructures événementielles et hôtelières.
- **Moteurs structurels** : croissance des arrivées touristiques élevée (+15 % à +20 % d'ici 2026, soutenue par la CAN 2026 et l'échéance du Mondial 2030). Marrakech et Agadir offrent des rendements locatifs attractifs.

SECTION 10

Scénarios Prospectifs 2027-2030

Sur la base des tendances identifiées dans le corpus, trois trajectoires peuvent être esquissées pour la décennie en cours. Elles ne constituent pas des prévisions au sens statistique, mais des repères de lecture pour évaluer la sensibilité d'un projet d'investissement aux variables clés identifiées plus haut.

Scénario central

Poursuite de la trajectoire actuelle : montée en cadence de l'automobile et de l'aéronautique, mise en œuvre progressive de la Charte de l'Investissement, avancée partielle des projets de dessalement. Croissance du PIB stabilisée entre 4 % et 5 %, sans choc hydrique majeur.

Scénario optimiste

Effet de levier de la Coupe du Monde 2030 supérieur aux attentes, accélération de la filière hydrogène vert portée par la demande européenne post-CBAM, résorption significative du chômage urbain grâce aux filières d'offshoring et à l'export industriel.

Scénario dégradé

Accentuation du stress hydrique au-delà des capacités d'adaptation actuelles, ralentissement de la demande européenne pesant sur l'automobile et le textile, essoufflement de l'investissement public en fin de cycle électoral.

Variable pivot

Dans les trois scénarios, la variable la plus déterminante reste la capacité d'exécution de l'appareil administratif territorial à absorber le volume de projets déclenché par la Charte de l'Investissement, davantage que la qualité intrinsèque du cadre légal.

SECTION 11

Conclusions et Éléments de Lecture

Synthèse des données analysées (observations fondées)

Le corpus montre un fort alignement de toutes les sources d'information quant à la réussite industrielle du Maroc. L'analyse descriptive indique une trajectoire cohérente caractérisée par :

- un investissement public orienté vers les infrastructures de connectivité logistique, de transport ferroviaire rapide et d'adaptation aux sécheresses (usines de dessalement) ;
- des réformes législatives (la Charte 03-22 et la réforme réglementaire des changes) qui instaurent un environnement de plus en plus favorable en s'alignant sur les standards internationaux ;
- un positionnement comme alternative de nearshoring pour les acteurs industriels cherchant à contourner la taxe carbone européenne.

Interprétations analytiques

Sur la base de ces faits, l'investisseur d'envergure peut dégager plusieurs implications :

1. **Arbitrage logistique / rendement** : le Maroc n'est pas le plus grand marché d'Afrique en termes de clients intérieurs, mais il offre le meilleur rapport qualité-logistique-risque pour l'exportation vers l'Europe et l'Afrique de l'Ouest.
2. **La variable hydrique comme filtre de risque** : le stress hydrique n'est plus seulement une problématique rurale, il devient un risque d'interruption opérationnelle ou de hausse des prix de revient pour de nombreuses filières manufacturières et logistiques.
3. **L'effet de levier Coupe du Monde 2030** : ce méga-événement injecte une dynamique de commande publique incontournable à moyen terme, créant d'importantes opportunités dans le BTP, le tourisme, les télécommunications et la connectivité.

Recommandations opérationnelles pour les investisseurs

Pour maximiser la rentabilité des capitaux investis au Maroc en 2026, il est recommandé de :

- privilégier une implantation dans les **zones d'accélération industrielle** (Tanger Med Zones, Atlantic Free Zone, CFC) pour sécuriser l'accès aux primes fiscales, au foncier et à l'infrastructure d'exportation ;
- intégrer les **critères ESG** dès la conception des investissements (systèmes de recyclage ou d'efficacité d'eau, décarbonation industrielle) afin d'assurer l'éligibilité aux aides financières de la Charte de l'Investissement ;
- sécuriser les formalités de financement initial en devises via un **Compte en Dirhams Convertibles**, pour bénéficier de la garantie de transfert et de rapatriement des dividendes et des plus-values sans friction douanière ou bancaire ;

- négocier des **conventions de formation sur-mesure** avec les agences publiques spécialisées (OFPPT, IMA) pour financer l'upskilling d'équipes opérationnelles prêtes à l'emploi.

SECTION 12

Recommandations pour les Décideurs Publics

Le corpus analysé, centré sur la perspective de l'investisseur, laisse en creux plusieurs axes d'action qui relèvent directement des pouvoirs publics et des agences de développement territorial. Trois priorités se dégagent de la lecture croisée des points de convergence et de divergence des modèles.

- **Accélérer le déploiement territorial de la Charte de l'Investissement** au-delà de l'axe Tanger-Casablanca-Kénitra, afin que la prime territoriale produise un effet réel de rééquilibrage plutôt qu'un effet d'annonce.
- **Documenter et publier des indicateurs de délai de traitement** (permis, foncier industriel, justice commerciale) au niveau des Centres Régionaux d'Investissement, condition nécessaire pour que la perception de la bureaucratie territoriale évolue dans le narratif international, y compris celui produit par les modèles d'IA.
- **Chiffrer et communiquer une trajectoire nationale de résilience hydrique industrielle** distincte du plan agricole, afin de donner aux investisseurs manufacturiers une visibilité propre sur le coût et la disponibilité de l'eau industrielle à horizon 2030.

SECTION 13

Sources d'Influence Algorithmique et Enjeux GEO

Au-delà de leurs données d'entraînement, plusieurs modèles interrogés effectuent des recherches en temps réel (query fan-out) pour construire leur réponse sur le Maroc. Le corpus permet d'identifier les domaines web que ces modèles consultent le plus souvent. Cette cartographie a une valeur stratégique directe : elle indique quelles sources façonnent aujourd'hui le narratif que les intelligences artificielles diffusent sur le pays.

| MODÈLE | DOMAINES SOURCES LES PLUS CONSULTÉS |
|----------------------------|---|
| Google AI Overviews | worldbank.org, imf.org, state.gov, oecd.org, finances.gov.ma, amdie.gov.ma, maroc.ma, lematin.ma, medias24.com, bigmedia.bpifrance.fr, stinson.org, allianz.com, upsilon-consulting.com |
| Google AI Mode | imf.org, worldbank.org, state.gov, oecd.org, finances.gov.ma, amdie.gov.ma, maroc.ma, lematin.ma, medias24.com |
| Grok | worldbank.org, imf.org, state.gov, oecd.org, finances.gov.ma, amdie.gov.ma, maroc.ma, lematin.ma, medias24.com |
| Kimi | worldbank.org, imf.org, state.gov, oecd.org, finances.gov.ma, amdie.gov.ma, maroc.ma, lematin.ma, medias24.com |
| Llama | worldbank.org, imf.org, state.gov, oecd.org, finances.gov.ma, amdie.gov.ma, maroc.ma |
| Qwen | worldbank.org, imf.org, state.gov, oecd.org, finances.gov.ma, amdie.gov.ma, maroc.ma |
| Mistral | worldbank.org, imf.org, state.gov, oecd.org, finances.gov.ma, amdie.gov.ma, maroc.ma |

Le constat : quatre sources internationales dominant

Sur l'ensemble des modèles qui effectuent une recherche en temps réel, quatre domaines reviennent systématiquement, dans le même ordre de priorité : **worldbank.org, imf.org, state.gov et oecd.org**. Les sources

marocaines officielles, finances.gov.ma, amdie.gov.ma et maroc.ma, apparaissent ensuite, de façon constante mais secondaire. Google AI Overviews se distingue du reste du corpus en élargissant sa recherche à la presse économique (lematin.ma, medias24.com) et à des sources non institutionnelles (bigmedia.bpifrance.fr, stimson.org, allianz.com, upsilon-consulting.com), signe d'un fan-out de requête plus large que celui des autres modèles testés.

La conséquence stratégique

Le narratif que les intelligences artificielles construisent sur le Maroc dépend aujourd'hui davantage de ce que publient le FMI, la Banque mondiale et le Département d'État américain que de ce que le Maroc publie lui-même sur son propre positionnement économique. Ce n'est pas une anomalie technique, c'est un effet mécanique du GEO : un modèle cite ce qui est structuré, daté, citable et disponible au moment de sa recherche. Une institution qui ne publie pas dans ce format n'existe pas dans la réponse générée, quelle que soit la qualité réelle de son action.

RECOMMANDATION GEO POUR LES INSTITUTIONS MAROCAINES

Pour peser sur ce narratif plutôt que de le subir, les ministères et agences marocaines concernées (Finances, AMDIE, Office des Changes, Bank Al-Maghrib) doivent publier depuis leurs propres domaines des données structurées, datées et mises à jour à fréquence régulière, dans un format directement exploitable par les modèles génératifs. Sans ce travail de publication, la représentation du Maroc dans les réponses IA continuera d'être arbitrée par des institutions internationales dont les priorités et les grilles de lecture ne coïncident pas nécessairement avec la stratégie économique nationale.

SECTION 14

Limites Méthodologiques et Biais Potentiels

La rigueur de cette analyse impose d'en signaler explicitement les limites, qui sont propres à toute méthodologie fondée sur l'agrégation de sorties de modèles de langage.

- **Biais de recense et de rétroaction des données d'entraînement** : les modèles reflètent des corpus dont la date de coupure diffère d'un fournisseur à l'autre. Un consensus élevé peut refléter une abondance de communication institutionnelle récente plutôt qu'une réalité de terrain vérifiée de façon indépendante.
- **Sur-représentation des sources anglophones et institutionnelles** : les modèles s'appuient davantage sur des rapports de la Banque Mondiale, du FMI ou de la BAD que sur des données de terrain locales en langue arabe ou amazighe, ce qui peut lisser certaines réalités régionales hétérogènes.
- **Absence de vérification empirique directe** : ce rapport ne constitue pas une enquête de terrain. Les taux de consensus mesurent la fréquence de mention d'une thématique par les modèles, non sa magnitude réelle.
- **Effet d'auto-renforcement narratif** : dans la mesure où les modèles de langage s'entraînent en partie sur des contenus eux-mêmes générés ou influencés par la communication institutionnelle marocaine, un risque de circularité argumentative ne peut être exclu sur les thématiques les plus valorisées (infrastructures, énergie verte).

RECOMMANDATION DE LECTURE

Ce rapport doit être utilisé comme un outil de cadrage et de génération d'hypothèses, à croiser systématiquement avec une due diligence de terrain et les données primaires des institutions citées (AMDIE, Office des Changes, Bank Al-Maghrib, Haut-Commissariat au Plan).

À propos de mention.ma ORG

» Mention.ma

mention.ma ORG est la division institutionnelle de mention.ma, plateforme de Generative Engine Optimization (GEO) développée par HBS Management SARL AU à Marrakech. Elle équipe ministères, agences gouvernementales, collectivités territoriales et organisations internationales d'outils d'analyse pour comprendre comment les intelligences artificielles génératives représentent leurs secteurs, leurs politiques publiques et leurs sujets stratégiques.

Un canal d'information a pris une place centrale dans la décision publique et privée sans qu'aucune institution ne le mesure : les réponses produites par ChatGPT, Claude, Google AI Overviews, Google AI Mode, Microsoft Copilot, Perplexity et une demi-douzaine d'autres modèles. Ce canal échappe largement au contrôle des organisations qu'il décrit. mention.ma ORG a été construit pour combler ce vide.

La plateforme surveille en continu les réponses de plus de 12 intelligences artificielles, identifie les sources qui façonnent ces réponses, et transforme des milliers de résultats en analyses exploitables pour la recherche, la veille et la décision.

Ce rapport a été produit avec la méthodologie appliquée en continu sur la plateforme. Un rapport comparable peut être généré pour tout pays, secteur ou politique publique. L'ensemble des études, notes techniques et rapports publiés par mention.ma est disponible sur le centre de publications : <https://www.mention.ma/publications>

POSITIONNEMENT

mention.ma ORG ne formule pas d'opinion sur les sujets qu'elle analyse. La plateforme mesure et restitue le contenu des réponses générées par des intelligences artificielles tierces ; elle n'en valide ni n'en contredit le fond.

Fondateur & CEO : Othmane El Ouarzazi

Accéder à la plateforme : <https://www.mention.ma/organizations>

Publications : <https://www.mention.ma/publications>

Contact : contact@mention.ma

Annexes

A. Fréquence des thématiques abordées par les modèles dans le corpus

| | | |
|--|-------|--|
| Risques hydriques et sécheresses | 100 % | (unanimité sur l'agro-industrie et le stress logistique) |
| Primes et Charte de l'Investissement (Loi 03-22) | 100 % | (consensus sur le cadre incitatif) |
| Tanger Med / portuaire | 89 % | (consensus sur le leadership logistique) |
| Énergies renouvelables / hydrogène vert | 89 % | (atout de premier plan) |
| Automobile et électromobilité | 89 % | (filière de décarbonation par excellence) |
| Capital humain / « skills gap » / OFPPT | 78 % | (atout et contrainte de recrutement) |

| | | |
|---|------|------------------------------|
| Casablanca Finance City / CFC | 67 % | (hub financier) |
| Corruption (Transparency International) / informel | 67 % | (friction opérationnelle) |
| Rapatriement de capitaux / convertibilité du dirham | 56 % | (réglementation des changes) |

B. Mécanismes de la nouvelle Charte de l'Investissement du Maroc (2022-2026)

Le dispositif offre des primes cumulables jusqu'à 30 % basées sur des critères précis :

- **Prime à l'emploi** (ratio CAPEX / emplois créés) ;
- **Prime au genre** (+3 % si le ratio de féminisation de l'emploi est respecté) ;
- **Prime territoriale** (pour favoriser les préfectures hors axe Tanger-Casablanca) ;
- **Prime sectorielle** (pour les métiers d'avenir, l'industrie décarbonée et les technologies) ;
- **Primes pour projets stratégiques** (négociées directement en convention ad hoc avec le Chef du Gouvernement).

C. Glossaire des sigles

| SIGLE | SIGNIFICATION |
|-------------|---|
| AMDIE | Agence Marocaine de Développement des Investissements et des Exportations |
| CRI | Centre Régional d'Investissement |
| IGOC | Instruction Générale des Opérations de Change |
| MACF / CBAM | Mécanisme d'Ajustement Carbone aux Frontières de l'Union européenne |
| OFPPT | Office de la Formation Professionnelle et de la Promotion du Travail |
| IMA | Institut des Métiers de l'Aéronautique |
| CFC | Casablanca Finance City |
| ALE | Accord de Libre-Échange |
| BPO / ITO | Business Process Outsourcing / IT Outsourcing |

Document préparé à partir d'une synthèse comparative de sorties de modèles d'intelligence artificielle générative. Sources institutionnelles de référence citées par les modèles : Banque Mondiale, FMI, OCDE, Banque Africaine de Développement, RMB, S&P Global, Allianz Trade, Transparency International. Édition de juillet 2026.