Hiba
FONDATION HIBA مؤسسة هيبة

المنتدى المغربي
FORUM MAROCAIN
للصنـــــــاعات
DES INDUSTRIES
الثقـــافية والإبداعيـــة
CULTURELLES
ET CRÉATIVES

ⵓⵓⵅⵓⵓⵍⵡ ⵓⵎⵢⵓⵙⵄ ⵏ ⵜⵎⵅⵙⵓⵓ
ⵜⵄⴰⵡⵓⵓⵏⵄⵏ ⴰ ⵄⵓⵡⵡⵡⵍⵄⵜⵏ

الدورة
édition
02

التقرير
Rapport

2024

Compte tenu de la nécessaire complémentarité devant exister entre les composantes matérielles et morales du développement humain, Nous nous attachons à donner à la culture toute l'importance et tout l'intérêt qu'elle mérite. Nous sommes, en effet, convaincus qu'elle est le ciment de la cohésion de la nation, et le miroir de son identité et de son authenticité.

Le Maroc, riche de son identité plurielle aux multiples affluents linguistiques et ethniques, possède un patrimoine culturel et artistique digne d'admiration. Il appartient donc au secteur culturel de traduire concrètement cette diversité. Il devrait encourager toutes les formes d'expression créatrices, aussi bien celles en harmonie avec notre patrimoine séculaire que celles en phase avec le goût moderne, dans ses styles et ses genres, multiples et variés, et ce, dans une démarche où se conjuguent et se complètent les traditions ancestrales et les créations modernes.

Extrait du Discours prononcé par Sa Majesté le Roi Mohammed VI à l'occasion du 14e anniversaire de la Fête du Trône.
Le mardi 30 juillet 2013

RAPPORT

SYNTHÉTIQUE DU **FORUM DES INDUSTRIES CULTURELLES ET CRÉATIVES 2025**

Ce rapport est réalisé par la Fondation Hiba et le cabinet BearingPoint sur la base des échanges enrichissants entre les professionnels impliqués dans les panels et les focus sectoriels du **Forum Marocain des Industries Culturelles et Créatives** 2024. Les opinions et les interprétations exprimées par les auteurs ne reflètent pas nécessairement les vues de la Fondation Hiba et de ses partenaires institutionnels.

Rédaction : **BearingPoint**

Mise en page, supervision : **Taoufik El Khal – Fondation HIBA**

Supervision de la conception éditoriale : **Sabrina Kamili – Fondation HIBA**

© Fondation HIBA

AVANT-PROPOS

Nous avons eu le plaisir, en tant que cabinet BearingPoint, d'assister à la **2e édition du Forum Marocain des Industries Culturelles et Créatives (ICC)**, organisé par la **Fondation Hiba**, et d'être mandatés pour la rédaction du présent rapport.

Cet événement a offert un espace d'échange et de réflexion stimulant, rassemblant un large éventail d'acteurs publics, privés et associatifs engagés dans le développement de ce secteur. Il a mis en lumière **l'énergie collective et les initiatives nombreuses** portées par les parties prenantes pour positionner les ICC comme un **levier stratégique du développement national**.

Cependant, cette dynamique se heurte encore à **plusieurs difficultés structurelles** : **une connaissance limitée du secteur**, une **faiblesse des données statistiques et économiques disponibles**, et un **manque de coordination et de mise en relation entre les acteurs**.

Ces éléments freinent la lisibilité du secteur, réduisent la capacité d'orientation des politiques publiques, et limitent l'engagement du secteur privé, notamment des partenaires financiers, qui pourraient jouer un rôle clé dans la structuration de l'écosystème.

C'est dans ce contexte que ce rapport s'inscrit, avec pour ambition de **retracer fidèlement le contenu des échanges et de proposer des pistes d'action concrètes pour accompagner la montée en puissance des ICC au Maroc**.

BearingPoint

Mot de **la Fondation HIBA**

« Chers professionnels de la culture, Chers partenaires, Au sein de la Fondation Hiba, nous sommes profondément convaincus de la valeur des rencontres sectorielles en tant que terrain propice à l'établissement de partenariats fructueux et au développement de relations durables. L'expérience que nous avons acquise grâce au Forum des industries culturelles créatives illustre brillamment cette conviction.

Lors de la conception de ce Forum, notre objectif était simple : créer une plateforme d'échange entre intervenants et le public, lui-même composé de professionnels et d'amateurs du secteur. Le terme "forum" trouve ses racines dans l'idée antique de lieu de discussion et de partage, ce qui reflète notre intention de favoriser ces interactions.

Nous tenons à exprimer notre profonde gratitude envers les artistes, les entrepreneurs créatifs, les professionnels et les experts dévoués qui se sont mobilisés durant ces quatre journées de rencontres. Tous ceux et celles qui contribuent à la revitalisation et au développement créatif non seulement de la programmation culturelle annuelle, mais aussi de l'infrastructure de notre secteur.

Ensemble, nous visons à ce que l'économie créative marocaine représente 3% du PIB national d'ici 2030, générant des milliers d'emplois et positionnant le Maroc comme un leader incontournable dans le domaine des énergies créatives. Les résultats obtenus lors de ce forum nous montrent que cette ambition est à notre portée. »

MÉTHODOLOGIE **EMPLOYÉE**

Du 04 au 08 décembre 2024, le Forum Marocain des Industries Culturelles et Créatives (FOMICC) a rassemblé à Rabat un large éventail de professionnels issus des différentes filières du secteur. Fondé sur une démarche participative, l'événement a combiné panels, ateliers thématiques et groupes de travail, afin de favoriser le dialogue, le croisement des expertises et la co-construction d'une vision partagée. Cette dynamique collaborative a permis de faire émerger un diagnostic collectif, mettant en évidence les forces du secteur, ses principaux défis, ainsi que les opportunités.

Le présent document propose une synthèse des échanges et enseignements issus de cette édition du Forum. Il reflète les perceptions et propositions exprimées par les acteurs de l'écosystème des ICC.

01

STRUCTURATION DU FORUM

La programmation a été construite autour de formats complémentaires — panels, focus sectoriels, ateliers — visant à répondre aux problématiques concrètes des ICC au Maroc. Les intervenants ont été sélectionnés pour garantir des échanges équilibrés et éclairants, alliant expertise opérationnelle, stratégique et prospective.

02

COLLECTE D'INFORMATION

La collecte de données s'est appuyée sur les contenus issus des panels, focus sectoriels et ateliers, incluant les présentations, interventions des panélistes et échanges avec le public. Elle a été complétée par des entretiens individuels menés avec certains participants pour approfondir les constats formulés et éclairer des enjeux spécifiques.

03

CONSTITUTION DE SYNTHÈSES PAR ÉVÉNEMENT

Chaque panel et focus sectoriel a fait l'objet d'une synthèse dédiée, permettant d'identifier les sujets centraux abordés, les principaux défis, opportunités et leviers d'action proposés. Ce travail a permis de structurer de manière claire et lisible les enseignements issus de chaque séquence du forum.

04

CONSTITUTION DE SYNTHÈSES PAR AXE D'INTERVENTION PRIORITAIRE

L'ensemble des enseignements a été regroupé selon quatre axes structurants : stratégie et gouvernance, financement, formation et emploi, infrastructures et équipements. Chaque axe a été décliné en sous-parties thématiques (par exemple: financement public, financement privé, etc.), afin d'en affiner l'analyse. Les éléments issus du FOMICC 2024 ont été complétés par ceux de la première édition ainsi que par des recherches complémentaires. Ce travail a permis d'élaborer une synthèse pour chaque axe d'intervention, accompagnée de recommandations concrètes et de modèles de référence internationaux jugés inspirants pour le contexte marocain.

A noter toutefois que ce rapport n'a pas pour objectif d'offrir un diagnostic exhaustif de l'état du secteur. Il vise plutôt à synthétiser les échanges entre les professionnels impliqués dans

SOMMAIRE

AVANT-PROPOS (P.08)
MOT DE LA FONDATION HIBA (P.09)
MÉTHODOLOGIE EMPLOYÉE (P.10)

1. INTRODUCTION (P.16)
2. RÉSUMÉ EXÉCUTIF (P.22)
PAROLES DE PROFESSIONNELS (P.22)
AXE 1 : STRATÉGIE ET GOUVERNANCE (P.24)
AXE 2 : FINANCEMENT (P.36)
AXE 3 : COMPÉTENCES ET EMPLOI (P.50)
AXE 4 : INFRASTRUCTURES (P.62)
3. RÉSUMÉ DES ÉVÉNEMENTS (P.72)
3.1 PANELS (P.72)
3.2 FOCUS SECTORIELS (P.86)

FONDATION HIBA مؤسسة هيبة

01 INTRODUCTION

FOMICC 2024 EN CHIFFRES

80
INTERVENANTS

3389
PARTICIPANTS

+300
PROFESSIONNELS

06
DÉLÉGATIONS INTERNATIONALES

FOMICC : LE RENDEZ-VOUS DES PROFESSIONNELS DE LA CRÉATION

La deuxième édition du FOMICC a marqué une étape importante dans la consolidation de cet événement en tant que plateforme centrale de dialogue, de réflexion et de co-construction pour les industries culturelles et créatives (ICC) au Maroc., avec un objectif clair et assumé, atteindre une part des ICC dans le PIB marocain de 5% ; contre 2,4% aujourd'hui.

Avec une programmation enrichie et structurée autour de parcours thématiques — financement et exportation, formation et employabilité, culture et développement territorial — le forum a proposé une navigation fluide et ciblée aux participants, en fonction de leurs enjeux et intérêts.

Tables rondes, panels, ateliers et focus sectoriels ont permis d'aborder des problématiques actuelles et de croiser les regards d'opérateurs, d'institutionnels, d'entrepreneurs et de porteurs de projets.

Pensé à la fois comme un espace réflexif et un accélérateur de synergies concrètes, le FOMICC s'affirme désormais comme un rendez-vous structurant, contribuant à l'élaboration d'une vision partagée à l'horizon 2030 pour le développement des ICC au Maroc.

Á RABAT, MAROC
DU 04 AU 08
DÉCEMBRE
2024

DÉTAILS DE L'ÉVÉNEMENT
FORMATS

LES PANELS
Tables rondes sur les enjeux du secteur animées par des experts ;

LES FOCUS SECTORIELS
Discussions approfondies sur les enjeux de filières stratégiques pour le Maroc, comme le cinéma/audiovisuel et les jeux vidéo ;

LE MARCHÉ DE L'ENTREPRENEURIAT CRÉATIF
Espace dédié aux entrepreneurs, leur permettant de promouvoir leurs produits et services auprès des publics du Forum ;

LES ATELIERS
Deux types d'ateliers ont été proposés (des sessions de renforcement des connaissances en rapport avec les trois thématiques du Forum, ainsi que des ateliers pratiques axés sur le parcours entrepreneurial, en lien avec le programme Kawaliss) ;

SPEED MEETINGS
Les speed meetings ICC visent à connecter des entrepreneurs émergents avec des acteurs établis des industries culturelles et créatives, afin de partager des expériences, explorer des collaborations potentielles et bénéficier de conseils pour enrichir leur parcours entrepreneurial ;

LE GAMING CORNER
Un espace immersif dédié aux passionnés de jeux vidéo, installé au sein du HIBA_Lab ;

DÉFILÉ RÉVÉLATION
En partenariat avec AUDACE Initiative, KAWALISS présente RÉVÉLATION, un défilé qui met à l'honneur les entrepreneurs incubés dans les domaines de la mode et du design.

DÉTAIL DES **ACTIVITÉS**

PANELS
- **Export ICC :** quelle stratégie nationale ?
- Quels leviers pour faciliter l'accès au financement des projets culturels ?
- **Mécénat culturel** : quelles stratégies pour encourager l'engagement privé?
- Emploi, Employabilité et Insertion professionnelle
- Quels leviers de formation pour répondre aux besoins du secteur ?
- **Tourisme x Culture** : quelles synergies ? Quelle stratégie d'attractivité territoriale pour nos régions ?
- **Les quartiers culturels et créatifs :** leviers de dynamisation territoriale. Quelle(s) dynamique(s) et quel potentiel pour les villes au Maroc ?

FOCUS SECTORIELS
- **Focus 1 :** l'édition
- **Focus 2 :** Le gaming au Maroc : quels moyens pour réussir à relever le défi des compétences ?
- **Focus 3 :** Audiovisuel et nouveaux médias : comment anticiper la formation pour un secteur en constante évolution ?
- **Focus 4 :** Artisanat, Mode, Design et Marque Maroc : comment réinventer nos modes de création, de production et de consommation ?
- **Focus 5 :** Réinvention des héritages locaux

ATELIERS
- **Atelier 1 :** Comment préparer une demande de financement réussie ?
- **Atelier 2 :** Comment financer ma mobilité ?
- **Atelier 3 :** Développer mes compétences en journalisme culturel
- **Atelier 4 :** Réussir mon entretien d'embauche dans les ICC
- **Atelier 5 :** Construire mon EPK (Electronic Press Kit)
- **Atelier 6 :** De l'artisan à la marque : quelles clés pour valoriser l'artisanat marocain par le design et l'innovation ?
- **Atelier 7 :** Mobilisation et connaissance des publics : enjeux et méthodes

02

RÉSUMÉ EXÉCUTIF

2/ RÉSUMÉ EXÉCUTIF

PAROLES DE **PROFESSIONNELS**

« Il est essentiel de reconnaître que la culture peut être un véritable levier de création de richesse, aussi bien pour le pays que pour la société dans son ensemble. L'engagement de la société civile dans ce domaine ne peut être efficace que s'il s'inscrit dans une impulsion nationale claire, soutenue par le secteur privé. Il ne s'agit pas d'initiatives ponctuelles, mais d'une action structurée, portée par la société civile, qui s'inscrit dans la durée.
Bien sûr, la société civile ne pourra pas résoudre à elle seule l'ensemble des problématiques du secteur culturel. Mais si chaque acteur agit dans son périmètre, et que ces efforts s'additionnent, cela peut donner naissance à une dynamique puissante, capable de jouer un rôle de locomotive. Cette dynamique peut également servir de repère pour l'État, afin d'orienter ses propres choix et politiques culturelles.»

Farid BENSAID, Président de la Fondation Tenor pour la culture, Panel « Mécénat culturel : quelles stratégies pour encourager l'engagement privé ? »

« Tourisme et culture sont indissociables. Le patrimoine, en particulier, constitue un levier central du développement touristique. Un touriste est d'abord attiré par l'idée de découvrir un lieu, une histoire, une identité — c'est donc naturellement le patrimoine qui est au cœur de cette expérience.
Pour renforcer l'attractivité des territoires, il est essentiel de promouvoir la diversité des patrimoines : matériel, immatériel, historique, vivant. Chaque territoire a une richesse à faire valoir. D'ailleurs, lorsqu'on pense à une grande ville internationale, c'est souvent une image forte, un symbole patrimonial, qui nous vient à l'esprit. C'est ce patrimoine mis en valeur qui permet de capter l'attention du public, de construire une image reconnaissable, et de positionner le territoire sur la carte du tourisme culturel. »

Rabéa RIDAOUI, Membre du bureau, Présidente de 2019 à 2023, Association CasaMémoire, lors du panel « Tourisme x Culture : quelles synergies ? Quelle stratégie d'attractivité territoriale pour nos régions ? »

« Il y a un paradoxe qu'il faut apprendre à gérer : d'un côté, encourager la créativité, et de l'autre, développer les capacités d'exportation. Pour y parvenir, il est essentiel de travailler à la fois sur la qualité des contenus et sur la reconnaissance des entreprises culturelles. Tant que ces dernières ne seront pas pleinement reconnues, notamment sur le plan fiscal ou juridique, nous resterons enfermés dans un modèle entièrement dépendant des subventions publiques. Il est donc crucial de réfléchir à des solutions de gouvernance qui favorisent le développement, la professionnalisation et la durabilité du secteur. »

Driss KSIKES, Directeur de la Fondation HEM et HEM Research Center, Panel « export ICC, quelle stratégie nationale ? »

« Les questions d'emploi, d'employabilité et d'insertion professionnelle sont bien souvent abordées de manière segmentée, faute d'une vision d'ensemble. En réalité, les différents acteurs — qu'ils soient publics, privés ou internationaux — se voient contraints de faire l'économie d'une approche macro, car celle-ci impliquerait de répondre à des contraintes qui dépassent largement leur champ de compétences ou leurs moyens d'action.
Dès lors, chacun se concentre de manière utile sur ce qu'il peut faire à son échelle, en apportant des réponses ponctuelles à des diagnostics précis. Mais si l'on veut réellement viser un développement durable dans ces domaines, il faut changer de paradigme : l'emploi, l'employabilité et l'insertion professionnelle doivent être considérés comme les résultats d'un écosystème cohérent, structuré et dynamique. Ce n'est qu'à cette condition que nous pourrons dépasser la logique de survie et tendre vers une dynamique d'excellence, capable de produire des effets durables dans le temps, plutôt que des améliorations temporaires et fragiles. »

Nawfel Raghay, Managing Director, Chada Media Group, lors du panel " Emploi, Employabilité et Insertion professionnelle »

« Investir ponctuellement dans quelques projets culturels, c'est bien, mais l'enjeu réel est bien plus large : il s'agit de structurer un véritable écosystème de financement pour les industries culturelles et créatives. Cela passe nécessairement par une implication beaucoup plus forte des banques, qui aujourd'hui restent très frileuses. Pour les embarquer, il faut les rassurer sur trois plans : fournir davantage d'informations sur ces secteurs, apporter une assistance technique pour mieux évaluer les projets culturels, et mobiliser des dispositifs de garantie. »

Xavier REILLE, Manager Industries Culturelles et Créatives à IFC, Panel « quels leviers pour faciliter l'accès au financement des projets culturels ? »

AXE 1

STRATÉGIE ET GOUVERNANCE

Le développement des industries culturelles et créatives (ICC) au Maroc suscite un intérêt croissant et fait l'objet d'initiatives multiples, tant publiques que privées. Toutefois, l'absence d'une stratégie nationale unifiée limite encore la lisibilité et la coordination des efforts. La gouvernance du secteur demeure éclatée entre plusieurs institutions, ce qui freine la mise en œuvre de dynamiques cohérentes à l'échelle nationale.
Le manque de données centralisées, fiables et actualisées complique par ailleurs l'évaluation de l'impact économique des ICC et la définition de politiques ciblées. Malgré ces freins, le potentiel est bien présent. La structuration de l'écosystème, une meilleure articulation des actions à travers le territoire et la mise en réseau des acteurs représentent autant de leviers à activer pour inscrire les ICC dans une dynamique de développement durable, inclusive et porteuse d'opportunités.

LA NÉCESSITÉ DE CRÉER UNE BASE DE **DONNÉES NATIONALE COUVRANT LE SECTEUR DES ICC**

Le développement des industries culturelles et créatives (ICC) au Maroc est freiné par un manque criant de données structurées, actualisées et accessibles.

Il n'existe à ce jour aucun système national de collecte, de suivi et d'analyse des données économiques, sociales et territoriales liées au secteur, qu'il s'agisse du nombre d'acteurs, des emplois générés, du poids économique ou de la consommation culturelle.

Cette faiblesse statistique rend difficile l'élaboration de politiques publiques fondées sur des éléments factuels, l'évaluation des dispositifs existants ou encore l'identification des filières prioritaires. Elle limite également la capacité des acteurs à défendre leurs projets auprès des financeurs, des investisseurs ou des collectivités.

La mise en place d'un observatoire national des ICC, adossé à un travail rigoureux de production de données, apparaît ainsi comme une condition essentielle pour structurer le secteur, orienter les choix stratégiques et légitimer les ICC comme levier de développement.

En Thaïlande, la Creative Economy Agency (CEA) assure un suivi régulier d'indicateurs clés relatifs au développement des industries culturelles et créatives.

ELÉMENT DE BENCHMARK : LA CONSTRUCTION D'UNE BASE DE DONNÉES ICC

THAÏLANDE

Elle collecte et publie des données sur le nombre d'emplois, les exportations et importations de biens et services créatifs, ainsi que sur la contribution des ICC au produit intérieur brut (GDP). Ces indicateurs couvrent une quinzaine de secteurs, dont le design, la musique, le cinéma, les arts visuels, les jeux vidéo, la mode, l'architecture, la gastronomie et la publicité. La CEA s'intéresse également à l'impact culturel à l'international, en intégrant une dimension de soft power dans son approche statistique.

Ce dispositif permet d'objectiver le poids économique et symbolique des ICC en Thaïlande, et d'éclairer les décisions publiques en matière de politique culturelle et d'investissement.

Sources : Site web de la CEA

UNE GOUVERNANCE **À RENFORCER**

La gouvernance des industries culturelles et créatives (ICC) au Maroc reste marquée par une faible coordination institutionnelle et un pilotage éclaté entre plusieurs acteurs publics.

Le ministère de la Culture ne joue pas pleinement un rôle de chef de file, tandis d'autres ministères concernés (industrie, éducation, numérique, tourisme, etc.) interviennent de manière ponctuelle, sans articulation stratégique.

La dispersion des responsabilités engendre un cloisonnement des politiques et une dilution des efforts. De plus, il n'existe aucun organe de pilotage ou de concertation permanent rassemblant les parties prenantes (administrations, collectivités, société civile, secteur privé) autour d'une feuille de route commune.

Cette gouvernance fragmentée limite la capacité à structurer les filières, à mutualiser les ressources et à donner une véritable impulsion politique au secteur.

ELÉMENT DE BENCHMARK : **LA SODEC**

QUÉBEC

La SODEC (Société de développement des entreprises culturelles) est un organisme public sous la tutelle du ministère de la Culture et des Communications du Québec, doté d'un budget annuel de plus de 100 millions de dollars canadiens.

Elle agit comme le bras opérationnel de la politique culturelle du Québec, avec des pouvoirs étendus en matière de financement, de soutien à la création, d'accompagnement des entreprises culturelles et de promotion des œuvres.

La SODEC couvre un large spectre des ICC — audiovisuel, musique, édition, métiers d'art, marché de l'art, numérique — et propose de nombreux programmes ciblés pour structurer les filières et renforcer leur viabilité. Elle joue également un rôle actif dans l'internationalisation du secteur grâce à des programmes de soutien à l'exportation, des missions de prospection et un accompagnement stratégique des entreprises culturelles sur les marchés étrangers.

À ce titre, elle constitue un modèle de gouvernance intégrée des ICC, assurant une coordination cohérente entre soutien à la création, développement économique et rayonnement culturel.

Source : site web de la SODEC

UN MANQUE DE **CONVERGENCE TERRITORIALE**

Dans l'optique d'élaborer une stratégie holistique marocaine, la question de la convergence territoriale devra être traitée. Les disparités entre les régions – en matière d'accès à la culture,

de soutien aux porteurs de projets ou d'offres de formation – restent marquées, en l'absence de stratégies de déploiement territorial réellement structurées.

Dans ce contexte, la mise en place de quartiers créatifs, conçus comme des espaces hybrides alliant création, production, diffusion et vie locale, représente une voie prometteuse pour ancrer les ICC dans les territoires, stimuler l'emploi local, renforcer l'attractivité des villes et favoriser l'inclusion culturelle.

Si des expériences pilotes ont vu le jour, leur essaimage reste limité, souvent freiné par un manque de coordination entre les niveaux national et local, des capacités institutionnelles variables et l'absence d'une politique d'aménagement culturel cohérente à l'échelle territoriale.

Certaines régions ont déjà intégré des objectifs culturels dans leurs plans de développement, illustrant une prise de conscience croissante. Toutefois, ces approches demeurent hétérogènes, tant sur le plan de l'ambition que de la mise en œuvre, ce qui souligne la nécessité d'une harmonisation pour garantir une véritable équité territoriale et offrir à chaque région l'opportunité de s'inscrire durablement dans la dynamique des ICC.

Le Quartier des spectacles international est un organisme à but non lucratif basé à Montréal, chargé de la mise en valeur, de la gestion et du rayonnement du principal pôle culturel de la métropole : le Quartier des spectacles. Ce territoire urbain de 1 km², situé en plein cœur du centre-ville, rassemble plus de 80 lieux culturels, dont des salles de spectacle, des musées, des espaces publics et des festivals de renommée mondiale.

ELÉMENT DE BENCHMARK :

LE QUARTIER DES SPECTACLES INTERNATIONAL DE MONTRÉAL

QUÉBEC

L'organisme pilote également une programmation artistique extérieure toute l'année, reposant sur des installations interactives, du mapping vidéo, de la lumière et du son. Il collabore avec des partenaires culturels, des municipalités et des institutions à l'échelle internationale pour exporter des œuvres numériques et artistiques dans l'espace public, contribuant ainsi au rayonnement de la créativité montréalaise.

Le Quartier des spectacles est aujourd'hui reconnu comme un modèle d'intégration entre culture, urbanisme et développement économique local.

Source : FOMICC 2024, panel sur les quartiers créatifs

UN BESOIN DE **STRUCTURATION DE L'ÉCOSYSTÈME**

Un autre frein au développement des industries culturelles et créatives (ICC) au Maroc réside dans la faiblesse des dynamiques de mise en réseau entre les acteurs du secteur. Malgré des avancées notables, comme la création de la Fédération des ICC ou l'implication croissante de la société civile, les initiatives restent souvent isolées, en l'absence de cadres de dialogue structurés et réguliers.

Une meilleure structuration de l'écosystème permettrait de renforcer les synergies, de mutualiser les ressources et de faire émerger des projets d'envergure. La création de réseaux stables, de lieux d'échange pérennes et de cadres de coopération sectorielle et territoriale constitue un levier essentiel pour dynamiser l'innovation, la professionnalisation et la capacité de projection du secteur.

Des passerelles restent à consolider, notamment avec des secteurs connexes comme le tourisme, où les festivals, musées ou arts vivants participent déjà à l'attractivité territoriale, mais sans réelle stratégie partagée. Des alliances plus affirmées avec l'artisanat, l'éducation, le numérique ou les industries du divertissement pourraient également renforcer l'ancrage et la portée des ICC.

Enfin, les grands événements à venir – tels que la CAN 2025 ou la Coupe du Monde 2030 – représentent des opportunités stratégiques encore sous-exploitées. Une meilleure intégration des acteurs culturels à leur préparation permettrait non seulement de valoriser la richesse artistique nationale, mais aussi de positionner les ICC comme piliers de la diplomatie culturelle et du rayonnement du Maroc.

Un exemple inspirant en matière de structuration d'écosystème est celui de la Serbian Games Association (SGA). Cette organisation fédère l'ensemble des acteurs de la filière du jeu vidéo en Serbie : studios indépendants, grandes entreprises, prestataires techniques, institutions éducatives, incubateurs, experts métiers et professionnels du marketing ou de la distribution.

ELÉMENT DE BENCHMARK :

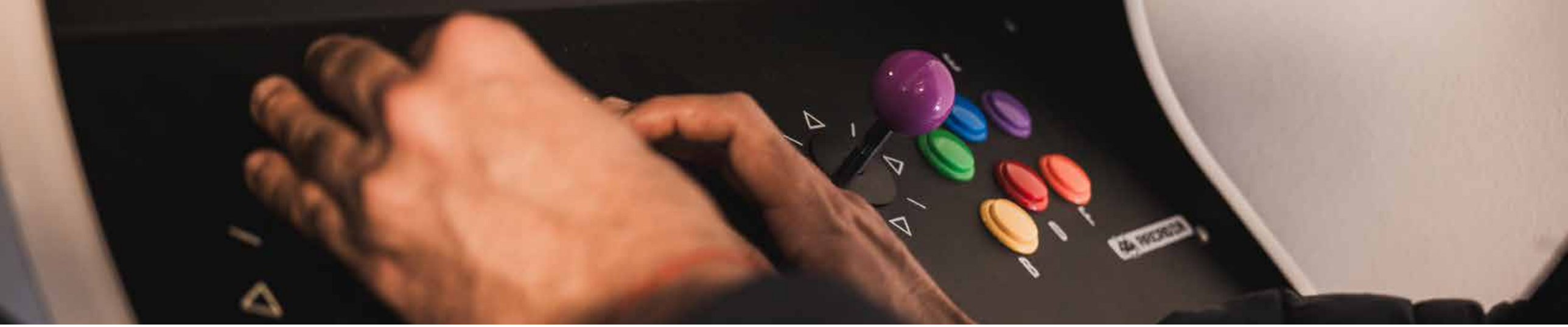
LA STRUCTURE DE L'ÉCOSYSTÈME DU JEU-VIDÉO

SERBIE

En jouant un rôle de plateforme commune, la SGA facilite les échanges, initie des collaborations, mutualise les ressources et représente le secteur auprès des pouvoirs publics. Elle propose également des actions de formation, de mise en réseau et de rayonnement international, renforçant ainsi la cohésion et la compétitivité de l'ensemble de la chaîne de valeur.

Ce modèle montre combien une gouvernance partagée et structurée peut favoriser l'émergence d'un écosystème créatif dynamique.

Source : « Etude stratégique sur le développement des Industries Culturelles et Créatives » (AFD, BearingPoint, 2025), site web de la Serbian Game Association



AXE 1 : STRATÉGIE ET GOUVERNANCE

PISTES D'ACTION

Réfléchir à une définition claire des ICC au Maroc sur la base de référentiels internationaux reconnus et en lien avec la Nomenclature Marocaine des Activités (NMA)

Mettre en place une base de données nationale couvrant l'ensemble des ICC et suivant a minima :

- Les revenus globaux générés par l'industrie (consommation des ménages, dépenses d'investissements publics, valeur des exportations, etc.)
- Le nombre d'emplois général dans le secteur
- Une estimation du poids de l'informel (en termes d'emploi et de revenus)

Elaborer une stratégie nationale unifiée pour le développement des Industries Culturelles et Créatives reposant sur :

- Un diagnostic complet des différents sous-secteurs couvrant les thématiques stratégie / gouvernance, formation / emploi, financement, infrastructures et équipement
- La conduite d'un benchmark international pour l'identification de modèles alternatifs / mécanismes susceptibles de résoudre les points de blocage identifiésLa définition d'une vision stratégique partagée par l'ensemble des acteurs institutionnels
- La déclinaison de la vision en objectifs stratégiques et indicateurs mesurables
- L'élaboration de plans d'action par ICC / objectif stratégique
- Un dispositif d'accompagnement des acteurs concernés et de suivi de de l'atteinte des objectifs stratégiques

Mettre en place des cadres de concertation faisant intervenir les acteurs de l'écosystème et les acteurs institutionnels concernés selon les thématiques : ministère de la Jeunesse, de la Culture et de la Communication ; ministère de l'Industrie, ministère de l'Inclusion Economique, de la Petite Enterprise, de l'Emploi et des Compétences ; ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique ; ministère de l'Education Nationale; ministère du Tourisme, de l'Artisanat et de l'Economie Sociale; ministère de l'Investissement, de la Convergence et de l'Evaluation des Politiques Publiques ; AMDIE ; Haut-Commissariat au Plan, etc.

- Renforcer la Fédération des ICC comme organisme central chargé d'assurer le lien entre les acteurs de l'écosystème élargi
- Généraliser l'inscription d'objectifs relatifs aux ICC cohérents et homogènes dans les prochains Plans de Développement Régionaux et autres documents de développement territorial
- Intégrer les acteurs culturels aux différents tours de table concernant les événements d'envergure du pays (Coupe d'Afrique des Nations 2025, Coupe du Monde 2030)

AXE 2 FINANCEMENT

Le financement demeure l'un des obstacles majeurs au développement des industries culturelles et créatives (ICC) au Maroc. Bien que le pays dispose d'un vivier artistique et entrepreneurial dynamique, de nombreux porteurs de projets peinent à accéder à des ressources financières adaptées, en raison d'un manque de structuration, d'un faible niveau de bancarisation ou de modèles économiques encore peu lisibles pour les financeurs.:

- Les fonds publics, bien qu'existants (programmes du ministère de la Culture, INDH...), sont souvent insuffisants, peu durables, peu adaptés aux logiques entrepreneuriales, et concentrés principalement sur la construction d'infrastructures ;
- Le secteur privé reste réticent à investir, en raison d'une perception de risque élevée autour des ICC ;
- Les bailleurs internationaux (AFD, UE, UNESCO...) jouent un rôle croissant, mais leurs financements exigent des capacités techniques et administratives parfois hors de portée pour les petits porteurs de projets ;
- Enfin, la faible culture de contribution des citoyens à la production culturelle, combinée à l'absence de véritables incitations au mécénat ou au crowdfunding, limite l'émergence d'une économie participative de la culture.

Face à ce constat, plusieurs leviers d'action se dessinent : le développement de mécanismes de financement adaptés (fonds d'amorçage, microcrédit, capital-risque culturel), la structuration des porteurs de projets pour renforcer leur crédibilité économique, ainsi que la mise en place de dispositifs d'accompagnement facilitant l'accès aux financements existants. Ces évolutions sont essentielles pour libérer l'énergie créative du secteur et en faire un véritable moteur de développement.

LA DIFFICULTÉ DES CRÉATEURS **À GÉNÉRER DES REVENUS STABLES**

La répartition de la valeur au sein des industries culturelles et créatives (ICC) soulève des déséquilibres persistants. Dans plusieurs filières – comme l'édition, la musique, l'artisanat ou l'audiovisuel – les créateurs perçoivent une part marginale des revenus générés par leurs œuvres, du fait de la présence de nombreux intermédiaires (producteurs, diffuseurs, plateformes, distributeurs...).

Cette configuration fait que, même en cas de succès commercial, les retombées économiques pour les artistes restent limitées, affectant leur capacité à vivre de leur activité et, par ricochet, la dynamique économique de l'ensemble de la filière.

Des pistes existent pour renverser cette logique, notamment à travers la simplification des circuits de diffusion, la valorisation des modèles équitables, ou encore l'usage d'outils numériques favorisant une meilleure rémunération des créateurs. Mieux redistribuer la valeur contribuerait à renforcer l'attractivité des métiers culturels et à soutenir une économie plus durable et équilibrée des ICC.

DES MÉCANISMES D**E FINANCEMENT PUBLICS INSUFFISANTS**

L'État marocain déploie des mécanismes incitatifs puissants pour accompagner des secteurs identifiés comme stratégiques — tels que l'automobile,

l'aéronautique, l'offshoring ou l'agriculture. En revanche, le secteur culturel bénéficie encore peu de ces dynamiques de soutien ciblé.

La création du Fonds National pour l'Action Culturelle marque une avancée, mais les ressources publiques allouées à la culture restent très limitées, avec un niveau de financement qui ne dépasse pas 0,1 % du budget général, loin du 1 % recommandé par l'UNESCO.

Au-delà du montant insuffisant, c'est aussi l'affectation des ressources qui interroge. Les financements sont majoritairement orientés vers des projets d'infrastructures emblématiques — comme la Cité du Gaming ou les Grands Théâtres de Rabat et de Casablanca — sans que cela s'accompagne d'une stratégie claire de soutien aux acteurs culturels qui pourraient donner vie à ces lieux. Ces équipements, bien que porteurs d'image, génèrent des coûts d'exploitation importants, difficilement absorbables par la seule billetterie, dans un contexte où les capacités de programmation durable et rentable restent encore limitées.

Un rééquilibrage des priorités en faveur de l'accompagnement des acteurs, des contenus et des dynamiques locales apparaît nécessaire pour maximiser l'impact des investissements déjà réalisés.

ELÉMENT DE BENCHMARK : **LE CRÉDIT D'IMPÔT JEUX-VIDÉO**

FRANCE

En France, le crédit d'impôt jeu vidéo (CIJV) est un dispositif fiscal mis en place pour soutenir la création de jeux vidéo innovants sur le territoire. Il permet aux studios français de bénéficier d'un remboursement de 30 % des dépenses éligibles engagées pour le développement de jeux répondant à certains critères culturels et techniques.

Pour être éligible, un projet doit notamment présenter un coût de développement supérieur à 100 000 €, être principalement réalisé en France, et obtenir un agrément du Centre national du cinéma et de l'image animée (CNC).

Ce mécanisme, reconnu comme l'un des plus avantageux en Europe, a permis de renforcer l'attractivité du territoire, d'encourager l'installation de studios internationaux, et de soutenir la montée en gamme de la production locale. Il a récemment été prolongé et élargi à de nouveaux formats (jeux indépendants, mobile, réalité virtuelle) dans le cadre du plan France 2030.

Sources : site web du Centre National du Cinéma et de l'image animée

UN FINANCEMENT **PRIVÉ INADAPTÉ**

Du côté du secteur privé, les industries culturelles et créatives (ICC) peinent encore à mobiliser des financements adaptés à leurs réalités.

Les banques, fonds d'investissement et autres acteurs financiers ne disposent pas de dispositifs spécifiques pour accompagner des structures souvent perçues comme petites, informelles ou à haut risque. La nature immatérielle des actifs – droits d'auteur, créations originales, marques – rend leur valorisation complexe dans les grilles d'évaluation traditionnelles.

Les offres bancaires existantes s'avèrent peu compatibles avec les besoins du secteur : taux élevés, garanties difficiles à fournir, remboursements rigides peu compatibles avec les cycles de revenus longs et irréguliers propres aux ICC.

Certes, quelques entreprises s'impliquent à travers le mécénat culturel ou des fondations d'entreprise, mais ces engagements restent marginalisés et ne traduisent pas encore une véritable dynamique de responsabilité culturelle du secteur privé.

En l'absence de fonds dédiés, d'incitations fiscales ciblées ou de mécanismes de partage du risque, les ICC évoluent en grande partie en dehors des circuits de financement privé, ce qui freine leur structuration, limite les perspectives de croissance et empêche l'émergence de projets ambitieux à moyen et long terme.

ELÉMENT DE BENCHMARK :
LE RÉSEAU SESC

BRÉSIL

Le SESC (Serviço Social do Comércio) est un réseau d'institutions à but non lucratif présent dans chaque Etat du Brésil, dédié à la promotion de la culture, de l'éducation, de la santé et des loisirs, et placé sous la gouvernance de la Confédération nationale du commerce (CNC) et de ses antennes régionales.

Il est financé par une contribution parafiscale obligatoire de 1,5 % prélevée sur la masse salariale des entreprises du secteur tertiaire, collectée directement auprès des employeurs et redistribuée aux SESC régionaux. Cette contribution est affectée spécifiquement à des missions d'intérêt général, sans passer par le budget de l'État.

Ce mécanisme permet de soutenir un vaste réseau de centres culturels, bibliothèques, salles de spectacle, installations sportives et programmes éducatifs.
Le SESC apporte ainsi un financement stable, autonome et pérenne au secteur culturel, tout en garantissant une programmation ambitieuse, accessible et territorialisée, qui contribue fortement à la démocratisation de l'accès à la culture.

Sources : « Etude stratégique sur le secteur des Industries Culturelles et Créatives » (AFD, BearingPoint, 2025), « Quelles transformations pour les Industries Culturelles et Créatives au Maroc ? » (Fédération des Industries Culturelles et Créatives, Région de Wallonie-Bruxelles, 2022), site web du SESC

LA SOUS-EXPLOITATION DU **FINANCEMENT PAR LES CITOYENS**

Le financement citoyen des industries culturelles et créatives (ICC) demeure peu développé au Maroc, en partie du fait d'une faible disposition à payer pour les biens et services culturels.

La gratuité reste largement perçue comme normale, et la valeur économique de la création artistique est encore insuffisamment reconnue, ce qui affaiblit les modèles reposant sur la billetterie, la vente d'œuvres ou le soutien direct du public.

Du côté du mécénat, la situation reste également limitée. En l'absence d'incitations fiscales ou de cadre juridique clair, cette pratique peine à s'ancrer durablement, tant chez les entreprises que chez les citoyens.

Dans ces conditions, le public, qu'il s'agisse de consommateurs culturels ou de mécènes potentiels, ne constitue pas encore une ressource structurante pour le financement du secteur. Pourtant, le développement de dispositifs incitatifs, la sensibilisation à la valeur de la création et l'émergence de plateformes de financement participatif adaptées pourraient progressivement renforcer l'implication citoyenne et diversifier les sources de soutien aux ICC.

En France, les Sociétés pour le financement de l'industrie cinématographique et audiovisuelle (SOFICA) permettent de canaliser l'épargne privée vers la production cinématographique et audiovisuelle, tout en offrant aux investisseurs un avantage fiscal attractif.

ELÉMENT DE BENCHMARK : **LES SOFICA**

FRANCE

Les particuliers qui investissent dans une SOFICA peuvent bénéficier d'une réduction d'impôt sur le revenu allant jusqu'à 48 % du montant investi (sous conditions), dans la limite de 18 000 € par an. Ces fonds sont ensuite utilisés pour financer le développement, la production ou la distribution de films et de séries françaises ou européennes.

Les SOFICA sont agréées chaque année par le CNC (Centre national du cinéma et de l'image animée) et soumises à des règles strictes d'investissement. Parmi les principales SOFICA actives, on retrouve Cinéaxe, Indéfilms, Cofimage, Manon, La Banque Postale Image, etc.
Ce mécanisme constitue un outil structurant du financement de la création audiovisuelle en France, en complément des aides publiques et des investissements privés classiques.

Sources : « Etude stratégique sur le secteur des Industries Culturelles et Créatives » (AFD, BearingPoint, 2025), « Quelles transformations pour les Industries Culturelles et Créatives au Maroc ? » (Fédération des Industries Culturelles et Créatives, Région de Wallonie-Bruxelles, 2022), site web du SESC

LA SOCIÉTÉ CIVILE **COMME MOTEUR**

La société civile joue un rôle déterminant dans le développement des arts et de la culture au Maroc, en particulier à travers l'action de nombreuses fondations engagées.

Ces structures occupent une place centrale dans l'écosystème culturel, en contribuant à la création artistique, à la diffusion des œuvres, à la formation des jeunes talents, et en mettant à disposition des espaces accessibles de programmation.

Elles sont également à l'origine de nouvelles formes de médiation culturelle, souvent plus inclusives et expérimentales. Dans de nombreux cas, ces fondations représentent les principaux relais de soutien, de visibilité et d'accueil pour les artistes, en particulier dans les secteurs émergents ou indépendants, là où les dispositifs publics ou privés restent insuffisants.

Leur engagement confirme la vitalité de la société civile et souligne l'intérêt de mieux reconnaître et intégrer ces initiatives dans les politiques de développement culturel à venir.

AXE 2 : FINANCEMENT

PISTES D'ACTION

Augmenter les ressources publiques allouées à la culture dès la Loi de Finances 2026, en se rapprochant progressivement du seuil de 1 % du budget de l'État recommandé par l'UNESCO.

Mettre en place un système d'information unifié sur l'emploi et les revenus dans le secteur des ICC pour guider l'intervention publique / internationale

Cartographier et évaluer l'ensemble des mécanismes de financement des ICC disponibles au Maroc

Intégrer les ICC aux secteurs bénéficiaires des mécanismes de financement existants au niveau national.

Créer des produits financiers adaptés aux ICC (prêts à taux réduit, garanties souples, différé de remboursement)

Changer de prisme dans l'attribution des financements publics et internationaux : passer d'une logique de soutien ponctuel à des œuvres ou à des infrastructures vers une approche écosystémique, qui finance :

- des projets générateurs de revenus (modèles viables et scalables),
- des projets «facilitateurs» (formation, structuration, distribution, accompagnement), capables de renforcer durablement la pérennité du secteur.

Développer la responsabilité culturelle d'entreprise (RCE) sur le modèle de la RSE, en incitant les entreprises à soutenir durablement la création artistique.

Repenser le cadre incitatif relatif au mécénat, avec un dispositif simple et accessible pour les particuliers et entreprises.

AXE 3

COMPÉTENCES ET EMPLOI

La formation et l'employabilité représentent des chantiers décisifs pour accompagner la montée en puissance des industries culturelles et créatives (ICC) au Maroc. Le pays dispose d'un vivier artistique dynamique, mais les talents peinent à se structurer professionnellement et à trouver des perspectives d'évolution durables dans un écosystème encore en construction.

L'offre de formation peine à suivre le rythme des mutations du secteur, tant sur le plan technologique qu'organisationnel. Si les compétences techniques sont bien présentes – souvent issues de parcours informels ou autodidactes – elles restent peu reconnues ou consolidées par des dispositifs qualifiants. Par ailleurs, les compétences transversales (gestion, marketing, stratégie) restent insuffisamment diffusées, alors qu'elles sont essentielles pour structurer des projets solides et accéder aux marchés.

Les profils hybrides et les compétences émergentes (intelligence artificielle, création numérique, médiation augmentée…) restent encore marginaux dans l'offre actuelle. Cette désarticulation entre formation et réalité du terrain limite l'insertion professionnelle, freine l'entrepreneuriat culturel et ralentit la montée en gamme du secteur.

UNE SITUATION DE L'EMPLOI ENCORE PRÉCAIRE

L'emploi dans les industries culturelles et créatives (ICC) au Maroc demeure fragile et peu structuré, marqué par une précarité persistante, une reconnaissance statutaire limitée et une forte part d'informalité. Les parcours professionnels sont souvent discontinus, les statuts juridiques peu adaptés, et les opportunités d'emploi salarié restent concentrées dans quelques institutions publiques ou grands événements ponctuels. Face à ces limites, de nombreux artistes et professionnels choisissent la voie de l'entrepreneuriat culturel, perçue comme un levier d'autonomisation et de création de valeur. Cette dynamique, bien que porteuse, se heurte à plusieurs freins : absence d'accompagnement dédié, difficultés d'accès au financement, manque de reconnaissance par les dispositifs classiques de soutien à l'entreprise, et cadre juridique inadapté pour les structures hybrides à mi-chemin entre association, coopérative et TPE.
Pourtant, le potentiel de création d'emplois dans les ICC est bien réel. Il pourrait être activé par un environnement plus favorable à la sécurisation des parcours professionnels, combinant offre de formation mieux ciblée, soutien renforcé à l'entrepreneuriat et dispositifs adaptés de protection sociale, de reconnaissance et d'accès aux droits, en phase avec les spécificités du travail créatif.

UN BESOIN DE STRUCTURATION
DES COMPÉTENCES TECHNIQUES

Les compétences techniques constituent un élément structurant pour le développement des industries culturelles et créatives (ICC) au Maroc.

Si le pays peut s'appuyer sur de nombreux talents artistiques et artisanaux, ces savoir-faire restent insuffisamment complétés par des compétences techniques spécifiques, indispensables à la production, la mise en marché et la diffusion des œuvres.

1. Dans le jeu vidéo, le manque de profils qualifiés en game design, sound design ou level design freine le développement local et pousse les studios à externaliser des étapes clés.
2. Dans l'audiovisuel, l'absence de compétences en montage, étalonnage ou mixage impacte directement la qualité des contenus.
3. Dans l'artisanat, les savoir-faire traditionnels sont solides, mais souvent décorrélés des outils numériques ou des standards attendus à l'export.
4. Dans la musique, le manque de techniciens spécialisés (son, lumière, régie, production scénique) limite la montée en qualité du spectacle vivant.

Ces compétences sont encore majoritairement acquises de manière informelle, sans reconnaissance professionnelle ni cadre structurant. Cette situation freine la structuration des filières, limite l'attractivité du territoire pour les acteurs internationaux, et entrave la construction de chaînes de valeur intégrées.

Pour espérer bâtir des écosystèmes durables et renforcer l'ancrage local de la création, un investissement stratégique dans les compétences techniques s'impose, en lien avec les besoins réels des filières et les standards internationaux.

Le Vietnam s'est progressivement imposé comme un acteur reconnu dans le domaine des effets visuels et de l'animation 3D, attirant l'attention de grandes productions internationales. Le pays s'est notamment distingué à travers des studios comme Sparx Studios*, basé à Hô Chi Minh-Ville, qui a contribué à des projets pour DreamWorks, Illumination ou Paramount.

ELÉMENT DE BENCHMARK : **L'ESSOR DES COMPÉTENCES NUMÉRIQUES**

VIETNAM

Cette montée en compétences repose en partie sur le développement de formations techniques spécialisées, proposées par des établissements comme Arena Multimedia, MAAC Vietnam (Maya Academy of Advanced Cinematics) ou encore des programmes internes à certains studios comme Bad Clay Studio. Ces écoles forment une nouvelle génération de professionnels dans des domaines tels que le compositing, le modeling 3D, la postproduction ou encore l'animation VFX, avec des standards alignés sur les exigences internationales.

Grâce à cette dynamique, le Vietnam devient une destination compétitive pour la sous-traitance de contenus numériques dans l'industrie mondiale du divertissement.

Sources : « Etude stratégique sur le secteur des Industries Culturelles et Créatives » (AFD, BearingPoint, 2025), Site web de Sparx

UN BESOIN DE **RENFORCEMENT DES COMPÉTENCES MANAGÉRIALES**

Au-delà des savoir-faire techniques, le développement des industries culturelles et créatives (ICC) au Maroc gagnerait à s'appuyer sur des compétences managériales plus largement diffusées, indispensables à la structuration de projets pérennes et à leur intégration dans les dynamiques de marché.

Aujourd'hui, de nombreux porteurs de projets ne disposent pas encore des outils nécessaires en gestion budgétaire, modélisation économique, marketing ou levée de fonds, ce qui limite leur capacité de croissance et freine l'accès aux financements disponibles. Ce besoin est particulièrement visible sur le volet international, où la maîtrise des codes de l'exportation – positionnement, contractualisation, normes juridiques – reste encore peu développée.

Pourtant, les opportunités d'ouverture à l'international sont bien présentes dans des secteurs comme la musique, le cinéma, le design ou l'artisanat. Avec des dispositifs de formation adaptés en management culturel et entrepreneuriat créatif, il serait possible de renforcer l'autonomie économique des porteurs de projets, de structurer des modèles viables, et de positionner plus largement l'offre marocaine sur les marchés extérieurs.

Le Programme d'accompagnement à l'international Cultur'Export est une initiative française dédiée aux entreprises des industries culturelles et créatives (ICC) souhaitant se développer sur des marchés internationaux spécifiques.

ELÉMENT DE BENCHMARK :

LE PROGRAMME D'ACCOMPAGNEMENT CULTUR'EXPORT

FRANCE

Lancé dans le cadre du plan France 2030 et mis en œuvre par Bpifrance, ce programme offre aux entreprises sélectionnées un accompagnement sur 12 mois, incluant du coaching individualisé, des formations collectives et des missions sur le terrain.

Par exemple, l'édition dédiée au marché chinois propose plus de 40 heures de conseil personnalisé, des séminaires sur des thématiques stratégiques comme la propriété intellectuelle, et deux missions en Chine pour concrétiser le déploiement des entreprises sur ce marché.

Source : Site web du ministère de la Culture français

UN BESOIN DE **STRUCTURATION DE L'ÉCOSYSTÈME**

Le développement des industries culturelles et créatives (ICC) au Maroc passe aussi par un renforcement des capacités des acteurs institutionnels – qu'il s'agisse des administrations publiques, des organismes de financement ou des bailleurs internationaux.

Ces parties prenantes occupent une place centrale dans la structuration du secteur, mais disposent encore d'une connaissance limitée des spécificités économiques, juridiques et opérationnelles propres aux ICC.

Ce manque de familiarité freine la conception de dispositifs adaptés et réduit l'impact des programmes d'appui existants. Pour y remédier, il devient essentiel de mettre en place des formations ciblées et des actions de sensibilisation à destination des institutions, afin de leur permettre de mieux comprendre les réalités du secteur, d'évaluer les projets à l'aune de leurs modèles économiques spécifiques, et de soutenir des dynamiques entrepreneuriales culturelles plus efficacement.

Former les décideurs à ces enjeux est un levier clé pour sortir d'une approche fragmentée et symbolique de la culture, et poser les bases d'un véritable écosystème créatif pérenne.

ELÉMENT DE BENCHMARK :

LA FORMATION DES BANQUES PAR LE FEI

EUROPE

Une initiative a été lancée par le Fonds européen d'investissement (FEI), en partenariat avec la Direction générale Éducation et Culture (DG EAC) de la Commission européenne, dans le cadre du programme Europe Créative. Ce projet visait à former et sensibiliser les institutions financières européennes aux spécificités des ICC, afin de faciliter l'accès au crédit pour les entrepreneurs culturels.

Le programme a permis à des banques de bénéficier de formations sur les modèles économiques culturels, les types de revenus, la gestion des risques dans les secteurs créatifs, ou encore la valorisation d'actifs immatériels.

Cette initiative montre à quel point il est essentiel de renforcer les compétences du secteur bancaire pour mieux accompagner le développement des ICC, et plaide pour la reproductibilité de tels dispositifs dans d'autres régions du monde.

Source : site web de KEA European Affairs

AXE 3 : COMPÉTENCES ET EMPLOI

PISTES D'ACTION

Réaliser un diagnostic approfondi des besoins en compétences dans les ICC, fondé sur l'analyse des chaînes de valeur, l'état des compétences existantes et une comparaison avec les standards internationaux, afin d'identifier les chaînons manquants, d'orienter la planification de l'offre de formation sur des bases solides et prospectives.

Renforcer la présence des ICC dans les cursus scolaires dès le plus jeune âge, afin de développer la sensibilité artistique, la créativité et une meilleure compréhension des métiers culturels.

Revoir la nomenclature nationale de l'emploi afin d'y intégrer les métiers spécifiques des industries culturelles et créatives, pour mieux les reconnaître, les suivre statistiquement et adapter les politiques d'emploi et de formation.

Mettre en place une veille stratégique sur l'évolution des ICC pour anticiper les mutations sectorielles et identifier les compétences émergentes à intégrer dans les politiques de formation.

Mettre en place des dispositifs d'incubation et d'accélération spécifiquement dédiés aux entreprises créatives matures, afin de les accompagner dans leur développement à l'international, la structuration de leur modèle économique et leur passage à l'échelle.

Créer des cursus de formation managériale adaptés aux spécificités des ICC, afin de renforcer les capacités en gestion, modélisation économique, commercialisation et export au sein de l'écosystème créatif.

Faciliter l'accès aux dispositifs de soutien à l'entrepreneuriat existants (ANAPEC, Tamwilcom), en adaptant leurs critères aux spécificités des ICC.

Renforcer la communication, la sensibilisation et la formation des banques, des décideurs institutionnels et des acteurs publics sur les spécificités économiques et les potentiels des ICC, afin de favoriser leur accompagnement et leur financement.

Développer des passerelles entre les établissements de formation et l'écosystème créatif à travers des dispositifs de résidences, stages, ateliers et projets collaboratifs, afin de favoriser l'insertion professionnelle et l'apprentissage par la pratique.

Concevoir et mettre en œuvre des programmes spécifiques d'accompagnement destinés à faciliter l'emploi et l'auto-emploi des jeunes au sein des ICC à travers la création de mentorats et d'espaces collaboratifs favorisant le développement de compétences professionnelles.

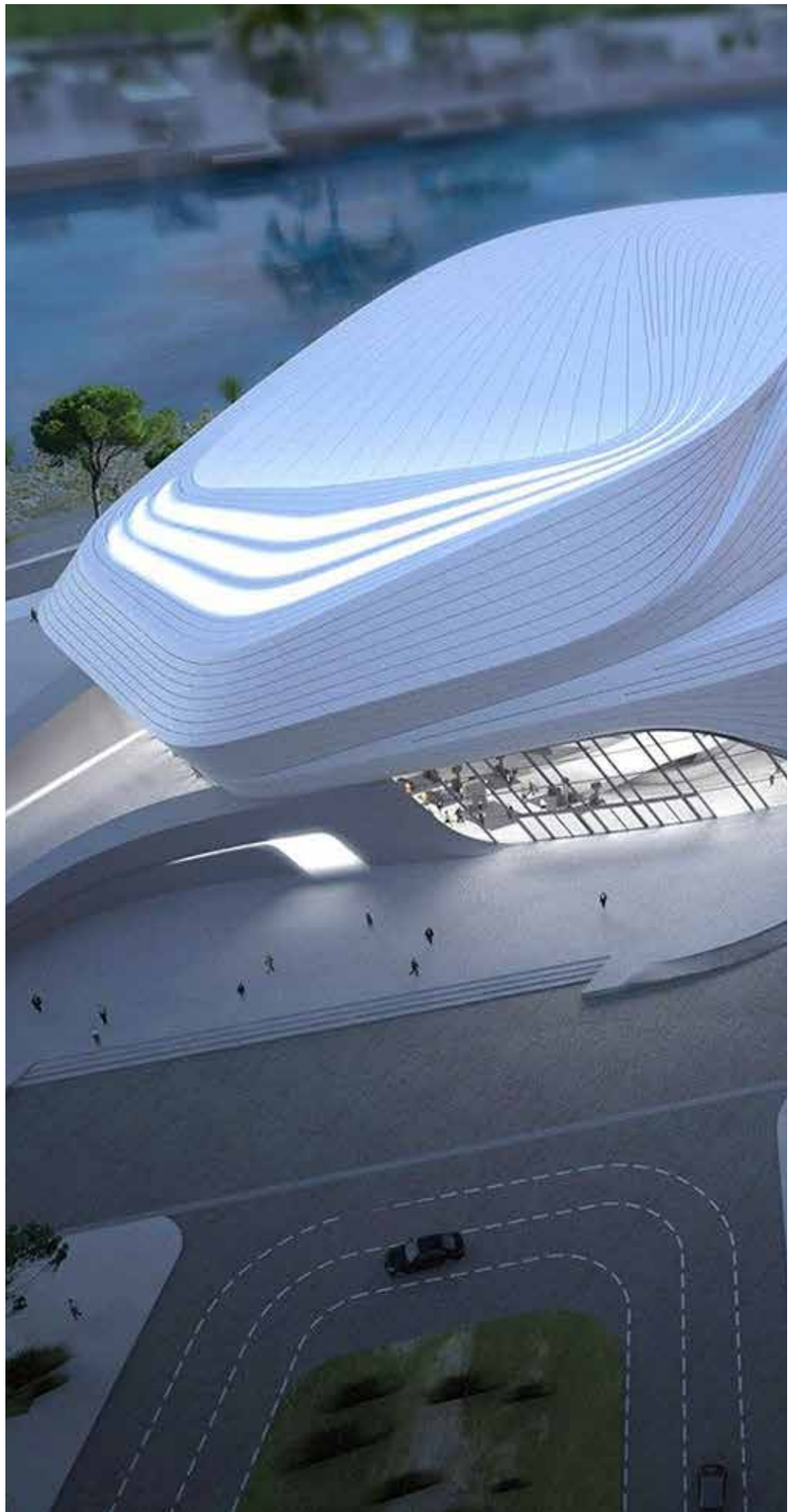
Mettre en place des programmes de certification pour garantir la pertinence et la qualité des compétences techniques acquises par les professionnels du secteur.

AXE 4 INFRASTRUCTURES

Les infrastructures culturelles constituent un levier important pour le développement des industries culturelles et créatives (ICC) au Maroc, mais leur répartition territoriale reste inégale. Si certaines grandes villes bénéficient d'équipements structurants, de nombreuses zones demeurent faiblement dotées, ce qui limite les possibilités de création, de diffusion et de participation culturelle.

La diversité des modèles de gestion, portée par des acteurs publics, privés et associatifs, reflète une certaine vitalité, mais s'accompagne d'un manque de coordination qui nuit à la complémentarité et à la lisibilité de l'offre.

Le potentiel économique du patrimoine culturel reste sous-exploité à l'échelle nationale, même si des initiatives régionales émergent et mériteraient d'être renforcées et mutualisées. Dans ce contexte, le numérique offre une opportunité stratégique pour élargir l'accès à la culture, valoriser les contenus et accompagner la professionnalisation des acteurs, à condition de structurer un écosystème de soutien adapté et accessible.



UN ACCÈS INÉGAL AUX **INFRASTRUCTURES CULTURELLES**

L'accès aux infrastructures culturelles au Maroc reste limité, inégal et peu structuré, avec une forte concentration des équipements dans les grandes métropoles comme Rabat, Casablanca ou Marrakech.

De nombreuses zones rurales ou villes moyennes disposent de peu, voire pas, d'espaces dédiés à la création, à la diffusion ou à la pratique artistique. Même dans les territoires équipés, l'accès peut être restreint en raison de modèles de gestion rigides, de coûts élevés d'exploitation ou d'un manque de programmation adaptée.

Par ailleurs, les lieux intermédiaires — tels que les résidences, studios ou espaces partagés — restent rares, alors qu'ils sont essentiels au développement de la création émergente. L'absence de réseaux structurés de lieux culturels limite la circulation des œuvres, la coopération entre opérateurs et la visibilité des initiatives locales.

LE DÉFI DE GESTION DES **INFRASTRUCTURES CULTURELLES**

La gestion des infrastructures culturelles au Maroc gagne aujourd'hui à être mieux structurée,

afin de révéler pleinement leur potentiel au service des industries culturelles et créatives (ICC).

Portés par une diversité d'acteurs – publics, privés, associatifs – les lieux culturels (théâtres, centres, studios, résidences…) témoignent d'une offre existante riche, mais encore insuffisamment articulée autour d'une vision partagée.

Leur rôle stratégique dans la diffusion, l'accompagnement des artistes et la dynamisation des territoires pourrait être renforcé par la mise en place d'un cadre juridique et opérationnel commun, favorisant les synergies, la mutualisation des ressources et l'ouverture à de nouveaux publics.

Reconnaître ces infrastructures comme de véritables leviers d'aménagement culturel du territoire permettrait aussi de les intégrer pleinement aux politiques publiques, au même titre que les équipements éducatifs ou sportifs. La consolidation de leur modèle économique, le renforcement de l'autonomie de gestion, et la professionnalisation des équipes sont autant de pistes pour déployer leur impact de manière plus durable et équitable.

La création d'un dispositif national d'accompagnement des gestionnaires de lieux culturels offrirait enfin un cadre structurant pour faire émerger une ingénierie culturelle pérenne, capable de soutenir l'essor des ICC sur l'ensemble du territoire.

LE PATRIMOINE COMME VECTEUR POTENTIEL DE **CROISSANCE ÉCONOMIQUE**

Au Maroc, le patrimoine culturel constitue une ressource précieuse pour soutenir le développement local

et stimuler les dynamiques économiques territoriales. Certaines régions, comme Marrakech-Safi ou Tanger-Tétouan-Al Hoceima, commencent à intégrer la valorisation du patrimoine dans leurs stratégies, en l'articulant avec des objectifs de croissance, d'emploi et de promotion touristique.

Cette évolution ouvre des perspectives encourageantes, mais le potentiel patrimonial reste encore largement sous-exploité à l'échelle nationale. Dans de nombreux territoires, les richesses culturelles peinent à être activées comme leviers économiques, souvent par manque de coordination entre acteurs publics et privés, d'interlocuteurs identifiés à l'échelle locale, ou de synergies structurées entre culture, tourisme et aménagement urbain.

Pour transformer ces atouts en opportunités concrètes pour les communautés, il serait pertinent de mettre en place des cadres de gouvernance partagée, d'outils d'ingénierie territoriale adaptés, et de mécanismes d'accompagnement favorisant l'ancrage du patrimoine dans des logiques de développement durable, inclusif et créatif.

Dans le cadre de sa stratégie Vision 2030, l'Arabie saoudite a fait de la valorisation du patrimoine culturel un axe majeur de transformation économique et d'ouverture internationale.

ELÉMENT DE BENCHMARK :

LE PATRIMOINE COMME VECTEUR DE CROISSANCE

ARABIE SAOUDITE

L'un des projets les plus emblématiques est le développement du site historique d'Al-Ula, que le Royaume ambitionne de positionner comme un centre mondial de la culture, du tourisme et du patrimoine. Ce vaste programme associe préservation archéologique, création d'infrastructures culturelles, et partenariats internationaux, notamment avec la France et l'UNESCO, dans le but de faire d'Al-Ula un modèle de mise en valeur durable du patrimoine au service du rayonnement culturel saoudien.

Sources : « Etude stratégique sur le secteur des Industries Culturelles et Créatives » (AFD, BearingPoint, 2025), Site web de Sparx

LES NOUVELLES

OPPORTUNITÉS DU NUMÉRIQUE MANAGÉRIALES

L'infrastructure numérique représente un levier stratégique pour le développement des industries culturelles et créatives (ICC) au Maroc.

La généralisation de l'internet haut débit, la forte pénétration du smartphone et l'essor des plateformes sociales ont profondément transformé les conditions d'accès à la création, à la diffusion et à la consommation culturelle.

Le numérique permet à de nombreux créateurs – en particulier les plus jeunes – d'accéder à des outils de production, de se former en ligne, de toucher leur public sans intermédiaires et de diffuser leurs œuvres de manière autonome. Ces évolutions ouvrent de nouvelles perspectives en matière d'expression, d'expérimentation et de rayonnement.

Cependant, leur plein déploiement reste freiné par un manque d'accompagnement, des inégalités d'accès, et une intégration encore limitée du numérique dans les pratiques des institutions culturelles.

La structuration d'une infrastructure numérique dédiée – plateformes, bases de données partagées, services de monétisation – pourrait renforcer la visibilité des œuvres marocaines, soutenir la professionnalisation des acteurs et favoriser leur diffusion à l'échelle régionale et internationale.

ELÉMENT DE BENCHMARK :

L'ESSOR DES PLATEFORMES NUMÉRIQUES

KENYA

Au Kenya, la combinaison entre l'essor des plateformes numériques et le faible coût de l'accès à internet mobile a largement contribué au développement de l'industrie audiovisuelle. Les créateurs peuvent désormais produire, diffuser et monétiser leurs contenus en ligne, sans dépendre des canaux traditionnels.

Des plateformes comme YouTube, Netflix, Showmax ou Viusasa ont joué un rôle central en facilitant l'émergence de talents locaux et en stimulant la demande pour des contenus kényans, diffusés bien au-delà des frontières nationales.

Ce contexte favorable a permis à une nouvelle génération de réalisateurs et producteurs de gagner en autonomie, en visibilité et en revenus, tout en structurant progressivement un écosystème numérique de la création.

Sources : « Etude stratégique sur le secteur des Industries Culturelles et Créatives » (AFD / BearingPoint, 2025), « L'industrie du film en Afrique : tendances, défis et opportunités de croissance » (UNESCO, 2021)

AXE 4 : INFRASTRUCTURES

PISTES D'ACTION

Réaliser une cartographie des espaces culturels dédiés à la production, à l'exposition et à la représentation présents dans tout le territoire

Réaliser un diagnostic complet de l'offre d'espaces culturels, passant par :

- La conduite d'enquêtes citoyennes sur les habitudes de consommation et les attentes
- L'évaluation technique des différents lieux au regard des attentes et des standards internationaux (offre de services, pratiques managériales, état, etc.)

Renforcer le positionnement des sites patrimoniaux pour accroître leur attractivité et leur pérennité (diagnostic technique, identification du potentiel de valorisation, consolidation du business model, etc.)

Créer une catégorie "espaces culturels" dans les plans d'aménagement territoriaux

Organiser des événements et activités culturelles régulières dans les sites patrimoniaux afin de les ancrer dans la vie locale, d'attirer de nouveaux publics et renforcer leur valorisation vivante.

03

RÉSUMÉ DES ÉVÉNEMENTS

3.1 PANELS

PANEL 1 - EXPORT ICC : QUELLE STRATÉGIE NATIONALE ?

Ce panel a abordé les enjeux macroéconomiques liés à l'exportation des industries culturelles et créatives (ICC) marocaines, ainsi que les stratégies à adopter pour renforcer leur présence à l'international. À l'image d'autres secteurs, les ICC doivent diversifier leurs circuits de diffusion et de distribution en accédant à de nouveaux marchés globaux. Les intervenants ont exploré plusieurs options concrètes pour les acteurs marocains, en s'appuyant sur des modèles internationaux inspirants et en identifiant des approches adaptées au contexte national.

DEFIS

- Le manque de structuration des secteurs composant les ICC est perçu comme un frein à leur développement local et international
- Le fonctionnement en silo et l'absence de cadre de concertation entre les différents acteurs institutionnels portant les secteurs (MJCC, MIC, MTAESS) limite le développement d'initiatives groupées
- Des productions audiovisuelles (notamment cinématographiques) dont les thématiques et le format ne sont pas adaptés aux marchés internationaux
- L'inexistence d'initiatives d'export dédiées aux ICC depuis l'annulation du Bureau Export de la Musique Marocaine (MoMEx) et la faible intégration des ICC marocaines dans les programmes d'export du pays, notamment les actions internationales menées par l'AMDIE
- Un manque de compétences techniques (écriture) et managériales (stratégie, consolidation de business model) nécessaires pour l'export
- Un réseau de distribution et de diffusion inadéquat (infrastructures, événements) qui limite la rencontre entre les acteurs nationaux et internationaux, et par conséquent le développement d'opportunités d'affaires
- Des ICC marocaines qui peinent à susciter un véritable engouement national et se concentrent sur l'axe Casablanca-Rabat, ce qui limite leur capacité à s'imposer sur la scène internationale.
- Des coûts d'export élevés que peu d'entreprises nationales opérant dans le secteur sont capables d'assumer, et un faible accompagnement financier à l'export

OPPORTUNITES

- Une demande des Marocains du Monde (MDM) en biens et services culturels marocains, donnant lieu à l'organisation de tournées internationales
- Une visibilité croissante des films marocains dans les festivals internationaux de liste A
- L'existence d'un tourisme culturel avec l'organisation de manifestations artistiques reconnues à l'international

PISTES D'ACTION

Renforcer le cadre de gouvernance entre les différents acteurs institutionnels en charge des secteurs ICC

Structurer les filières avec la création d'instances de concertation entre les acteurs des chaînes de valeur ICC

Intégrer systématiquement les ICC dans les programmes d'export nationaux

Créer des champions culturels marocains, à travers la formation continue des artistes aux pratiques business et/ou la mise en relation des profils créatifs avec les profils managériaux

PANEL 2 - QUELS LEVIERS POUR FACILITER L'ACCÈS AU FINANCEMENT DES PROJETS CULTURELS ?

Ce panel a exploré les différents modèles de financement accessibles aux projets culturels, tant au niveau national qu'international, en mettant en lumière les obstacles récurrents rencontrés par les créateurs dans leur recherche de ressources financières. Il a permis d'analyser des mécanismes innovants visant à favoriser un accès plus équitable et inclusif au financement. Une attention particulière a été portée à l'implication du secteur privé, à travers le mécénat, le crowdfunding et les partenariats durables, comme leviers pour soutenir de manière pérenne le développement des initiatives artistiques et culturelles.

DEFIS

- Un investissement public insuffisant, Malgré la création du Fonds National pour l'Action Culturelle, estimé à 0.1% du Budget Général de l'Etat contre 1% recommandé par l'UNESCO
- Des difficultés dans l'accès aux données liées aux revenus et à l'emploi dans le secteur qui rendent difficile toute action en sa faveur
- Le caractère immatériel et intangible de la propriété intellectuelle, plus grand actif des industries, qui complexifie leur valorisation
- Un secteur perçu comme risqué par les banques et fonds d'investissement, indépendamment de sa rentabilité
- Des produits bancaires inadaptés, avec des taux d'intérêt élevés et des conditions de garantie qui freinent l'accès des professionnels au crédit
- L'absence de stratégie de développement des ICC permettant d'orienter les décideurs publics dans la qualification et la priorisation de leurs actions, y compris l'investissement
- L'absence de mécanismes public-privé dédiés aux ICC

OPPORTUNITES

- Un grand effort de sensibilisation doit être mené auprès des acteurs financiers pour montrer l'impact économique des ICC
- La création d'un texte de loi sur le statut des entreprises culturelles et créatives, favorisant leur reconnaissance par les entités nationales et les instances de financement

PISTES D'ACTION

Sensibiliser les banques et institutions de financement pour casser le biais de perception des ICC comme étant des industries à risque

Augmenter la consommation en biens et services créatifs de la population en renforçant la présence des arts dans les programmes de formation dès le plus jeune âge

Capitaliser sur les événements d'envergure (notamment la CAN et la Coupe du Monde) pour mettre en avant les ICC marocaines

Permettre l'accès des entreprises opérant dans les ICC aux mécanismes de financement portés par l'Etat, notamment le Fonds de Développement Industriel

Créer des produits de financement, notamment bancaires, adaptés aux réalités des entreprises créatives

Créer des passerelles entre les universités et instituts spécialisés et les entreprises opérant dans le secteur pour assurer la stabilité de l'emploi

PANEL 3 - MÉCÉNAT ET ICC

Ce panel a mis en lumière le mécénat comme levier complémentaire aux modèles traditionnels de financement culturel. Les échanges ont porté sur la nécessité de définir un cadre juridique et fiscal incitatif, d'explorer la création d'un dispositif dédié au mécénat culturel, et de proposer des modalités concrètes pour encourager l'engagement durable des mécènes.

DEFIS

- L'absence de contrepartie financière (abattement fiscal), principalement due à la perception du mécénat par l'Etat comme une diminution des recettes publiques
- Un manque de transparence sur l'impact réel de l'action du mécène qui le désincite dans son intervention (le fonds apporté va-t-il servir d'amorçage pour le projet culturel ? Va-t-il couvrir l'ensemble du besoin en financement ?)
- Un secteur des ICC marocain qui ne dispose pas du cadre juridique suffisant pour encadrer la chose
- L'inexistence d'une stratégie générale de la culture qui intégrerait les leviers de financement, notamment le mécénat
- Un biais de perception des arts et de la culture comme un besoin non-fondamental et universel par les décideurs publics
- L'existence de mécanismes de contrôles des flux monétaires a priori très contraignants
- Des difficultés et des disparités dans l'octroi du statut d'utilité publique pour les associations et fondations œuvrant dans le secteur
- Un manque d'intégration des acteurs de la société civile aux dialogues pour le développement des ICC

OPPORTUNITES

- La création de la Fédération des Industries Culturelles et Créatives qui est en mesure de porter la voix des acteurs de l'écosystème
- Une culture du don existante dans le pays, principalement pour motifs religieux, qui laisse à penser à un développement du modèle dans le pays
- Des mécanismes de financement alternatifs tels que le crowdfunding en cours de mise en place

PISTES D'ACTION

Sensibiliser les instances publiques à l'intérêt du mécénat pour changer le cadre légal en vigueur

Introduire la Responsabilité Culturelle des Entreprises (RCE) au même titre que la RSE, pour assurer un financement stable du secteur

PANEL 4 - EMPLOI, EMPLOYABILITÉ ET INSERTION PROFESSIONNELLE

Ce panel a abordé les enjeux d'emploi et d'employabilité dans le secteur des ICC, en identifiant les compétences clés à développer pour renforcer l'insertion professionnelle, notamment chez les jeunes diplômés. Les discussions ont permis de mettre en avant des dispositifs de soutien efficaces, ainsi que des bonnes pratiques en matière de formation, d'accompagnement et de reconversion vers les métiers culturels.

POINTS SAILLANTS DE LA DISCUSSION EN PANEL

- La nécessité d'un écosystème fonctionnel impliquant les pouvoirs publics, les professionnels et la sphère économique pour dynamiser l'emploi et l'employabilité
- Un manque de formations adaptées pour transformer les talents bruts en professionnels employables.
- Des modèles économiques instables empêchant les acteurs de générer des revenus réguliers
- Un besoin de passerelles entre talents et opportunités, avec une approche intégrée entre acteurs publics et privés.
- Un manque de statistiques précises et de nomenclatures adaptées pour comprendre et structurer le marché du travail dans les ICC.
- La nécessité de s'ouvrir aux marchés et opportunités au-delà du Maroc.

DEFIS

- Une structuration économique encore fragile, limitant la création d'emplois durables dans les ICC.
- Une forte précarité des parcours professionnels, marquée par le recours au freelancing et au cumul d'activités.
- Une offre de formation souvent inadaptée aux réalités, formats et métiers spécifiques du secteur culturel.
- Une collaboration encore limitée entre les différents acteurs de l'écosystème : professionnels, institutions et entreprises.
- Des freins socio-économiques persistants, alimentés par des stéréotypes sur les métiers créatifs et un déficit de soutien financier.
- Un manque de données sectorielles fiables et actualisées pour analyser, structurer et piloter le marché de l'emploi culturel.

OPPORTUNITES

- Une reconnaissance croissante de l'entrepreneuriat culturel comme levier de création d'emplois par les politiques publiques.
- Une opportunité d'adapter les dispositifs d'alternance existants aux spécificités des métiers créatifs.
- Une mobilisation grandissante des acteurs économiques et institutionnels autour du potentiel des ICC.
- Une ouverture accrue à l'international, avec un intérêt croissant d'entreprises étrangères pour les talents marocains.
- Des modèles internationaux inspirants, à l'image de la Turquie ou de la Corée du Sud, qui montrent l'impact de stratégies intégrées pour structurer et exporter la création culturelle.

PISTES D'ACTION

Créer une taskforce intégrant culture, finance, éducation et affaires économiques pour définir une vision stratégique.

Intégrer les ICC dans les dispositifs d'apprentissage et d'alternance.

Mettre en place un observatoire des ICC, chargé de la collecte et l'analyse de données pour adapter les politiques publiques et les investissements.

Renforcer les passerelles vers l'international en favorisant les collaborations avec des acteurs étrangers pour ouvrir le marché de l'emploi.

Soutenir les entrepreneurs culturels en adaptant les dispositifs d'accompagnement et facilitant l'accès au financement.

Valoriser les métiers créatifs en luttant contre les stéréotypes et promouvoir les ICC comme secteur économique clé.

PANEL 5 - QUELS LEVIERS DE FORMATION POUR RÉPONDRE AUX BESOINS DU SECTEUR ?

Ce panel a interrogé les conditions d'intégration des lauréats des formations culturelles dans le marché du travail. Les échanges ont porté sur l'adéquation entre les formations existantes et les besoins réels du secteur, ainsi que sur la capacité d'absorption limitée du marché de l'emploi culturel. Des pistes ont été évoquées pour renforcer l'employabilité des jeunes diplômés, notamment à travers une meilleure articulation entre écoles, acteurs du secteur et opportunités professionnelles.

DEFIS

- Un important besoin en compétences business (RH, stratégie, ventes, etc.) pour permettre aux acteurs de se structurer
- Un déficit en compétences techniques sur certains maillons des chaînes de valeur (distribution, management des structures culturelles, exportation)
- Des industries aux besoins qui évoluent vite, ce qui remet en question la création de cursus de formation longs
- Un enjeu de transmission du savoir-faire traditionnel marocain entre les anciennes générations et les nouvelles
- Un manque de labellisation des formations et des compétences, empêchant de faire-valoir les talents nationaux à l'international
- Le manque de coordination entre les professionnels et les établissements de formation, créant ainsi un décalage entre les compétences apprises et les besoins réels et réduisant l'employabilité
- Une perception des ICC comme un secteur à haut-risque par les parents ce qui les désincite à accompagner leurs enfants à consacrer leurs vies à ces industries

OPPORTUNITES

- Un vivier de talents marocains dans toutes les industries dont les compétences doivent être formalisées
- Une prise de conscience mondiale de l'importance des ICC
- Une reconnaissance progressive du statut d'artiste facilitant sa crédibilité auprès des acteurs économiques

PISTES D'ACTION

Axer les filières de formation sur les besoins réels des professionnels pour améliorer l'employabilité

Renforcer les compétences business des acteurs créatifs en leur dispensant des formations complémentaires ou en les mettant en relation avec des profils business

Adopter une approche d'ingénierie de formation flexible capable permettant d'adapter les cursus aux mutations des industries

Sensibiliser les parents aux perspectives d'emploi qu'apportent les ICC pour les encourager à accompagner leurs enfants

Renforcer la présence des arts dans les cursus éducatifs dès le préscolaire pour améliorer les compétences des jeunes

PANEL 6 - TOURISME X CULTURE : QUELLES SYNERGIES ? QUELLE STRATÉGIE D'ATTRACTIVITÉ TERRITORIALE POUR NOS RÉGIONS ?

Ce panel a réuni des acteurs des secteurs du tourisme et des ICC pour explorer les synergies possibles en matière d'attractivité territoriale. Les discussions ont porté sur les enjeux de gouvernance, d'investissement et de coordination des politiques publiques, en s'appuyant sur des exemples concrets de collaboration entre filières culturelles et touristiques. Le rôle des opérateurs publics dans la mise en œuvre de ces stratégies croisées a également été examiné.

DEFIS

- D'importantes contraintes administratives pour l'organisation de manifestations artistiques
- Un manque de concertation des membres de la société civile pour l'organisation des grands événements sportifs de demain (CAN / Coupe du Monde)
- L'absence de vision commune autour de la culture, freinant les initiatives de la société civile (focus sur le patrimoine)
- L'absence d'une offre culturelle unifiée, comprenant les déplacements, l'hébergement et l'accès aux manifestations culturelles
- Une préférence pour l'investissement public en faveur du sport au détriment de la culture
- Des Sociétés de Développement Local qui n'accompagnent pas les acteurs de la société civile dans l'organisation des manifestations culturelles
- Une capacité litière insuffisante dans les hautes périodes touristiques, limitant l'organisation de festivals

OPPORTUNITES

- Des success stories de collaboration entre les autorités et les acteurs culturels (plateforme Visit Rabat, Anfa Park)
- Des événements sportifs d'envergure à venir qui permettront de mettre en lumière la vie culturelle du pays
- Une stratégie touristique qui vise à augmenter la capacité litière du pays pour répondre aux besoins des professionnels
- Un fort intérêt des touristes pour des expériences immersives, qui se caractérise par l'introduction de produits artisanaux au sein des chambre d'hôtels

PISTES D'ACTION

Mettre en place un cadre de concertation entre les autorités et les acteurs culturels pour que les événements sportifs de 2026 et 2030 servent de vitrine pour les acteurs culturels du pays

Simplifier les procédures administratives pour l'octroi d'aides / d'accompagnement de la part des pouvoirs publics

Réfléchir à une offre de tourisme culturel intégrant le transport, l'hébergement et les activités culturelles

Sensibiliser les décideurs publics à l'importance des arts et de la culture sur le développement économique du pays

Centraliser les budgets liés à la culture auprès d'une administration unique qui accompagnerait les acteurs dans l'organisation de manifestations culturelles

PANEL 7 - LES QUARTIERS CULTURELS ET CRÉATIFS : LEVIERS DE DYNAMISATION TERRITORIALE. QUELLE(S) DYNAMIQUE(S) ET QUEL POTENTIEL POUR LES VILLES AU MAROC ?

Ce panel a porté sur le développement des quartiers culturels dans les centres urbains au Maroc, en lien avec les enjeux d'urbanisme culturel et de coopération territoriale. Il a permis d'explorer le rôle des activités artistiques et créatives dans la transformation des villes, tout en soulevant les défis liés à la planification, à la gouvernance locale et à l'inclusion des populations. Destiné à un public diversifié, il a favorisé un dialogue entre acteurs culturels, urbanistes, chercheurs et décideurs publics.

DEFIS

- Un modèle économique encore fragile, fortement dépendant des subventions et nécessitant un juste équilibre entre accessibilité des événements et rémunération équitable des artistes.
- Une offre de formation présente mais difficilement absorbée par le marché, appelant à une structuration concertée du secteur.
- Un manque d'espaces de création accessibles, tels que des ateliers, studios ou résidences pour les artistes.
- Un manque de connexion entre artistes, institutions et entreprises.

OPPORTUNITES

- Des exemples de collaborations réussies entre autorités et acteurs culturels, à l'image de la plateforme Visit Rabat ou du projet Anfa Park.
- Un modèle inspirant à Montréal, fondé sur la concentration d'artistes, la diversité des scènes et l'appui structurant des pouvoirs locaux
- L'inscription du patrimoine dans les objectifs de développement territoriale (exemple de Tanger)

PISTES D'ACTION

Créer des infrastructures et équipements adaptés (ateliers, résidences d'artistes) à loyers modérés.

Diversifier les sources de revenus pour réduire la dépendance aux subventions.

Encourager la participation locale en impliquant les habitants et les entreprises dans la dynamique culturelle.

Créer un observatoire culturel pour piloter le développement des quartiers créatifs.

Encourager des pratiques culturelles durables et éco-responsables.

3.2 FOCUS SECTORIELS

FOCUS SECTORIEL 1
L'ÉDITION

Ce focus a mis en lumière les circuits de l'édition au Maroc, en soulignant le potentiel encore peu exploité de l'exportation des œuvres littéraires. Les échanges ont porté sur les moyens de renforcer les réseaux entre éditeurs, auteurs et distributeurs, de favoriser la traduction comme levier de diffusion internationale, et d'encourager l'innovation éditoriale pour accroître la visibilité des productions marocaines sur les scènes régionale et mondiale.

DEFIS

- Une fragmentation et un manque d'organisation de la chaîne de valeur de l'industrie
- Un faible nombre d'acteurs spécialisés, empêchant un développement optimal de l'édition
- Un faible soutien institutionnel, insuffisant pour soutenir l'édition de manière pérenne.
- De nombreux problèmes d'édition, entravant la visibilité des œuvres à l'international
- Le manque, voire l'absence de bibliothèques en bonne et due forme, limitant les opportunités économiques pour l'auteur / éditeur et l'accès au livre pour les citoyens

OPPORTUNITES

- La sélection de Rabat comme capitale mondiale du livre en 2026, événement clé pour structurer la filière et mettre en valeur la littérature marocaine à l'international.
- La littérature jeunesse, un secteur à fort potentiel de croissance et de développement au Maroc.
- Des dynamiques d'exportation vers le Sud, permettant de développer l'exportation du livre vers d'autres pays africains, notamment à travers la langue arabe
- Des efforts des associations d'éditeurs qui ont permis d'obtenir des avantages fiscaux importants pour soutenir le secteur
- Un ministère favorable au soutien renforcé du secteur à condition d'un plan clair et structuré

PISTES D'ACTION

Mettre en place un plan national d'achat public de livres, afin de soutenir la production locale et alimenter bibliothèques, écoles et maisons de jeunes.

Structurer la chaîne de valeur du livre, en renforçant notamment la diffusion, la distribution et la connexion entre éditeurs et lectorat.

Créer et équiper davantage de bibliothèques publiques sur l'ensemble du territoire, pour garantir un accès équitable au livre.

Soutenir la présence du Maroc dans les salons internationaux via une stratégie collective, professionnelle et représentative.

Réformer les dispositifs de financement en privilégiant des mécanismes pérennes, adaptés aux coûts réels de production éditoriale.

FOCUS SECTORIEL 2
LE GAMING AU MAROC

Quels moyens pour réussir à relever le défi des compétences ?

Ce focus a porté sur la croissance rapide de l'industrie du gaming et du e-sport au Maroc, en mettant en évidence les besoins en formation dans des métiers clés tels que la conception de jeux, la programmation ou encore le game design. Il a souligné l'importance d'adapter les cursus éducatifs aux évolutions constantes de ce secteur, afin de renforcer l'émergence d'un écosystème national compétitif et durable.

DEFIS

- Une absence de formations spécialisées qui limite la compétitivité des talents marocains pour attirer des studios internationaux
- Un marché très compétitif (16.000 jeux l'an dernier parus sur Steam) provoquant une faible visibilité des jeux
- Des processus qui nécessitent des budgets importants pour permettre des cycles de développement de plusieurs années et un marketing efficace
- La nécessité de trouver des mécanismes de financement innovants pour assurer la stabilité économique des studios (mobile money)
- Une instabilité mondiale de l'emploi dans le jeu vidéo marquée par des vagues de licenciement

OPPORTUNITES

- La forte implication du ministère de la Jeunesse, de la Culture et de la Communication pour le développement de l'industrie, en témoigne l'élaboration rapide d'une stratégie en sa faveur basée sur 4 axes (promotion, infrastructure, formation et investissement)
- L'organisation d'événements tels que la Morocco Gaming Expo 2024 favorisant la rencontre entre les professionnels marocains de l'industrie et des acteurs internationaux
- L'ouverture prochaine de la Cité du Gaming à Rabat, qui permettra la création d'un écosystème de l'industrie et renforcera les liens d'affaires
- La présence d'un vivier de jeunes talents créatifs et digitaux marocains sur lesquels l'industrie peut capitaliser
- Des possibilités de collaboration et convergence avec d'autres secteurs industriels tels que l'automobile
- Un engouement mondial pour les jeux indépendants qui laisse entrevoir une possibilité de développement de productions marocaines à moindre coût
- Une possibilité de faire connaître le Maroc à l'international en produisant des jeux mettant en avant le patrimoine national (à l'instar de Wukong en Chine et Ghost of Tsushima au Japon)

PISTES D'ACTION

1. **Accompagner les studios de développement à l'activité économique pour leur permettre de s'adapter aux marchés internationaux et d'assurer leur stabilité**
2. **Intégrer des éléments tels que la psychologie du joueur (rétention, circuit de récompense, aversion à la perte) et le game design aux programmes de formation**
3. **Encourager les banques commerciales à mettre en place des produits adaptés aux professionnels de l'industrie (longs cycles de développement)**
4. **Renforcer les liens entre les profils créatifs et business pour créer des structures viables sur le long terme**

FOCUS SECTORIEL 3
AUDIOVISUEL ET NOUVEAUX MÉDIAS

Comment anticiper la formation pour un secteur
en constante évolution ?

Ce focus a mis en lumière les nouvelles compétences requises dans les domaines de l'audiovisuel et des nouveaux médias, portés par l'essor du contenu digital, de l'interactivité et de la diffusion multiplateforme. Les discussions ont porté sur l'adaptation des programmes pédagogiques pour intégrer des savoir-faire émergents tels que la production interactive, le storytelling digital, la gestion de communautés en ligne ou encore les technologies immersives. L'enjeu : permettre aux établissements de formation de préparer efficacement les professionnels de demain à un secteur en constante transformation.

DEFIS

- Une reconnaissance limitée des compétences acquises sur le terrain, freinant l'évolution professionnelle des acteurs culturels.
- Des freins administratifs liés à l'accréditation des formations et aux effectifs permanents, limitant l'agilité du secteur.
- Un accès restreint aux infrastructures de production, en raison de coûts élevés et de ressources partagées insuffisantes.
- Un modèle économique fragile, marqué par une dépendance à des partenariats parfois contraignants pour la liberté créative.
- Une évaluation des œuvres davantage fondée sur les indicateurs quantitatifs que sur la qualité artistique.
- Une tension persistante entre logique créative et exigences du marché, compromettant parfois l'authenticité des projets

OPPORTUNITES

- Une offre de formation technique accessible grâce à l'abondance de ressources en ligne, qui permet une montée en compétence autonome à moindre coût.
- Une ouverture croissante à l'autoformation et à l'apprentissage par les pairs, déjà pratiqués dans le secteur, notamment par les jeunes créateurs.
- Des signaux positifs autour d'une culture de l'apprentissage continu, avec la reconnaissance implicite de la nécessité du life long learning dans les ICC.
- Des compétences transversales en développement via les usages numériques, notamment un multilinguisme développé grâce à la consommation de contenus étrangers.
- Des professionnels engagés dans l'accompagnement des jeunes talents, même en l'absence de cadre formel, permettant l'émergence de projets concrets.

PISTES D'ACTION

Créer des cursus de formation qui anticipent les tendances professionnelles et préparent les étudiants à être opérationnels dès la fin de leur formation.

Développer des synergies entre décideurs, professionnels et éducateurs pour un écosystème audiovisuel plus cohérent.

Assurer un meilleur accès aux équipements et infrastructures, tout en réduisant les coûts d'accès pour les étudiants et les professionnels.

Développer des mécanismes de financement alternatifs qui garantissent la pérennité tout en permettant l'authenticité des projets.

Créer un environnement où la créativité peut s'épanouir, sans la contrainte de répondre uniquement à des critères de rentabilité immédiate.

FOCUS SECTORIEL 4
ARTISANAT, MODE, DESIGN ET MARQUE MAROC

Comment réinventer nos modes de création,
de production et de consommation ?

Cette table ronde a exploré la complémentarité entre design et artisanat dans le secteur de la mode au Maroc, soulignant le lien fort entre maîtrise des savoir-faire traditionnels et connaissance des tendances du marché. Ce tandem a permis de rendre des créations autrefois exclusives plus accessibles à un public élargi. Les échanges ont porté sur la manière de réconcilier tradition et modernité, en valorisant des approches qui intègrent à la fois le local et le global, la continuité et l'innovation.

DEFIS

- Une rentabilité incertaine et un manque de soutien durable pour les jeunes créateurs, freinant leur consolidation professionnelle.
- Des revenus faibles pour les artisans, captés en grande partie par les intermédiaires, limitant leur accès réel au marché.
- Une qualité de production compromise par l'utilisation de matières premières importées et de composants non durables.
- Une opacité des circuits de vente, avec des prix gonflés pour les touristes, qui nuit à la perception de la valeur des produits artisanaux.
- Un impact encore marginal du tourisme sur le développement de l'artisanat, malgré un fort potentiel de synergie.
- Un investissement public insuffisant pour structurer, valoriser et moderniser le secteur de l'artisanat.
- Une reconnaissance limitée du rôle de l'artisan et du designer, souvent relégués à l'anonymat dans la chaîne de production.

OPPORTUNITES

- Une demande croissante pour des créations valorisant l'identité culturelle marocaine, offrant un fort potentiel de positionnement.
- Une nouvelle génération de créateurs qui allie modernité et héritage artisanal, porteuse d'innovation et de différenciation.
- Un marché touristique propice à la valorisation de l'artisanat, à condition d'améliorer les circuits de distribution au profit des artisans.
- Une ouverture progressive à l'international, notamment à travers des showrooms, renforçant la visibilité du secteur à l'échelle mondiale.
- Une opportunité d'intégrer les technologies et procédés innovants pour moderniser la production artisanale.
- Une convergence possible entre artisanat et modes de consommation éthiques, offrant de nouveaux débouchés économiques.
- Une montée en compétences sur les volets digital, design et exportation, créant de nouvelles perspectives pour les artisans.

PISTES D'ACTION

1. **Mettre en place des espaces pour présenter et promouvoir les marques marocaines, à la fois en B2C et B2B.**
2. **Offrir un soutien dans la sélection des marchés et l'adaptation des produits, en particulier pour les jeunes créateurs.**
3. **Former les artisans, en particulier dans les zones rurales, pour améliorer leur présence en ligne et leur accès au marché numérique.**
4. **Encourager l'utilisation de matières premières locales et écologiques, et investir dans des processus de fabrication respectueux de l'environnement.**
5. **Assurer une meilleure régulation des prix et une plus grande clarté dans les transactions pour éviter les abus des intermédiaires.**
6. **Donner plus de visibilité aux créateurs, leur attribuer une reconnaissance dans le processus de création et défendre leurs intérêts.**
7. **Mettre en place des synergies entre les secteurs du tourisme, de l'artisanat et du design pour maximiser les retombées économiques et promouvoir une vision commune.**
8. **Impliquer davantage le gouvernement dans l'investissement et la structuration du secteur de l'artisanat, en créant des politiques publiques favorables.**

FOCUS SECTORIEL 5
PATRIMOINE ET RÉINVENTION DES HÉRITAGES LOCAUX

Ce panel a interrogé le rôle de la création contemporaine dans la revalorisation des héritages locaux, en explorant les manières dont les artistes réinterprètent le patrimoine matériel, immatériel et environnemental à travers des approches mêlant tradition et innovation. Les discussions ont mis en avant le potentiel des technologies immersives — réalité virtuelle et augmentée — pour offrir des expériences culturelles enrichies, tout en préservant et transmettant les savoir-faire ancestraux. L'échange a également porté sur les moyens pour les musées et sites patrimoniaux de renouveler leurs dispositifs afin de capter l'attention de nouveaux publics.

DEFIS

- Une valorisation insuffisante du patrimoine rural, tant par les populations locales que par les urbains, limitant son appropriation culturelle.
- Une pénurie de compétences spécialisées en restauration et conservation, freinant la préservation durable du patrimoine.
- Une absence de cadre légal et de gouvernance claire pour encadrer la protection, la gestion et la valorisation du patrimoine.
- Un déficit de sensibilisation du grand public à l'importance du patrimoine, en particulier à travers les canaux éducatifs et culturels.
- Des ressources humaines et financières limitées, restreignant la mise en œuvre d'actions de sauvegarde à l'échelle nationale.

OPPORTUNITES

- Une visibilité internationale renforcée du patrimoine marocain à travers les grands événements à venir, comme la CAN et la Coupe du Monde.
- Une redécouverte progressive du patrimoine rural, porteuse d'attractivité culturelle et de renforcement de sa préservation.
- Une dynamique nouvelle autour de la création, avec l'émergence d'espaces dédiés à l'innovation patrimoniale.
- Une opportunité d'enrichir l'expérience culturelle grâce aux technologies immersives, favorisant l'apprentissage et l'engagement du public.
- Une mobilisation possible de la jeunesse autour de la valorisation du patrimoine, couplée au développement de leurs compétences culturelles.

PISTES D'ACTION

Organiser des dynamiques et des événements culturels au sein des sites patrimoniaux pour attirer le public et encourager leur valorisation.

Impliquer les communautés locales, en particulier les ruraux, dans la recherche, la conservation et la restauration de leur patrimoine.

Utiliser la réalité augmentée et la vidéo VR pour enrichir les visites physiques, ajouter une couche historique et ludique, et renforcer l'intérêt pour la préservation du patrimoine.

Encourager la numérisation des biens culturels, créer des plateformes ouvertes et accessibles pour la documentation, le partage et la transparence des informations sur le patrimoine.

Développer des outils de médiation culturelle adaptés à la fois aux jeunes et au grand public pour faciliter l'accès et la compréhension du patrimoine.

شكرا لشركائنا

Merci à nos partenaires

Partenaires institutionnels

Financé par l'Union européenne

Royaume du Maroc
Ministère de la Jeunesse, de la Culture et de la Communication

Partenaires Programme

BearingPoint

Partenaires Médias

Partenaires Espaces

FONDATION HIBA مؤسسة هبة

/fondationhiba
www.fondationhiba.ma
360, Avenue Mohammed V, Rabat