Apebi
Fédération des Technologies de l'Information, des Télécommunications et de l'Offshoring

Casablanca, le 16 décembre 2019

A l'aimable attention de Monsieur Chakib BENMOUSSA
Président de la Commission Spéciale sur le Modèle de Développement

Objet : Félicitations et remise d'un exemplaire du Recommendation Paper de l'APEBI « Le Digital, Au Cœur Du Modèle De Développement »

Monsieur BENMOUSSA,

J'ai l'immense plaisir de vous présenter, au nom des membres de l'APEBI, la Fédération Marocaine des Technologies de l'Information, des Télécommunications et de l'Offshoring, mes sincères félicitations pour votre récente désignation, par sa Majesté le Roi Mohamed VI que Dieu l'assiste, à la tête de la Commission Spéciale sur le Modèle de Développement, nouvelle accueillie avec beaucoup d'enthousiasme au sein de la profession qui vous souhaite plein succès dans vos nouvelles fonctions.

Dans le cadre de ses activités, l'APEBI a lancé une consultation publique auprès de l'ensemble de ses partenaires et des parties prenantes impliquées dans le développement du secteur du Digital au Maroc. L'objectif était de recueillir leur vision et leurs recommandations autour de l'IT au Maroc et son imbrication dans les politiques publiques et les stratégies de croissances des entreprises marocaines, ce travail a abouti à l'édition du Recommendation Paper intitulé : **« Le Digital, au cœur du Modèle de Développement »**, dont j'ai le plaisir de vous remettre un exemplaire.

Pour vous présenter les recommandations issues de cette étude, nous vous saurions gré de bien vouloir nous communiquer vos disponibilités pour tenir une séance de travail avec vous dans les meilleurs délais.

En vous réitérant mes félicitations, je vous prie d'agréer, Monsieur BENMOUSSA, l'expression de mes sincères salutations.

Saloua KARKRI-BELKEZIZ
Présidente 2016-2020
presidente@apebi.org.ma

FÉDÉRATION APEBI
Technopark Casablanca
Bureau 284, 2ème étage
Tel. : +212 5 22 87 46 12
www.apebi.org.ma

L'utilisation des nouvelles technologies contribue à faciliter l'accès, dans les plus brefs délais, du citoyen aux prestations, sans qu'il soit nécessaire de se déplacer souvent à l'Administration et de s'y frotter, car c'est là la cause principale de l'extension du phénomène de corruption et du trafic d'influence.

Discours de Sa Majesté
le Roi MOHAMMED VI

À l'occasion de l'ouverture de la première session
de la première année législative de la 10ème législature

Vendredi 14 Octobre 2016

Nous participons à la construction d'un Maroc innovant, performant et attractif.

Nous soutenons l'émergence du Royaume par la promotion d'une conception innovante et inclusive du développement. Notre ambition est de positionner le secteur du digital et de l'IT au cœur du modèle de développement.

APEBI

Sommaire

Préface — 10

Genèse — 12

Pourquoi ce Recommendation Paper ? — 13

Résumé Exécutif — 21

- La Vision
- Les grands chantiers
- Les recommandations prioritaires

CHAPITRE I 27

Une histoire riche et silencieuse mais accusant de nombreux retards structurels

- Une tendance irréversible
- Une tendance indispensable
- Une tendance prometteuse

CHAPITRE II 33

Le digital, une tendance irréversible, indispensable, prometteuse mais exigeante

- Une histoire jalonnée de réussites, d'opportunités et de challenges
- Le Digital, des défis structurels...
- ... face à des opportunités réelles

CHAPITRE III 41

Déverrouiller et soutenir activement les ruptures technologiques à grande échelle

- **Gouvernance** : Mettre en place une gouvernance unifiée, transparente et renforcée du secteur digital est le pré-requis élémentaire afin de piloter la transition digitale du pays
- **De l'E-Gov à l'E-Citoyen** : La digitalisation de l'administration marocaine est un facteur déterminant pour la paix sociale et la prospérité économique
- **Haut débit et connectivité** : Déverrouiller les résistances et prioriser les investissements en matière de renouvellement et de modernisation des Infrastructures IT
- **Big Data et souveraineté digitale** : L'intelligence artificielle n'est plus un luxe mais un impératif technologique aux enjeux économiques, sociaux et sécuritaires importants
- **Start-ups et innovation** : Le soutien inconditionnel des entreprises innovantes et de la R&D constituent des leviers de croissance considérables et créent de la valeur sur le plan matériel et immatériel

CHAPITRE IV 57

Un Think Tank pour accompagner l'émergence d'un secteur du digital fort, impactant et inclusif

- Création d'un Think Tank national dédié à la réflexion, la participation et la production de recommandations opérationnelles

Bibliographie — 60 **Photothèque** — 64

Préface

Saloua Karkri Belkeziz
Présidente de l'APEBI

L'histoire de l'humanité est émaillée de découvertes technologiques qui ont placé l'humanité sur des orbites chaque fois plus hautes ; La roue, l'écriture, l'imprimerie, les moteurs, les énergies fossiles ou nucléaires...

Il y a 100 000 ans, l'homo-erectus apprenait à maîtriser le feu. Cette découverte technologique allait bouleverser sa vie. Habitué à se réfugier dans les feuillages des arbres, pour échapper à ses prédateurs, l'homme sauvage allait créer la première notion de famille et de communauté en protégeant son espace par le feu. C'est la naissance du foyer. En affutant ses armes à l'aide du feu, il prenait le dessus sur les autres espèces animales. En faisant cuire sa nourriture, il éliminait les bactéries et améliorait sa santé.

La maîtrise du feu mettait en place les conditions opportunes pour que l'homo-erectus évolue vers l'homo-sapiens que nous sommes.

Mais le feu dompté peut encore nous échapper et aujourd'hui encore, il ravage la forêt Amazonienne devant une société politique divisée et met en péril notre équilibre écologique.

L'histoire de l'humanité est émaillée de découvertes technologiques qui ont placé l'humanité sur des orbites chaque fois plus hautes ; La roue, l'écriture, l'imprimerie, les moteurs, les énergies fossiles ou nucléaires... Chaque découverte a transformé notre société et nos économies, nous apportant un peu plus de confort. Mais chaque découverte a apporté son lot de perturbation de nos équilibres, soulignant nos dissensions, rendant nos guerres plus féroces, et marginalisant un peu plus les laissés pour compte.

Mais, considérant l'impact sur notre société, aucune découverte n'est plus comparable à la Maîtrise du Feu, que la révolution technologique actuelle, la Maîtrise du Digital.

Avec l'Intelligence artificielle, les objets connectés, la robotisation ..., l'homo-Sapiens, partage pour la première fois sa sagesse et son savoir avec ... des machines. Les milliards de données sont stockées, et des algorithmes les traitent de plus en plus vite, donnant à la sagesse humaine une autre dimension.

L'homo-sapiens mute vers un homo-numeris-digitalis avec la consécration de la mondialisation et les perspectives peut être d'une ère interstellaire.

J'ai voulu planter ce décor quelque peu surréaliste en préface au Recommendation Paper des Nouvelles Technologies au Maroc, voulu par notre association des professionnels des nouvelles technologies APEBI pour aiguiser nos consciences.

Ce n'est pas à une association d'entrepreneurs, normalement mue par la recherche exclusive du profit, de demander une réflexion profonde sur la portée des nouvelles technologies, et les mesures qu'il faut prendre pour que notre pays prenne la place qu'il mérite dans cette transformation radicale du monde. Mais les entreprises aujourd'hui prennent des dimensions gigantesques et acquièrent de plus en plus un poids politique et social dans l'exercice de leur métier. Sur le plan national, nos entreprises sont de tailles modestes, mais toutes les projections économiques concordent à leur attribuer la responsabilité de l'investissement, de la dynamisation de l'économie, et de la résolution de la tare de l'emploi des jeunes.

Le secteur des nouvelles technologies est économiquement transversal et il est illusoire pour toute entreprise, tous secteurs confondus de maintenir son efficience et sa compétitivité si elle n'embrasse pas à bras-le-corps les méthodes liées aux nouvelles technologies et modernisant ses méthodes de production, de management, de marketing en pleine évolution. Dans un marché globalisé et en perpétuelles mutation, nos entreprises doivent aussi maintenir un état de veille permanent et s'adapter aux variations des méthodes et des habitudes de consommation.

Mais nos entreprises ne sont pas seules maîtres de leur destinée. Leur environnement est primordial pour l'expression de leur efficacité et là encore, le secteur des nouvelles technologies est primordial par sa dimension horizontale. Il concerne le Citoyen, l'Administration, l'Entreprise, les Institutions, l'Enseignement, la Santé, la Justice... et les rapports entre eux. Nous avons souvent tiré des bilans négatifs sur nos systèmes d'enseignement, de santé ou de justice, nous avons souvent été critiques envers nos entreprises frileuses, nos institutions surprotégées, notre administration bureaucratique et nos citoyens peu disciplinés, mais la révolution technologique est l'opportunité de formuler les problèmes, de repérer nos points positifs et nos points négatifs et de reconstruire notre société.

Pour l'illustration, les objectifs de l'enseignement formation aujourd'hui sont tout à fait différents de ce qu'ils étaient il y a vingt ans et seront probablement tout à fait autres dans vingt ans.

Je ne peux éluder le côté « incendie de forêt » de la révolution technologique. L'uberisation est en passe d'anéantir les acquis de trois siècles de socialisme. Les libertés individuelles peuvent être menacées. Même la démocratie peut être entachée par la manipulation des masses... sans oublier les problèmes de sécurité des données, de dépendance à des données externes, ou les problématiques environnementales.

Je voudrai ce Recommendation Paper l'expression de votre point de vue, femmes et hommes de touts bords et c'est la pertinence de vos observations et la finesse de nos analyses qui me permettra avec mon équipe de marquer mes deux mandats à l'APEBI finissant cette année.

Genèse

Les technologies de l'information au Maroc connaissent un développement soutenu depuis la libéralisation du secteur des télécommunications en février 1998 et l'accélération de la convergence des services de voix, de données et d'images qui a résulté de la numérisation des réseaux.

Pour l'accélération du développement du Secteur IT, le Maroc a été parmi les premiers pays à se doter, des 1998, de stratégies et de feuilles de routes pour promouvoir ses applications économiques et sociales. C'est ainsi qu'en 1999, le Plan quinquennal 1999-2003 pour le développement des technologies de l'information était adopté.

Ce Plan a été suivi par la Stratégie «e-Maroc 2010 » (2005-2010) et enfin par « Maroc Numeric 2013 », lancé à la suite de l'appel de Sa Majesté Le Roi à l'occasion du Discours du Trône en 2008 pour 'adopter une nouvelle stratégie dédiée aux acteurs de l'industrie et des services et au développement des nouvelles technologies'.

Ensuite le Plan Maroc Numérique 2020 s'inscrit dans la continuité de l'effort du Maroc de hisser ce secteur au rang des priorités nationales, eu égard au rôle affirmé et grandissant qu'il joue en matière de compétitivité des économies, d'aménagement du territoire, d'accélération des échanges commerciaux, d'amélioration de la qualité et du contenu des services publics et leur généralisation à toute la population.

Ce plan certes a mis en place des lignes directrices mais malheureusement n'a pas été suivi d'actions concrètes sur le terrain et l'impact sur l'économie marocaine n'a pas été à la hauteur des attentes du secteur IT.

Pourtant, les technologies de l'information sont fondamentales pour assurer le progrès social et économique d'un pays. Face à des défis majeurs, une stratégie digitale s'impose pour en tirer les meilleurs dividendes. Pour le Royaume, le digital et l'IT représentent une chance unique, voire irreversible, pour faire de l'économie numérique un levier d'accélération de la compétitivité de nos entreprises et de solidarité nationale pour asseoir sa position de leader régional.

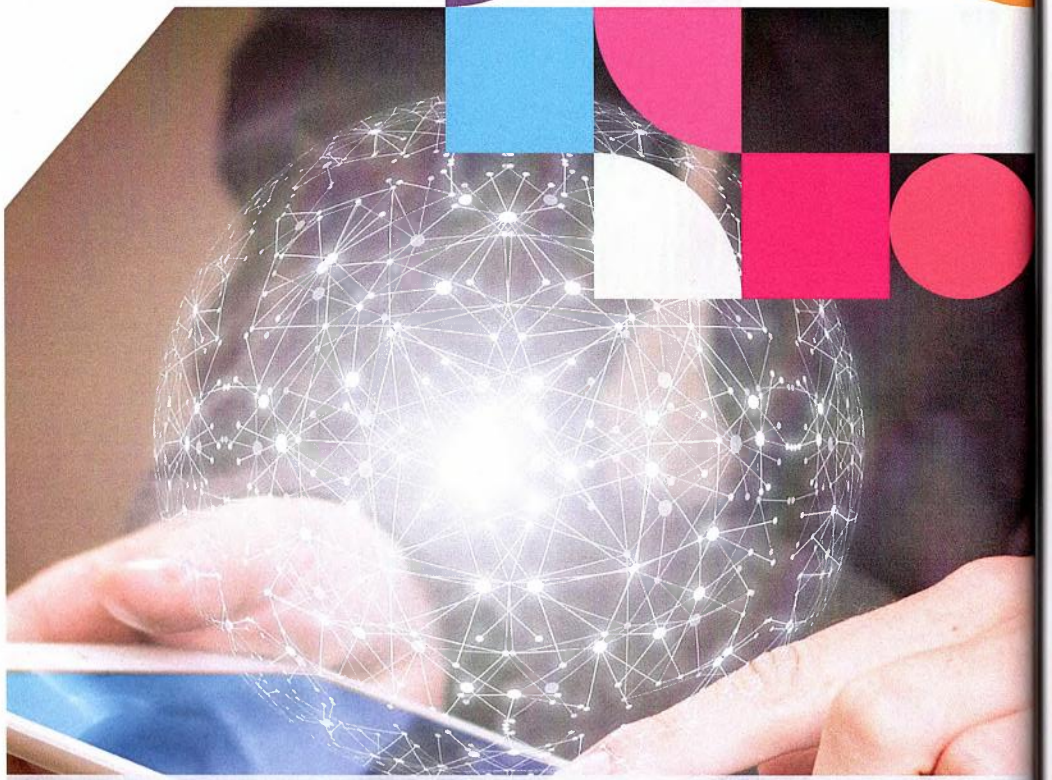
Dans ce document, nous allons présenter la vision de l'APEBI, les principaux chantiers du secteur et près d'une centaine de recommandations opérationnelles et stratégiques, discutées au sein de l'APEBI et auprès de nombreux décideurs et leaders d'opinion, impliqués directement ou indirectement dans le secteur de l'IT et du digital. La finalité est d'établir un plan d'actions et d'orientations pour que notre pays tire au mieux parti des technologies de l'informationpour réinventer son modèle de développement, comme souhaité par Sa Majesté le Roi Mohammed VI.

L'ambition de l'APEBI est d'offrir le chemin idoine à notre pays pour devenir plus attractif et offrir des services toujours plus innovants aux populations et aux investisseurs locaux et étrangers.

Il revient à la nouvelle équipe à la tête de la nouvelle Agence de Développement numérique d'étudier ces propositions et travailler en étroite collaboration avec l'APEBI pour la mise en place de ces projets sur le terrain avec un planning précis et des objectifs mesurables.

Pourquoi ce Recommendation Paper ?

- Définir la place et le rôle du secteur dans le Modèle de Développement, tel que souhaité par Sa Majesté le Roi Mohamed VI
- Décrypter les enjeux et les défis auxquel sera confronté le secteur des nouvelles technologies dans les dix prochaines années
- Définir et démontrer l'impact irréfragable du secteur dans l'ensemble des politiques publiques et privées marocaines
- Accompagner l'émergence du secteur dans l'ensemble des strates des sociétés : entreprises, société civile et pouvoirs publics
- Proposer des recommandations stratégiques et opérationnelles pour un positionnement pérenne et durable du secteur



Cadre méthodologique

Une méthodologie participative et à forte valeur ajoutée informationnelle

1. Organisation d'un workshop de brainstorming avec les membres de l'APEBI

2. Elaboration d'une cartographie des « Key Opinion Leaders » et des décideurs démontrant d'une réelle expertise, connaissance et expérience dans le secteur de l'IT et du Digital

3. Conduite d'entretiens one-to-one sur la base d'un guide d'entretien décliné en thématiques / problématiques majeures

4. Réalisation d'une photographie synthétique de l'ensemble des entretiens, à travers un focus sur les recommandations et les solutions préconisées

5. Traitement des rapports, études, articles scientifiques existants présentant un intérêt viable et fonctionnel pour l'analyse et la réflexion

6. Rédaction finale du Recommendation Paper avec une attention particulière apportée aux recommandations stratégiques et opérationnelles

Remerciements

L'APEBI, au nom de tous ses membres, tient à présenter ses vifs remerciements à l'ensemble des personnalités, experts et organismes pour leur soutien, leur contribution scientifique et leurs conseils avisés.

1 Acteurs Privés

Mme Nadia FASSI-FEHRI
Présidente Directrice Générale d'Inwi

M. Mohamed SAAD
Président de l'Association des Utilisateurs des Systèmes d'Information au Maroc (AUSIM)

M. Ismail DOUIRI
Directeur Général de la banque Attijariwafa Bank

M. Kamal MOKDAD
Directeur Général de la Banque Centrale Populaire

M. Lotfi SEKKAT
Président directeur général de la banque CIH

M. Mounir CHRAIBI
Directeur Général Délégué de BMCE Bank

M. Ahmed EL YACOUBI
Président du directoire de la banque Société Générale Maroc

M. Bachir BADDOU
Directeur Général de la Fédération Marocaine des Sociétés d'Assurances et de Réassurance (FMSAR)

M. Karim CHEIKH
Président du Groupement des Industries Marocaines Aéronautiques et Spatiales (GIMAS)

M. Mohamed BENMAHJOUB
Directeur Général d'Inwi

M. Yves GAUTHIER
Directeur Général d'Orange Maroc

2 Acteurs Publics

M. Noureddine BOUTAYEB
Ministre délégué auprès du Ministre de l'Intérieur

M. Aziz RABBAH
Ministre de l'Energie, des Mines et de l'Environnement

M. Abdelatif JOUAHRI
Gouverneur - Wali de Bank Al Maghrib

M. Nabyl LAKHDAR
Directeur Général de l'Administration des Douanes et Impôts Indirects

M. Mohamed Drissi MELYANI
Directeur Général Agence du Développement du Digital (ADD)

M. Azelarab HASSIBI
Directeur Général de l'ANRT

M. Brahim AREJDAL
Directeur Général de Maroc PME

3 Institutions internationales

M. Arthur FOCH
Spécialiste politique de télécommunications à la Banque Mondiale

4 Autres contributeurs

M. Louis NAUGES
Directeur de DHASEL Innovation

M. Jacques MOULIN
Directeur Général de IDATE Digiworld

5 Acteurs du secteur IT

L'APEBI, tient à remercier l'ensemble des contributeurs et experts IT mobilisés dans le cadre du Workshop de Kick Off du Recommandation Paper organisé le 2 juin 2019

M. Fouad ZAIDI
Directeur Géneral Barid Média

Mme Khaoula TANFIOUI
Directeur Bots Factory

M. Mohamed HORANI
Président Directeur Général HPS

M. Rafik LAHLOU
Directeur KL MEDIA GROUP & 322 media

M. Said RKAIBI
Président Directeur Général MEDTECH

M. Hassan AMOR
Président Directeur Général Micro DATA

L'APEBI, tient également à remercier l'ensemble de ses membres pour leur mobilisation et leur engagement dans la réalisation de cet ouvrage.

L'APEBI tient à remercier et à féliciter sa Commission « **Relations Institutionnelles, stratégies publiques et e-administration** » en charge de la conception, l'élaboration et la rédaction du Recommendation Paper, pour leur implication, leur dévouement et leur précieuse mobilisation.

Mme Salwa Rachri BELKEZIZ
Présidente

M. Youssef EL ALAOUI
Vice-président Général

M. Lotfi RIFFI
Vice-président & Trésorier

M. Hassan BAHEJ
Vice-président

M. Mohcine BENACHIR
Président de la commission Formation & Employabilité de l'APEBI

M. Youssef HAROUCHI
Vice-président

M. Hicham IRAQUI HOUSSAINI
Membre du Bureau

M. Amine ZAROUK
Président du Pôle Offshoring

M. Mehdi ALAOUI
Président du Pôle Startup

Equipe permanente

Mme Oumnia BENABAFA
Directrice Déléguée

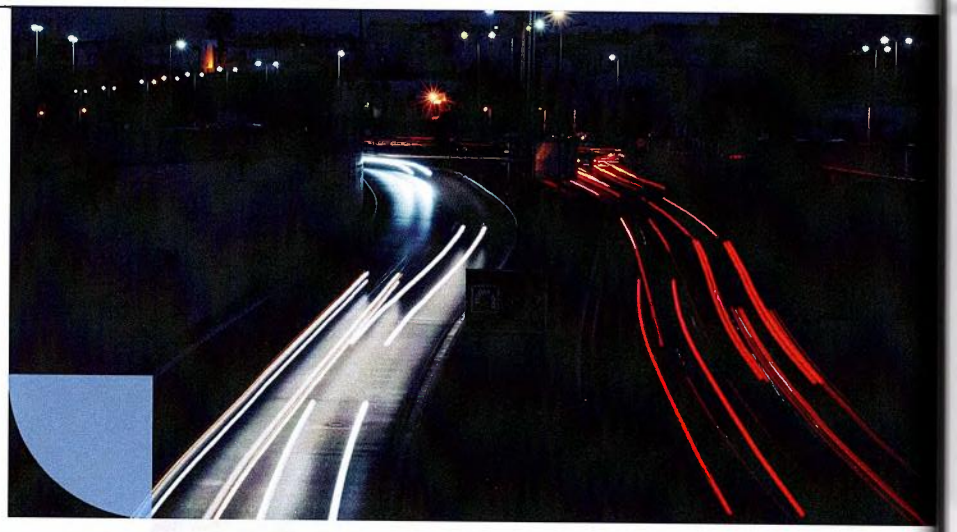
Mme Laila MRINI-DOUNIA
Chargée de Communication

L'APEBI, souhaite remercier le cabinet **Public Affairs and Services** pour son accompagnement et ses conseils dans le déploiement et la rédaction du Recommendation Paper.

M. Hatim BENJELLOUN - Gérant Associé
Mme Meriem TAIMOUR - Office Manager
M. Haitham BARHOUNE - Consultant
M. Fred KADIO - Responsable Artistique

Résumé exécutif

La Vision



- Inscrire le secteur du Digital au cœur des écosystèmes d développement du pays
- Positionner le Maroc comme un producteur et un consommateur de nouvelles technologies
- Accroître l'attractivité économique et technologique du pays à travers une offre adaptée, évolutive et distinctive
- Positionner le Royaume comme une plateforme africain de l'IT et du Digital, incontournable, agissante et à forte valeur ajoutée
- Asseoir la souveraineté digitale du pays

Les grands chantiers

Positionner le secteur comme prioritaire dans **les politiques publiques** et la vision gouvernementale

Accélérer la **transformation digitale** des institutions publiques, des entreprises et de la société civile

Renforcer le **capital humain** et l'attractivité économique du secteur

Mettre à niveau les **infrastructures** nécessaires à l'essor du secteur

Créer un cadre de **gouvernance efficient**, agile et adapté aux opportunités et aux évolutions du secteur

Favoriser l'innovation, la R&D et accompagner l'émergence des **incubateurs d'entreprises innovantes**

Recommandations prioritaires

01 Fédérer les parties prenantes du secteur autour d'une vision commune et renforcer les partenariats et les coopérations avec les Institutions publiques et internationales ainsi qu'avec d'autres secteurs ayant des enjeux convergents (Offshoring, Industrie, commerce, ...)

02 Soutenir le rôle de l'Agence du Développement du Digital et encourager son leadership

03 Accélérer les efforts de digitalisation des services publics pour garantir la réussite du projet E-Gov

04 Accompagner le développement économique du secteur à travers une réforme innovante de la commande publique

05 Renforcer la « progicialisation » dans le secteur public et privé

06 Renforcer l'offre de formation et positionner les technologies du digital comme une connaissance fondamentale dans le cursus scolaire et universitaire quelle que soit la filière

07 Encourager et soutenir l'alphabétisation digitale et positionner le secteur au cœur des problématiques de développement humain

08 Créer des mécanismes de financement innovants pour le soutien des entreprises innovante

09 Elaborer un cadre réglementaire et fiscal favorable au développement du digital dans l'ensemble des entreprises marocaines, de la TPME jusqu'aux grandes entreprises

10 Renforcer les infrastructures nécessaires au développement du secteur, à travers la mutualisation et l'accélération des investissements

11 Intégrer les évolutions technologique et les services dédiés dans l'ensemb des stratégies sectorielles de l'Etat : cloud, blockchain, intelligence artifici ainsi que l'ensemble des technologie autour de l'industrie 4.0

12 Communiquer et sensibiliser autour des prérequis nécessaires à la réussite de la transformation digitale du pays

Chapitre 1

Une histoire riche et silencieuse mais accusant de nombreux retards structurels

Une histoire jalonnée de réussites, d'opportunités et de challenges

1989

Création de l'APEBI sous l'appelation :

Association des **P**rofessionels de l'**E**quipementier et de la **B**ureautique **I**nformatique

Depuis sa création, l'APEBI a contribué au développement du secteur du Digital en réalisant des études et menant plusieurs projets dont :

- **Meda1 & Meda 2** : Lancé en Partenariat avec l'Union Européenne en 1999.
- **PROTIC** : Programme National pour la Promotion des TIC, initié en 2001 et visant a réduire la fracture numérique.
- **AITEX** : Africa It Expo, évenement phare organisé depuis 2015 et se veut une plateforme d'échange entre les différents acteurs nationaux et internationaux sur les pistes de développement du Digital en Afriq

1995

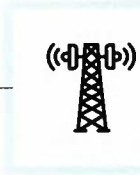
Introduction de l'Internet au Maroc

1996

Lancement de l'initiative « Maroc Compétitif »

1997

- Création du Groupe de Technologies de l'Information par le Ministère du Commerce et de l'Industrie.
- Organisation du premier séminaire sur le « Développement des télé-services a Maroc ».
- Promulgattion de la loi 24-96 portant réforme du secteur des télécommunications.



1998

Création du Secrétariat d'Etat auprès du Ministre chargé de la Poste et des technologies des Télécommunications et de l'Information (SEPTTI)
Mise en place du comité public et privé de suivi des technologies de l'Information.

1999

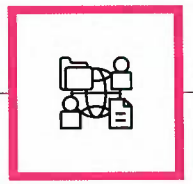
Inscription du développement des Télécommunications et des TIC comme une priorité nationale dans le plan quinquennal « 1999-2003 ».

2000

Mise en place des deux comités interministériels pour la promotion du commerce électronique et le développement de l'Administration électronique

2001

Signature entre le Gouvernement, et l'Association des professionnels des TIC, l'APEBI, d'un contrat-progrès appelant à une « Rupture positive ».



2003

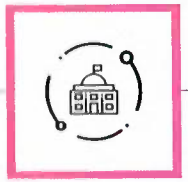
Instauration du comité national e-Gov pour le développement de l'administration électronique.

2004

Le CSTI devient le Comité Stratégiques des TIC.
Elaboration de la vision de développement du secteur des télécommunications 2004-2008.

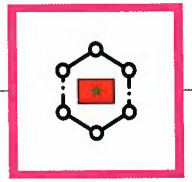
2005

Elaboration et lancement de la 1ère Stratégie Nationale e-Maroc 2010



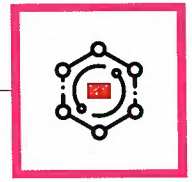
2009

Lancement du programme E-gouvernement



2013

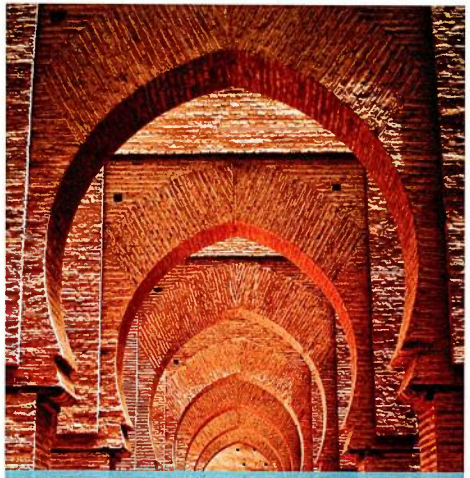
Lancement du plan Maroc Numérique 2013



2016

Lancement du plan Maroc Numérique 2020

Le Digital, des défis structurels...



Le Maroc connait un très grand retard dans la mise en œuvre de la stratégie de développement du secteur Digital/IT. Ce retard est dû en grande partie à des problématiques liées au cadre de gouvernance, au capital humain et aux infrastructures.

Les décideurs publics, les institutions gouvernementales et les citoyens n'appréhendent pas encore suffisamment l'importance de ce secteur dans la construction du modèle de développement et ne sont pas sensibilisés aux impératifs sociétaux et économiques du digital.

D'ailleurs, les infrastructures nécessaires au développement pérenne du secteur sont fortement ralenties par l'absence de mutualisation et un niveau d'investissement encore trop faible, comparativement aux besoins réels du marché de l'IT et du Digital.

Les services Haut débit xDSL sont qua inaccessibles à la majorité de la populati marocaine, notamment en dehors des grand villes. La pénétration et la proportion de l'Intern fixe filaire au Maroc est très faible et en retr par rapport à d'autres économies comparable Pourtant, le climat des affaires du Royaum est étroitement dépendant du développeme du digital, devenu, ailleurs dans le monde, des leviers majeurs de compétitivité et performance du tissu économique.

En outre, le tissu d'entreprises innovantes encore trop faible. Celles-ci n'évoluent pas da un environnement favorable à leur émergen réelle. Confrontées à des freins structurels, t que le financement ou encore le manque soutien réel des pouvoirs publics, les entrepris innovantes demeurent à la marge de croissance économique de notre pays.

Par ailleurs, et de manière générale, le cad de gouvernance du secteur IT souffre d'u atomisation décisionnelle et manque d'efficien opérationnelle. La multiplicité des organism censés piloter l'essor du secteur ne favorise p une convergence des visions. Ajoutée à ce l'absence d'un cadre incitatif fiscal, norma et réglementaire, ne permet pas d'encoura l'intégration transverse du secteur digital da l'ensemble des politiques publiques nationales

Enfin, le capital humain représente un des dé majeurs auquel doit faire face le secteur du digi au Maroc. Confronté à la double problématiq du manque de spécialisation des ressourc humaines et la fuite des cerveaux, le secteur digital subit une crise de compétences vouée se creuser de plus en plus.

...face à des opportunités réelles

Plus qu'une tendance, le secteur de l'IT et du digital est aujourd'hui un nouveau paradigme qui accompagne les évolutions rapides et irréversibles du monde. Il n'est plus un simple outil mais un mode de fonctionnement de nos sociétés.

Création d'emplois qualifiés et à forte valeur ajoutée, incitation à l'entreprenariat, relation de valeur économique, compétitivité et performance économique, le secteur du digital s'intègre de manière transverse dans la dynamique de développement et de croissance d'un pays.

Le Royaume est ainsi voué à inclure le digital dans sa vision globale de développement et porter ce secteur à l'échelle des priorités gouvernementales.

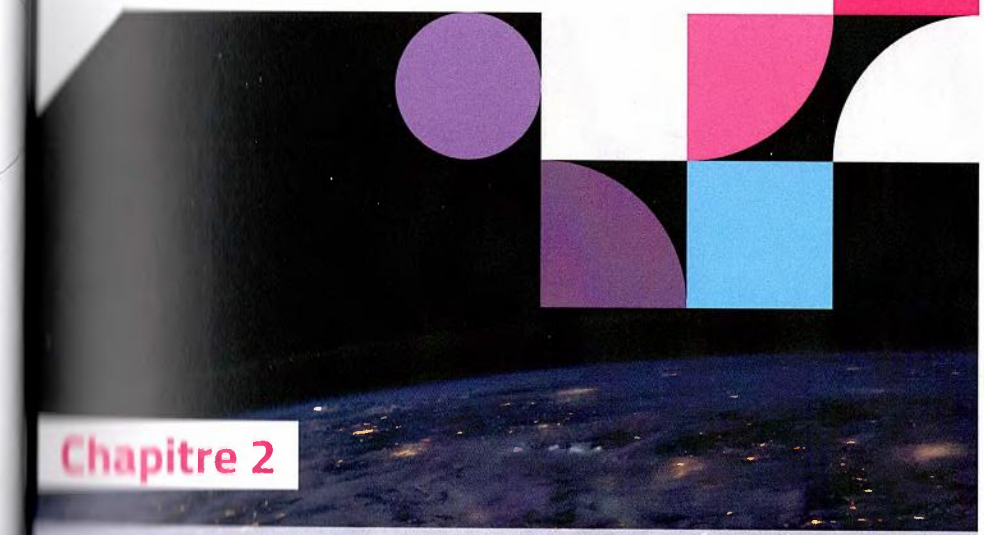
En effet, à l'ère de l'Open Economy marquée par la concurrence acharnée et agressive des GAFAM (Google- Apple- Facebook- Amazon-Microsoft), les entreprises marocaines, tous secteurs confondus, doivent accorder au digital une place de premier choix dans leurs stratégies de développement. L'industrialisation du Royaume doit s'adapter aux standards de compétitivité des industries internationales, notamment à travers l'industrie 4.0.

Sur le plan international, les ambitions de leadership du Royaume nécessitent une approche proactive et l'activation de leviers à forte valeur ajoutée informationnelle. Le développement du Digital permettrait de renforcer la capacité d'export des entreprises marocaines vers l'Afrique. Entre autres, la Big Data, associée à l'intelligence artificielle, est devenue le nerf des guerres transfrontalières. La lutte contre le cyberterrorisme et le renforcement de la cybersécurité sont devenus des piliers de l'approche sécuritaire de nombreux pays. Conjuguée à l'instabilité régionale et aux conflits internationaux de plus en plus « dématérialisés », la maîtrise du digital est désormais un impératif de pouvoir et de puissance.

Au niveau national, le défi de l'efficience des programmes sectoriels et des politiques publiques impose la logique de résultats et de reddition des comptes. Les solutions technologiques permettraient de rendre les mécanismes de prise de décisions publiques plus transparentes et assureraient un suivi minutieux et méthodique de la mise en œuvre des projets publics, etc.

Sur le même registre, l'éveil des consciences citoyennes et des mouvements consuméristes au Maroc nécessite une évolution des canaux de communication et d'échange, voués à devenir plus efficaces, transparents et durables. La faible fiabilité de certains services publiques, tels que les courriers et les cadastres, pousse les autorités compétentes à réfléchir à de nouvelles méthodes pour garantir l'efficacité des services fournis aux citoyen. Dans ce sens, le digital offre la possibilité de se rapprocher du citoyen, de ses besoins et d'apporter, en conséquence, des réponses rapides et adaptées.

Enfin, sur le plan institutionnel, la régionalisation avancée du pays préfigure sans aucun doute une nouvelle manière de gouverner et offre des perspectives prometteuses en matière de développement local. Villes intelligentes, villes vivantes, villes autonomes sont autant de paradigmes auxquels le Royaume pourrait immédiatement s'inspirer afin d'assurer une mise en œuvre opérationnelle de la régionalisation.



Chapitre 2

Le digital, une tendance irréversible, indispensable, prometteuse mais exigeante

Une tendance irréversible

Les révolutions technologiques et les nouveaux modes disruptifs de communication transforment profondément les usages, la gouvernance et la performance d'une entreprise et par conséquent de tout un pays.

1 Sur la demande

- La révolution digitale est irréversible et s'impose à tous les schémas de pensées et aux modes de gouvernance d'une économie ou d'un pays.
- L'éveil des citoyens et l'essor de la société consumériste nécessitent une réelle connaissance des besoins immédiats et évolutifs des citoyens et des consommateurs.
- L'avènement des réseaux sociaux, de la blockchain, des NTIC transforment radicalement le comportement du consommateur, de plus en plus versatile.
- Les entreprises, face à un marché erratique et aux flux ultra-rapides, sont dans l'obligation d'adapter en permanence leur offre en intégrant le digital dans leur stratégie de développement.

2 Sur l'offre

- Le digital s'impose sur l'ensemble de la chaîne de valeur d'une entreprise, aussi bien sur le plan organisationnel que managérial.
- Le digital est devenu l'agent de liaison indispensable des différents flux internes à l'entreprise (Fonctions métiers, fonctions supports, directions stratégiques, etc).
- La performance des entreprises est aujourd'hui étroitement liée à leurs capacités de connectivité et de dématérialisation.
- La fonction marketing est la plus marquée par la révolution digitale et numérique. Celle-ci a permis de passer du Marketing de masse au Marketing sur-mesure « One to One ».

Le secteur IT doit être positionné au cœur du modèle de développement.

M. Aziz RABBA
Ministre de l'Energie, des Mines et de l'Environnement et Maire de la ville de Kénitra

Une tendance indispensable

Des orientations Royales inscrites dans la durée

Le défi du nouveau modèle de développement et les enjeux en matière de compétitivité du Royaume sont croissants et se complexifient.

Un Modèle de Développement. Sa Majesté le Roi Mohammed VI a inscrit la recherche d'un Nouveau Modèle de Développement comme une priorité nationale impliquant l'ensemble des forces vives du pays : entreprises, institutionnels et société civile.

Accroître l'attractivité économique du pays. La vision récente de Sa Majesté le Roi Mohammed VI est d'attirer de la manière la plus optimale possible, d'importants investisseurs internationaux, tous continents confondus. La nouveauté est la volonté d'attirer également les meilleurs talents étrangers au Maroc.

Redynamiser le développement des villes. Sa Majesté le Roi Mohammed VI a placé les villes marocaines comme pilier du développement du pays. Les initiatives royales au sein des villes reposent sur trois axes : résorption de l'habitat insalubre, développement d'une offre de logement social préventif et relancer la croissance économique des villes à travers une politique de grands chantiers et une intégration digitale des services publics.

Prioriser les relations Sud-Sud. Depuis près d'une décennie, Sa Majesté le Roi Mohammed VI s'est lancé dans une véritable conquête économique du continent Africain. Cette stratégie de leadership est aujourd'hui inscrite dans l'agenda politique du Roi, aussi bien auprès des pays frères ou historiquement amis qu'auprès des nouvelles puissances du Sud.

Lutter contre la corruption et la mauvaise gouvernance. Sa Majesté le Roi Mohammed VI s'est engagé à moraliser la vie politique et institutionnelle du pays. On peut relever plusieurs discours royaux qui tancent l'ensemble des institutions sur leur manque de moralité et leur mauvaise gouvernance de la chose publique.

Prioriser les questions sociales. Sa Majesté le Roi Mohammed VI a hissé les problèmes sociaux au rang de priorités nationales, et souhaite insuffler plus d'équité et d'égalité au sein de la société marocaine. L'éducation et la formation professionnelle sont deux leviers majeurs suivis de près par Sa Majesté le Roi Mohammed VI.

Des défis économiques majeurs pour les 20 prochaines années..

Les enjeux et les défis économiques auxquels fera face le Maroc sont structurels et liés aux retar opérationnels et organisationnels dans la mise en œuvre des programmes de modernisation d services publiques.

Le modèle économique marocain est concurrencé d'un côté par la croissance rapide des pays à faible revenu qui disposent de plusieurs avantages dont la disponibilité d'une main d'œuvre moins chère.

D'un autre côté, les autres pays à moyen revenu prédisposent d'un écosystème légal et économique leur permettant d'innover rapidement et de conquérir les marchés internationaux.

Un autre défi auquel fera face le Maroc est la précarité de l'emploi. Les statistiques relevées en la matière démontrent un taux de chômage très élevé parmi les jeunes (entre 18 et 24 ans) et les travailleurs qualifiés. Les opérateurs économiques éprouvent le manque d'un capital humain capable de répondre aux besoins évolutifs et pointus du marché international. Par principe, ceci est dû à l'inadéquation entre l'offre et la demande et l'absence de formations professionnelles et académiques aux nouveaux métiers (Automobiles, Digital/IT...). En parall 20% des lauréats des écoles et des personn qualifiées au Maroc décident d'immigrer vers d pays leur garantissant de meilleurs avanta économiques et sociaux.

Le climat des affaires est très infecté par c problématiques qui affaiblissent véritablem l'attractivité du royaume et sa capacité à att les investissements étrangers.

...nécessitant des réponses aussi bien structurelles qu'urgentes

Afin de surmonter ces différents enjeux, et pour pouvoir construire un Modèle de Développement permettant de renforcer la position du Maroc comme un acteur majeur dans le continent africain, le gouvernement devra prendre des mesures urgentes et mettre en place des solutions rapides permettant de nouvelles perspectives de développement pour l'économie Marocaine.

Parmi les mesures préconisées par les opérateurs économiques, le Maroc doit mettre en place des mécanismes financiers et légaux pour garantir une meilleure répartition de l'investissement public entre les infrastructures de base (routes, énergie, télécoms, eau et assainissement) et les infrastructures avancées (NTIC, environnement, etc) ainsi qu'une meilleure répartition de l'investissement public entre les différentes régions du pays.

Pour répondre aux besoins des entrepris marocaines et des multinationales install au Maroc en matière de ressources humain les autorités marocaines compétentes doiv élaborer et créer de nouveaux curriculu académiques et investir davantage dans formation et la qualification des compétenc notamment à travers un plan stratégi national dédié à la formation professionne Cela permettra conséquemment au Ma d'orienter les investissements économiques v un nouveau segment d'activités intensives compétences qualifiées et basées sur l'innovat locale. Pour ce faire, le Maroc doit se lancer d une stratégie progressive de délocalisation d activités industrielles ou de service léger bas sur l'imitation et de la main-d'œuvre peu quali vers l'Afrique subsaharienne, et favoriser ainsi « montée en gamme » du Royaume.

Le Maroc doit soutenir davantage l'évolution et le développement des secteurs de production stratégiques, comme les secteurs agricole, automobile, aéronautique, des phosphates et des énergies renouvelables par la mise en place de politiques incitatives spécifiques, notamment à travers l'intégration industrielle. Pour pouvoir relever ce défi, il est nécessaire d'initier une réflexion en profondeur pour la refonte du cadre fiscal global de l'économie marocaine.

> **À l'ère du digital, on peut transformer des faiblesses en forces si les technologies disruptives sont utilisées à bon escient dans le cadre de dispositifs de cyber résilience.**
>
> M. Abdelatif JOUAHRI
> *Wali de Bank AL MAGHRIB*

Par ailleurs, il est préconisé de mutualiser et capitaliser sur les acquis d'autres secteurs comme l'écosystème ITO en OFFSHORING (Information Technology Outsourcing) et ce afin de monter en maturité en terme de développement des compétences IT/gestion de projets, d'offre de formation (Université, Anapec, OFPPT, organismes privés,...), de robustesse de l'infrastructure télécom, d'amélioration du cadre juridique lié au traitement des données, d'intégration des standards internationaux et globalement à la montée en gamme de l'offre de service du Maroc qu'elle soit IT ou Ingénierie.

Une tendance prometteuse

Le digital, l'économie numérique et le secteur IT à horizon 2030 peuvent améliorer simultanément la vie des citoyens et l'attractivité du Royaume. Le Maroc sera ainsi confronté à dix disruptions majeures lors de la prochaine décennie.

1 La digitalisation de l'agriculture (Smart Agriculture) permettrait au Maroc d'accroitre sa compétitivité agricole et de répondre au défi initié par Sa Majesté le Roi Mohammed VI : créer une classe moyenne rurale.

2 La finance numérique reste un levier incontournable (mobile banking, mobile money, fintech, etc) pour bancariser les marocains mais surtout faciliter et accélérer les flux financiers, sources de croissance économique.

3 Que ce soit à travers les outils numériques d'aide à la décision pour la planification territoriale, les centres de contrôle numériques pour la mobilité ou encore les technologies de l'information et de la communication dédiés à la sensibilisation de l'usager, la mobilité et son corollaire la sécurité routière sont au cœur de l'économie numérique et de la compétitivité de l'économie marocaine.

4 L'ensemble des chaînes hôtelières s aujourd'hui confrontées à l'uberisation l'offre touristique. AirBnB ou Booking sont les symboles. Ce type de busin model permet de créer de la valeu sur l'offre, plus variée, plus compétit et plus adaptée aux besoins pré Sur la demande : les touristes s demandeurs d'un service de plus en p sur-mesure, de qualité, innovant et à prix compétitifs.

5 La télémédecine bouleverse la relat patient-médecin (téléconsultat télésurveillance médicale, téléassistan médicale) et constitue un levier maj d'accès aux soins à l'ensemble citoyens. Le Maroc a déjà fait un prem pas avec la mise en place d'un ca réglementaire régissant la digitalisat de la santé. Le Maroc prévoit d'importa investissements dans l'expérimentat en télémédecine et en e-santé (hôp numérique, création de plateformes télémédecine régionales, etc).

Voir la suite

6 Produire mieux, plus vite, moins cher et plus propre, tels sont les défis auxquels est confronté le tissu industriel partout dans le monde. L'industrie 4.0, digitalisée, à base de capteurs et d'intelligence artificielle, est un créneau que le Maroc ne doit pas négliger afin d'améliorer ses performances, diversifier son offre industrielle et s'aligner sur les standards de compétitivité à l'international.

7 Si dans certains pays, on parle déjà d'ordinateurs quantiques, l'intelligence artificielle semble se démocratiser de plus en plus. Sa Majesté le Roi Mohammed VI a inscrit cette discipline comme faisant partie du prochain Modèle de Développement. Le Maroc est ainsi confronté à un tournant majeur dans ses choix technologiques. L'intelligence artificielle pourrait être un vecteur efficient pour accompagner le changement de certaines industries cibles.

8 La numérisation de l'éducation nationale est clairement une voie que le Maroc compte emprunter. Face à la crise structurelle de ce secteur stratégique pour le pays, les cours en ligne, les examens à distance, les applications pédagogiques, etc sont des opportunités réelles pour notre pays. L'e-éducation permettrait un accès équitable à l'éducation et à l'instruction, en offrant une meilleure qualité à moindre coût.

9 Confrontés à un modèle économique en perte de vitesse, les médias marocains se tournent de plus en plus vers le digital. Grâce à un business model moins couteux et une approche rédactionnelle plus agile, les supports de presse peuvent augmenter leur efficacité éditoriale et la qualité de leurs investigations et analyses. Certains médias pourraient même devenir plus compétitifs s'ils se lancent dans l'intelligence artificielle (robots rédacteurs par exemple) qui pourrait générer, très rapidement, des économies considérables.

10 La réalité augmentée et virtuelle bouleverse le divertissement à l'échelle mondiale. Le nombre de startups dans le domaine croit de manière exponentielle et rapide. Le Maroc pourrait créer un écosystème intégré qui permettrait de générer beaucoup d'emplois et mobiliser les meilleurs talents du pays pour participer à l'offre mondiale en matière de technologies des loisirs.

Chapitre 3

Déverrouiller et soutenir activement les ruptures technologiques à grande échelle

GOUVERNANCE

Mettre en place une gouvernance unifiée, transparente et renforcée du secteur digital est le pré-requis élémentaire afin de piloter la transition digitale du pays

Valeur ajoutée et impacts

Une gouvernance agile, souple et évolutive du secteur du digital et de l'IT est indispensable pour faciliter la prise de décision dans les grandes orientations de l'Etat.

Une gouvernance unifiée et centralisée, avec un cadre réglementaire fort et un leadership puissant, permettrait de dynamiser le secteur du digital de manière transverse : que ce soit pour le projet « gouvernement numérique » ou e-gov, la transition digitale des entreprises marocaines ou encore la démocratisation du digital auprès des citoyens marocains.

Le positionnement du secteur du digital comme prioritaire dans la vision gouvernementale permettra de fédérer l'ensemble des forces vives pour une réelle convergence des politiques publiques en matière de digitalisation du pays.

Recommandations stratégiques

1. Organiser l'ADD comme une structure indépendante et autonome positionnée sur les grands chantiers structurants du pays
2. Positionner l'ADD comme un acteur support, de soutien aux différents départements ministériels pour accompagner leur transition digitale
3. Assurer le leadership et l'engagement politique à l'égard de la stratégie digitale du pays, grâce à une combinaison d'efforts visant à promouvoir la coordination et la collaboration interministérielle
4. Pour la digitalisation de l'administration, l'ADD devrait développer avec les principaux acteurs (TGR, DEPP, ministère de l'intérieur et la CNCP) une stratégie dédiée à la transformation de l'administration publique, avec son propre budget, sa gouvernance et ses indicateurs de performance clés
5. Diriger la gouvernance de cette transformation par le bureau du chef du gouvernement, conformément au niveau de complexité et d'impact de la transformation
6. L'ADD devrait, en partenariat avec le département de la modernisation de l'administration, établir une stratégie de sensibilisation pour informer les citoyens et les entreprises sur la disponibilité des services en ligne
7. Mettre en place un véritable programme d'Accélération Numérique avec l'émergence d'un écosystème dédié
8. Encourager la coopération entre tous les types d'acteurs : grands groupes, start-ups, instituts de recherche et pouvoirs publics
9. Sur le volet Afrique, il faut développer une stratégie visant le développement d'un pôle régional technologique, par exemple sur l'Intelligence Artificielle, harmonisée avec la règlementation européenne, en collaboration avec des acteurs nationaux et internationaux représentant le secteur privé, public et universitaire

Recommandations opérationnelles

10 Créer une unité qui sera chargé de fournir des services techniques partagés, comprenant par exemple : des réseaux étendus pour l'administration, des centres de données pour l'administration et des services Cloud, une entreprise service bus (ESB) permettant les échanges de données de l'administration, et l'établissement d'une équipe d'architecture d'entreprise garantissant des normes communes, des données et processus interopérables

11 Créer une plateforme de concertation public-privé pour produire en permanence des solutions opérationnelles à des problématiques structurelles (mobilité, industrie, e-gov, environnement, etc.)

12 Faire intégrer un budget d'investissement dédié au digital dans les Lois de Finances

13 Définir un plan d'action, en partenariat avec Maroc PME, pour accompagner la transformation digitale de la PME/ PMI en les faisant bénéficier de solutions sectorielles en mode SAS

14 Développer des objectifs et des indicateurs sur la digitalisation de l'industrie

15 Réaliser diagnostic sur le e-commer au Maroc afin de définir les leviers d développement de ce secteur (comm l'exonération de TVA pour tout paiement électronique)

16 Créer un Observatoire du digital pou évaluer en temps réel les avancées en matière de digitalisation des entreprises et de l'administration publique

17 Mettre en place un plan d'action pou la formation et l'encadrement des fonctionnaires/ hauts fonctionnaires aux métiers du digital et la conduite changement

Conditions de réussite

Il n'existe aucun organisme public ou privé qui puisse à lui seul gouverner le secteur de l'IT et du Digital. Seul un modèle de co-gouvernance, impliquant le secteur public, les entreprises et la société civile, pourrait assurer un développement rapide et durable du secteur.

Les autorités doivent assimiler que la gouvernance du digital est collaborative et nécessite beaucoup de souplesse, d'agilité et d'innovation.

Quant aux usagers, ils doivent être actifs et acteurs du processus de mise à niveau des normes en s'affirmant comme clients et citoye avec des droits et des responsabilités dans monde digital.

Les chefs d'entreprises, les leaders d'opin et les grands décideurs influents doivent sa l'opportunité de construire et/ou reconstru une relation de confiance avec la société, décideurs publics et les usages de mani générale, grâce au digital et ce qu'il implic comme ressources, agilité et esprit d'innovatio

DE L'E-GOV À L'E-CITOYEN

La digitalisation de l'administration marocaine est un facteur déterminant pour la paix sociale et la prospérité économique

Valeur ajoutée et impacts

L'efficacité des services publics est un déterminant majeur qui affecte la vie économique et sociale. L'enjeu principal est de fournir aux citoyens et aux entreprises un service public de qualité, efficient, sécurisé et dans des conditions optimales.

Pour garantir cette efficacité, la digitalisation permet d'une part d'accroitre la performance interne des organisations publiques, sur le plan fonctionnel, organisationnel et managérial, d'autre part, d'asseoir une proximité qualitative avec le citoyen et l'ensemble des usagers.

Sur le plan économique, la réussite de la transformation vers un gouvernement numérique participera à l'amélioration du climat des affaires et au renforcement de l'attractivité économique du Royaume. En l'occurrence, cela permettrait l'émergence d'un tissu entrepreneurial et représenterait une réelle opportunité de développement des Start-ups, des PME/TPE et des ETI.

Par ailleurs, le Maroc, imprégné d'une vision royale ambitieuse, s'est engagé dans une politique de grands projets structurels dans l'ensemble des régions du Royaume. Dans ce sens, le Digital/IT offre un grand nombre d'outils innovants pour le déploiement opérationnel, agile et efficient des stratégies et programmes sectoriels.

Sur le plan politique, dans un climat caractérisé par le manque de confiance, la digitalisation permettra de renforcer la relation entre l'Etat et le citoyen grâce à la transparence de la communication publique et la garantie de la traçabilité des actions menées par l'Etat.

Cependant, réussir le défi de la transformation digitale des services publics et le passage vers un gouvernement numérique nécessiterait une modernisation et une refonte générale des process administratifs.

Recommandations stratégiques

18 Placer le digital au centre des politiques sectorielles en imposant un budget dédié

19 Imposer à l'ensemble des départements ministériels, au niveau de la Loi de fiances, un pourcentage minimum de leur budget qui sera consacré au développement du digital

20 Intégrer le digital dans la vision de la « régionalisation avancée » en étudiant de manière plus juste et pragmatique les besoins des citoyens, permettant ainsi de diminuer la fracture numérique et d'accélérer le processus de régionalisation

21 Repenser en profondeur les lois et décrets régissant la commande publique relatif au digital : Budgets sous estimés dans les AO, choix du moins disant , réactivité dans le traitements des AO, etc.

Voir la suite

22 Imposer aux départements ministériels l'externalisation et l'infogérance de leurs projets Informatiques. Cela leur permettra de mieux se concentrer sur le métier de base.

23 Développer le marché à travers 2 actions :

- État Client : Commande publi
- État Prescripteur du digital

Recommandations opérationnelles

24 Mettre en place une politique de « progicialisation » des systèmes d'information développés par les SSII pour le compte de l'administration afin de les proposer à nos partenaires étrangers dans une vison de Partenariat Public Privé

25 Former / Sensibiliser et implémenter l'esprit « Digital » dans l'administration et à tous les niveaux des organisations à travers des séminaires, des sessions de formation, des rencontres avec les professionnels, etc.

26 Casser les SILOS en mettant en place des passerelles d'échange, de partage et d'information entre les autorités, centrales et locales, et le citoyen, le tout en ayant une vision intégrée

27 L'administration dans le cadre de ses projets Egov doit se faire accompagner par une Assistance maitrise d'ouvrage car les projets Egov ne se limitent pas aux technologies. Dans ce sens, il faut nécessairement intégrer l'accompagnement au changement afin de pouvoir définir une véritable politique de communication et de sensibilisation

28 Placer la confiance numérique au centre des projets du Gouvernement Numérique

29 Créer un système de compétition: un indice de Ranking de nos administrations en matière de dématérialisation avec une publicat permanente des bons et des mauva élèves (repenser le modèle « Imtiaz

30 Placer le citoyen au centre des initiatives E-Gov en le faisant partici et ayant son retour d'expérience.

Le Digital est un moyen efficace pour lutter contre la bureaucratie et la corruption améliorer ainsi le climat des affaires.

M. Yves Gauth
Directeur Général Orange Mar

Conditions de réussite

La transition vers un gouvernement numérique, plus agile et plus réactif, aux différents besoins exprimés requi plusieurs conditions telles que la volonté et la puissance politique. Le Maroc doit impérativement intégrer le digi comme une fonction transverse obligatoire dans l'ensemble de ses politiques publiques.
Dans ce sens, il est nécessaire d'encourager le développement d'un tissu d'entreprises innovantes mais égalem d'attirer les géants du digital au niveau local, censées répondre aux besoins technologiques précis de l'Etat.

Enfin, la condition sine qua non pour la mise en place effective d'un gouvernement numérique : c'est le repositionnem de l'ADD comme une agence autonome et puissante, chargée de mutualiser, fédérer et coordonner l'ensemble d projets numériques publics.

HAUT DÉBIT ET CONNECTIVITÉ

Déverrouiller les résistances et prioriser les investissements en matière de renouvellement et de modernisation des Infrastructures IT

Valeur ajoutée et impacts

Le développement du marché de l'accès à Internet à haut et très haut débit constitue un enjeu majeur pour le Royaume. L'économie numérique ne peut se développer sans une infrastructure performante de transport et de traitement des données (matières premières et carburant de l'économie numérique).

Le Plan National Haut Débit fixant notamment « comme objectif la généralisation de l'accès à l'internet haut débit à toute la population sur un horizon de dix ans à compter de la date du lancement de sa réalisation » (Cf. Note d'orientations générales pour la poursuite du développement du secteur des télécommunications à horizon 2018, adoptée en 2012)

La disponibilité d'un réseau d'infrastructures IT capables de supporter les besoins évolutifs des différents acteurs publics et privés et des citoyens impacte directement la croissance et le développement socioéconomique du Royaume.

En effet, ADSL et FTTH contribueront conjointement, sur des cinq prochaines années, à la hausse de la connectivité résidentielle. Les usages qui se généralisent (IP TV notamment) ou qui sont à venir (IOT, domotique, surveillance, etc.). De même que les volumes de données transportées rendent obsolète la vision selon laquelle l'accès mobile a vocation à remplacer le fixe pour la data comme il l'a très largement fait pour la voix. Au contraire on constate dans les marchés encore peu pénétrés par le fixe que celui-ci devient une exigence forte d'une majorité de la population.

Outre le renforcement de l'attractivité économique du pays, l'investissement dans les infrastructures digitales pourrait contribuer à la création de milliers d'emplois directs et indirects.

Sur le plan social, l'amélioration de l'accessibilité aux réseaux, notamment dans les milieux ruraux, aidera à soutenir l'inclusion des tranches sociales précaires, mais de manière générale contribuera au bien-être et au confort social des citoyens marocains.

Par ailleurs, le développement durable est depuis une dizaine d'années au cœur des préoccupations du Royaume. Ainsi, l'élargissement des réseaux de fibre optique contribuera à la préservation et à la protection de l'environnement. Il est constaté que l'empreinte carbone de la fibre optique est bien meilleure que celle des réseaux ADSL classiques, circulant au moyen des câbles en paires de cuivre. La fibre optique dispose également de nombreuses externalités positives, notamment dans le domaine médical, de l'éducation ou encore de la sécurité publique : la circulation et le traitement très rapide des informations est stratégique dans ces secteurs.

En résumé, la disponibilité permanente et la possibilité d'accès à l'information sera sans contexte un accélérateur des programmes publics mais également de l'écosystème économique et industriel du Royaume.

Recommandations stratégiques

31 Mutualiser l'ensemble des infrastructures des opérateurs télécoms (Fibre et ADSL)

32 Renforcer la sécurité juridique et permettre aux sociétés de services publics de donner accès à leurs capacités de fibres excédentaires.

33 Garantir un environnement favorable à la mise en place d'une concurrence juste et efficace sur le marché du haut débit

34 Accroître la concurrence sur le marché des télécoms en améliorant le champ d'application des lois et les pouvoirs de sanction par le conseil de la concurrence ou tout autre autorité compétente.

35 Imposer la fibre optique comme unique standard télécom des nouveaux projets de construction.

36 Augmenter les capacités intercontinentales et accroitre le nombre de câbles sous-marins

37 Anticiper la réflexion autour des problématiques relatives au déploiement du réseau 5G (Fréquences utilisées, liberté d'utilisation, etc.)

Recommandations opérationnelles

38 Créer un « opérateur d'opérateurs » dont la mission sera la gestion de l'infrastructure ADSL et la fibre optique, notamment par la séparation structurelle des actifs fixes à l'instar de BT et BTOpenreach.

39 Attribuer des licences d'opérateur d'infrastructure pour développer le réseau fibre optique et le commercialiser auprès des opérateurs télécoms à travers un partenariat public privé (PPP)

40 Actualiser les textes régissant l'urbanisme, l'aménagement du territoire et travaux de génie civil dans le domaine public pour y inscrire les obligations de partage avec un pilotage central par les autorités en charge du Plan National Haut Débit

41 Rendre effectif le dégroupage XDSL, en appelant à l'ouverture effective du marché à la concurrence

42 Déployer une coordination des travaux de génie civil dans la réalisation des infrastructures afin de baisser significativement les coûts de l'extension des backbones fibres optiques

43 Favoriser le financement des zones les moins denses avec des partenariats public-privé

44 Consacrer l'infrastructure télécom comme une infrastructure essentielle exonérée des droits de passage pour les 20 ans à venir

> **Il est urgent d'investir sérieusement dans les infrastructures nécessaires au développement numérique : connectivité, cloud, data centers, fixe internet, etc.**
>
> Mme Nadia FASSI-FEHRI
> *Présidente Directrice Générale d'Inwi*

Conditions de réussite

Une collaboration étroite entre les partenaires publics (autorités locales et offices publics), les opérateurs télécoms, les opérateurs de services publics et les opérateurs de constructions, urbanistes et architectes, est fondamentale pour soutenir le développement du réseau d'infrastructures IT, capable de garantir un accès rapide et permanent aux services numériques au réseau internet à tous les citoyens marocains. Dans le même but, il est essentiel d'actualiser les lois et les réglementations actuelles pour permettre aux entreprises d'investir dans le développement des infrastructures capables de répondre à leurs différents besoins.

Pour réussir cette mission, les opérateurs télécoms, notamment l'opérateur historique, doivent mutualiser leurs efforts et leurs ressources, pour favoriser l'accès juste et équitable aux réseaux télécoms et internet à l'ensemble de la population marocaine.

BIG DATA ET SOUVERAINETÉ DIGITALE

L'Intelligence artificielle n'est plus un luxe mais un impératif technologique aux enjeux économiques, sociaux et sécuritaires importants

Valeur ajoutée et impacts

Face à l'accélération et l'évolution rapide des technologies, les entreprises doivent intégrer dans leur vision et stratégie de la transformation digitale, **l'innovation.**

L'innovation leur permettra d'une part à bien gérer la relation avec ses clients et son écosystème et d'autre part à faire face à la concurrence : La gestion des données structurées et non structurées (big data), l'adoption du design thinking, la conduite de changement, la définition des priorités des initiatives digitales, la veille technologique et pilotage des projets innovants en mode Agile, etc.

La Big Data est devenue incontestablement un moyen efficace et innovant pour assurer la réussite de programmes sectoriels structurants et stratégiques pour le Royaume, à travers une meilleure connaissance des besoins socioéconomiques du pays, un paramétrage plus juste des actions de l'Etat et une intelligence des risques plus précise.

Pareillement, l'Intelligence Artificielle (IA) offri d'innombrables possibilités aux villes d'êtr sûres, mieux organisées et plus efficientes. L champs d'applications étant nombreux et varié la gestion du transport public, l'éclairage public, gestion des déchets, etc.

Par ailleurs, l'Intelligence Artificielle demeur un levier essentiel dans la réussite de projets vocations sociales, telles que la santé, l'éducati ou encore la justice. Celle-ci peut accélérer l programmes de développement humain dan les zones les plus reculés du Royaume. Aus les entreprises et les pouvoirs publics sero capables de mieux comprendre et appréhend de manière factuelle et quantitative, les risqu associés à la mise en œuvre de leurs stratégie Matériellement, cette technologie facilitera la « Scénarisation du futur » (Intelligence Artificiel Prédictive).

Recommandations stratégiques

45 Réaliser une évaluation à priori des prérequis et des enjeux des pratiques du Big Data (y compris les villes intelligentes et la cybersécurité), permettant de prévoir les risques potentiels et de déterminer les perspectives de développement de la Big Data et de l'Intelligence Artificielle

46 Former les jeunes et orienter les études académiques aux nouveaux métiers liés à l'Intelligence Artificielle : Data Engineers, Data Architects et Data Scientists

47 Focaliser les efforts de développement de l'Intelligence Artificielle sur les « Uses Cases » à fort impact autour des problématiques sociales (Détection précoce des maladies...) ou des sujets économiques (Optimisation des achats par exemple)

48 Adopter des lois permettant l'accès aux données en ligne tout en garantissant la protection des données personnelles

Recommandations opérationnelles

49 Créer un Cloud national pour héberger l'ensemble des données des services publics et éliminer les risques relatifs à la cybercriminalité

50 Promouvoir des instruments pour l'extraction, la compilation, l'analyse et la visualisation de données économiques, sociales et politiques, afin de faciliter la prise de décision

51 Créer des modèles de simulation de politiques publiques afin d'améliorer la capacité d'analyse prédictive des gouvernements et la mise en application des stratégies et des outils de contrôle

L'un des avantages compétitifs majeurs des banques sera indéniablement la Big Data, véritable levier de compréhension avancée des besoins des clients.

Kamal Mokdad
Directeur Général et International Banque Populaire

Conditions de réussite

Afin de réussir l'utilisation du Big Data et de l'Intelligence Artificielle, il est nécessaire de se rapprocher et de benchmarker les Big Players mondiaux et les expériences réussies pour pouvoir définir les indices clés de performance (KPIs) pour une mise en œuvre efficace des plans d'actions planifiés.

Cette réussite est également conditionnée par la sensibilisation des citoyens marocains et des institutions publiques et privées de l'impact et les avantages et les applications potentiels de l'Intelligence Artificielle.

Un autre enjeu dont il est important d'évalue et d'identifier les menaces préalables, avant l transition vers les technologies IA, est de régule l'accès aux données en ligne d'une manièr sécurisée et s'alignant avec les standard internationaux de protection de données.

C'est seulement en mettant en place ce conditions favorisant un écosystèm d'Intelligence Artificielle de premier plan qu le Maroc pourra s'imposer comme un leade régional et continental.

START-UPS ET INNOVATION

Le soutien inconditionnel des entreprises innovantes et de la R&D constituent des leviers de croissance considérables et créent de la valeur sur le plan matériel et immatériel

Valeur ajoutée et impacts

Non seulement les Start-ups et les entreprises innovantes sont les moteurs de la croissance et de la création d'emplois au niveau local, mais elles contribuent aussi, de plus en plus, à relever des défis prioritaires notamment en ce qui concerne le développement durable et la prestation des services publics.

Ce segment d'entreprises seraient capables de déployer des solutions efficaces face à des problèmes de développement critiques, comme l'accès à l'énergie et l'eau propres, aux services de santé et à l'éducation.

Grâce à leur agilité, ces entreprises innovantes répondraient aux besoins spécifiques et pointus des différents acteurs économiques, industriels et services. Cela contribuera au renforcement du niveau de la compétitivité à l'export des entreprises marocaines et consolider le positionnement du Maroc comme un acteur économique majeur dans le continent africain.

Recommandations

Talents

52 Lancement d'un curriculum scolaire orienté vers « L'entrepreneuriat » et « L'innovation » et la création de centres de formation professionnels aux métiers du Digital

53 Valoriser les champions marocains et leurs success stories et réaliser des programmes sur la télévision et sur les réseaux sociaux pour encourager l'entrepreneuriat et l'innovation chez les étudiants marocains

54 Encourager la création des espaces co-working et des Fablab dans les maisons de jeunesse

55 Encourager l'organisation des compétitions, des hackathons et des événements d'inspiration

Fiscale et Juridique

56 Mettre en place un label startups. Ce label pourra être octroyé aux entreprises qui répondent à un nombre de critères dont : la capacité d'innovation, le potentiel de croissance, la durée de vie ne dépassant pas 8 ans, un chiffre d'affaires ne dépassant pas 100 millions de Dirhams. Ce projet devra être porté par l'ADD en collaboration avec l'APEBI et la CGEM

57 Créer des incubateurs et des pépinières de starts up dans des zones dédiées (franches)

58 Prévoir des incentives fiscales pour encourager la création et le développement des start-ups (Abattement fiscal, exonération de l'IS, etc.)

59 Alléger les procédures douanières et les procédures d'homologation pour encourager les start-ups à exporter vers le marché international

Mécanismes de Financement

60 Lancer des programmes publics d'accompagnement des PME et TPE dans leurs démarches de transformation digitale

61 Créer des fonds de garantie étatiques afin de faciliter l'essor des starts up

62 Les entreprises doivent encourager l'entrepreneuriat intra-entreprise et la création des filiales startups, pour répondre à des problématiques spécifiques à l'entreprise

63 Inscrire les startups dans une logique de give-back : organisation de présentation dans les écoles, les universités, les grandes écoles et le mentoring des entrepreneurs marocains

64 Lancer les plateformes de crowdfunding pour encourager la création et le développement des startups

Voir la suite

65 Créer des fonds publics de démarrage/d'amorçage des entreprises innovantes

66 Créer un portail de communication des appels d'offres publics dédiés aux start-ups

> **L'innovation est un levier incontournable de développement : les acteurs déterminants pouvant assurer et réussir ce challenge sont incontestablement les start-ups, les PME et les PMI.**
>
> M. Moulay Mohamed Drissi MELYANI
> *Directeur Général de l'Agence du Développement du Digital*

Economique

67 Encourager les grandes entreprises à consacrer 2% à 5% de leurs achats auprès des start-ups.

68 Intégrer les start-ups dans les visites et les tournées africaines pour améliorer leur visibilité à l'échelle internationale.

Continental

69 Créer une marque start-up marocaine pour améliorer la visibilité des start-ups. Ce label pourra être attribué par l'ADD en concertation avec la CGEM et l'APEBI.

70 Accueillir les fonds d'investissement pour Startup à Casablanca Finance City

71 Adapter les statuts CFC (Casablanca Finance City) pour pouvoir accueillir les start-ups étrangères installées au Maroc ou marocaines réalisant des activités destinées à l'export

Conditions de réussite

Afin de créer un environnement favorable à l'émancipation des entreprises innovantes et des starts ups, il est important de mettre en place un cadre légal libérant le développement des solutions technologiques. Le cadre fiscal est également un préalable afin de susciter un intérêt fort pour la création d'entreprises et les initiatives des jeunes dans le secteur du digital et de l'IT.

Le développement de ce tissu d'entreprises doit être accompagné par l'élaboration de curriculums académiques et de formations professionnelles qualifiantes aux nouveaux métiers du Digital/IT.

Le Maroc doit également soutenir la création des incubateurs et encourager des nouveaux modes de financement pour accompagner les créateurs de start-ups sur le temps. Plusieurs statistiques alarmantes démontrent que 80% des entreprises nouvellement créées se sont éteintes à cause du manque d'accompagnement et du soutien financier et organisationnel.

Chapitre 4

Un Think Tank pour accompagner l'émergence d'un secteur du digital fort, impactant et inclusif

Création d'un Think Tank national dédié à la réflexion, la participation et la production de recommandations opérationnelles

Vision

Création d'un Think Tank indépendant, composé de personnalités publiques, privées, sensibles et engagées dans la digitalisation du Royaume. Sa finalité première est de produire et diffuser des solutions innovantes qui peuvent contribuer à positionner le secteur du digital au cœur du modèle de développement de notre pays.

La vision de ce Think Tank est de repositionner le citoyen, l'entreprise et l'administration au cœur des politiques publiques digitales, puis de traduire celles-ci en propositions concrètes et opérationnelles.

Objectifs

- Sensibilisation sur les enjeux, défis et problématiques du secteur IT
- Synergies durables entre les différentes parties prenantes du secteur
- Benchmark des modèles économiques du secteur qui répondent au mieux au contexte marocain
- Conseil des pouvoir publics dans l'élaboration d'un modèle économique viable et pérenne
- Concertation sur les enjeux et les principaux défis que doit relever le secteur

Bibliographie

Rapport d'études

« Rapport de la Cour des comptes sur l'évaluation des services en ligne »
Cour des comptes, Mai 2019.

« La transformation digitale au cœur du Service au Citoyen et pour un Développement Economique Fort »
Conseil Économique, Social et Environnemental (CESE) Maroc, 2016.

« Transformation numérique et maturité des entreprises et administrations marocaines »
Institut Royal des Études Stratégiques, Septembre 2017.

« Le Maroc, la future «Digital Nation» Africaine »
Mazars, 2019.

« La transformation digitale au Maroc : état des lieux, état de l'art et témoignages »
Ausim, Septembre 2019.

« Transformation numérique et vie au travail »
Bruno Mettling, 2015.

« L'Impact de la digitalisation des organisations sur le rapport au travail : entre aliénation et émancipation »
Martine Brasseur et Fatine Biaz, rapport d'étude, 2018.

« La digitalisation du rapport annuel »
Vanksen, 2019.

« La transformation digitale des entreprises »
Themeco, 2018.

« Au-delà de la Transformation Digitale : la réalité des leaders de l'IT et du Digital »
Claranet, 2018.

« La transformation digitale des entreprises : Les bonnes pratiques »
Emily Metais-Wiersch, David Autissier, Eyerolls, 2016.

Articles presse écrite/électronique

« CFC / L'étape africaine du FinTechAD Gloval Tour arrive à Casablanca »
La tribune Afrique, Septembre 2019.

« Ruée des cadres vers les formations en big data »
L'Economiste du 10 septembre 2019.

« Le numérique bouscule les écoles d'ingénieurs »
L'Economiste du 12 septembre 2019.

Conduite de changement : Clé de survie dans un monde digital »
L'Economiste du 12 septembre 2019.

« Mobile Money : Inwi organise un colloque en octobre »
L'Economiste du 10 septembre 2019

« La digitalisation monte, l'emploi ralentit »
Le Matin du 08 septembre 2019.

« Digitalisation. Le ministère de l'économie planche sur un cloud privé »
les Inspirations Eco du 23 août 2019.

« Assurances : l'ACAPS lancera une étude sur la digitalisation en concertation avec les intermédiaires »
Le Boursier.ma du 12 septembre 2019.

« L'innovation au service du citoyen »
Challenge du 06 au 12 septembre 2019.

« Un 1er Hackathon pour la transformation digitale »
Challenge du 06 au 12 septembre 2019.

« Le tryptique à l'ère de la digitalisation »
MartimeNews du 17 juillet 2019.

« RAM Cargo et PORTNET S.A. s'allient pour la promotion et la digitalisation du fret aérien »
Maritime News du 02 juillet 2019.

« Le haut débit brime la compétitivité »
L'Economiste du 17 septembre 2019.

« Transformation numérique : Les opportunités et les défis pour l'entreprise »
Les Inspirations Eco du 17 septembre 2019.

« Intelligence artificielle : depuis le Maroc, Bright-Bot met un pied en Afrique »
La Tribune Afrique du 29 août 2019.

« Digitalisation : la force du réseau »
Tendances/Trends SAP du 22 mai 2019.

« Entretien. Les opportunités du digital et de l'intelligence artificielle pour le Maroc, vues par le bureau marocain de McKinsey »
Medias24 du 7 juin 2018.

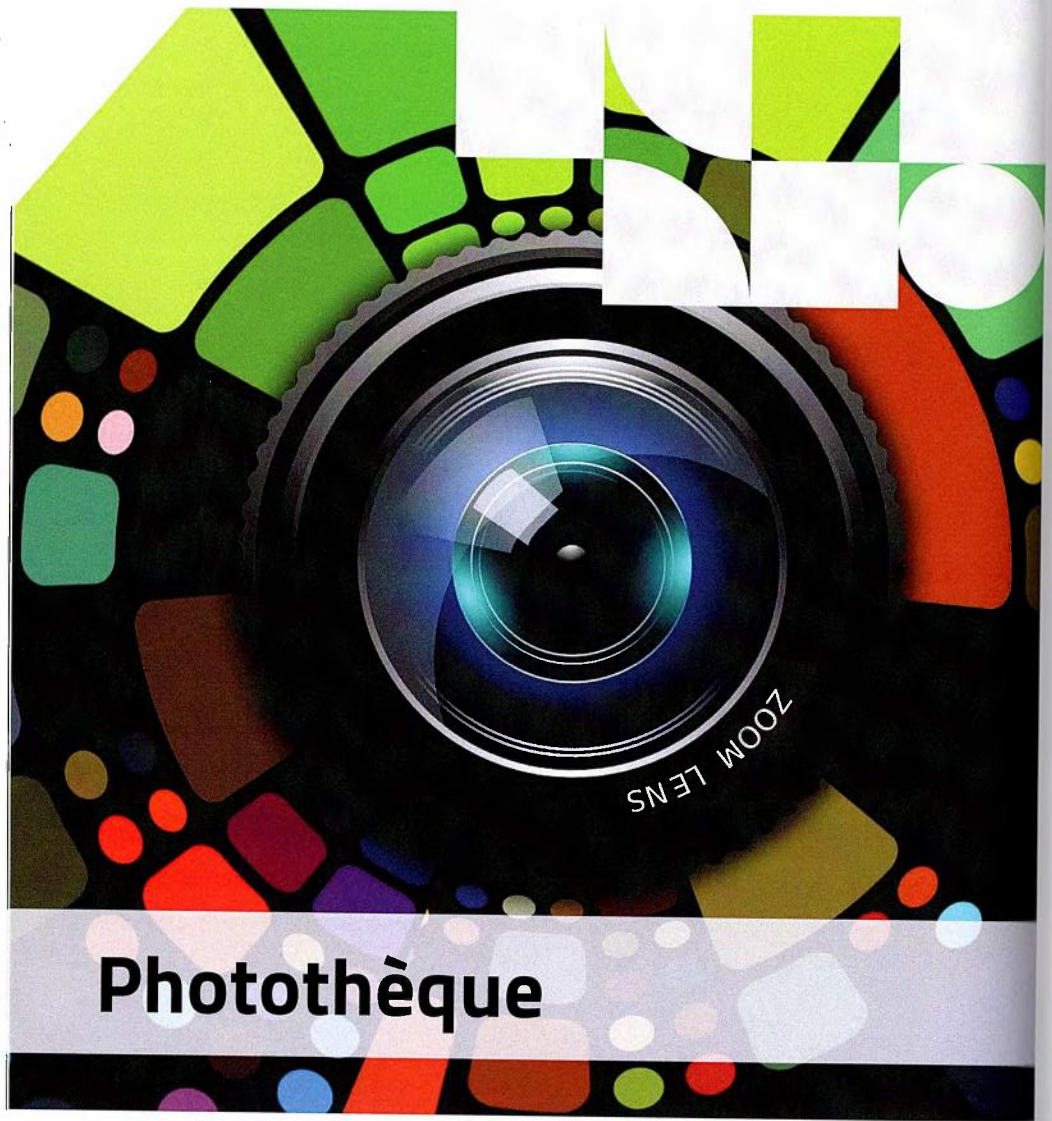
Rapports d'événements

« African Digital Summit »
Groupement des Annonceurs du Maroc, Janvier 2018.

« Digicloud Marrakech »
Xcom, Juin 2019.

« Crash lab : Echec d'entrepreneurs »
New work Lab, Septembre 2019.

« Digital ItDays »
Chambre Française du Commerce et de l'Industrie au Maroc, Mai 2017.



Photothèque

Workshop de Kick Off

Workshop de Kick Off du Recommandation Paper organisé le 2 juin 2019

Workshop de Kick Off du Recommandation Paper organisé le 2 juin 2019

De gauche à droite
M. Hassan BAHEJ, M. Aziz RABBAH, M. Lotfi RIFFI, M. Hatim BENJELLOUN

De gauche à droite
M. Hatim BENJELLOUN, M. Hassan BAHEJ, M. Yves GAUTHIER, Mme. Saloua karkri BELKEZIZ, M. Youssef EL ALAOUI

De gauche à droite
M. Lotfi RIFFI, M. Lotfi SEKKAT, M. Youssef EL ALAOUI

De gauche à droite
M. Hassan BAHEJ, M. Mounir CHRAIBI, Mme. Saloua Karkri BELKEZIZ, M. Mohcine BENACHIR

De gauche à droite
M. Mehdi EL ALAOUI, M. Azelarab HASSIBI, Mme. Saloua Karkri BELKEZIZ, M. Mohcine BENACHIR

De gauche à droite
M. Hassan BAHEJ, Mme. Saloua Karkri BELKEZIZ, M. Mohammed Drissi MELYANI, M. Mohcine BENACHIR

Les membres
de l'APEBI avec
M. Kamal MOKDAD

Les membres de l'APEBI avec M. Abdelatif JOUAHRI

De gauche à droite
M. Mohcine BENACHIR,
M. Hassan BAHEJ, M.
Nabyl LAKHDAR,
M. Lotfi RIFFI

De gauche à droite
M. Bachir BADDOU, M. Lotfi RIFFI, M. Youssef EL ALAOUI

De gauche à droite
Mme. Saloua karkri BELKEZIZ, M. Ismail DOUIRI, M. Lotfi RIFFI