

## Les compétences interculturelles dans les dispositifs de formation formelle en santé :

### Perceptions, expériences et besoins des étudiants des ISPITS de la Région Marrakech-Safi.

Auteur 1 : Redouane EL GUARROUMI..

Auteur 2 : Samira BEZZARI..

Auteur 3 : Nadia OUZENNOU..

---

**EL GUARROUMI Redouane**, (Doctorant, Laboratoire LIRDEF)  
Université Cadi Ayyad, Ecole Normale Supérieure, Marrakech

**BEZZARI Samira**, (MCH, Laboratoire LIRDEF)  
Université Cadi Ayyad, Faculté des Sciences et Techniques, Marrakech

**OUZENNOU Nadia**, (PES, Laboratoire LIRDEF)  
Institut Supérieur des Professions Infirmières et Techniques de Santé, Marrakech

**Déclaration de divulgation** : L'auteur n'a pas connaissance de quelconque financement qui pourrait affecter l'objectivité de cette étude.

**Conflit d'intérêts** : L'auteur ne signale aucun conflit d'intérêts.

**Pour citer cet article** : EL GUARROUMI. R, BEZZARI. S, OUZENNOU. N, (2026) « Les compétences interculturelles dans les dispositifs de formation formelle en santé : Perceptions, expériences et besoins des étudiants des ISPITS de la Région Marrakech-Safi », African Scientific Journal « Volume 03, Num 34 » pp: 1175 – 1174.



DOI : 10.5281/zenodo.19108895  
Copyright © 2026 – ASJ



## Résumé

Le sport apparaît comme un levier stratégique du développement social, éducatif et territorial. Dans ce cadre, le football occupe une position centrale en contribuant de manière significative à la structuration et à l'animation des dynamiques locales au Maroc. L'Académie Mohammed VI de football, créée sous l'impulsion royale, contribue à l'émergence d'une intelligence territoriale sportive permettant de suivre l'évolution des talents, d'optimiser les infrastructures et de renforcer le rayonnement régional et national.

Les résultats enregistrés, notamment en matière de formation de joueurs de niveau international et de consolidation de l'équipe nationale, témoignent de l'impact substantiel de l'Académie sur le développement du football marocain ainsi que sur les dynamiques de développement territorial par le sport. À ce titre, l'Académie s'impose comme un modèle d'infrastructure sportive moderne et comme un instrument stratégique de planification, de gouvernance et d'inclusion sociale des jeunes dans le contexte marocain.

L'organisation de la Coupe d'Afrique des Nations 2025 au Maroc constitue une plateforme originelle pour analyser l'impact de cette politique de formation sur un événement continental majeur. La CAN 2025 ne se limite pas à une compétition sportive : elle représente un enjeu stratégique en termes d'image, de gouvernance sportive, d'infrastructures et de diplomatie sportive. Dans ce cadre, l'Académie Mohammed VI apparaît comme un **levier structurant**, tant par la contribution de ses joueurs aux sélections nationales que par son rôle indirect dans la valorisation du modèle marocain de développement du football auprès de la CAF et des fédérations africaines

L'Académie Mohammed VI de football représente un modèle stratégique où le sport constitue un levier de développement territorial, de cohésion sociale et de rayonnement international. À la lumière de la CAN 2025 désormais achevée, elle confirme que la formation sportive s'impose comme un pilier central de la gouvernance et de l'influence régionale durable du Maroc.

**Mots-clés** : Football marocain ; Académie Mohammed VI ; Intelligence territoriale ; Gouvernance sportive ; CAN 2025

## Summary

Sport emerges as a strategic lever for social, educational, and territorial development. In this context, football occupies a central position by significantly contributing to the structuring and stimulation of local dynamics in Morocco. The Mohammed VI Football Academy, established under royal initiative, fosters the emergence of territorial sports intelligence, enabling the monitoring of talent development, the optimization of infrastructure, and the strengthening of regional and national influence.

The results achieved—particularly in training international-level players and consolidating the national team—demonstrate the Academy’s substantial impact on the development of Moroccan football as well as on territorial development dynamics through sport. As such, the Academy stands as a model of modern sports infrastructure and as a strategic instrument for planning, governance, and youth social inclusion within the Moroccan context.

The organization of the 2025 Africa Cup of Nations in Morocco provided a valuable platform to assess the impact of this training policy on a major continental event. CAN 2025 was not merely a sporting competition; it represented a strategic challenge in terms of image, sports governance, infrastructure, and sports diplomacy. In this regard, the Mohammed VI Football Academy functioned as a structuring lever, both through the contribution of its players to the national teams and through its indirect role in promoting the Moroccan football development model to the Confederation of African Football and African federations.

The Mohammed VI Football Academy represents a strategic model in which sport serves as a lever for territorial development, social cohesion, and international outreach. In light of the now-concluded CAN 2025, it confirms that sports training has become a central pillar of national sports governance and a lasting vector of Morocco’s regional influence.

**Keywords:** Moroccan football; Mohammed VI Academy; Territorial intelligence; Sports governance; CAN 2025

## INTRODUCTION

*« Le sport va chercher la peur pour la dominer, la fatigue pour la triompher, la difficulté pour la vaincre. » Pierre de Coubertin*

Le sport est dans la diversité et la complémentarité de ses dimensions un facteur de bien-être et de santé<sup>1</sup>, un moyen de développement humain, une activité génératrice d'investissements, d'emplois et de création de valeur, et un facteur de cohésion sociale<sup>2</sup>. Selon les dispositions de la Constitution, les pouvoirs publics ont l'obligation de promouvoir et favoriser le développement et l'organisation « de manière indépendante et sur des bases démocratiques et professionnelles précises »<sup>3</sup>.

L'application de la démarche d'intelligence dans le sport a progressivement évolué du simple suivi des performances à une analyse rationnelle basée sur les données. Ce savoir interdisciplinaire intègre des principes des sciences du sport, d'analyse de données et des technologies avancées pour améliorer les performances athlétiques, la prise de décision stratégique, et le management des organisations sportives. Les fondements théoriques reposent sur des disciplines telles que les statistiques, les mathématiques, et l'informatique.

L'avènement de l'intelligence et de l'analyse des données dans le sport a été un véritable changement de paradigme aussi bien dans le management des organisations sportives que dans l'optimisation de la performance du sport de haut niveau. Alors que les équipes et les organisations reconnaissent de plus en plus la valeur de la prise de décision basée sur les données, l'utilisation de la démarche d'intelligence est devenue de plus en plus répandue dans divers aspects du sport, y compris l'évaluation des joueurs, les stratégies de coaching en entraînement et en compétition, la prévention des blessures, et la gestion des clubs et fédérations sportives. L'histoire de l'intelligence sportive a évolué au fil de plusieurs périodes clés, marquées par des faits qui ont structuré l'histoire du sport.<sup>4</sup>

Selon Weiss « L'intelligence dans le domaine sportif renvoie à la collecte et l'analyse de données des adversaires, les statistiques de performance, ainsi que le support stratégique en vue

---

<sup>1</sup> Préambule de la loi n°30-09, relative à l'éducation physique et aux sports.

<sup>2</sup> Message Royal aux assises nationales du sport, le 24 octobre 2008

<sup>3</sup> Constitution marocaine, article 26.

<sup>4</sup> Mohamed Kaach et Jamal Tsouli Moustakid (2024) ; le rôle de l'intelligence sportive dans l'optimisation de la performance sportive et managériale des organisations sportives. Les Afriques de demain. Collection dirigée par Driss Guerraoui et Alioune Sall.

d'informer la prise de décision, et d'améliorer l'avantage concurrentiel lors des compétitions sportives.<sup>5</sup>

Pour Van den Berg et al. l'intelligence compétitive dans le domaine sportif, désigne le processus systématique de collecte, d'analyse et d'utilisation d'informations sur les adversaires, les indicateurs de performance et les décisions stratégiques, afin de gagner un avantage concurrentiel dans les compétitions sportives<sup>6</sup>

L'intelligence sportive joue un rôle important dans l'élaboration des politiques publiques sportives. En utilisant l'analyse des données concernant le secteur sport et son environnement institutionnel, socio sportif et socio-économique, les responsables politiques peuvent prendre des décisions éclairées pour identifier les besoins spécifiques de la population en matière d'infrastructures sportives, de cadres, de programmes de sport de haut niveau, et d'éducation physique, ainsi que les moyens financiers nécessaires à cette politique. En outre, elle peut aussi aider à orienter les investissements publics vers des projets sportifs qui maximisent l'impact social, tels que l'amélioration de la santé mentale et physique du citoyen, garantir l'égal accès à la pratique sportive, la réduction des dépenses de santé et de l'absentéisme au travail.<sup>7</sup>

En 2008, le constat d'une pratique sportive peu développée au sein de la population a mis le doigt sur les carences du sport au Maroc, cette dernière se caractérise par le faible nombre de personnes qui pratique régulièrement le sport, le très faible nombre également de licences sportives, la régression des performances des sportifs marocains de haut niveau.

Autant de lacunes et problèmes ont été à l'origine de l'organisation à Skhirt en Octobre 2008, des Assises nationales du sport, ayant impliqué l'ensemble des parties prenantes du sport au Maroc, tant nationales que régionales et locales, tant publiques que privées, et abouti à l'élaboration de « la Stratégie Nationale du Sport à l'horizon 2020 ». Ces assises ont été marqué par la lettre royale qui a pointé les dysfonctionnements affectant ce domaine, en matière de gouvernance, d'infrastructures, de financement et de formation, et mis en perspective les grands principes fondateurs de la stratégie à adopter.

---

<sup>5</sup> Weiss, A. (2002). A brief guide to competitive intelligence: How to gather and use information on competitors. *Business Information Review*, 19(2), 39–47

<sup>6</sup> Van den Berg, L. et al. (2018) The competitive intelligence process in sport: data collection properties of high-level cricket coaches. *International Journal of Performance Analysis in Sport*.

<sup>7</sup> Mohamed Kaach et Jamal Tsouli Moustakid. Op. Cit. Page:196.

En effet, l'importance du sport est aujourd'hui unanimement reconnue. Pour s'en convaincre, il suffit de songer à la place qu'il occupe dans l'éducation et dans la promotion de la santé, ou encore à l'atout touristique qu'il représente et aux enjeux économiques dont il est l'objet. D'où l'importance établie, depuis longtemps, pour l'état d'encourager le sport à travers les actions suivantes :

- Identifier et quantifier de manière précise l'ensemble des besoins en infrastructures, en ressources humaines, en formation et financements ;
- Améliorer le cadre juridique et réglementaire en concertation avec les acteurs concernés, tous les facteurs qui bloquent actuellement la mise en œuvre, ou posent problème en termes de faisabilité ;
- Développer l'information et le système d'information territorial et national
- Définir les modalités de la participation de tous les acteurs à la conception, l'élaboration, la mise en œuvre et le suivi et évaluation de la politique sportive aux niveaux national et territorial ;
- Définir les rôles des différents acteurs ;
- Tenir compte des dispositions de la Constitution en matière d'intégration et de respect de l'égalité entre les femmes et les hommes, des droits des personnes en situation de handicap, de la protection des enfants et de leurs droits.

## **I. Intelligence Territoriale Sportive et Développement des Activités Physiques**

L'activité physique est intimement liée avec le territoire et se conjugue aussi avec aménagement du territoire, en effet, l'emplacement géographique, environnement climatique et les espaces physiques sont autant d'éléments qui favorisent et contribuent à la fois au développement des activités physiques mais également au rayonnement des territoires.

### **I.1 Ministre de l'Éducation nationale, du Préscolaire et des Sports**

Le sport contribue largement au développement du citoyen, c'est un levier incontournable du développement c'est pourquoi il joue un rôle dans l'édification d'une société démocratique. Le sport est une activité très populaire au Maroc, qui est organisé par des institutions publiques et privées. Le cadre juridique régissant le sport est donc essentiel pour encadrer les différentes

pratiques sportives, pour garantir les droits des sportifs et des spectateurs, et pour développer le sport à tous les niveaux.

Le sport est un droit garanti par la constitution marocaine du 30 Juillet 2011, les marocains ont droit de bénéficier des infrastructures sportives de différentes pratiques physiques et sportives. Les articles 26 et 31 de la constitution stipulent que : « les pouvoirs publics apportent, par des moyens appropriés, leur appui au développement (...) et à la promotion du sport (...) L'Etat, les établissements publics, les collectivités territoriales œuvrent à la mobilisation de tous les moyens à disposition pour faciliter l'accès aux conditions leur permettant de jouir des droits à l'éducation physique et artistique.

Ainsi l'article 33 de la même constitution stipule « Il incombe aux pouvoirs publics de prendre toutes les mesures appropriées en vue :

- ✚ D'étendre et généraliser la participation de la jeunesse au développement social, économique, culturel et politique du pays ;
- ✚ D'aider les jeunes à s'insérer dans la vie active et associative et prêter assistance à ceux en difficulté d'adaptation scolaire, sociale ou professionnelle ;
- ✚ De faciliter l'accès des jeunes à la culture, à la science, à la technologie, à l'art, au sport et aux loisirs, tout en créant les conditions propices au plein déploiement de leur potentiel créatif et innovant dans tous ces domaines. »

## **I.2 Historique de la réglementation du sport au Maroc**

L'histoire de la réglementation du sport au Maroc remonte au début du 20<sup>e</sup> siècle, à cette époque, les activités sportives étaient régies par des lois françaises, mais les premières organisations sportives marocaines ont commencé à émerger dans les années 1920 et 1930.

En 1958, la loi n° 16-58 a été promulguée, établissant les bases juridiques pour la pratique sportive dans le pays. Cette loi a créé le ministère de la Jeunesse et des Sports, qui est chargé de promouvoir le sport et les activités récréatives, et a établi un certain nombre de règles et de procédures pour les organisations sportives.

En 1974, la loi n° 30-74 a été adoptée pour réglementer les activités sportives professionnelles, tandis que la loi n° 39-89 de 1992 a établi des règles pour la création et la gestion des clubs sportifs.

Plus récemment, le Maroc a adopté la loi n° 30-09 en 2012, qui a introduit des réformes importantes dans le domaine du sport, notamment en matière de gouvernance et de financement

### **I.2.1 Les Principaux textes juridiques régissant le sport**

- La Charte olympique : La Charte olympique est un document fondamental qui décrit les obligations et les droits de chaque membre du Mouvement olympique
- La Convention internationale contre le dopage dans le sport : Cette convention, adoptée en 2005 par l'Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture (UNESCO), vise à promouvoir une compétition sportive équitable en luttant contre le dopage dans le sport
- La Convention européenne sur la violence et les débordements de spectateurs lors de manifestations sportives et notamment de matches de football : Cette convention, adoptée en 1985 par le Conseil de l'Europe, vise à prévenir et à combattre la violence et les débordements de spectateurs lors de manifestations sportives
- La loi n°30-09 relative à l'organisation des activités physiques et sportives au Maroc : La loi n° 30-09 établit un cadre réglementaire pour l'organisation des activités physiques et sportives au Maroc, en précisant les modalités d'organisation des compétitions sportives, les conditions de délivrance des licences pour les athlètes et les entraîneurs, ainsi que les conditions d'accréditation des fédérations sportives.
- Le décret n° 2-15-304 du 16 juin 2015 portant application de cette loi

### **I.2.2 La Gouvernance Sportive au Maroc**

Le concept de gouvernance peut être défini comme étant « *un dispositif institutionnel et comportemental qui régit les relations entre les dirigeants d'une organisation et les parties concernées par son devenir* »<sup>8</sup>

Le contenu de la lettre royale reconnaît que le paysage sportif au Maroc a développé au fil du temps des comportements et des attitudes qui s'opposent aux valeurs d'éthiques et déontologiques de base du sport.

---

<sup>8</sup> PEREZ R. (2003) la gouvernance de l'entreprise, Paris : Ed.la découverte

« Il est donc nécessaire d'en élargir l'accès aux hommes et aux femmes de toutes les franges de la société - sans distinction aucune -, aux régions et zones défavorisées et aux personnes à besoins spécifiques. Le sport est, à ce titre, un levier fort de développement humain, d'inclusion, de cohésion sociale et de lutte contre la misère, l'exclusion et la marginalisation.

Nonobstant la multitude des défaillances qui y ont conduit, la situation inquiétante que connaît notre sport national est imputable à des carences majeures qui exigent une révision du mode de gouvernance en vigueur actuellement, dans la gestion des fédérations et des clubs. Il faut également veiller à l'adaptation du cadre juridique aux développements observés dans ce secteur, ainsi qu'à la formation, l'encadrement, le règlement du problème de financement et la mise en place des infrastructures sportives nécessaires. Il est donc impératif d'élaborer une stratégie nationale multidimensionnelle, pour remettre d'aplomb ce secteur vital »<sup>9</sup>.

Ainsi l'instauration des principes de la bonne gouvernance dans le système sportif est devenue impérative voire indispensable pour les raisons suivantes :

- Le sport est un domaine à conception transversale, qui requiert l'implication de multiples compétences ;
- La diversité de la demande sportive exige, en parallèle, d'apporter des réponses adéquates et distinctes ;
- L'émergence d'intérêt qui divergent d'un acteur à l'autre et parfois conflictuels autour du sport, nécessitant, ainsi, de trouver des mécanismes permettant la convergence de politiques sectorielles ;
- Aucun acteur, dans ce contexte, caractérisé par la fragmentation, la complexité et l'incertitude ne peut prétendre détenir et maîtriser, à lui seul, les paramètres nécessaires à la promotion du sport, ces acteurs doivent mettre en commun leurs ressources et expertises. »<sup>10</sup>

---

<sup>9</sup> Message Royal aux assises nationales du sport, le 24 octobre 2008

<sup>10</sup> El Akkari A (2015) Thèse de Doctorat « la gouvernance territoriale des politiques publiques sportives au Maroc » Faculté Sciences de l'Éducation

### **I.2.3 Sport et Territorialité**

Dans les sociétés connues par la culture sportive, le sport est devenu un fait de société, ces dimensions n'ont cessé de s'élargir à différents niveaux : éducatif, social, économique, médiatique et sportif. L'importance du sport est aujourd'hui unanimement reconnue. Pour s'en convaincre, il suffit de songer à la place qu'il occupe dans l'éducation et dans la promotion de la santé, ou encore à l'atout touristique qu'il représente et aux enjeux économiques dont il est l'objet. D'où l'importance établie, depuis longtemps, pour l'état d'encourager le sport en général et celui de haut niveau en particulier. Ce dernier qui s'appuie strictement sur le sport de masse est appréhendé comme un vecteur important de rayonnement national.

#### **I.2.3.1 Le Sport comme élément d'identité dans un territoire :**

L'espace et la population sont deux facteurs essentiels pour la mise en place d'une politique sportive sur un territoire, en effet la diversité du territoire marocain constitue un manifeste exemple de la diversité des sports au Maroc : sport nautique, athlétisme, sport aquatique, alpinisme, Ski dans les montagnes, etc.

L'exemple du sud Maroc, plus précisément Dakhla est devenue depuis quelques années, l'un des sports les plus réputés au monde de la glisse, l'un des meilleurs sports de kitesurf au monde, surtout par ses vents très favorables. Elle accueille chaque année de grands champions internationaux des sports de glisse

#### **I.2.3.2 Le Sport dans l'espace géographique et le lien social**

À nos jours le sport est devenu sans doute l'un des meilleurs gisements de croissance à court et moyens terme. C'est un secteur avec des fondamentaux solides : Un nombre important de pratiquants, une filière industrielle très dynamique et un secteur créateur d'emplois. Ainsi que le sport est devenu une véritable source de revenus et d'emplois pour les territoires dans les pays émetteurs et récepteurs de monde entier.

A cet effet, « Le sport devient de fait un organisateur des territorialités urbaines donc un objet géographique fort intéressant. La géographie permet par conséquent d'étudier les localisations des lieux sportifs de même que leurs modes d'intégration et d'implantation dans leurs milieux

d'insertion. Il est également possible, grâce à cette discipline, de retracer l'histoire d'un sport ou d'un lieu de pratique. »<sup>11</sup>

Le sport impacte également le lien social « Le sport est une institution qui favorise l'apprentissage des valeurs fondamentales à la vie en société. Il revêt bien une dimension sociale par la diffusion des valeurs telles que le respect et d'autre, la responsabilité ou encore la solidarité qui contribuent à l'intégration sociale et citoyenne »<sup>12</sup>.

## **II les Enjeux Stratégiques du Sport**

Au Maroc, la gouvernance du sport se caractérise par le rôle prépondérant de l'État dans la détermination des orientations et des objectifs, l'assignation des moyens et la coordination des acteurs, ainsi que pour préserver l'intégrité et pérennité de la pratique sportive

En effet, Les difficultés liées à la gouvernance de la politique sportive ont suscité plusieurs réflexions qui ont permis l'arrivée d'autres intervenants dans ce domaine notamment le quartier, la collectivité, la commune et la région, poussant ainsi l'Etat à mettre en place des mécanismes de régulation et de supervision garantissant ainsi une meilleure articulation et gouvernance des objectifs tracés

Certes, pour un territoire le sport est porteur de valeurs positives telles que l'inclusion, l'intégration ou la cohésion sociale, et de ce fait, il représente plusieurs enjeux pour le territoire :

### **II.1 Les Enjeux Economiques**

Le sport est devenu un enjeu économique majeur au Maroc, avec des investissements importants dans la construction d'infrastructures sportives Le sport constitue également un vecteur essentiel pour stimuler l'attractivité du Maroc en tant que destination étrangère. L'organisation de la Coupe d'Afrique des Nations (CAN) en 2025 masculine et féminine ainsi que la CAN U17 et le Mondial U17 féminin, ainsi que la candidature conjointe du Maroc avec l'Espagne et le Portugal pour la Coupe du Monde 2030, illustrent parfaitement cette stratégie.

---

<sup>11</sup> Les nouvelles territorialités du sport dans la ville- sous la direction de Sylvain Lefebvre, Romain Roult et Jean-Pierre Augustin- Collection Géographie Contemporaine (2013). Presses de l'Université du Québec. ISBN 9782-2-7605-3670-8

<sup>12</sup> Pour une politique du sport au service des citoyens et des territoires – disponible à cette adresse <http://www.parti-socialiste.fr/congres/contribution/thematique/pour-une-politique-du-sport-au-service-des-citoyens-et-des-territoires>

Le cadre juridique doit donc encadrer les aspects financiers du sport, notamment la gestion des budgets des clubs, la réglementation des transferts de joueurs, la lutte contre la corruption et le dopage, ainsi que la protection des droits de propriété intellectuelle

L'industrie du sport au Maroc connaît une croissance remarquable, avec une implication significative dans l'économie nationale. Selon une étude réalisée par la Fédération marocaine des professionnels du sport (FMPS), cette dernière met en avant le potentiel du sport en tant que moteur économique et créateur d'emplois, tout en soulignant une évolution vers une plus grande égalité des genres.

Le rapport de la Fédération marocaine des professionnels du sport (FMPS) <sup>13</sup>pour 2023 présente une analyse approfondie de l'industrie du sport. Il évalue l'impact économique du sport, notamment dans les secteurs privé, public et associatif. L'étude met en lumière l'importance croissante du sport en tant qu'industrie, génératrice d'emplois et contributrice au PIB. Elle souligne également la féminisation croissante dans le secteur, ainsi que l'importance du sport dans l'éducation et la cohésion sociale.

L'étude a inclus 321 entités privées actives dans le sport, couvrant un large éventail de structures allant des entrepreneurs individuels aux grandes filiales multinationales. Ces entités, qui placent le sport au cœur de leur activité, montrent une forte présence dans les secteurs du commerce de détail et des salles de sport, représentant 31% et 34% respectivement. De plus, l'étude a étendu son périmètre pour inclure les 16 clubs professionnels de la Botola1, témoignant de l'évolution vers la professionnalisation du football.<sup>14</sup>

L'étude révèle que le chiffre d'affaires des acteurs privés du sport a atteint 19,04 milliards de DH (MMDH) en 2022, constituant 1,56% du PIB. L'ensemble du secteur privé sportif, y compris les domaines hors construction et tourisme sportif, a généré environ 21,18 MMDH. Le commerce d'équipements sportifs a contribué à hauteur de 3,77 MMDH. Les clubs de la Botola1 ont également joué un rôle majeur, avec des budgets cumulés de 879 millions de DH (MDH). Les clubs et salles de sport ont connu une croissance significative, avec un chiffre d'affaires de 604,4 MDH.<sup>15</sup>

---

<sup>13</sup> le Rapport de la fédération marocaine des professionnels du sport (FMPS)

<sup>14</sup> le Rapport de la fédération marocaine des professionnels du sport (FMPS) Op.cit.

<sup>15</sup> Chaima Aberni (2023) : La FMPS dévoile une étude approfondie sur l'industrie sportive marocaine, Lebrief.

L'industrie sportive s'avère être un secteur clé pour l'emploi. Les magasins indépendants et les chaînes spécialisées dans la vente d'équipements sportifs constituent une part importante de l'emploi dans ce secteur, représentant 31% des postes. De leur côté, les clubs et salles de sport, grâce à leur présence étendue sur le territoire, se classent deuxièmes en matière d'emplois générés, avec 25%. Les clubs de football de la Botola1 se distinguent aussi comme d'importants employeurs, représentant 12% des emplois dans l'industrie du sport.

L'industrie sportive témoigne d'une progression notable vers la parité des genres, avec une présence féminine moyenne de 24% en 2022. Ce changement est particulièrement visible dans les secteurs du commerce sportif et des agences de voyages, où la proportion de femmes atteint respectivement 41% et 49%. Les startups et les entreprises de solutions sportives suivent cette tendance avec 37% de femmes dans leurs rangs, soulignant une évolution significative vers l'égalité des genres dans un domaine traditionnellement dominé par les hommes.

L'industrie sportive privée a connu une croissance notable en termes d'emplois, atteignant environ 11.500 postes. Cette hausse, qui représente une augmentation de 17% depuis 2021 et de 20% depuis 2019, témoigne d'une dynamique positive dans le secteur. Cependant, le nombre de licenciés sportifs reste relativement bas, avec près de 350.000 personnes réparties sur 5.000 associations, principalement concentrées dans le football et les sports de combat. Cette proportion reste inférieure à celle d'autres pays, indiquant un potentiel de croissance.

L'analyse du secteur sportif marocain révèle son potentiel de création d'emplois, surtout dans l'encadrement des activités sportives. Avec approximativement 10 millions de personnes pratiquant souvent des sports, l'étude estime à 50.000 le nombre de postes nécessaires dans le secteur associatif pour répondre à cette demande. Cette tendance souligne l'importance du sport comme vecteur de croissance économique et de bien-être social.

L'industrie sportive marocaine représente au moins 1,56% du PIB national, offrant plus de 11.500 emplois dans le secteur privé. En incluant les secteurs public et associatif, le total des emplois dans le domaine sportif s'élève entre 85.000 et 110.000, en prenant en compte le secteur informel. Des études supplémentaires pourraient révéler une sous-estimation de l'emploi dans des domaines spécifiques comme le tourisme sportif. Selon des projections basées sur des

données françaises, le potentiel d'emploi dans l'industrie sportive marocaine pourrait atteindre 240.000 postes.<sup>16</sup>

## II.2 Les enjeux de réglementation

Pour maximiser l'impact de l'économie du sport, une collaboration accrue entre les secteurs public et privé est nécessaire. Le gouvernement doit fournir un cadre réglementaire et fiscal favorable pour encourager les investissements dans le secteur, tandis que les entreprises privées peuvent jouer un rôle moteur en finançant des initiatives innovantes et en soutenant des programmes de développement.

L'Etat doit mettre en place des politiques publiques incitatives soutenu par un cadre juridique pour encourager davantage le développement des infrastructures sportives dans les zones rurales et urbaines, et de lancer des campagnes de sensibilisation visant à encourager les jeunes, les femmes et d'autres groupes sous-représentés à adopter un mode de vie actif.

Le cadre juridique du sport au Maroc doit permettre la mise en place de règles claires pour garantir la sécurité et la protection des athlètes, des spectateurs et des organisateurs d'événements sportifs.

Le Maroc dispose déjà d'une législation sportive complète, mais certains problèmes persistent, en effet et suite aux recommandations de la lettre Royale lors de la tenue des assises du sport à Skhirat en 2008 ; le législateur marocain, a voulu à ce titre réguler le mode de gestion du sport et mettre fin à l'immobilisme dont souffre certaines institutions sportives. C'est d'ailleurs dans cet esprit-là que la loi 30-09 relative à l'éducation physique et au sport a vu le jour et a permis de donner aux associations sportives un cadre juridique différent de celui des autres associations. la création d'un tribunal arbitral du sport et d'une charte éthique pour les fédérations sportives. Cependant, l'avenir du cadre juridique du sport au Maroc dépendra des priorités politiques du gouvernement et des actions entreprises par les différentes parties prenantes du monde du sport pour faire progresser les réformes nécessaires

---

<sup>16</sup> Chaima Aberni: Op.cit

### II.3 Les Enjeux Sociaux

Le sport un rôle important dans la promotion de la santé, du bien-être et de la cohésion sociale. La législation sportive doit donc favoriser l'accès au sport pour tous, notamment les personnes en situation de handicap, les femmes et les jeunes. Il doit également lutter contre la violence et les comportements discriminatoires dans le sport.

La pratique sportive a d'importance répercussions sur la vie quotidienne des habitants et dans leurs relations entre eux. En effet, cette dernière favorise la communication entre les habitants et consolide leurs relations, en formant un lien entre les générations, et entre les différentes cultures ; la pratique sportive permet également l'intégration des habitants, la prévention, la réinsertion et surtout la lutte contre la délinquance permettant le renforcement de l'identité et l'esprit communautaire de la population locale.

### II.4 Les Enjeux politiques

Le sport est devenu incontestablement un enjeu de soft power majeur dont les gouvernements ne peuvent pas se désintéresser à l'aune d'une compétition globale des États dans la mondialisation. Il s'agit non seulement d'un élément renforçant l'identité nationale et la cohésion du peuple, mais également le prestige d'une nation à l'extérieur. En effet, la formidable aventure des Lions de l'Atlas lors de la dernière coupe du monde de football au Qatar en 2022 a complètement refaçonné le paysage sportif marocaine et a pour effets positifs immédiat l'attribution au Maroc l'organisation de la Coupe d'Afrique des Nations (CAN) en 2025 masculine et féminine ainsi que la CAN U17 et le Mondial U17 féminin, ainsi que la candidature conjointe du Maroc avec l'Espagne et le Portugal pour la Coupe du Monde 2030, illustrent parfaitement cette stratégie en plus du dernier classement mensuel publié par la FIFA publié en Mars 2025, où l'équipe nationale du Maroc se classe au **8ème Rang mondial et 6ème pour le foot salle**.

### II.5 Les enjeux sanitaires

L'une des grandes tendances actuelles au sein du champ sportif consiste en la mise en place d'un « sport-santé » pour répondre aux grands problèmes de santé publique générés par la sédentarité, l'inactivité physique et l'ensemble des pathologies associées. En effet, la santé de la population et le bien-être physique, font parties des services publics des collectivités locales. Elles doivent jouer un rôle dans la qualité de vie de ses

## II.6 Les enjeux environnementaux

L'attractivité des territoires a un impact sur les milieux naturels. Le citoyen doit être sensibilisé de plus en plus pour le respect des milieux dans lesquels il pratique le sport à titre individuel ou collectif.

Une prise de conscience semble actuellement à l'œuvre concernant le lien entre le sport et le dérèglement climatique. Selon Paquito Bernard<sup>17</sup> « faire de l'activité physique pour sa santé ou se déplacer sera de plus en plus difficile en raison des changements climatiques en cours (augmentation de la pollution de l'air, des précipitations locales ainsi que de la fréquence et de l'intensité des vagues de chaleur), pour lui trois constats sont à retenir

- ❖ L'époque actuelle aiguise la vigilance sur l'impact de la pratique d'activités physiques et sportives sur les changements climatiques et plus globalement la préservation de l'environnement.
- ❖ Face aux enjeux climatiques, c'est plus fondamentalement le changement de la relation Humain-Environnement qui gagnerait à se mettre en place, selon une éthique plus éco-centrée et moins anthropocentrée. L'EPS est en ce sens un lieu d'enseignement-apprentissage à saisir.
- ❖ Les pratiques sportives minimalistes se réclamant de la simplicité volontaire ou de la sobriété s'inscrivent comme des tendances permettant de répondre à ce constat »

## II.7 L'image du territoire

**Le sport représente un élément essentiel dans la construction de la notoriété et de l'attractivité d'un territoire. En effet, le sport fait partie des domaines capables d'offrir un rayonnement important au niveau local, national, voire international.**

L'organisation de manifestations sportives de grande envergure tels que des compétitions internationales, des tournois ou des championnats attire **l'attention des médias et des spectateurs du monde entier, offrant une visibilité sans pareille au territoire hôte**. Ces événements sportifs d'envergure contribuent à **renforcer l'image de marque du territoire**, le

---

<sup>17</sup> Bernard, P. (2021). Le sport et l'activité physique seront bouleversés par le changement climatique. Voici comment atténuer ses effets. La Conversation.

positionnant comme un lieu dynamique et attractif où se déroulent des événements d'envergure internationale. De plus, la présence d'infrastructures sportives de qualité, telles que des stades, des salles ou arènes sportives ou des terrains de golf, renforce l'attrait du territoire pour les habitants et les visiteurs.

Le sport constitue aussi **un vecteur de cohésion sociale et de fierté locale**. Les succès sportifs des équipes locales ou des athlètes issus du territoire **renforcent le sentiment d'appartenance des habitants et contribuent à créer un sentiment de fierté collective, l'équipe nationale de football ainsi que les athlètes marocains tels que Hicham El Guerrouj, Soufiane El Bakkali etc. constituent un bon exemple de fierté locale. En effet ces sportifs de haut niveau ont véhiculé une bonne image du Maroc et de leurs villes respectives.**

## II.8 Les enjeux pour l'aménagement des territoires

L'économie du sport constitue un levier stratégique pour le développement du Maroc dans le cadre de la régionalisation avancée, une politique ambitieuse visant à renforcer la gouvernance locale et à promouvoir un développement équitable entre les régions.

Cette dynamique, initiée par le Nouveau Modèle de Développement, reconnaît le sport comme un secteur transversal capable de générer des retombées économiques, sociales, et culturelles significatives, tout en renforçant l'attractivité et la compétitivité des territoires<sup>18</sup>

La régionalisation avancée offre un cadre idéal pour exploiter le potentiel du sport dans les régions marocaines. La politique sportive nationale menée par les différents acteurs s'articule autour de deux principaux axes qui sont comme suit :

Le sport de haut niveau comme étant le vecteur d'excellence, de promotion de l'image de la nation et de compétitivité.

Le sport de masse comme vecteur de la base pyramidale sportive, pépinière des talents qui peuvent se faire une carrière professionnelle de haut niveau et une source de développement économique

En effet, la société marocaine subit des changements et des modifications sur tous les niveaux notamment les pratiques sportives. Le temps de loisirs, l'épanouissement individuel ont des

---

<sup>18</sup> Rapport Nouveau Modèle de Développement, 2021

incidences sur le sport. En effet, Les collectivités locales ont un rôle prédominant dans la pratique sportive en mettant en place une politique sportive qui répond parfaitement avec leur territoire, et adaptent sa politique aux besoins de ses habitants d'où l'idée d'Organiser et d'animer les activités physique et sportives.

Ainsi, pour concrétiser cette politique sportive, la formation constitue un levier stratégique pour tout développement du sport national, cette formation doit concerner aussi bien les cadres sportifs ou cadres dirigeants, outre une formation complète sur le champ tactique, technique, physique et mentale soient primordiale pour le développement du secteur sportif

A cet égard plusieurs infrastructures de formation ont été mises en place pour accompagner cette formation à savoir :

- Les centres de formations au niveau des clubs
- Les centres d'excellence afin de renforcer la formation des sportifs d'élite
- Les centres sociaux sportifs de proximité
- Les centres de formations au niveau des clubs
- Les pôles d'excellence pour la formation des sportifs d'élite
- Création de l'académie Med VI d'athlétisme
- Créations de Centres régionaux d'athlétisme
- Réalisation de Pistes d'athlétisme

D'autres institutions de formation dans les métiers du sport ont vu le jour notamment :

- L'ISCAE propose un Mastère en management sportif.
- ESLSCA Business School Rabat qui propose une Licence Professionnelle en Management du Sport
- L'Institut des Sciences du Sport de Settat est le premier du genre à avoir été ouvert au sein du Royaume. Les cursus de formation auxquels il donne accès sont organisés selon le système LMD

- Institut des Métiers de Sport : L'Institut des Métiers de Sport est l'un des premiers établissements d'enseignement supérieur dans le domaine des sciences et des métiers du sport, sa stratégie pédagogique répond aux nouveaux défis socio-économiques en harmonie avec les exigences et les attentes du marché du travail.
- *L'Institut des Sciences du Sport- Fès (ISSF)*

### **III Vers une intelligence territoriale sportive : Cas de l'Académie Mohamed VI de Football**

« Le sport est un phénomène qui, comme un hologramme, porte en lui le tout de la société ; mais il porte aussi sa singularité, qu'est le jeu »<sup>19</sup>.

#### Introduction

Actuellement le football devient globalement un outil de soft power pour une nation, il est capable de tisser des liens avec d'autres nations éloignées géographiquement et culturellement grâce à la passion commune pour ce sport. Le sport véhicule des vertus bénéfiques pour la société, rapprochant les peuples autour de valeurs communes telles que l'amour de la patrie, l'entraide et le respect mutuel.

Au fil des années, le Royaume s'est positionné comme le berceau du football africain. Plusieurs fédérations africaines de football ont signé des partenariats avec le Maroc pour y jouer, leurs stades n'étant pas homologués. Le gouvernement a mis en œuvre une diplomatie footballistique, concentrant tous les efforts sur cette discipline.

Dans cette dynamique, le Maroc s'est vu attribuer l'organisation de deux événements sportifs d'envergure, tels que la CAN 2025 et la Coupe du Monde 2030, ces deux événements pose de réels défis en termes d'infrastructures sportives et civiles, comme les routes, autoroutes, ports, aéroports, équipements touristiques et hospitaliers. De plus, le Royaume bénéficie d'un atout majeur grâce à sa proximité avec l'Europe. La coopération tripartite Maroc-Espagne-Portugal présage des relations politico-économiques renforcées entre ces trois pays dans un avenir proche. Le Maroc est presque prêt pour la CAN 2025 avec six stades en cours de rénovation. Le projet de grand stade de Casablanca, qui sera édifié entre Mansouria et Benslimane, viendra renforcer les capacités du Royaume pour la Coupe du Monde 2030.

---

<sup>19</sup> Morin, E. (2020). Le sport porte en lui le tout de la société. Recherche Midi / Institut national du sport, de l'expertise et de la performance. p. 36

### **III.1 L'Académie Mohammed VI de Football**

**L'Académie Mohammed VI de football est un projet Royal qui vise la promotion de la pratique footballistique et son développement à travers l'identification et la formation de talentueux footballeurs.**

Ce projet a été le fruit d'efforts colossales des responsables du secteur et des institutions concernées afin de développer les infrastructures sportives, en plus de la bonne gouvernance pour améliorer les performances du football national et promouvoir sa compétitivité, conformément à la Vision Royale éclairée.

L'Académie a été ouverte en 2009 et un budget de 15 millions de dollars a été alloué à sa construction. Cette structure a été implantée à Salé, sur une superficie d'environ 18 hectares, comprend plusieurs installations sportives, sanitaires, d'enseignement et des terrains de football,

Le Souverain avait procédé en mars 2010 à l'inauguration de l'Académie Mohammed VI de football avec pour principal objectif de contribuer à l'identification et à la formation de futurs footballeurs de haut niveau, à travers la mise en place d'un système éducatif combinant sport et études.

L'Académie Mohammed VI de football est classée parmi les meilleures académies du monde. Elle permet la formation de jeunes pour le football d'élite aussi bien au Maroc qu'à l'étranger selon des normes et standards en la matière et offre un cadre adapté ainsi que des conditions de confort et de sécurité optimales.

Après douze ans d'activités, l'Académie Mohammed VI de football a en effet réussi à former des joueurs de haut niveau qui jouent actuellement au sein de l'équipe nationale de football qui a atteint les demi-finales de la Coupe du Monde de la FIFA Qatar 2022 et qui est fortement pressentie pour remporter ce prestigieux titre mondial.

### **III. 2 Le Concept de l'Académie Mohammed VI de football**

L'Académie de football Mohammed VI est une structure organisée offrant un environnement favorable à l'épanouissement des jeunes talents. Cette super structure a pour missions de perfectionner les compétences techniques des joueurs et à développer leurs habilités tactiques du jeu, leur force physique, leur santé mentale et leur caractère.

En effet L'Académie de football Mohammed VI joue un rôle primordial dans le paysage footballistique marocain car elle adopte une approche intégrée visant la préparation et l'accès des joueurs au monde du professionnalisme.

Elle dispose d'un staff technique très compétent dispensant un encadrement de qualité, des installations de pointe permettant aux joueurs de développer leurs techniques et leurs aptitudes dans des conditions optimales.

En plus du développement des compétences techniques, les joueurs acquièrent également une éducation et des valeurs de comportement au sein de la société et de la pratique du football telles que la discipline, le respect d'autrui et surtout la patience et la persévérance dans le travail.

### **III.3 Evolution de l'Académie Mohammed VI de football**

Depuis des décennies, le Maroc est une puissance footballistique sur le plan africain et arabe. En témoignent quelques grands joueurs qui ont marqué l'histoire du football en Afrique et en Europe, depuis feu Hajd Larbi Benbarek, surnommé la « perle noire », qui fut l'un des rares représentants du tiers-monde sélectionné en équipe de France dans les années 40. Les Lions de l'Atlas ont pu se faire un nom sur la scène mondiale, mais ils ont toujours eu des difficultés à briller sur le plan continental.

Depuis sa création en 2010, l'Académie Mohammed VI de football a joué un rôle primordial dans le développement du jeu moderne et a posé les bases et les jalons du futur professionnalisme footballistique marocain. Cette infrastructure de grande envergure a pour résultat positif immédiat la création de La Ligue nationale de football professionnel (LNFP), créée en mars 2015 en remplacement du Groupement national de football (GNF) dissous en 2009, cette nouvelle entité est l'organisme qui assure, sous l'égide de la Fédération royale marocaine de football (FRMF), la gestion du football professionnel au Maroc avec notamment l'organisation du championnat du Maroc (Botola Pro 1) ainsi que du championnat de Maroc de deuxième division (Botola Pro 2).

À ce propos, la Fédération internationale de football association (FIFA) écrit sur son site électronique que le succès du football national est dû "en grande partie à l'implication de la Fédération Royale Marocaine de Football, qui poursuit son travail à court, moyen et long terme pour préparer l'avenir", notant qu'une étape cruciale a été franchie après "l'ouverture de l'Académie de Football Mohammed VI" qui est dotée d'installations et d'équipements de pointe conformes aux normes de la FIFA

Ces dernières années, l'Académie Mohammed VI de football a connu une évolution caractérisée par une professionnalisation accrue et a contribué à l'émergence de joueurs exceptionnels qui ont rehaussé le niveau de l'équipe nationale de football par leur technique, leur tactique et leur esprit d'équipe, à cet égard on peut citer Youssef En-Nesyri, attaquant de Fenerbahçe (Turquie), Nayef Aguerd, défenseur de Réal Sociedad (Espagne) et Azzedine Ounahi, milieu central du club Panathinaïkos (Grèce), sans oublier Ahmed Réda Tagnaouti, gardien de but du Maghreb de Tétouan.

### **III 3.1 Fonctionnement de l'Académie Mohammed VI de football**

Le fonctionnement de l'Académie Mohammed VI de football est un processus qui se base sur plusieurs étapes bien structurées dans le temps et qui a pour principale mission de dénicher et former les talents de jeunes joueurs pour qu'ils accèdent au professionnalisme et la carrière au sein des grands clubs.

#### **III 3.1.1 Formation, sélection et éducation des talents**

Une fois dénichés et sélectionnés les joueurs sont soumis à un régime de formation très rigoureux alternant d'une part l'aspect physique et psychologique et d'autre part le volet technique et tactique. En plus des entraînements quotidiens sur le terrain, les joueurs reçoivent une éducation, participent à des séminaires, ces derniers portent essentiellement sur : les Sciences biologiques, Pédagogie du sport, Psychosociologie, appliquée au sport et psychomotricité, Théorie et pratique des Activités Physiques et Sportives, Gestion en milieu sportif, Sauvetage et secourisme, Traumatologie et Diététique en sport, Loisir Sportif, Tourisme sportif, Droit du sport, communication en milieu sportif etc.

Le fonctionnement de l'académie est assuré par six pôles, chacun de ses deniers contribue avec son expertise humaine et matérielle à inculquer à ces futurs joueurs une vision claire sur la manière de la prise en main de leur avenir de footballeur

- a) Pôle administratif : il veille au bon fonctionnement de l'académie de manière efficace et efficiente afin de permettre aux joueurs de se concentrer sur leur formation et leur développement sportif
- b) Pôle scolaire : il offre un environnement adapté pour la formation académique, il permet aux joueurs de concilier sport et études.

- c) Pole hébergement et restauration : l'Académie est un lieu de vie pour les jeunes joueurs en formation, elle comprend des chambres adéquates à leur mode de vie pour assurer leur bien-être et leur confort au quotidien, des repas sains et équilibrés et adaptés aux besoins des jeunes footballeurs sont préparés sur place et servis dans une ambiance conviviale, cela leur permet de se concentrer sur leur entraînement, tout en étant bien nourris et reposés L'Académie dispose également d'un espace détente conçu pour permettre aux joueurs de se détendre et récupérer , il leur offre un environnement propice à la relaxation et aux divertissements entre les entraînements et les matchs
- a) Pôle médicale : il veille au suivi quotidien des jeunes sur les plans médicale et psychologique. Il est doté d'équipements médicaux et paramédicaux de hautes qualités.
- b) Pôle sportif : un concentré d'expertises et de savoir-faire fourni par une équipe spécialisée d'experts et de coaches pour assurer une formation de qualité et un encadrement de proximité. L'Académie est dotée d'installations de classe mondiale étalées sur 17 hectares, l'Académie est dotée des derniers équipements sportifs et technologiques de pointe afin de s'aligner avec les normes et standards de la Fédération internationale de Football Association (FIFA). L'Académie dispose de terrains naturels et synthétiques qui procurent une expérience de jeu authentique et permettent aux joueurs de s'entraîner et de progresser dans les meilleures conditions possibles.
- c) Pôle loisirs : l'école de football constitue le pôle loisirs de l'Académie, elle est ouverte au public en vue d'initier les jeunes à la pratique du football et leur inculquer les nobles valeurs du sport

### **III.3.1.2 Infrastructures accompagnant l'Académie Mohammed VI de football**

Dans le cadre de Sa Haute Sollicitude envers le football national, SM le Roi avait procédé, le 09 décembre 2019 à Salé, non loin de l'Académie Mohammed VI de Football, à l'inauguration du Complexe Mohammed VI de Football, une structure intégrée dédiée à la performance et à l'excellence, qui joue un rôle complémentaire dans le développement du football national.

Un concentré d'expertise et de savoir-faire, le Complexe Mohammed VI de Football, édifié sur un terrain de 29,3 ha, est destiné à accueillir les équipes nationales en stages de préparation,

ainsi que les équipes nationales étrangères qui désirent effectuer leurs stages de concentration au Maroc.

Ce complexe, réalisé par la Fédération Royale Marocaine de Football, traduit la Haute sollicitude dont le Souverain n'a eu de cesse d'entourer le sport et la jeunesse et Sa volonté d'assurer aux professionnels du football national toutes les conditions de réussite et de succès afin qu'ils puissent représenter leur pays comme il se doit.

Ces efforts commencent à porter leurs fruits. Ainsi, le football national a connu ces dernières années un succès qui ne se limite pas à l'équipe A, mais concerne toutes les catégories d'âges, l'équipe féminine et l'équipe de futsal, ainsi que les clubs nationaux qui participent aux championnats et coupes continentaux.

Ainsi, l'équipe nationale des locaux de football a remporté la Coupe d'Afrique des joueurs locaux au titre des années 2018 et 2020, l'équipe nationale de futsal a remporté le Championnat d'Afrique des Nations lors des éditions 2016 et 2020, puis la Coupe arabe à deux reprises en 2021 et 2022 et la Coupe intercontinentale en 2022, en plus de sa qualification aux quarts de finale de la Coupe du Monde de cette discipline, et l'équipe juniors a été classée deuxième lors de la Coupe arabe juniors 2022.

Le football féminin a aussi excellé au niveau continental : la sélection nationale de football a pu se qualifier pour la Coupe du Monde féminine 2023, devenant la première équipe arabe à réaliser cet exploit, et les Lionnes de l'Atlas ont occupé la deuxième place à la Coupe d'Afrique des Nations (CAN-2022), organisée au Maroc, en plus de la performance réalisée par l'Equipe féminine des FAR qui a remporté la Ligue des Champions féminine de la CAF 2022.

Il est certain qu'il faut capitaliser sur toutes les réalisations accomplies pour faire du football national un véritable levier de développement socio-économique et ainsi ériger le Royaume en locomotive sportive au niveaux régional et continental.

À ce titre, SM le Roi avait assuré, dans un message aux participants au symposium international organisé, en juillet 2017 à Skhirat, par la Fédération Royale Marocaine de football et la Confédération africaine de football, que "le football africain est appelé, aujourd'hui plus que jamais, à relever les défis de rénovation et de modernisation qui se posent à lui, et à se mettre au diapason des évolutions accélérées du sport mondial".

#### IV Elaboration d'indicateurs et construction d'un référentiel de l'Académie Mohammed VI de football

Un indicateur est un élément concret, observable, permettant de procéder à l'évaluation à partir de critères préalablement définis<sup>20</sup>. C'est un outil d'aide à la décision (pilotage, ajustements et rétro-correction) permettant de mesurer une situation ou une tendance, de façon relativement objective, à un instant donné et/ou dans un espace donné. Un indicateur doit rendre compte de façon concise des phénomènes complexes et les rendre compréhensibles auprès d'un public ciblé.

En effet, Les indicateurs construits ci-dessous permettent à l'Académie Mohammed VI de disposer d'un tableau de bord objectif des réalités du monde du Football. Ils constituent des outils importants dans l'élaboration des documents de planification tels que les Plans de Développement de l'Académie et les schémas sectoriels, en intégrant les dimensions économiques, sociales, environnementales et spatiales

Véritables outils d'aide à la décision, les indicateurs facilitent le partage de l'information et permettent ainsi, l'organisation et la coordination des principaux intervenants au sein de l'Académie Mohammed VI de football, ce qui contribue à la structuration d'un modèle de gouvernance sportive et d'intelligence territoriale au Maroc.

Par ailleurs, le modèle de l'Académie s'inscrit pleinement dans une logique d'**intelligence territoriale**, dans la mesure où il mobilise des flux d'information, un **système structuré de détection et de recrutement des joueurs et enfin**, un accompagnement global des joueurs par des **professionnels spécialisés** dans les domaines médical, psychologique, éducatif et social

#### ELABORATION D'INDICATEURS ET CONSTRUCTION D'UN REFERENTIEL DE L'ACADEMIE MOHAMMED VI DE FOOTBAL

Indicateur	Valeur
Constitution	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Fondée en 2009 sous le patronage du Roi Mohammed VI et gérée par la Fédération Royale Marocaine de Football (FRMF)</li> <li>➤ Superficie de 14 hectares</li> <li>➤ Investissement initial d'environ 140 millions de dirhams marocains (environ 13 millions d'euros)</li> <li>➤ Les installations comprennent plusieurs terrains aux normes FIFA</li> <li>➤ Capacité environ 50 à 60 élèves âgés de 13 à 18 ans</li> </ul>

<sup>20</sup> FORMAPAP, 2004, Les critères et les indicateurs de l'évaluation

<p><b>La place Internationale et Continentale de l'Académie</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Une des meilleures académies du monde</li> <li>➤ Une institution de classe mondiale</li> <li>➤ <b>une référence continentale majeure et une académie reconnue sur la scène mondiale.</b></li> </ul>
<p>Performance et contribution sportive de l'Académie</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ La demi-finale de l'équipe nationale senior lors de la Coupe du Monde de la FIFA 2022</li> <li>➤ La médaille de bronze aux Jeux Olympiques de 2024</li> <li>➤ La victoire à la Coupe d'Afrique des Nations U-23 2023</li> <li>➤ La victoire à la Coupe d'Afrique des Nations (Chan) 2025</li> <li>➤ Le titre historique de champion du monde U-20 de la FIFA 2025 face à l'Argentine</li> <li>➤ la victoire à la Coupe Arabe 2025 au Qatar<sup>21</sup></li> </ul>
<p>Médecine du sport : unité médico-sportive conforme aux normes de la FIFA en matière de médecine</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Une clinique équipée pour les examens, la cardiologie, les urgences et une pharmacie.</li> <li>➤ Un cabinet de kinésithérapie dédié à la rééducation</li> <li>➤ Une piscine de balnéothérapie utilisant des bains minéraux thérapeutiques pour favoriser la récupération musculaire et réduire l'inflammation.</li> <li>➤ Services spécialisés tels que les tests d'effort, la podologie, la traumatologie et la cryothérapie</li> <li>➤ La récupération au bain de glace à -110 °C, un sauna , un jacuzzi et une piscine de rééducation vitrée pour les évaluations sous-marines</li> </ul>
<p>La nutrition</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Nutritionnistes sur place qui fournissent des conseils diététiques personnalisés pour soutenir la performance et la croissance.</li> <li>➤ Un soutien psychologique est également intégré pour prendre en charge la santé mentale, assurant ainsi une prise en charge complète des joueurs âgés de 13 à 18 ans.</li> </ul>
<p>Coopération</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Les filières de formation préparent les jeunes joueurs à intégrer les ligues professionnelles et les équipes nationales grâce à des partenariats de recrutement stratégiques avec des clubs européens de premier plan tels que : l'Olympique Lyonnais , le Paris Saint-Germain, Chelsea et l'Ajax Amsterdam</li> </ul>
<p>Organisation de tournois internationaux</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Organisation de 7 tournois internationaux de la catégorie U19 (2007-2025)</li> <li>➤ Equipes participantes issues de grands clubs : MF, FUS Rabat, PSV, Real Madrid, OM, Lyon, Strasbourg, Génération Foot (Sénégal), Anderlecht, Rangers, AFC Ajax , Liverpool FC , RC Strasbourg, FC Copenhague, PSG, Crystal Palace, Girona FC, AZ Alkmaar, Udinese, Panathinaikos, River Plate, Volcan Junior Academy, Aspire Academy, Famalicão<sup>22</sup></li> </ul>

<sup>21</sup> <http://www.amf.ac.ma> (Consulté le 10 /12/2025)

<sup>22</sup> <http://www.amf.ac.ma>(Consulté le 10 /12/2025)

<p>Valeur marchande des joueurs formés à l'Académie Med VI de Football</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Youssef En-Nesyri : 24 M €</li> <li>➤ Nayef Aguerd : 20 M €</li> <li>➤ Azzedine Ounahi : 15 M €</li> <li>➤ Hamza Igamane : 12 M €</li> <li>➤ <b>Oussama Targhalline : 12 M €</b></li> <li>➤ Abdelhamid Ait Boudlal : 5 M €<sup>23</sup></li> </ul>
<p>Salaire des joueurs formés à l'Académie et évoluant dans des clubs étrangers</p>	<p>Nayef Aguerd (saison 2025-2026) : Salaire actuel à Olympique de Marseille  <b>Salaire annuel</b> : environ <b>4,80 millions d'euros</b> par an  <b>Salaire mensuel</b> : environ <b>400 000 €</b>  <b>Salaire hebdomadaire</b> : environ <b>93 000 €</b><sup>24</sup></p>
	<p>Youssef En-Nesyri  <b>Salaire annuel brut</b> : environ <b>5 000 000 €</b>  <b>Salaire hebdomadaire brut</b> : environ <b>96 000 €</b>  <b>Salaire mensuel brut</b> : <b>416 000 €</b></p> <p>Azzedine Ounahi  <b>Salaire annuel brut</b> : environ <b>2,64 millions d'euros</b> par saison.  <b>Salaire mensuel brut</b> : environ <b>220 000 €</b>.  <b>Salaire hebdomadaire brut</b> : environ <b>51 000 €</b>.  <b>Salaire journalier brut</b> : environ <b>7 000 €</b><sup>25</sup></p>
<p>Réseaux sociaux des joueurs formés à l'Académie et évoluant dans des clubs étrangers</p>	<p>Nayef Aguerd:  Twitter: 174 000 followers  <b>Facebook: 1,2 million de followers</b>  <b>Instagram : 3,3 millions de followers</b></p>
	<p>Youssef En-Nesyri:  <b>Instagram</b> :2 000 000 followers  Facebook : 1100000 followers</p>
	<p>Azzedine Ounahi  Instagram : 2300000  Twitter : 38000  Facebook : 138000<sup>26</sup></p>

<sup>23</sup> <https://www.transfermarkt.fr> (Consulté le 20 /1/2026)

<sup>24</sup> <https://www.footmercato.net>(Consulté le 20 /1/2026)

<sup>25</sup> <https://www.footmercato.net>(Consulté le 20 /1/2026)

<sup>26</sup> <https://www.footmercato.net>(Consulté le 20 /1/2026)

## Conclusion

L'Académie Mohammed VI de Football représente aujourd'hui un pilier essentiel du succès du football marocain à l'échelle nationale et internationale. Grâce à des infrastructures modernes, à une approche pédagogique combinant sport et études, ainsi qu'à une vision stratégique soutenue par les plus hautes instances du pays, l'académie a contribué à l'émergence de nombreux joueurs devenus des piliers de l'équipe nationale et de clubs européens.

Cette structure ne se limite pas à produire des footballeurs : elle joue aussi un rôle moteur dans la professionnalisation globale du football marocain, encourage l'excellence technique, développe des entraîneurs et des personnels qualifiés, et inspire d'autres pays africains par son modèle.

En résumé, l'Académie Mohammed VI est un investissement stratégique pour l'avenir du football marocain, en effet, si les Lions de l'Atlas ont réalisé un exploit historique en devenant la première sélection africaine et arabe à atteindre les demi-finales du Mondial 2022 au Qatar, c'est en partie grâce à la qualité de la formation dispensée par l'Académie.

## Bibliographie

1. Préambule de la loi n°30-09, relative à l'éducation physique et aux sports.
2. Message Royal aux assises nationales du sport, le 24 octobre 2008
3. Constitution marocaine, article 26.
4. Mohamed Kaach et Jamal Tsouli Moustaked.Op ; le rôle de l'intelligence sportive dans l'optimisation de la performance sportive et managériale des organisations sportives. Les Afriques de demain. Collection dirigée par Driss Guerraoui et Alioune Sall,2024
5. Weiss, A. (2002). A brief guide to competitive intelligence: How to gather and use information on competitors. Business Information Review, 19(2), 39–47
6. Van den Berg, L. et al. The competitive intelligence process in sport: data collection properties of high-level cricket coaches. International Journal of Performance Analysis in Sport.
7. Mohamed Kaach et Jamal Tsouli Moustaked.Op. Cit.Page:196.
8. PEREZ R. (2003) la gouvernance de l'entreprise, Paris : Ed.la découverte
9. Message Royal aux assises nationales du sport, le 24 octobre 2008
10. El Akkari A (2015) Thèse de Doctorat « la gouvernance territoriale des politiques publiques sportives au Maroc » Faculté Sciences de l'Éducation
11. Les nouvelles territorialités du sport dans la ville- sous la direction de Sylvain Lefebvre, Romain Roult et Jean-Pierre Augustin- Collection Géographie Contemporaine- 2013 Presses de l'Université du Québec. ISBN 9782-2-7605-3670-8
12. Pour une politique du sport au service des citoyens et des territoires – disponible à cette adresse <http://www.parti-socialiste.fr/congres/contribution/thematique/pour-une-politique-du-sport-au-service-des-cityens-et-des-territoires>
13. le Rapport de [la fédération marocaine des professionnels du sport \(FMPS\)](#)
14. le Rapport de [la fédération marocaine des professionnels du sport \(FMPS\)](#) Op.cit.

15. Chaima Aberni : La FMPS dévoile une étude approfondie sur l'industrie sportive marocaine, Lebrief, 2023
16. Chaima Aberni : Op.cit
17. Bernard, P. (2021). Le sport et l'activité physique seront bouleversés par le changement climatique. Voici comment atténuer ses effets. La Conversation.
18. Rapport Nouveau Modèle de Développement, 2021
19. Morin, E. (2020). Le sport porte en lui le tout de la société. Recherche Midi / Institut national du sport, de l'expertise et de la performance. p. 36
20. FORMAPAP, 2004, Les critères et les indicateurs de l'évaluation
21. <http://www.amf.ac.ma> (Consulté le 10 /12/2025)
22. <http://www.amf.ac.ma> (Consulté le 10 /12/2025)
23. <https://www.transfermarkt.fr> (Consulté le 20 /1/2026)
24. <https://www.footmercato.net> (Consulté le 20 /1/2026)
25. <https://www.footmercato.net> (Consulté le 20 /1/2026)
26. <https://www.footmercato.net> (Consulté le 20 /1/2026)