

# Le sport que nous voulons

LE POUVOIR ÉCONOMIQUE, SOCIAL ET  
STRATÉGIQUE DU SPORT DANS LE  
NOUVEAU DÉVELOPPEMENT DU MAROC



Abdelkader BOURHIM - Expert en stratégie de développement des clubs et des organisations sportives



**“Nous avons pleinement confiance dans le grand potentiel du **sport marocain**. Aussi, ne ménagerons-Nous aucun effort pour soutenir toutes les bonnes initiatives vouées à l’objectif suprême que nous nous sommes fixés, à savoir faire du sport marocain un modèle exemplaire et un facteur de cohésion sociale et de renforcement de notre rayonnement régional et international.”**

Extrait de la lettre royale lors des Assises du Sport en 2008 à Skhirat

Ce message de Sa Majesté le Roi Mohamed VI adressé lors des Assises du Sport en 2008 à Skhirat témoigne de la volonté du Souverain de faire du sport une priorité stratégique pour le Royaume. Les organisations internationales sont toutes unanimes sur ce que représente le sport au niveau économique et son potentiel de croissance pour les États. Pour l'Organisation des Nations Unies, le sport se révèle être "un outil économique efficace pour promouvoir les objectifs de paix et de développement". Du côté de l'OCDE, le sport constitue "une source importante de croissance compte tenu de sa relative résilience aux chocs conjoncturels".

De fait, le sport est une véritable industrie. Son poids dans l'économie l'atteste. **Le secteur pèse près de 1200 milliards d'euros soit 2% du PIB mondial.** En termes d'emploi, le sport représente par exemple 2,2% des travailleurs de l'UE. En France, le secteur sportif génère environ 1,74% du PIB en 2012. **En Afrique du Sud, pays dont l'économie est relativement proche de celle du Maroc, la contribution du sport au PIB est environ de 2%. A titre de comparaison, au Maroc, en 2014, seul 0,66% du PIB national n'était consacré au sport.** Ces quelques chiffres donnent un aperçu du potentiel économique du sport ; mais aussi, du retard qu'accuse le Maroc en la matière.

Suite aux Assises du Sport de 2008 et la Stratégie Nationale du Sport 2008-2020 qui en a découlé, de nombreux plans et initiatives, publiques et

privés ont été lancés ces dernières années. Cependant, force est de constater que le bilan est pour le moins mitigé au vu des performances sportives décevantes et de la rentabilité limitée du secteur pour ses acteurs et l'État marocain. Ces résultats en demi-teinte relèvent, en grande partie, du fait que le sport n'ait pas été pensé comme un véritable axe stratégique de développement et surtout comme une industrie à part entière. **Par conséquent, il paraîtrait opportun et tout à fait pertinent d'intégrer le sport dans le futur rapport de la commission spéciale pour le modèle de développement en tant que levier de développement économique, social et stratégique.**

La crise sanitaire du covid-19 que traverse actuellement le monde et le Maroc, confronte le secteur du sport à d'importantes difficultés économiques, néanmoins, le sport est salvateur en cette période sans précédent. Il faut rappeler qu'il permet à de nombreux de nos concitoyens de se maintenir en forme, physiquement et mentalement. Aussi, le sport procure de l'espoir à tous notamment aux populations les plus fragiles. Ainsi, à l'aune du contexte actuel, il est impératif de donner au secteur du sport l'occasion de se réinventer afin de prospérer.

Le sport est un secteur global au sens où il intègre toutes les dimensions de la société. Il est en mesure de favoriser le bien-être, la santé physique et mentale des individus, de créer de la richesse et de l'emploi tout en étant un vecteur d'inclusion et de cohésion sociale. Le sport participe au développement de toute une nation et

permet de fédérer l'ensemble de ses citoyens. En effet, il transcende les clivages politiques et les différences ethniques. Le sport rassemble, et il a cette capacité singulière d'unifier tout un pays lors de grands événements. Pour que les marocains croient au potentiel du sport et à ses externalités positives pour la société, il est préalablement indispensable que leurs dirigeants soient eux-mêmes convaincus du pouvoir de transformation du sport. Cette conviction est belle et bien présente dans l'esprit de Sa Majesté le Roi Mohamed VI et son désarroi patent quant à la situation actuelle du sport, le Souverain l'exprime en ces termes :

***"Cette situation Nous paraît indigne de notre pays et Nous ne pouvons-nous en satisfaire, pas plus qu'elle n'est acceptable pour tout patriote qui se respecte."***

(Extrait de la lettre royale lors des Assises du Sport en 2008 à Skhirat)

Ainsi, en tant que partisan de l'intérêt supérieur de la nation, répondre à l'appel de la plus haute autorité de notre pays, relève d'un devoir civique et d'une très grande responsabilité à l'égard de nos compatriotes et de la nation toute entière. Il est donc crucial que toutes les parties prenantes privées, publiques, locales comme régionales se mobilisent et participent à la promotion du sport pour enfin lui attribuer la place qu'il mérite et assurer un développement solide et pérenne au Royaume.



**Le sport, un levier de  
développement  
économique, social et  
stratégique pour le Maroc**



# L'histoire du sport au Maroc

05

## Le sport pour s'émanciper

Pendant la période coloniale, le football incarnait le sport libérateur par excellence. La création des clubs, avec leur emblème, leurs couleurs, leurs symboles, a contribué à former une véritable identité nationale. Post-indépendance, le Maroc a connu une génération dorée de footballeurs avec le légendaire Larbi Benbarek.

## Le sport pour s'affirmer

C'est dans les années 1980 que le sport marocain retrouve de sa vigueur. Nawel Elmoutawakil et Saïd Aouita, médaillés aux Jeux Olympiques de Los Angeles en 1984 ainsi que la qualification pour le deuxième tour de la Coupe du Monde de football en 1986 ont permis au sport marocain de s'affirmer sur la scène internationale

## Le sport pour rayonner

Le Maroc a depuis connu une longue histoire d'athlétisme avec un autre grand champion des années 2000 à savoir Hicham El Guerrouj. Le football a également fait rêver et chavirer tout le peuple marocain à travers ses illustres clubs dont les mythiques, FAR de Rabat, Raja et Wydad de Casablanca mais aussi par le biais de la sélection nationale qui ont tous rayonné en Afrique et dans le monde.

## Le sport pour se développer

Le sport a préservé et consolidé l'identité marocaine notamment pendant la colonisation. Il a permis au Maroc de rayonner après l'indépendance et il fera partie intégrante de son avenir et de son développement.



# Le poids du sport dans l'économie

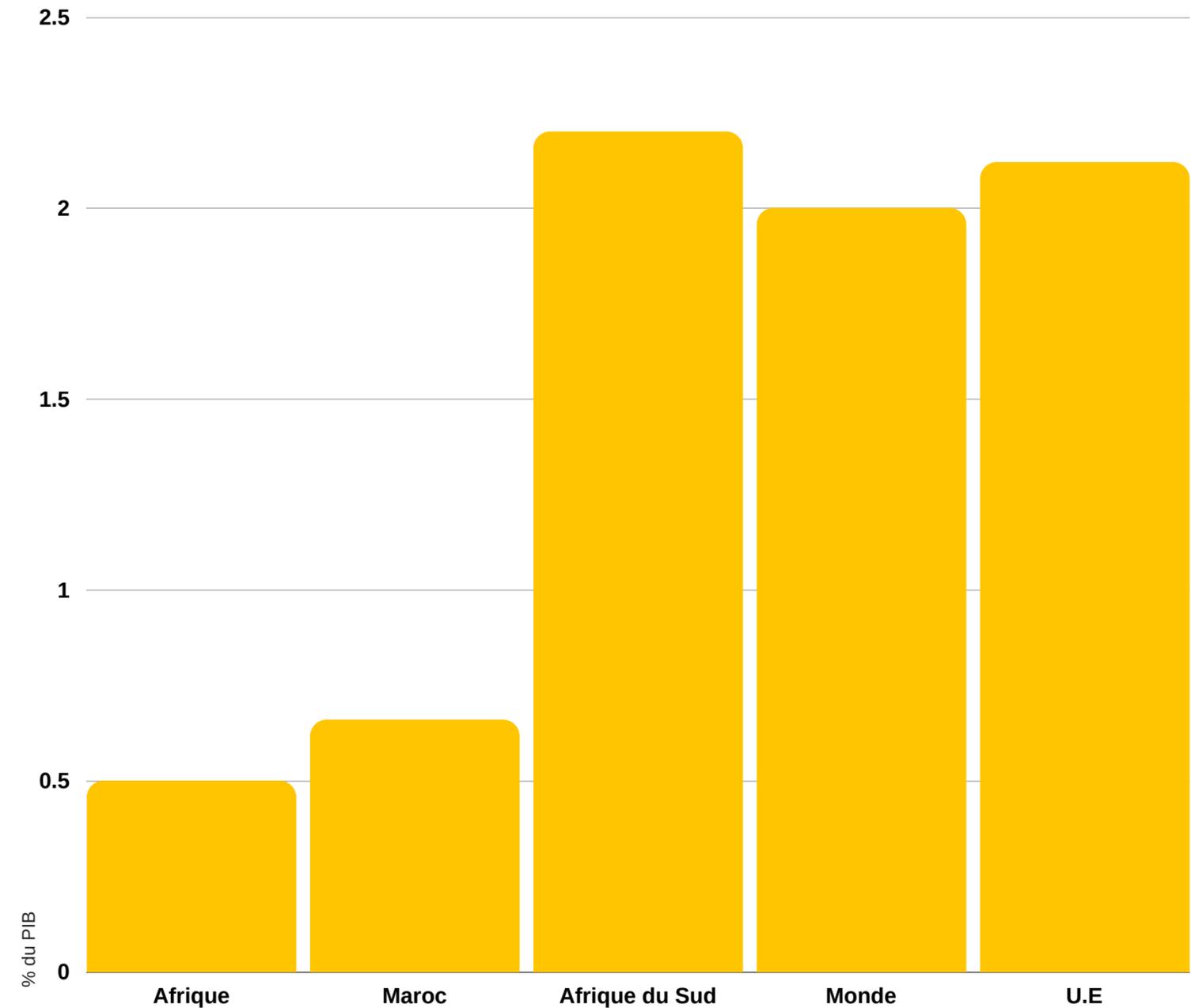


## 1 200 Mds € du PIB mondial

06

### Croissance & PIB :

Il est unanimement reconnu, que le sport représente un secteur et une industrie à part entière. L'OCDE le considère, comme un levier de croissance économique au regard de sa résilience aux chocs conjoncturels et de la qualité des externalités qu'il renferme. Le sport pèse près de 1200 milliards d'euros soit 2% du PIB mondial. Sur tous les continents, le marché du sport croît plus vite que la moyenne des PIB nationaux.



Comparaison de la part du sport dans le PIB de plusieurs zones géographiques données

# Le sport pour le développement du commerce local



## 273 Milliards €

Le marché mondial des articles de sport sera de l'ordre de 273 milliard d'euros en 2021, d'après la Fédération professionnelle des entreprises du sport et des loisirs (FPS).

### Développement local :

À court terme, la pratique quotidienne et généralisée du sport permet de faire prospérer le commerce dans les territoires et de générer de la croissance et de l'emploi direct et indirect.

Le tableau macro-économique dressé précédemment intègre également le marché de l'équipement sportif, du sport loisir et du bien-être. Ces derniers sont particulièrement présents au Maroc et connaissent un développement soutenu.



# Le sport pour le développement du tourisme



## \$800 Mds

Selon l'OMT, l'Organisation Mondiale du Tourisme, en 2016, le tourisme sportif a généré 800 milliard de dollars, soit 10% des voyages internationaux et des dépenses liées au tourisme.

### Le tourisme :

Le sport pourrait constituer un facteur clé de développement du tourisme au Maroc.

L'organisation d'événements est une source de revenu importante en particulier pour le secteur ainsi que pour l'hôtellerie et le transport. En Espagne, le tourisme sportif a généré, en 2017, un chiffre d'affaires de 12 milliards d'euros, avec environ 10 millions de touristes étrangers. Le nombre de touristes qui se sont rendus dans ce pays pour assister à des événements sportifs s'élève à deux millions avec une augmentation de plus de 3% par rapport à l'année 2016.



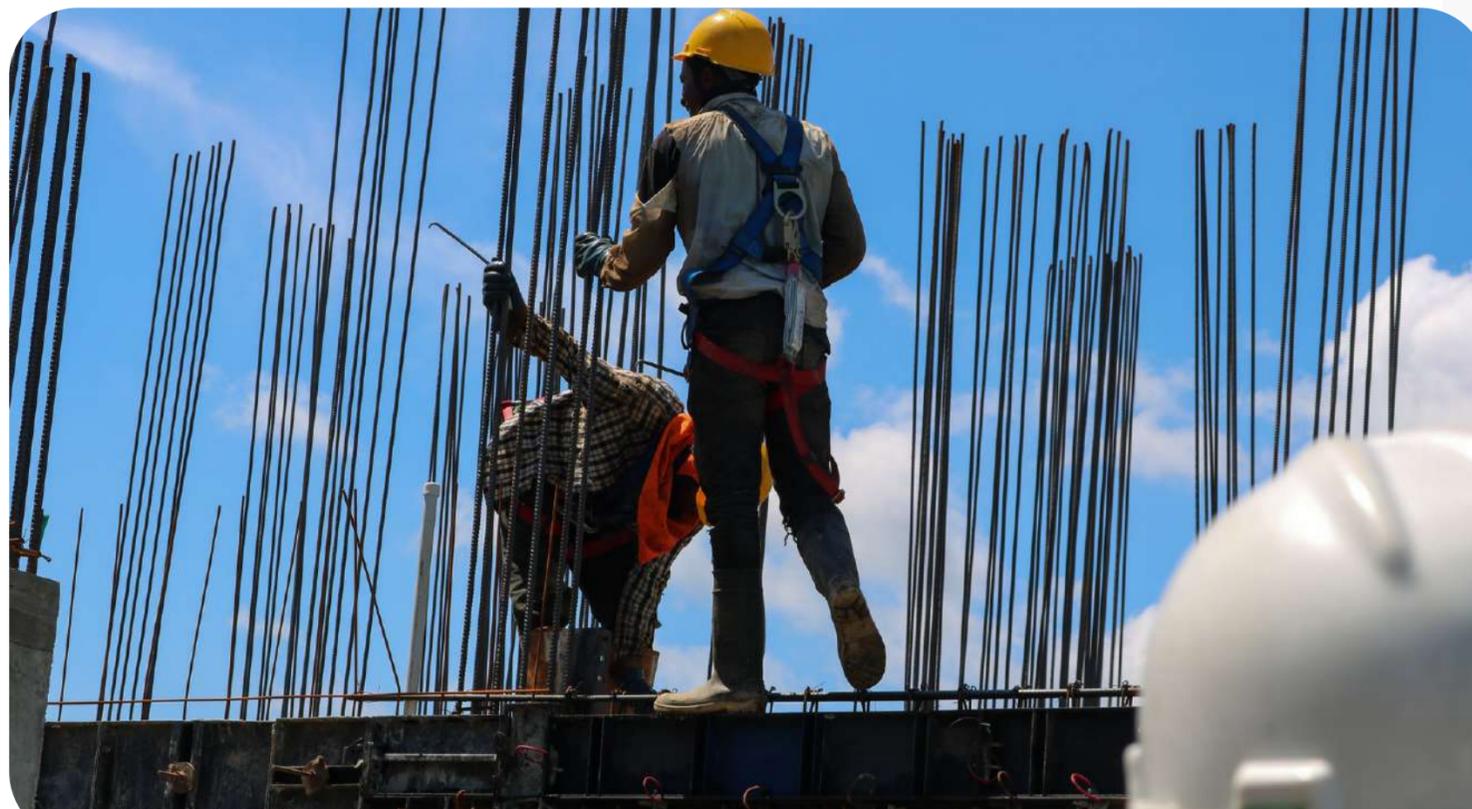
# Le sport comme créateur d'emplois



# 448 000

Par exemple en France, 448 000 emplois sont issus de l'industrie du sport selon le groupe français BPCE.

09



## L'emploi :

Le sport, est d'une part créateur de richesses, mais il est, d'autre part, pourvoyeur d'emplois à grande échelle. L'économie du sport procure en France pas moins de 480 000 emplois salariés **contre 240 000 au Maroc**. Ces emplois concernent les activités directement et indirectement liées aux sports dans les secteurs privés et publics.

Le sport favorise, enfin, l'insertion professionnelle des jeunes et des populations moins qualifiées.

# La santé et le sport



10

*“Soyons actifs ! Tout le monde, Partout, Tous les jours.”* C’est le slogan de l’initiative lancée en 2018 par l’Organisation Mondiale de la Santé (OMS). Le président de l’organisation Tedros Adhanom Ghebreyesus rappelait alors l’enjeu principal qui caractérise la pratique d’une activité sportive : *« Être actif est essentiel pour la santé. Mais dans notre monde moderne, cela devient de plus en plus difficile, ce qui tient surtout au fait que nos villes et collectivités n’ont pas été pensées pour cela. »* L’activité physique et sportive permet la prévention des maladies mentales comme la dépression et des maladies non transmissibles telles que les maladies cardiovasculaires ou le diabète.



**Préventions des  
maladies mentales**



**Prévention des maladies  
non transmissibles**

# L'éducation par le sport



11

Le sport est un outil particulièrement décisif pour l'éducation. L'Unesco en a, d'ailleurs, fait un de ses chantiers prioritaires. Le sport contribue au vivre ensemble en faisant la promotion de valeurs fortes telles que la tolérance, le respect et la solidarité. Le sport est, également, un levier d'inclusion sociale pour les populations en marge et une véritable école de la deuxième chance pour les jeunes en échec scolaire. Instance de socialisation par excellence, le sport participe à la construction identitaire et à la formation des individus qui trouvent dans le sport l'occasion de s'épanouir et de se réaliser.

## Education & socialisation

Le sport est un outil d'éducation qui véhicule des valeurs fortes dont le respect et la tolérance.

## Inclusion sociale

Le sport permet de créer et de préserver le lien social avec les populations marginalisées.

## Lutte contre les inégalités

Le sport permet de lutter contre les inégalités et l'intégration des personnes en situation de handicap.

# Le sport, levier de soft power



Le sport permet de :

12



Construire **une image positive et attractive** auprès des investisseurs et des touristes



Affirmer le **leadership** du Maroc en Afrique et assurer son rayonnement international



Augmenter le **capital notoriété et sympathie** auprès de l'opinion publique mondiale



Activer un **levier d'influence diplomatique** et instrument de politique étrangère efficace et agile



**10 recommandations pour  
faire du Sport un véritable  
levier de développement  
pour le Maroc**





**Bâtir et implémenter une véritable politique nationale et régionale du sport reposant sur trois piliers fondamentaux :**

- **la formation,**
- **la bonne gouvernance,**
- **la performance sportive et économique.**



2

## Adapter les modes de gouvernance des organisations, aux spécificités des nouveaux enjeux sportifs et économiques marocain.

15



Former les dirigeants sportifs aux exigences du sport professionnel



Dissocier le sport amateur, des associations à but non lucratif, du sport professionnel organisé en sociétés sportives privées dont l'objectif est la performance sportive et économique



Mettre en place un management opérationnel dans chaque structure sportive



S'appuyer sur les compétences issues des filières spécialisées en management du sport et les placer au coeur de la gestion de nos clubs et de nos institutions sportives



Numériser des modes d'adhésion aux clubs sportifs pour leur permettre d'être soutenus par le plus grand nombre. Revoir le règlement interne des clubs tout en gérant de manière efficace le système de parrainage des candidats à l'adhésion



## **Créer une agence nationale pour le sport afin d'assurer la régulation du secteur et veiller à la mise en œuvre efficace de la politique sportive.**

Elle devra certainement associer des représentants de l'État, du mouvement sportif, des collectivités territoriales et des acteurs économiques et sociaux (fédérations, clubs & entreprises privées).



4

## Consolider les outils juridiques offerts par la nouvelle loi de la jeunesse et du sport pour permettre d'assurer une plus grande protection et davantage de garanties pour les intervenants dans le secteur du sport.



Offrir les garanties nécessaires pour encourager l'investissement dans le secteur sportif pour favoriser l'émergence d'une véritable industrie du sport au Maroc.

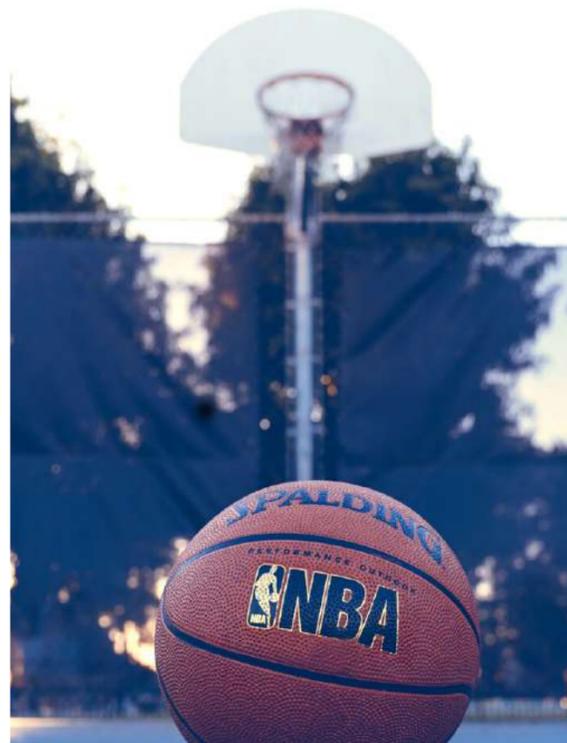


Consolider la loi 30-09 et la rendre plus protectrice pour l'ensemble des acteurs intervenant dans le secteur sportif (investisseurs, institutionnels, médias, etc.)

5

## Déployer massivement des infrastructures de proximité pour améliorer la pratique d'activités physiques et l'inclusion par le sport dans les territoires.

18



Développer les infrastructures de proximité et les infrastructures socio-éducatives par le sport, en élaborant des politiques régionales adaptées

Permettre aux clubs l'accession à la propriété des installations sportives

Inscrire la gestion des infrastructures dans le programme de la régionalisation avancée pour faciliter leur déploiement et leur exploitation

Harmoniser les politiques sportives locales afin de limiter les disparités territoriales en termes d'infrastructures



## Renforcer la formation de haut niveau pour favoriser l'émergence d'une expertise managériale du sport au Maroc.

19



Renforcer et développer les formations "Sports-études"



Favoriser l'émergence d'experts dans le management des clubs et des institutions sportives



Développer les formations de pointe "type polytechnique" pour doter notre sport de gestionnaires hautement qualifiés



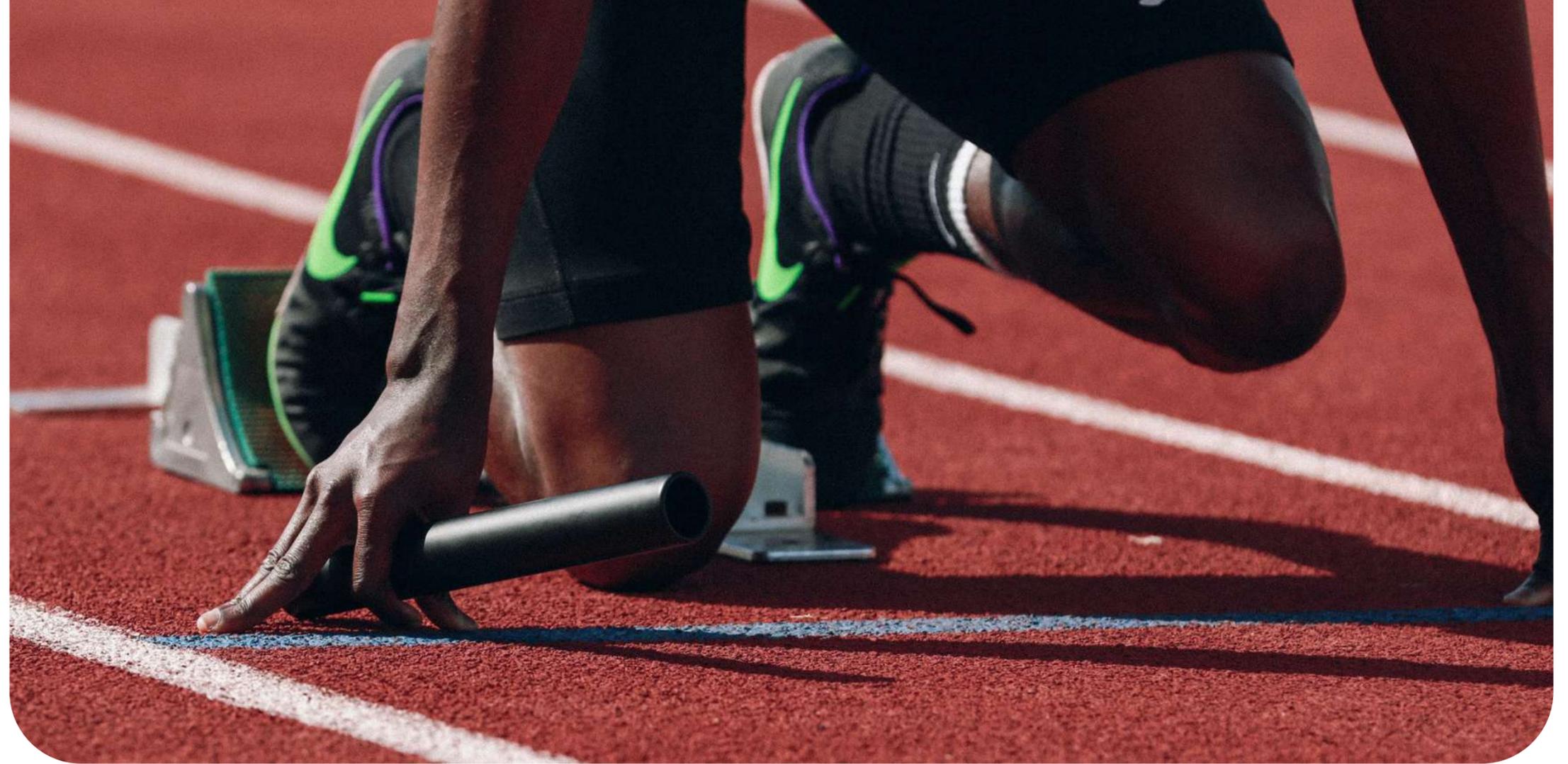
Adapter le rythme scolaire à la pratique du sport pour éviter le décrochage



Communiquer sur la filière du sport en tant "qu'école de la deuxième chance" pour les jeunes en échec scolaire



Accompagner et subventionner la création de centres de formation dans les clubs sportifs



7

**Créer un institut national d'excellence sportive de pointe pour réunir nos meilleurs athlètes - tous sports confondus - et les préparer à la performance dans les grandes compétitions internationales.**



## **Faire du secteur sportif, une véritable industrie productive et rentable, créatrice d'emplois et de richesses.**

21

- Évaluer précisément la surface économique du sport au Maroc
- Profiter du cadre légal offert par la loi 30-09 pour encourager l'auto-régulation du secteur du sport
- Accompagner les clubs sportifs dans le cadre d'un « moratoire ». L'objectif étant de réussir leur transformation de simples associations, dont les revenus sont essentiellement issus de subventions, vers la société de spectacle sportif productrice de la performance économique et sportive
- Permettre l'émergence de nouveaux médias pour la retransmission des événements sportifs ; élaborer le cahier des charges des modes de diffusion ainsi que les contrats de répartition des recettes publicitaires



## Favoriser le déploiement de partenariats publics-privés (PPP) dans le secteur du sport pour encourager à la réalisation de projets sportifs d'envergure.

22

Encourager les initiatives privées pour participer au financement et à l'investissement dans le sport (infrastructures, clubs, etc.)

Offrir au sport davantage d'opportunités de financement (banques, fonds d'investissement, acteurs privés, etc.) afin d'atteindre la performance économique et sportive

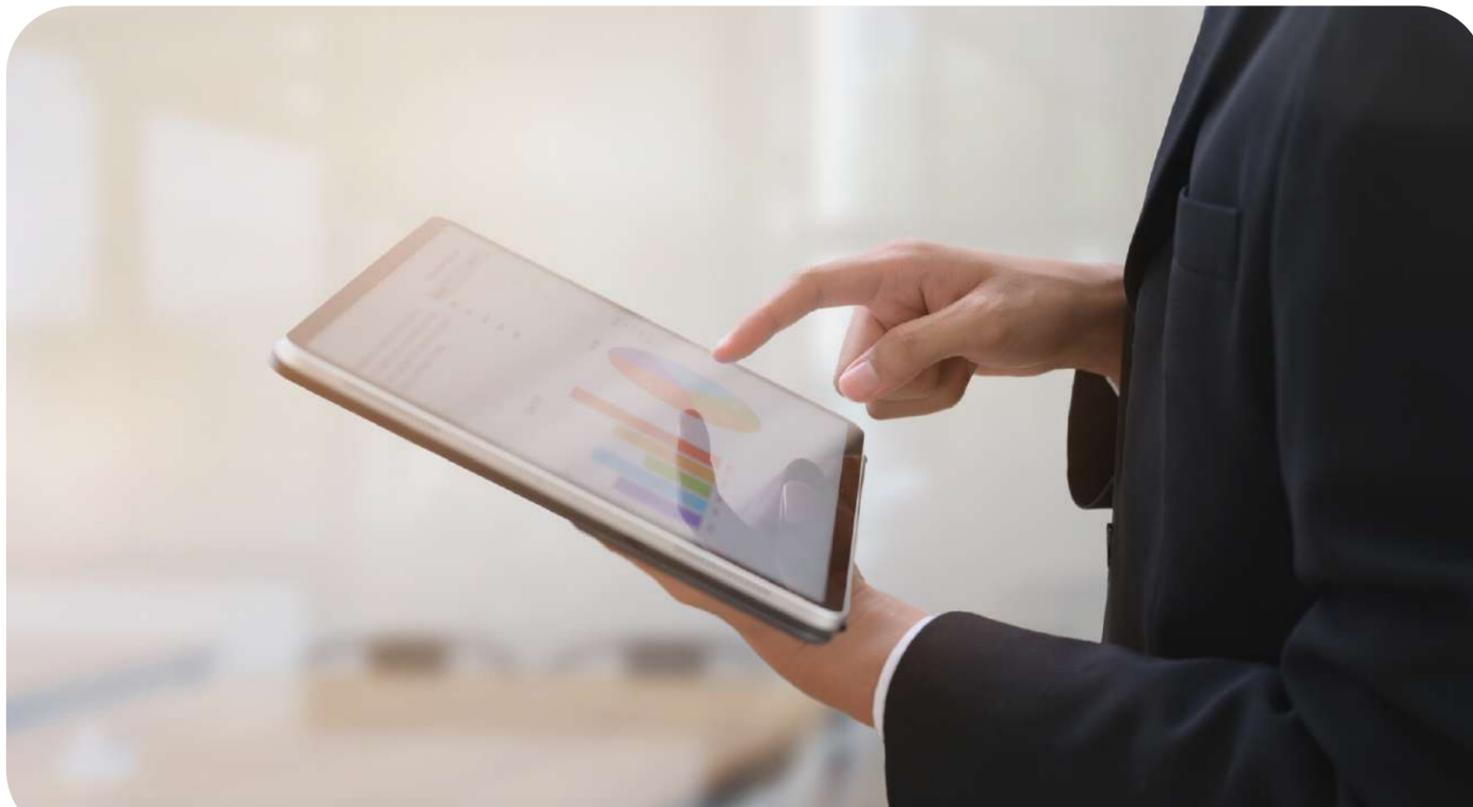
Optimiser la gestion des subventions octroyées par l'État et les collectivités au secteur sportif afin d'alléger les dépenses publiques tout en maintenant son rôle de régulateur et de garant de la bonne gouvernance



## Généraliser le digital comme outil d'optimisation et de modernisation de la gestion des clubs et des organisations sportives

23

- Optimiser et moderniser la communication interne et externe des organisations sportives et des clubs par la digitalisation et l'instauration massive du numérique (réseaux sociaux, site internet, etc.)
- Permettre aux clubs de déployer des applications mobiles dédiées pour renforcer et développer le lien avec leur écosystème
- Encourager et accompagner la transformation digitale des clubs et des organisations sportives. Centraliser leur gestion interne et commerciale à travers plusieurs outils issus du monde de l'entreprise comme des ERP (Enterprise Resource Planning) ou CRM (Customer Relationship Manager)



# Le sport que nous voulons

En définitive, le sport a le pouvoir de tout changer. Intégrer le sport dans la réflexion de la Commission Spéciale sur le Modèle de Développement est, aujourd'hui, indispensable, si le Maroc souhaite prétendre à un développement rapide et pérenne. Le caractère multidimensionnel du sport permet, comme nous l'avons explicité dans ce rapport, d'agir sur tous les segments qui composent notre pays. De la croissance à l'emploi, en passant par la santé, l'éducation et la diplomatie, le sport, de par son agilité, est un secteur à la fois stratégique et opérationnel. En effet, en prenant des mesures significatives en ce sens, nous pourrions observer des changements dans la vie des marocains et pour toute l'économie du Royaume. Cette prise de conscience du rôle du sport, Sa Majesté le Roi Mohamed VI nous l'a témoigné dans sa lettre royale, lors des Assises du Sport de 2008 à Skhirat. A notre tour, à présent, de traduire cette volonté dans l'intérêt de la Nation.

# Abdelkader BOURHIM

## Expert en stratégie de développement des clubs et des organisations sportives

25

Ancien cadre dans plusieurs agences de conseil en marketing sportif, Abdelkader BOURHIM cumule plus de 20 ans d'expérience stratégique et opérationnelle multisports, en particulier avec les clubs sportifs de haut niveau en France et à l'étranger.

Sa parfaite connaissance du milieu sportif, de ses pratiques, de ses coûts et de ses opportunités lui permettent aujourd'hui d'apporter des réponses efficaces aux problématiques et aux besoins des clubs et des institutions sportives pour renforcer leur structure commerciale et marketing, tant au niveau des moyens opérationnels que stratégiques.

Ses contacts permanents avec les dirigeants des clubs, des institutions sportives et des partenaires commerciaux lui ont permis de construire un réseau solide dans le monde du sport.



