تحت الرعاية السامية لصاحب الجلالة الملك محمد السادس نصره الله

SOUS LE HAUT PATRONAGE DE SA MAJESTÉ LE ROI MOHAMMED VI QUE DIEU L'ASSISTE

جامعة محمد الخامس بالرباط
Université Mohammed V de Rabat

UNIVERSITÉ MOHAMMED V DE RABAT
ÉCOLE MOHAMMADIA D'INGÉNIEURS

المدرسة المحمدية للمهندسين
Ecole Mohammadia d'Ingénieurs

FORUM EMI-ENTREPRISES | REVUE

SOUS LE THÈME

LES TALENTS DU ROYAUME VECTEURS D'INTELLIGENCES NUMÉRIQUES : UNE SOUVERAINETÉ SYSTÉMIQUE AU CŒUR DU MAROC STRATÈGE

20 & 21 MAI 2026

OFFICIEL

CDG · OCP · ANGSPE · ONCF · AIRPORTS OF MOROCCO · SGTM · TGCC · maroc telecom · INDUPROJ · orange · Redal · VINCI ENERGIES

PLATINIUM

SOGER · IN GROUPE · ANP · CDM · BANQUE POPULAIRE · CMS · Attijariwafa bank · LA MAROCAINE VIE · CFG BANK · CAPEP

GOLD

CENTRALE DANONE · HOLCIM · masen · AXA · Managem · al omrane · SNTL · OMCO · MAGHREB STEEL · L.P.E.E · BUTEC

SILVER+

HPS · Sonasid · KOSTAL · LabelVie · EMB · DOOC Consulting · CIH BANK · بنك المغرب · Nestlé · tomu construction · Versigent · ines · PORTNET · FNBTP

SILVER

Mondelēz International · DÂME · gomedia

تحت الرعاية السامية لصاحب الجلالة الملك محمد السادس نصره الله

SOUS LE HAUT PATRONAGE DE SA MAJESTÉ LE ROI MOHAMMED VI QUE DIEU L´ASSISTE

LES TALENTS DU ROYAUME VECTEURS D'INTELLIGENCES NUMÉRIQUES:
UNE SOUVERAINETÉ SYSTÉMIQUE AU COEUR DU MAROC STRATÈGE



EXTRAIT DU DISCOURS DE SA MAJESTÉ LE ROI QUE DIEU L'ASSISTE

« Ces projets portent témoignage du génie marocain et attestent la confiance placée dans les capacités intrinsèques de nos jeunes, ainsi encouragés à redoubler d'inventivité et de créativité. »

Extrait du discours du Trône, 29 juillet 2023 (24e anniversaire de l'accession au Trône)

« La transformation majeure que nous entendons opérer [...] requiert un changement significatif des mentalités [...] Cette démarche doit reposer sur la collecte de données de terrain précises et l'utilisation des technologies numériques. »

Extrait du discours de Sa Majesté le Roi Mohammed VI, prononcé à l'occasion de l'ouverture du parlement du 10 octobre 2025



ÉDITORIAL

ARHERHOUR ELIAS
PRÉSIDENT DE LA 32ème ÉDITION

Le Maroc d'aujourd'hui n'est plus celui que l'on décrit : c'est celui qui s'écrit. Sous l'impulsion d'une vision royale ambitieuse, le Royaume s'est doté d'infrastructures de rang mondial, d'une stabilité reconnue et d'une jeunesse dont le talent rayonne bien au-delà de ses frontières. La question n'est plus de savoir où nous allons. Elle est de savoir avec quelle audace nous y allons.

Van Gogh l'avait formulé avec la douceur tranchante des évidences :
« La normalité, est une route pavée : on y marche aisément, mais les fleurs n'y poussent pas. »

Tout est dit. La souveraineté que nous appelons de nos vœux ne fleurira pas sur le pavé des conformismes.

C'est dans cet esprit qu'ouvre la 32ème édition du Forum EMI-Entreprises, placée sous le Haut Patronage de Sa Majesté le Roi Mohammed VI, que Dieu l'assiste, sous le thème : « Les talents du Royaume, vecteurs d'intelligence numérique : une souveraineté systémique au cœur du Maroc stratège ».

La souveraineté du XXIème siècle ne se décrète plus par les frontières ni par les ressources. Elle s'écrit en lignes de code, se déploie dans des architectures de données, se conquiert par la maîtrise des intelligences, d'abord humaines, ensuite artificielles. Au cœur de cette équation, une variable que nul algorithme ne saurait remplacer : le talent. Et le Maroc en regorge.

Porter cette édition, c'est défendre une conviction : l'ingénieur marocain n'est plus seulement l'héritier d'une tradition d'excellence, il en est désormais le prolongement stratégique. Celui qui conçoit, qui protège, qui anticipe.

Nous n'avons pas choisi la route pavée. Nous avons choisi celle où les fleurs poussent,celle qui exige du courage à chaque pas, mais qui dessine, à mesure qu'on l'emprunte, le visage du Maroc de demain. Un visage que nous traçons, ensemble, avec détermination.

SOMMAIRE

ÉCHOS DE MOTS, REFLETS D'ENGAGEMENT

16 MOT DU COMITÉ ORGANISATEUR
18 MOT DU COMITÉ DE SOUTIEN
22 MOT DU DIRECTEUR
23 MOT DE LA DIRECTRICE-ADJOINTE

REGARDS CROISÉS SUR LE THÈME

28 GHITA MEZZOUR : L'ALGORITHME DU LEAPFROG : BÂTIR L'IA QUI PARLE MAROCAIN

30 RACHID EL ACHHAB : L'ÉPARGNE AU CŒUR DE L'ÉMERGENCE : LE PARI DE L'ÉCONOMIE RÉELLE

32 MIMOUN OUCHAOU : SOUVERAINETÉ DES DONNÉES : FAIRE DU MAROC UN CRÉATEUR DE TECHNOLOGIE PLUTÔT QU'UN SOMMATEUR

36 ANOUAR ALAOUI ISMAILI : PME MAROCAINES : MOTEUR STRATÉGIQUE DE LA TRANSFORMATION NUMÉRIQUE ET ÉCONOMIQUE NATIONALE

38 ABDELHAMID ADDOU : ROYAL AIR MAROC : INNOVATION, DATA ET SOUVERAINETÉ NUMÉRIQUE

40 MOHAMED AMARTI-RIFFI : LE PAIEMENT DIGITAL : NOUVEAU LEVIER DE COMPÉTITIVITÉ ET DE SOUVERAINETÉ NATIONALE

44 ISMAEIL BELKHAYAT : SOUVERAINETÉ NUMÉRIQUE, INNOVATION ET IA : QUELLE STRATÉGIE POUR LE MAROC DE DEMAIN ?

48 YASSINE LAGHZIOUI : DEEPTECH ET CAPITAL-RISQUE : TRANSFORMER LA SCIENCE EN PUISSANCE SOUVERAINE

52 ABDELMALEK ALAOUI : MAROC, LE DÉFI DE LA PUISSANCE : L'INTELLIGENCE NUMÉRIQUE COMME MOTEUR DE SOUVERAINETÉ

56 NASSER KETTANI : CROWDFUNDING, TALENTS ET INNOVATION : LES CLÉS DE LA SOUVERAINETÉ ÉCONOMIQUE MAROCAINE

60 ABDALLAH DEGUIG : DU MIT À WIMANITY : L'ARCHITECTE QUI REDÉFINIT LE CONSEIL EN TRANSITION DIGITALE

66 DR YASIN BOUANANI : LE MANIFESTE POUR UNE IA «MADE IN MOROCCO» : ENTRE SOUVERAINETÉ ET AUDACE

FOCUS SUR LE THÈME

76 DE L'ÉCONOMIE D'ASSEMBLAGE À L'ÉCONOMIE DE CONCEPTION: LE PROCHAIN DÉFI INDUSTRIEL PHARE DU MAROC.

82 LES ENTREPRISES MAROCAINES FACE À LA NOUVELLE GÉOPOLITIQUE ÉCONOMIQUE MONDIALE

84 THE DATA POWERHOUSE: HOW MOROCCO IS POSITIONING ITSELF IN THE GLOBAL DIGITAL ECONOMY

86 السيادة الرقمية المغربية: بين حماية المعطيات الشخصية ومواجهة التهديدات السيبرانية.

88 DES CITÉS DES MÉTIERS AUX INSTITUTS D'IA : L'ESSOR DES TALENTS MAROCAINS

90 FORMER LES TALENTS DE DEMAIN : LE RÔLE DES CAMPUS DANS LA TRANSFORMATION NUMÉRIQUE DU MAROC

96 SECURING SOVEREIGNTY: MOROCCO'S DIGITAL TALENT AS GUARDIANS OF NATIONAL CYBER RESILIENCE

100 إدارة الكفاءات في زمن الذكاء الاصطناعي

104 GESTION PRÉDICTIVE DE L'EAU : L'INTELLIGENCE ARTIFICIELLE FACE AU STRESS HYDRIQUE

108 L'ÉCONOMIE DE L'ATTENTION : COMMENT LES PLATEFORMES NUMÉRIQUES REDÉFINISSENT LE POUVOIR ÉCONOMIQUE ET CULTUREL

108 DIGITAL TWINS AND INTELLIGENT SYSTEMS: REINVENTING INDUSTRY IN THE AGE OF SMART TECHNOLOGIES

112 DIGITAL STARTUPS: MOROCCO'S NEW ENGINE OF IMPACT

114 الشباب المغربي والابتكار: طاقات جديدة في خدمة الاقتصاد الرقمي

REMERCIEMENTS


Ouvrir la voie
à un futur plus vert.
Voyager par train,
c'est privilégier
une mobilité durable !
ONCF
OUVRIR LA VOIE

LEADER MONDIAL DU PHOSPHATE ET DE SES DÉRIVÉS

OCP



Conscient de toute la richesse de la ressource qu'il valorise, OCP s'engage pour l'agriculture de demain, en plaçant l'humain au cœur de ses missions.
OCP, c'est un acteur clé de la production mondiale d'engrais phosphatés. C'est - surtout - un groupe international en mouvement, porté par la vocation d'exploiter durablement le bien collectif dont il est le gardien, de forger de nouvelles connaissances, d'affirmer les différences, de développer l'innovation et d'encourager un plein accomplissement.
21 000 talents, autant d'hommes et femmes, dans plus de 20 pays, qui s'élèvent, se forment sans cesse, expriment leurs personnalités, libèrent leurs potentiels et se révèlent en construisant un futur plus responsable.
Grandissons ensemble ! Explorez de nouveaux horizons sur : www.careers.ocpgroup.ma

GROWING TOGETHER *with OCP*

1

ÉCHOS DE MOTS
REFLETS D'ENGAGEMENT

Certaines voix portent plus loin que d'autres. Ici, ce sont celles qui pensent, qui innovent et qui créent. Le directeur et la directrice adjointe de l'Ecole Mohammadia d’Ingénieurs prennent la plume — non pour informer, mais pour signifier. Le comité du Forum EMI-Entreprises porte la voie de l’exception ; ses mots sont miroir : ils reflètent une vision, une ambition, un engagement vivant.

Hello Jobs

Orange Maroc recrute aujourd'hui des talents de divers horizons qui rejoindront l'aventure Orange


Billing SI


Big Data


SAP


Cyber sécurité


Finance


RH


Marketing


Commerciale


Juridique


Administration base de données


Administration réseaux


Architecture de systèmes d'information


Architecture réseau


Conception web


Développement informatique


Project Management

orange™
est là

CAISSE DE DÉPÔT ET DE GESTION

UN GROUPE EN ACTION
POUR UN MAROC EN DÉVELOPPEMENT



Institution financière publique, la Caisse de Dépôt et de Gestion (CDG) exerce, depuis sa création en 1959, un double mandat :

1/ Collecter et sécuriser l'épargne réglementée (dépôts de la CNSS, de la Caisse d'Epargne Nationale, des professions juridiques, consignations)

2/ Canaliser l'épargne de long terme vers des investissements utiles et générateurs de croissance socioéconomique.

En sécurisant et en fructifiant, d'une part, l'épargne des déposants et en appuyant, d'autre part, la stratégie nationale de développement à travers des projets créateurs d'externalités positives, le Groupe CDG joue pleinement son rôle de tiers de confiance et de créateur de valeur réelle au service des enjeux de développement socioéconomique du Royaume.

Pour le Maroc Avenir

Mot du Comité Organisateur



Il est des rendez-vous qui ne se contentent pas de marquer le temps, ils le façonnent. Le Forum EMI-Entreprises est de ceux-là. Depuis plus de trois décennies, il incarne la rencontre entre deux mondes que tout semble séparer et que tout, en réalité, unit : celui de la formation d'excellence et celui de l'entreprise en mouvement.

En prenant les rênes de cette 32ème édition, nous avons conscience du poids de l'héritage qui nous précède. Chaque édition a déposé une brique supplémentaire à l'édifice que nous avons aujourd'hui l'honneur de porter. Nous ne repartons pas de zéro, nous nous hissons sur les épaules de celles et ceux qui ont bâti avant nous, pour voir plus loin.

Cette année, nous avons choisi de placer l'intelligence au cœur du débat, non pas comme une abstraction technologique, mais comme une promesse humaine. Le thème que nous portons " Les Talents du Royaume, Vecteurs d'Intelligences Numériques : une Souveraineté Systémique au cœur du Maroc Stratège" est une conviction autant qu'un programme. Il affirme que la véritable puissance d'une nation ne réside pas dans les outils qu'elle importe, mais dans les esprits qu'elle cultive.

Le Maroc est à un tournant. Les chantiers stratégiques se multiplient, les ambitions se consolident, et la demande en talents de haut niveau n'a jamais été aussi forte. Dans ce contexte, l'École Mohammadia d'Ingénieurs n'est pas seulement une institution de formation, elle est un acteur de souveraineté. Ses ingénieurs, ses chercheurs, ses entrepreneurs en devenir sont les architectes silencieux d'un Maroc numérique, résilient et souverain, et c'est cette conviction qui a guidé chacune de nos décisions pour cette édition.

C'est avec fierté, humilité et une détermination entière que nous vous accueillons dans cette 32ème édition. Que ces journées soient, pour chacun d'entre vous, un espace de rencontre authentique, de réflexion ambitieuse et d'inspiration durable.

Bienvenue au Forum EMI-Entreprises.

COMITÉ DE LA 32ème ÉDITION

XII



ARHERHOUR ELIAS
PRÉSIDENT

Dream loud. Lead louder



RANIA WALIDI
VICE-PRÉSIDENTE

At first you Learn then you remove the L.

CELLULE PRÉSIDENTIELLE



DADSSI MANAL

Ce forum n'a pas seulement marqué une édition exceptionnelle, il a marqué une transformation. Ce fut un honneur de bâtir une nouvelle version de moi-même aux côtés d'une équipe d'excellence.



BACHERKI ABDERRAHMAN

And now... The curtain rises!



ESSAKNI CHAIMAA

La 32e édition du Forum EMI-Entreprises n'est pas née du hasard, elle est le fruit d'une volonté inébranlable qui a ouvert des horizons insoupçonnés et imposé, par l'excellence et l'exception, le silence à ceux qui doutaient.

RESPONSABLES COMMUNICATION EXTERNE



SOUADI NOUAMANE

Portés par une même vision, nous avons transformé l'exigence en moteur et l'excellence en identité. Cette édition restera avant tout une aventure humaine marquée par l'engagement, la rigueur et la passion de tout un comité.



EL AAGOUBY SOFIA

De l'effort naît la grandeur, de l'union l'inoubliable. Cette 32ème édition à redéfini l'horizon : là où l'innovation pure rencontre l'exceptionnel pour marquer l'histoire d'un nouveau souffle. Le Forum EMI-Entreprises, à jamais gravé.

RESPONSABLES TRESORERIE ET LOGISTIQUE



NIKIEMA R.RAYME

DRIVEN BY DISCIPLINE,
GUIDED BY PASSION,
REMEMBERED THROUGH IMPACT.



BIK OUSAMA

Forumiste pour deux raisons... la seconde était l'Art !

RESPONSABLES COMMUNICATION DIGITALE



BAZOUY ABDESSAMAD

Pour forger une équipe, on traque ceux qui ont la soif de vaincre. À défaut, on engage ceux qui ont la haine de la défaite. C'est notre histoire depuis 1994.

RESPONSABLE CONFÉRENCES ET FORMATIONS



OUAKIL OUMAIMA

Ce comité m'a appris que grandir, ce n'est pas toujours spectaculaire. Parfois c'est juste apprendre à écouter, à douter, et à continuer quand même.

RESPONSABLE REVUE

Mot du Comité de Soutien - 32e édition



Il est des expériences qui dépassent le cadre d'un simple engagement, des aventures qui marquent durablement ceux qui les vivent. Cette 32e édition du Forum EMI-Entreprises en fait indéniablement partie.

Derrière l'excellence que reflète aujourd'hui cet événement se cache une réalité plus discrète, mais infiniment plus forte : celle d'un engagement sans réserve, de sacrifices silencieux et d'une détermination à toute épreuve. Être membre du comité de soutien, c'était choisir de s'impliquer pleinement, souvent au prix de nuits écourtées, d'un équilibre personnel bousculé et d'un quotidien rythmé par l'exigence et la responsabilité.

Cette édition s'inscrit sous un thème profondément révélateur : « Les talents du Royaume, vecteurs d'intelligences numériques : une souveraineté systémique au cœur du Maroc stratège. » Un thème qui met en lumière la capacité du capital humain marocain à relever les défis d'un monde en pleine mutation digitale. L'intelligence numérique devient aujourd'hui un pilier de souveraineté, nécessitant maîtrise, innovation et vision collective.

Dans cette perspective, « #Via_Eximia – la voie de l'exception » n'a pas été qu'un mot d'ordre. Elle a été une exigence quotidienne, une discipline, une volonté constante de dépasser nos limites. Aux côtés d'un comité organisateur dont la rigueur et la vision ont été une source d'inspiration, nous avons contribué, ensemble, à donner vie à un projet d'envergure nationale.

Car au-delà de l'événement lui-même, ce Forum est une véritable école de vie. Il nous a enseigné la résilience face à l'imprévu, la rigueur dans l'action et, surtout, la force du collectif. Comme le rappelait Helen Keller : « Seuls, nous pouvons faire si peu ; ensemble, nous pouvons faire tellement. »

Aujourd'hui, c'est avec fierté que nous regardons le chemin parcouru. Fierté d'avoir tenu face aux défis, fierté d'avoir contribué à une œuvre plus grande que nous et fierté d'avoir été à la hauteur d'un engagement qui, à bien des égards, nous a transformés.

Nos remerciements les plus sincères s'adressent au comité organisateur, pour sa confiance, son exigence et l'exemplarité dont il a fait preuve tout au long de cette aventure. Nous exprimons également notre profonde gratitude à l'ensemble des partenaires, intervenants et soutiens qui ont contribué à faire de cette édition une réussite à la hauteur de ses ambitions.

Mais au-delà de l'aboutissement de cette 32e édition, une autre dynamique se dessine déjà. Car le Forum EMI-Entreprises n'est pas seulement un événement ; il est une transmission.

Une continuité. Une œuvre collective qui se construit d'édition en édition, portée par des générations qui se succèdent sans jamais rompre avec l'exigence.

À l'aube de la 33e édition, c'est avec humilité, mais aussi avec détermination, que nous nous préparons à reprendre ce flambeau.
Nous vous donnons ainsi rendez-vous l'année prochaine, pour écrire ensemble un nouveau chapitre, toujours fidèle à cette ambition qui nous unit : celle de tracer, encore et toujours, la voie de l'exception.



LE FUTUR SE CONSTRUIT AUJOURD'HUI

Depuis plus de 30 ans, au sein du groupe TGCC nous construisons pour accompagner le développement au Maroc et en Afrique subsaharienne.

Notre mission est de bâtir des projets innovants et durables qui offrent aux citoyens les meilleures infrastructures dans tous les secteurs d'activités et ce grâce à un capital humain uni dans une volonté de performance et dans le respect de l'environnement.

www.tgcc.ma

TGCC

CONSTRUISONS ENSEMBLE

VINCI Energies Afrique de l'Ouest

Dans un monde en évolution permanente, VINCI Energies accélère la transition environnementale en concrétisant deux mutations majeurs, numérique et énergétique.

Nous sommes spécialisés dans les infrastructures d'énergie, de transport, de communication, ainsi que dans les bâtiments, les usines et les systèmes d'information. Notre expertise de pointe est combinée à une offre globale, dynamique et innovante.
Avec 3 700 collaborateurs en Afrique et un chiffre d'affaires de plus de 5,5 milliards de Dirhams, nous sommes présents au Maroc, en Mauritanie, au Sénégal, en Guinée, en Côte d'Ivoire et au Bénin. Nous sommes également présents en Arabie saoudite et au Koweït à travers de grands projets d'infrastructures électriques.

VINCI Energies conçoit, installe et maintient des systèmes dans les domaines suivants :

OMEXOM	**Infrastructures :** Production éolienne et solaire, transport, transformation et distribution d'énergie électrique.
ACTEMIUM	**Industrie :** Mines, chimie, eau, process industriels (agro-alimentaire, Feed Food & Beverage, Life science, automobile, aéronautique, oil & gas).
CITEOS	**Éclairage public et mis en valeur du patrimoine :** Valorisation de l'espace urbain, efficacité énergétique des équipements urbains et mobilité décarbonnée.
axians	**Technologies d'Information et Communication :** Solutions et services IT, incluant infrastructures télécom, cloud et datacenter, cybersécurité, data analytics et réseaux d'entreprise.
Cegelec	**Building Solutions :** Solutions multi-techniques : courants forts, courants faibles, génie climatique et fluides.
EXPROM FACILITIES	**Facility Management :** Exploitation, maintenance multitechnique et facility management.



AGIR

pour un développement durable de l'Afrique

VINCI ENERGIES

www.vinci-energies.ma
62, Boulevard Oqba Ibnou Nafia, Casablanca
Tél : 05 22 63 90 16 / Fax : 05 22 60 39 16

VINCI ENERGIES

Cegelec ACTEMIUM axians OMEXOM CITEOS EXPROM FACILITIES

VEOLIA

Un Avenir Ecologique *Sécurisé*

Une Référence **Nationale**



MAKE IT HAPPEN

Green Up

Décarboner

Dépolluer

Régénérer

Accélérateur de la Transformation Ecologique

أمانديس Amendis ريضال Redal TEMAVAL

MOT DU DIRECTEUR HASSANE MAHMOUDI



Aujourd'hui, l'intelligence artificielle et la révolution numérique redessinent les règles de l'économie et de la société mondiale. Dans ce contexte, la maîtrise du numérique, la valorisation des compétences nationales et la construction d'une souveraineté technologique constituent des impératifs de premier ordre pour notre pays. C'est avec cette conviction forte que l'École Mohammadia d'Ingénieurs organise les 20 et 21 mai 2026 la 32ème édition du Forum EMI-Entreprises.

Comme lors des éditions précédentes, nous avons l'immense honneur de voir cet événement placé sous le Haut Patronage de Sa Majesté le Roi Mohammed VI, que Dieu Le glorifie et L'assiste. Cette Haute Sollicitude est une immense fierté pour notre École et nous pousse, chaque année, à viser l'excellence.

Célébrer cette 32ème édition, c'est aussi mesurer le chemin parcouru. Depuis plus de trois décennies, le Forum s'est imposé comme un véritable label d'excellence. Il a su grandir et se réinventer, accompagnant pas à pas les grandes mutations socio-économiques marocaines grâce à des générations d'ingénieurs, de partenaires et d'acteurs engagés, qui ont su faire de ce Forum un véritable écosystème de synergie, d'innovation et de co-construction de l'avenir.

Le thème de cette année, **« Les talents du Royaume, vecteurs d'intelligences numériques : une souveraineté systémique au cœur du Maroc stratège »**, souligne une évidence : seul un capital humain d'excellence pourra bâtir la maîtrise technologique de notre pays. Il s'inscrit pleinement dans la vision éclairée de Sa Majesté, visant à positionner le Maroc comme une nation résiliente, compétitive et tournée résolument vers l'avenir.

À l'École Mohammadia d'Ingénieurs, doyenne des grandes écoles d'ingénieurs du Royaume, notre ancrage profond dans le tissu socio-économique et notre recherche appliquée nourrissent une mission claire : nous ne formons pas de simples utilisateurs de la technologie, mais des ingénieurs capables de créer, d'innover et de diriger les solutions de demain. Pleinement engagée dans la transformation numérique de notre pays, l'École trouve dans ce Forum son expression la plus vivante. Il est le point de rencontre direct entre le potentiel incroyable de nos jeunes talents, le dynamisme des entreprises innovantes et la vision des institutions influentes, donnant ainsi naissance à des partenariats durables qui façonneront le Maroc de demain.

Pour nourrir cette ambition, ce Forum ne se limite pas aux seules rencontres sur les stands. Ces deux journées seront rythmées par des conférences et des panels de haut niveau, réunissant des experts, des industriels et des décideurs. Elles seront de véritables espaces de réflexion pensés pour discuter des défis de notre souveraineté numérique et partager des solutions concrètes à ces défis.

Je tiens à exprimer ma profonde gratitude à l'ensemble des membres du comité organisateur de cette 32ème édition, dont le dévouement, le professionnalisme et l'engagement sans faille ont rendu possible la tenue de cet événement d'envergure.

Mes remerciements s'adressent également à l'ensemble des acteurs de l'École Mohammadia d'Ingénieurs. C'est grâce à votre engagement constant au quotidien et à votre soutien que cet événement, vitrine de notre École, peut prendre vie et rayonner chaque année.

MOT DE LA DIRECTRICE ADJOINTE NOUZHA LAMDOUAR



C'est avec un immense plaisir et une fierté renouvelée que je m'adresse à vous à l'occasion de la 32ème édition du Forum EMI-Entreprises, rendez-vous désormais ancré dans le paysage académique et économique national comme un espace privilégié de dialogue, de rencontre et de prospective. Cette année, le Forum se place sous un thème d'une profondeur et d'une actualité remarquables : « Les talents du royaume, vecteurs d'intelligences numériques : une souveraineté systémique au cœur du Maroc stratège ». Un thème qui, loin d'être un simple intitulé, constitue un véritable programme — celui d'un Maroc qui choisit de faire de ses femmes et de ses hommes le premier levier de sa puissance numérique et de son indépendance stratégique. Ce choix résonne avec une conviction profonde que nous portons à l'École Mohammadia d'Ingénieurs depuis plus de six décennies : la ressource la plus précieuse d'une nation n'est ni son sous-sol, ni ses capitaux, mais bien l'intelligence de ses ingénieurs, la créativité de ses chercheurs, l'audace de ses innovateurs. Former des talents capables non seulement de maîtriser les outils numériques, mais d'en concevoir, d'en orienter et d'en gouverner les usages au service de l'intérêt général — telle est, au fond, la mission que nous nous assignons chaque jour. La souveraineté numérique dont il est question n'est pas un repli sur soi. C'est, au contraire, la capacité d'un pays à participer au concert mondial de l'innovation en position de force, avec ses propres compétences, ses propres infrastructures de données, ses propres modèles de gouvernance algorithmique. Le Maroc stratège que ce thème convoque, c'est celui qui investit dans ses talents aujourd'hui pour peser demain dans les équilibres technologiques mondiaux.

J'adresse également mes encouragements à nos futurs ingénieurs : continuez à cultiver votre curiosité, votre esprit d'innovation et votre capacité d'adaptation. Le Maroc de demain aura besoin de talents audacieux, créatifs et engagés, capables de transformer les défis technologiques en opportunités de développement durable et de souveraineté nationale.

Le Forum EMI-Entreprises est précisément le lieu où cette ambition prend corps. Il offre à nos étudiantes et étudiants l'opportunité de confronter leur formation aux exigences du monde réel, de tisser des liens durables avec les acteurs économiques qui façonnent le Maroc de demain, et de mesurer à quel point leur trajectoire individuelle s'inscrit dans un projet collectif plus vaste.

Je tiens à exprimer ma profonde gratitude aux entreprises partenaires, aux intervenants et aux expertes et experts qui ont répondu présents à cet appel. Votre engagement témoigne d'une conviction partagée : celle que la collaboration entre le monde académique et le monde professionnel n'est pas une option, mais une nécessité structurelle pour relever les défis de la transformation numérique. J'adresse également mes encouragements les plus sincères aux membres du comité organisateur, dont le dévouement et le professionnalisme permettent, édition après édition, de hisser ce Forum au niveau d'excellence qu'il mérite. À nos futures ingénieures et futurs ingénieurs, je dis ceci : vous êtes précisément les talents que ce thème célèbre. Soyez dignes de cette responsabilité. Cultivez votre expertise avec rigueur, exercez votre curiosité sans frontières, et n'oubliez jamais que derrière chaque algorithme, chaque infrastructure numérique, chaque système intelligent, il y a une décision humaine — et donc une responsabilité humaine. Ensemble, continuons à faire de l'EMI le creuset où se forgent les architectes du Maroc numérique de demain. Je vous souhaite à toutes et à tous une excellente 32ème édition du Forum EMI-Entreprises.

ANGSPE
Agence Nationale de Gestion Stratégique des Participations de l'Etat et de suivi des performances des établissements et entreprises publics

ANGSPE - Agir au cœur de la transformation de l'État

L'Agence Nationale de Gestion Stratégique des Participations de l'État et de suivi des performances des établissements et entreprises publics (ANGSPE) incarne une transformation structurante du secteur public marocain.

L'ANGSPE qui incarne le rôle de l'État actionnaire, a pour vocation de **piloter, valoriser et transformer le portefeuille public, composé de 57 Établissements et Entreprises Publics (EEP)**, afin d'en faire un levier de performance économique, d'impact social et de création de valeur durable.

Les 57 EEP du périmètre de l'Agence couvrent des secteurs stratégiques pour le développement socio-économique du Maroc :



Des missions à fort impact :

- Veiller aux intérêts patrimoniaux de l'État
- Optimiser la gestion des participations publiques
- Assurer le suivi et l'évaluation de la performance des EEP

Pourquoi rejoindre l'ANGSPE ?

Notre ambition : **Positionner le Capital Humain comme un levier stratégique de transformation au service de la performance durable et de la création de valeur pour l'Etat Actionnaire**.

Notre vision : Construire un modèle RH fondé sur **une culture de performance durable, d'éthique, d'excellence et d'innovation**, et offrant aux collaborateurs un environnement de travail stimulant, **porteur de sens**, et propice au **développement et à la valorisation des talents**, au service de la transformation et la création de valeur pour l'État actionnaire.

Rejoindre l'ANGSPE c'est contribuer directement à la transformation du secteur public, à la modernisation de la gouvernance des EEP et à la mise en œuvre de chantiers structurants de développement socio-économique du Royaume.

En intégrant l'Agence, vous œuvrez à l'amélioration de la performance des entreprises et établissements publiques, à la création de valeur durable pour les citoyens, au renforcement de la qualité du service public, et au soutien à la dynamique d'investissement et d'emploi.

L'Agence recrute des profils engagés et à fort potentiel, désireux de mettre leurs compétences au service de projets à fort impact dans les domaines suivants : Conseil en Stratégie, Gestion des participations, Fusions-Acquisitions, Corporate Finance, Pilotage de la Performance, Transformation Digitale, Cybersécurité, Intelligence Artificielle, Conseil Juridique & Gouvernance, HR & Talent Management, ...

Rejoignez celles et ceux qui faconnent
L'ÉTAT ACTIONNAIRE DE DEMAIN !

www.angspe.ma

INDUPROJ



MEGA PROJECTS

INTERNATIONAL CARRIER

INDUPROJ intervient dans la construction et le montage d'équipements industriels complexes pour les secteurs minier, portuaire et industriel, dans des environnements où chaque projet constitue un challenge technique majeur.

Présents dans plus de 6 pays en Afrique et au Moyen-Orient, nous offrons à nos ingénieurs une expérience unique, alliant terrain, mobilité internationale et projets exceptionnels à forte intensité technique.

Votre carrière ne commence pas dans un bureau. Elle commence sur le terrain, à l'international, sur des projets XXL.

JOIN US

www.induproj.com

recrutement@induproj.com

2

REGARDS CROISÉS SUR LE THÈME

Cet axe met en lumière une diversité de visions, d'analyses et de réflexions autour du thème de cette édition, offrant des perspectives complémentaires qui enrichissent le débat et nourrissent une compréhension plus profonde des enjeux abordés.

L'Algorithme du Leapf
Bâtir l'IA qui parle Marocain

Vous avez évolué entre sphère publique et entrepreneuriat en IA. Qu'est-ce que cette double expérience vous a appris sur les limites actuelles du développement numérique au Maroc ?

Quand on évolue entre la sphère publique et l'entrepreneuriat, on développe un double regard. D'un côté, on mesure l'ampleur des transformations institutionnelles qui touchent toute une nation ; de l'autre, on apprend à inventer des solutions qui transforment. Et c'est précisément à l'intersection de ces deux perspectives que se révèle, à mes yeux, le vrai potentiel du Maroc.

Ce que cette expérience m'a appris, c'est que nous disposons aujourd'hui d'un alignement assez exceptionnel, et surtout que les choses avancent concrètement. Le nombre de jeunes engagés dans des formations universitaires en digital et en IA a doublé, un signal fort, parce que l'économie numérique est avant tout une économie du savoir. Du côté de l'écosystème entrepreneurial, l'État a mobilisé plus de 2 milliards de dirhams pour soutenir les startups, et de nouveaux programmes d'incubation ainsi que des fonds de capitalrisque de rang mondial opèrent désormais sur notre territoire. La 5G a été lancée en novembre 2025, et des infrastructures cloud et data centers équipés de GPU sont aujourd'hui implantés au Maroc. Ce ne sont plus des projets sur papier, ce sont des réalités opérationnelles.



Ghita MEZZOUR
Ex-Ministre de la Transition Numérique et de la réforme de l'administration, Enseignante-Chercheuse, Experte en IA

L'autre enseignement, c'est que l'IA marocaine ne sera pas une copie de ce qui se fait ailleurs. Elle aura ses propres cas d'usage, ancrés dans nos réalités : agriculture, santé publique, services administratifs, langues locales. Et c'est là que les futurs ingénieurs ont une carte unique à jouer. Ils ne vont pas seulement utiliser une technologie importée – ils vont contribuer à façonner une IA qui parle marocain, dans tous les sens du terme.

Bien sûr, il reste du chemin à parcourir pour que le pays exprime pleinement son potentiel. Et c'est précisément là que les lauréats de l'EMI ont toute leur place. Ils ont un rôle décisif à jouer : celui de bâtisseurs d'un Maroc numérique qui ne se contente pas de suivre, mais qui invente.

Aujourd'hui, on parle beaucoup d'intelligence artificielle, mais très peu de "décision augmentée" . Comment des solutions comme celles développées par Decisive AI peuventelles réellement transformer la prise de décision dans les organisations marocaines ?

Vous touchez un point essentiel. L'IA fait beaucoup parler d'elle, mais la vraie question n'est pas « avons-nous de l'IA ? », c'est « comment cette IA améliore-t-elle nos décisions, à tous les niveaux de l'organisation ? ». C'est précisément ce que nous appelons la décision augmentée, et c'est le cœur de notre démarche chez DecisiveAI.

Notre conviction est qu'une transformation IA réussie commence par le haut. Nous concevons donc des **formations exécutives sur mesure**, dédiées aux comités de direction et aux dirigeants. Pas de catalogue standard, pas de jargon : un programme entièrement construit autour des enjeux propres à chaque organisation, avec des cas d'usage calibrés sur leur réalité métier et un retour sur investissement estimé. Lorsque les données sont partagées en amont, nous allons plus loin en livrant un proof of concept sur les données réelles de l'entreprise. Le résultat, c'est que les dirigeants ne ressortent pas avec des concepts abstraits, ils ressortent avec une feuille de route, des priorités et l'envie immédiate de passer à l'action. Plus qu'une formation, c'est un déclencheur de décision de transformation. Nous avons accompagné de cette manière de grandes entreprises et administrations marocaines, et le retour est toujours le même : la volonté d'agir vite.

Au-delà de la formation, DecisiveAI développe aussi des **solutions IA opérationnelles** qui

rog :

transforment concrètement la prise de décision au quotidien. Je prends un exemple : nous avons développé une solution qui se branche sur les données de vente d'une entreprise, typiquement celles d'un ERP, et qui produit, en temps réel, des insights, des alertes sur les risques, et des opportunités de cross-sell et up-sell. Mieux encore : ces opportunités sont automatiquement assignées aux bons commerciaux, au bon moment. Le commercial ne se demande plus « qui je dois appeler aujourd'hui ? » l'IA le lui dit, avec le bon argumentaire. C'est exactement cela, la décision augmentée : un humain qui décide mieux, plus vite, parce qu'il est outillé.

Pour les organisations marocaines, l'enjeu est double. D'une part, rattraper rapidement le retard sur les pratiques de décision data-driven. D'autre part, et c'est là que le Maroc peut prendre une longueur d'avance, bâtir directement des organisations « AI-native », sans passer par les étapes intermédiaires qu'ont connues d'autres pays. Nous avons cette opportunité de leapfrog, à condition d'oser.

Quels sont, selon vous, les leviers à activer pour que les talents marocains en IA transforment leurs projets techniques en véritables produits à impact économique ?

C'est une question fondamentale, parce que le saut entre un beau projet technique et un produit qui génère de la valeur économique est souvent là où beaucoup de talents s'arrêtent. La bonne nouvelle, c'est que la stratégie Maroc Digital 2030 a précisément identifié quatre leviers complémentaires pour franchir ce cap, et chacun d'eux est en train de se déployer concrètement.

Le premier levier, c'est le financement, sur tout le cycle de vie de la startup. Une enveloppe qui dépasse 2 milliards de dirhams a été mobilisée pour l'écosystème. Surtout, ces financements couvrent l'ensemble des étapes : bourses d'amorçage, prêts d'honneur, capital-risque pour la croissance. De nouveaux fonds de capital-risque, nationaux comme internationaux, opèrent désormais au Maroc. L'offre Startup Venture Building ambitionne à elle seule d'accompagner plus de 800 startups sur trois ans. Pour un fondateur, cela signifie qu'à chaque étape critique, il existe désormais un dispositif adapté.

Le deuxième levier, c'est l'accompagnement. Et là, la stratégie a fait un choix intelligent : ne pas tout réinventer en interne, mais attirer les meilleurs acteurs internationaux du venture building tout en renforçant les acteurs locaux. Dans le cadre de l'offre Startup Venture Building, six structures d'accompagnement, dont quatre internationales de référence, sont aujourd'hui soutenues par l'État pour offrir un accompagnement de qualité aux startups. Pour un jeune fondateur, cela signifie un mentoring solide, un cadre méthodologique éprouvé, et une mise en réseau avec des investisseurs qui ont déjà accompagné des champions ailleurs dans le monde.

Le troisième levier, c'est l'accès au marché, et c'est souvent le plus sous-estimé. Une bonne idée IA reste une idée tant qu'elle n'a pas de premiers clients. La stratégie pousse à l'internationalisation : aujourd'hui, sur les 450 startups hébergées par Technopark, 36 % exportent déjà vers l'Europe, l'Afrique, les États-Unis et le Moyen-Orient. Le ministère de la Transition numérique et de la Réforme de l'administration accompagne par ailleurs 300 startups marocaines en leur offrant des stands à Gitex Africa, où elles peuvent rencontrer directement clients et investisseurs internationaux. C'est un signal fort que le saut est possible.

Le quatrième levier, c'est un cadre réglementaire pensé pour les startups. La stratégie prévoit la mise en place d'une Startup Policy dédiée, qui introduira notamment un label startup ouvrant droit à des avantages administratifs et financiers, un dispositif de stockoptions pour permettre aux jeunes entreprises d'attirer et de fidéliser les talents, et un relèvement du plafond des comptes en devises pour faciliter les opérations internationales et les levées de fonds à l'étranger.

Maintenant, pour répondre à votre question avec la franchise qu'elle mérite : les quatre leviers sont là, mais ils ne suffisent pas seuls. Il faut aussi que les talents, et c'est là que les ingénieurs de l'EMI ont un rôle central, apprennent à parler le langage du marché autant que celui de la technologie. Comprendre un client, identifier un vrai problème à résoudre, structurer un modèle économique : ces compétences sont aussi importantes que la maîtrise d'un modèle de machine learning. Le passage du projet au produit, c'est avant tout un changement d'état d'esprit.

SEDDIKI Istabrak
1ÈRE ANNÉE GÉNIE Civil

L'Épargne au Cœur de Le Pari de l'Économie Réelle

Comment les sociétés de gestion comme CDG Capital Gestion contribuent-elles à orienter l'épargne nationale vers des investissements à fort impact pour l'économie marocaine ?

Les sociétés de gestion occupent une position centrale en assurant la mise en relation entre l'épargne, qu'elle soit institutionnelle ou privée, et les besoins de financement de l'économie réelle. Chez CDG Capital Gestion, cette mission se concrétise par la construction de portefeuilles largement orientés vers des actifs domestiques, notamment des obligations souveraines et d'entreprises, contribuant au financement des infrastructures, du secteur immobilier et des entreprises nationales.
Au-delà de la recherche de performance financière, nous intégrons progressivement une approche visant à accompagner les grandes priorités économiques du pays, telles que le développement régional et le renforcement du tissu productif. Dans ce cadre, la gestion collective constitue un levier structurant pour mobiliser efficacement l'épargne nationale au service d'une croissance durable et équilibrée.



Rachid EL ACHHAB
CEO chez CDG Capital Gestion

Quels sont les principaux critères qui guident aujourd'hui vos décisions d'investissement dans un contexte marqué par l'incertitude économique ?

Dans un environnement de taux structurellement plus élevés, de volatilité géopolitique persistante et de cycles économiques plus courts, nos décisions d'investissement s'articulent autour de trois piliers. Le premier est la qualité fondamentale : solidité des bilans, visibilité des flux de trésorerie, pricing power des émetteurs. Le second est la liquidité : nous sommes particulièrement attentifs à notre capacité à ajuster rapidement les portefeuilles en cas de choc. Le troisième est la diversification intelligente : pas uniquement sectorielle, mais aussi en termes de sensibilité aux facteurs de risque/ duration, crédit, inflation. Enfin, nous accordons une importance croissante à l'analyse des risques non financiers, notamment les risques ESG, qui peuvent matérialiser des pertes durables en capital.

Comment évaluez-vous le positionnement du Maroc dans le domaine de la gestion d'actifs à l'échelle africaine, et quels leviers permettraient de renforcer ce positionnement ?

Le Maroc dispose d'atouts réels : une industrie de la gestion d'actifs mature avec plus de 20 ans d'histoire, un cadre réglementaire solide supervisé par l'AMMC, des acteurs de taille significative et une expertise reconnue. À l'échelle africaine, Casablanca se positionne comme une place financière de référence.
Dans cette dynamique, les récentes évolutions du cadre OPCVM constituent un levier important pour accompagner la montée en gamme du marché, notamment à travers l'introduction de nouveaux instruments et une plus grande diversification des stratégies. Pour aller plus loin, le renforcement de la liquidité du marché, l'innovation produit et l'ouverture accrue aux investisseurs internationaux seront déterminants.

Quel rôle joue le capital humain, en particulier les profils d'ingénieurs, dans l'amélioration de la performance et de l'innovation dans le secteur de la gestion d'actifs ?

La gestion d'actifs moderne est devenue une discipline profondément quantitative. Les profils d'ingénieurs, qu'ils viennent de l'EMI, ou d'autres grandes écoles, ils apportent des compétences décisives : modélisation mathématique, traitement de données massives, construction de modèles de risque, développement d'algorithmes de gestion systématique. Dans notre secteur, l'ingénieur finan-

l'Émergence :

cier est aujourd'hui au cœur de l'innovation : c'est lui qui construit les outils de gestion quantitative, qui intègre le machine learning dans l'analyse crédit, ou qui développe les modèles de stress-testing réglementaire. Au-delà de la technique, ces profils apportent aussi une rigueur analytique et une culture du résultat mesurable qui élèvent le niveau d'exigence de toute l'équipe. Je suis convaincu que l'avenir de la gestion d'actifs au Maroc passera par une collaboration plus étroite avec les grandes écoles d'ingénieurs.

Quelles sont, selon vous, les principales transformations que le secteur de la gestion d'actifs au Maroc est appelé à connaître dans les prochaines années ?

Le secteur de la gestion d'actifs au Maroc devrait connaître des transformations structurantes, à la croisée des évolutions réglementaires, de la sophistication des besoins investisseurs et de la modernisation des infrastructures de marché.
Premièrement, l'entrée en vigueur des évolutions du cadre réglementaire OPCVM, sous l'égide de l'AMMC, va permettre un élargissement significatif de la palette des produits. Cela inclut notamment le développement de fonds en devises, d'ETF, ainsi qu'un recours plus encadré à des instruments dérivés, ouvrant la voie à des stratégies de couverture, d'allocation plus dynamiques et de gestion plus fine des risques.
Deuxièmement, le marché devrait connaître une montée en puissance des actifs alternatifs, notamment à travers le développement du private equity, de la dette privée et des véhicules d'investissement dédiés aux infrastructures. Ces classes d'actifs répondent à un double objectif : diversification pour les investisseurs et contribution directe au financement de l'économie réelle.
Troisièmement, la digitalisation de la chaîne de valeur de la souscription à la distribution, devrait s'accélérer, avec l'émergence de plateformes permettant une meilleure accessibilité aux produits OPCVM, en particulier pour une clientèle retail encore largement sous-pénétrée.
Quatrièmement, les exigences accrues en matière de gouvernance, de gestion des risques et de transparence, portées par le régulateur, devraient continuer à structurer le secteur. Cela se traduira par un renforcement des dispositifs de contrôle interne, de reporting et de conformité, ainsi qu'une professionnalisation accrue des pratiques de gestion.
Enfin, une dynamique progressive d'ouverture et d'internationalisation est attendue, avec une capacité croissante des acteurs marocains à structurer et gérer des flux d'investissement régionaux, notamment à l'échelle africaine.
Dans ce contexte, la capacité des sociétés de gestion à intégrer ces évolutions en combinant innovation produit, robustesse opérationnelle et maîtrise des risques, constituera un facteur clé de différenciation.

BEN AZOUZ Alae
1ÈRE ANNÉE GÉNIE MÉCANIQUE

Souveraineté des donn
Faire du Maroc un créateur de techn

Au-delà des compétences techniques, comment installez-vous une culture d'entreprise qui favorise l'intelligence collective et l'innovation systémique, essentielle pour passer du statut de suiveur à celui de stratège ?

Au-delà des compétences techniques, la culture se construit par l'exemple. En tant que GM, mon rôle est de créer les conditions pour que les équipes osent proposer, expérimenter et apprendre de leurs erreurs. Mais je vais plus loin : je crois profondément que l'IT marocaine a une responsabilité envers l'écosystème national. Nos équipes ne travaillent pas en vase clos – elles collaborent avec des PME locales, des startups, des administrations. Cette proximité avec le tissu économique marocain est notre force. Le passage de suiveur à stratège commence quand chaque ingénieur comprend que son code a un impact direct sur la compétitivité du pays, pas seulement sur le P&L de son entreprise.



Mimoun OUCHAOU
Country General Manager et Technology leader chez IBM MAROC

Selon vous, quel est le cas prioritaire où le Maroc doit absolument développer sa propre «intelligence numérique» en priorité pour garantir sa souveraineté (agriculture, eau, industrie, finance, défense)?

Je citerais l'eau, l'agriculture et la santé en priorité absolue – mais avec une condition sine qua non : la souveraineté des données. Aujourd'hui, beaucoup d'entreprises marocaines externalisent leur data sur des clouds étrangers sans mesurer les risques. Développer une intelligence numérique souveraine, c'est d'abord savoir où sont nos données, qui y a accès, et selon quelles lois elles sont protégées. Un Maroc qui maîtrise sa data agricole, ses données de santé, ses flux financiers – ne dépend d'aucune plateforme étrangère pour des décisions stratégiques critiques. La souveraineté numérique commence par la souveraineté des données.

Si vous deviez imaginer le paysage technologique marocain dans 10 ans, à quoi ressemblerait une souveraineté systémique «réussie» selon vous ?

Une souveraineté systémique réussie en 2035, c'est un Maroc créateur de technologie, pas uniquement consommateur. Aujourd'hui, on importe des solutions pensées pour d'autres contextes, d'autres langues, d'autres infrastructures – et on les applique à des réalités marocaines sans les adapter. C'est une double perte : financière et stratégique. Dans 10 ans, je veux voir des LLMs entraînés sur des corpus en darija et amazigh, des plateformes SaaS marocaines exportées vers l'Afrique, et surtout une infrastructure de données nationale sécurisée – avec une régulation forte sur la protection des données personnelles, à l'image du RGPD européen mais adaptée à notre contexte. Le Maroc a toutes les cartes pour devenir le hub technologique du continent. Mais cela demande une vision, une stratégie, et surtout une volonté collective de construire plutôt que d'acheter.

La technologie évolue plus vite que les programmes académiques. En tant que General Manager, quel est votre rôle et votre responsabilité dans la formation continue et la montée en compétence de vos équipes pour maintenir cette «intelligence numérique» compétitive ?

La technologie évolue en 18 mois. Nos diplômes, eux, couvrent 40 ans de carrière. Ce décalage est notre responsabilité en tant que managers. Mon approche est double. D'abord, en interne : je budgète la formation continue comme un investissement stratégique – learning paths personnalisés, certifications cloud et cybersécurité, veille technologique hebdomadaire. Ensuite, vers l'extérieur :

ées :

ologie plutôt qu'un consommateur

je m'engage personnellement à créer des ponts entre mon entreprise et les grandes écoles comme l'EMI. Des stages, des projets de fin d'études sur de vraies problématiques marocaines, des mentorships. L'IT marocaine ne peut pas se plaindre du manque de talents si elle n'investit pas dans leur développement. C'est un contrat moral entre les entreprises technologiques et les institutions académiques du pays.

Comment transformez-vous les jeunes diplômés marocains en véritables architectes de la souveraineté numérique, capables de créer plutôt que de simplement consommer de la technologie ?

La différence entre un consommateur et un architecte de technologie, c'est la capacité à formuler un problème avant de chercher un outil. On a trop de jeunes brillants qui maîtrisent les derniers frameworks, mais qui attendent qu'on leur dise quoi construire. Mon message est clair : le Maroc n'a pas besoin de développeurs qui reproduisent ce qui existe ailleurs. Il a besoin d'ingénieurs qui regardent autour d'eux, identifient un problème marocain réel – la mobilité urbaine, l'accès à l'eau, l'inclusion financière – et construisent une solution avec les outils d'aujourd'hui. Et dans cette démarche, la sécurité doit être intégrée dès le départ : by design, pas en option. Un produit marocain qui ne protège pas les données de ses utilisateurs n'a aucune crédibilité ni sur le marché local, ni à l'international.

Enfin, un dernier mot pour les jeunes Marocains, et plus largement africains, qui arrivent sur le marché du travail à l'ère de l'IA. Quels conseils clés donneriez-vous à cette génération pour qu'elle non seulement subisse, mais participe activement et s'épanouisse dans cette révolution technologique ?

Mon message aux jeunes est triple. Premièrement : engagez-vous pour le Maroc. Il y a une tentation légitime d'aller chercher des opportunités à l'étranger – mais le vrai défi, le plus excitant, est ici. Construire des solutions pour 40 millions de Marocains et 1,4 milliard d'Africains, c'est une mission qui n'a aucun équivalent. Deuxièmement : créez, ne consommez pas. L'IA ne vous prendra pas votre travail – mais quelqu'un qui sait l'utiliser pour créer de la valeur, oui. Apprenez à maîtriser ces outils, pas à les subir. Et troisièmement : prenez la sécurité des données au sérieux. Chaque application que vous développez touche la vie privée de vrais gens. La confiance numérique se construit sur la protection des données – c'est un enjeu citoyen, pas seulement technique. Le Maroc mérite une génération d'ingénieurs qui construisent avec ambition, avec ancrage local, et avec éthique.

BAGUI Mohammed Amine
1ÈRE ANNÉE GÉNIE INDUSTRIEL

Royal Air Maroc : innovation, data et souveraineté nu

La RAM évolue dans un environnement très technologique, où une grande partie des outils critiques viennent de l'international. Aujourd'hui, comment définissez-vous concrètement la souveraineté numérique pour une compagnie comme la RAM ?

Notre industrie repose sur des standards mondiaux et des systèmes fortement interconnectés. Pour une compagnie comme Royal Air Maroc, la souveraineté numérique consiste à garder la maîtrise de nos données, de nos architectures critiques, de notre cybersécurité, de notre résilience opérationnelle, et de notre capacité à piloter et faire évoluer nos systèmes selon nos priorités stratégiques.
Dans une industrie fonctionnant en temps réel, les systèmes numériques participent directement à la continuité des opérations et à la qualité de service. Quelques minutes ou même quelques secondes d'interruption ou de désynchronisation peuvent avoir des impacts opérationnels immédiats dans un environnement aussi interconnecté que le transport aérien. Ces enjeux deviennent encore plus structurants, avec l'accélération du plan de développement de notre compagnie et la forte croissance attendue, visant à quadrupler la taille de la compagnie nationale. La montée en puissance des opérations, des flux et des usages digitaux impose de renforcer en permanence la robustesse de nos infrastructures et notre capacité de résilience.
Au-delà de la technologie, la souveraineté numérique est aussi une question de capital humain : disposer de talents capables de comprendre, piloter et faire évoluer des environnements complexes et critiques est primordial pour Royal Air Maroc.



Abdelhamid ADDOU
Président Directeur Général du Groupe
Royal Air Maroc

Dans un secteur aussi critique que l'aérien, la donnée devient un actif stratégique. Comment la RAM utilise-t-elle aujourd'hui ses données pour améliorer à la fois la performance opérationnelle et l'expérience des passagers ?

Aujourd'hui, la data est devenue un levier central de pilotage dans une compagnie aérienne. À Royal Air Maroc, nous nous appuyons notamment sur un DATA LAKE permettant de centraliser, consolider et exploiter les données clients, opérationnelles et métiers afin d'améliorer le pilotage des activités, renforcer la prise de décision et développer une meilleure connaissance client pour des parcours plus personnalisés et un service de qualité. Notre objectif est double : offrir une expérience client différenciée tout en renforçant notre efficacité opérationnelle.
Nous travaillons notamment sur la fluidification des parcours digitaux à travers la refonte progressive de nos plateformes, le développement des usages analytiques et l'intégration progressive d'outils d'assistance basés sur l'intelligence artificielle comme notre Assistant « ATLAS ».
La data permet aujourd'hui de mieux comprendre nos passagers pour mieux les servir, d'améliorer la personnalisation des interactions et de rendre les parcours plus simples et plus cohérents entre les différents canaux.
En interne, elle permet également aux métiers de disposer d'une vision plus consolidée et plus exploitable de l'activité afin de piloter dans un environnement devenu beaucoup plus complexe.
Enfin, il s'agit aussi de disposer des données nécessaires pour accélérer notre Transformation, renforcer notre agilité et stimuler davantage de créativité et d'innovation.
L'ambition de Royal Air Maroc est de faire de la data un véritable levier d'anticipation, de personnalisation et d'amélioration continue de l'expérience client, tout en renforçant la performance opérationnelle et le positionnement de Casablanca comme hub régional et continental.

La transformation numérique change aussi la manière de travailler des équipes, au-delà des outils. Comment accompagnez-vous, en interne, l'évolution des métiers et des pratiques pour que cette transformation soit réellement portée par les collaborateurs ?

mérique

La transformation digitale est aujourd'hui un enjeu collectif qui mobilise l'ensemble des métiers de la compagnie.
À Royal Air Maroc, nous travaillons à rapprocher davantage les équipes métiers et les équipes digitales afin de construire des solutions concrètes, adaptées aux réalités opérationnelles et créatrices de valeur.
Cette transformation s'accompagne d'une montée continue en compétences, mais aussi d'une culture plus collaborative et plus transverse entre les métiers et la technologie.
Nous accordons également une place importante à l'innovation participative, à travers plusieurs initiatives internes dont le programme « We Innov'8 » visant à encourager les collègues à proposer et tester de nouvelles idées. C'est un véritable incubateur à idée, duquel ont émergé diverses solutions et projets déployés depuis 2022.
Dans un secteur aussi exigeant que l'aérien, la transformation digitale prend tout son sens lorsqu'elle est portée collectivement et intégrée durablement dans les pratiques du quotidien.

Les jeunes ingénieurs ont aujourd'hui accès à de nombreuses opportunités à l'international. Qu'est-ce qui peut, selon vous, les encourager à choisir de construire leur carrière au Maroc, et notamment à la RAM ?

Le débat « s'expatrier ou travailler au Maroc » existe depuis des décennies dans notre Pays, mais il tend à prendre une orientation unique, à savoir contribuer ensemble à construire un Nouveau Maroc en pleine transformation, porté par une dynamique de développement remarquable sous l'impulsion de S.M le Roi, que Dieu L'assiste. La multiplication des projets stratégiques publiques, les chantiers structurants portés par de grands groupes privés, la dynamique impulsée dans des secteurs industriels à forte valeur ajoutée tel que l'aéronautique...sont autant d'opportunités à même de lancer la carrière d'un jeune ingénieur, sans oublier l'impulsion donnée aux structures à taille humain, et à la création de nouvelles entités, notamment dans les NTIC.
Si vous cherchez à donner du sens à votre engagement, et à mesurer un impact immédiat et tangible pour notre pays, la réponse est évidemment de contribuer directement à cela, sur le terrain du développement national. C'est, je pense, une source importante de fierté.
Chez Royal Air Maroc, cette contribution est concrète : la compagnie joue un rôle central dans la dynamique économique nationale en soutenant la connectivité, les échanges et l'économie nationale, au service du rayonnement du Maroc. RAM est par ailleurs engagée dans une transformation majeure, portée par la forte croissance de sa flotte, la digitalisation, l'innovation technologique, l'excellence opérationnelle et les enjeux de durabilité. Ce contexte offre aux jeunes ingénieurs l'opportunité de travailler sur des projets structurants, avec de réelles responsabilités et une autonomie significative dès la première année.
Rejoindre le Groupe Royal Air Maroc et ses filiales, c'est également intégrer un environnement professionnel aligné sur les standards internationaux, au cœur de métiers stratégiques du transport aérien : maintenance, opérations aériennes, contrôle des opérations, logistique, gestion du réseau ou revenue management. À ces expertises s'ajoutent les métiers de la transformation, notamment dans l'expérience client, le digital, la data et l'intelligence artificielle, aujourd'hui au cœur de la performance et de l'innovation.
Choisir Royal Air Maroc, C'est surtout faire le choix d'une multinationale fidèle à ses valeurs, en rejoignant des équipes passionnées, engagées et animées par une ambition collective : porter haut les couleurs du Maroc sur la scène internationale.

On parle souvent de transformation digitale, mais les niveaux de maturité peuvent être différents. Qu'est-ce qui, selon vous, distingue une transformation digitale «réelle» d'une transformation simplement «visible» ?

Une transformation visible modernise les interfaces. Une transformation réelle transforme les usages, les processus et la manière de travailler et donc l'organisation.
La vraie transformation se voit lorsque les métiers utilisent réellement la donnée pour décider, les parcours deviennent plus fluides, les processus gagnent en efficacité, les équipes collaborent mieux et que les outils répondent à des besoins opérationnels concrets.
À Royal Air Maroc, nous privilégions une approche pragmatique, orientée usages et création de valeur, avec une attention particulière portée à l'expérience client, la robustesse des systèmes, à la sécurité et à l'excellence opérationnelle.
Le digital constitue aujourd'hui un levier stratégique pour accompagner la transformation et la montée en puissance de notre compagnie, tout en la préparant aux enjeux futurs du transport aérien.

Pour terminer, dans votre vision personnelle : quel est le levier le plus important pour renforcer durablement la place du Maroc dans les technologies et les systèmes numériques ?

Le levier le plus structurant reste, selon moi, le capital humain. Le Maroc dispose aujourd'hui d'ingénieurs, de développeurs et de talents technologiques de très haut niveau.
L'enjeu est de créer un écosystème capable de leur donner envie de construire, d'innover, de grandir ici et de s'impliquer dans cette dynamique de développement du Royaume.
Cela passe notamment par un rapprochement renforcé entre écoles, universités et entreprises, mais aussi par l'investissement dans les compétences d'avenir, l'innovation appliquée et les écosystèmes technologiques.
Dans un monde où les technologies évoluent très vite, la vraie différenciation viendra moins des outils eux-mêmes que de la capacité des organisations et des pays à apprendre, s'adapter et innover durablement.
Le Maroc dispose aujourd'hui du potentiel pour jouer un rôle beaucoup plus important dans les technologies et les systèmes numériques à l'échelle régionale et africaine.

MOUDNIBI Ikram
1ÈRE ANNÉE GÉNIE MIS

PME marocaines : moteur stratégique de la économique nationale

Les PME représentent le coeur de l'économie marocaine. Comment peuvent-elles devenir aujourd'hui des acteurs clés de la transformation numérique du Royaume ?

Pilier de l'économie marocaine, les PME sont appelées à jouer un rôle de premier plan dans la transformation numérique du Royaume. Cette ambition ne pourra se concrétiser que si le numérique est pleinement intégré comme un levier stratégique de développement, et non réduit à une simple mise à niveau technologique.
Le numérique redéfinit aujourd'hui les conditions de la compétitivité. Il ne s'agit plus d'acquérir des outils, mais de repenser en profondeur les modèles économiques, les processus de production et les modes d'organisation de l'entreprise. C'est ainsi que le numérique devient un véritable vecteur de productivité, de croissance et de création de valeur.



Anouar Alaoui ISMAILI
DG de MAROC PME

Cette mutation implique un accompagnement différencié, adapté au niveau de maturité de chaque entreprise. C'est précisément l'ambition qu'incarne la stratégie ORBIT 2030 de Maroc PME : des offres modulaires couvrant l'ensemble du parcours entrepreneurial, depuis la consolidation des fondamentaux jusqu'à l'accélération de la compétitivité, avec un ancrage territorial fort.
Les solutions numériques et fintech constituent, à cet égard, des opportunités tangibles pour les PME : optimisation de la gestion, renforcement de la transparence, accès facilité au financement et ouverture sur de nouveaux marchés. Une PME digitalisée est une PME plus performante, plus résiliente et mieux positionnée pour franchir un nouveau palier de croissance.
Au-delà de l'entreprise elle-même, la transformation numérique des PME engage des enjeux d'une portée bien plus large : compétitivité nationale, souveraineté économique et création d'emplois durables.

Comment Maroc PME a-t-elle engagé sa propre transformation digitale, notamment à travers les plateformes Jisr AlMokawala et la Plateforme de Transfert de Compétences ?

Fidèle à une démarche d'exemplarité, Maroc PME a engagé sa propre transformation digitale comme levier de modernisation de son action. Trois priorités structurent cette démarche : fluidifier les procédures administratives, renforcer la transparence et améliorer la qualité de service aux TPME.
La plateforme Jisr AlMokawala constitue le socle opérationnel de ce dispositif. Elle permet aux entreprises d'accéder en ligne à l'ensemble des services de l'Agence : dépôt et suivi de demandes d'appui, transmission de documents, échanges avec les équipes compétentes, assurant ainsi une traçabilité accrue des dossiers et une simplification effective du parcours d'accompagnement.
En complément, la Plateforme de Transfert de Compétences (PTC) digitalise le référencement et la certification des experts mobilisés pour accompagner les TPME. Fondée sur des critères objectifs et une transparence totale, cette plateforme renforce la crédibilité et la cohérence de l'écosystème d'appui déployé par l'Agence.
Ces deux dispositifs traduisent la volonté de Maroc PME de placer le numérique au cœur de son fonctionnement institutionnel, au service d'une efficacité opérationnelle accrue et d'une relation plus fluide avec les entreprises accompagnées.

Quels sont les dispositifs d'accompagnement de Maroc PME qui intègrent un volet digital et contribuent à la transformation numérique des TPME ?

transformation numérique et

Dans le cadre du Plan Stratégique de Développement de l'Agence ORBIT 2030, Maroc PME positionne la transformation digitale comme un axe structurant de son offre d'accompagnement aux TPME. L'enjeu est de permettre aux entreprises d'intégrer le numérique de manière utile, progressive et adaptée à leurs réalités.
Cet accompagnement couvre un périmètre large : digitalisation des processus internes, déploiement d'outils de gestion et de pilotage, solutions cloud, automatisation des opérations et conduite de projets de transformation sur mesure. À chaque étape, l'objectif demeure le même : produire un impact concret et mesurable sur la performance de l'entreprise.
La mobilisation de prestataires certifiés, référencés via la Plateforme de Transfert de Compétences, constitue un pilier central de ce dispositif. L'Agence s'appuie sur un réseau d'experts pluridisciplinaires couvrant l'ensemble des leviers de performance, garantissant aux TPME un accompagnement qualifié, de proximité et cohérent avec leurs besoins réels.
L'apport de Maroc PME va ainsi au-delà de l'accès à des solutions numériques : il s'agit de structurer une trajectoire de transformation pérenne, en reliant chaque entreprise aux expertises adaptées à son stade de développement.

Si vous deviez décrire la PME marocaine idéale de demain, à quoi ressemblerait-elle ?

La PME marocaine idéale de demain sera d'abord une entreprise structurée, agile et orientée performance. Elle maîtrisera ses fondamentaux de gestion, pilotera son activité avec rigueur et anticipera ses transformations en s'inscrivant dans une logique de développement durable. C'est cette vision que porte ORBIT 2030, qui fait de la structuration le préalable indispensable à toute trajectoire de compétitivité. Elle sera également une PME numériquement mature et capable d'exploiter le digital non comme une fin en soi, mais comme un instrument concret d'aide à la décision, de gains de productivité et d'accès à de nouveaux marchés. Le défi n'est plus de s'équiper, mais de transformer réellement les modèles économiques pour générer un impact mesurable et durable.
Cette PME de demain sera aussi plus transparente, plus résiliente et plus finançable : dotée d'une gouvernance renforcée, en mesure de dialoguer efficacement avec ses partenaires financiers et de se positionner sur des segments à plus forte valeur ajoutée, y compris à l'international.
Ancrée dans son territoire mais portée par une ambition de croissance, la PME marocaine idéale de demain sera prête à innover, à exporter et à saisir les opportunités qu'offre une économie en mutation. En somme, une entreprise plus forte, plus moderne et pleinement engagée dans la construction d'un Maroc compétitif, inclusif et durable.

ACHOUR Othmane
1ÈRE ANNÉE GÉNIE INFORMATIQUE & DIGITALISATION

CDM
مصرف المغرب
CRÉDIT DU MAROC

VOUS AVEZ L'AMBITION ?

NOUS AVONS L'OPPORTUNITÉ

REJOIGNEZ UNE ÉQUIPE
OÙ VOTRE RÉUSSITE
EST LA NÔTRE.




CONSTRUCTION MANAGEMENT SERVICES
CMS

CONSTRUCTION MANAGEMENT SERVICES
CMS

CONSTRUCTION MANAGEMENT SERVICES
CMS

CONSTRUCTION MANAGEMENT SERVICES
CMS

CONSTRUCTION MANAGEMENT SERVICES
CMS

CONSTRUCTION MANAGEMENT SERVICES
CMS

CONSTRUCTION MANAGEMENT SERVICES
CMS

CONSTRUCTION MANAGEMENT SERVICES
CMS

CONSTRUCTION MANAGEMENT SERVICES
CMS

CONSTRUCTION MANAGEMENT SERVICES
CMS

CONSTRUCTION MANAGEMENT SERVICES
CMS

CONSTRUCTION MANAGEMENT SERVICES
CMS

CONSTRUCTION MANAGEMENT SERVICES
CMS

CONSTRUCTION MANAGEMENT SERVICES
CMS

CONSTRUCTION MANAGEMENT SERVICES
CMS

Le paiement digital : Nouveau levier de compétitivité

Depuis votre position chez S2M, quelles mutations concrètes observez-vous aujourd'hui dans le secteur des paiements au Maroc, notamment avec l'accélération du digital ?

Le paiement vit une révolution silencieuse.
Hier, payer signifiait simplement régler une transaction. Aujourd'hui, payer signifie accéder à une expérience fluide, instantanée et sécurisée.
Le consommateur compare désormais son expérience bancaire aux meilleurs standards du digital mondial.
Il souhaite pouvoir payer comme il veut, quand il veut et où il veut.
Cela oblige tout l'écosystème marocain à se transformer rapidement.
Banques, fintechs, commerçants, industriels : tout le monde entre dans une nouvelle ère d'innovation et d'accélération.
Le paiement devient réellement un levier de compétitivité nationale.



Mohamed AMARTI-RIFFI
Executive vice président de S2M

Le Maroc dispose-t-il aujourd'hui des capacités nécessaires pour développer des solutions de paiement compétitives à l'échelle internationale ?

Oui. Et il doit. Le Maroc possède trois actifs rares :
des talents d'ingénierie solides, une proximité naturelle avec trois continents, une culture humaine de résilience et d'exécution.
Chez S2M, nous exportons déjà des solutions marocaines dans plusieurs dizaines de pays depuis plus de 40 ans.
Donc la vraie question est : est-ce qu'on veut jouer grand ? Est-ce qu'on veut aller vite ?
Est-ce qu'on veut penser global ? Voulons-nous construire des champions mondiaux depuis le Maroc ?
La réponse est clairement oui.

Dans quelle mesure les technologies émergentes, telles que l'intelligence artificielle ou la blockchain, peuvent-elles contribuer à l'évolution des systèmes de paiement ?

L'impact sera réel, surtout pour l'intelligence artificielle. Elle permettra : de prévenir la fraude avant qu'elle n'arrive d'adapter l'offre au comportement du consommateur, d'automatiser les opérations complexes, de personnaliser les services financiers, d'accélérer l'innovation.
La blockchain peut être utile sur certains cas ciblés, notamment en matière de traçabilité ou d'échanges sécurisés. Mais il faut rester discipliné.
Maintenant, quand on parle de technologies émergentes, il faut rester pragmatique. La vraie question n'est jamais la technologie elle-même, mais le problème qu'elle résout. Car la technologie n'est pas une stratégie. La valeur client en est une. Et une innovation n'a d'impact que lorsqu'elle améliore concrètement la vie des citoyens et la performance des entreprises.

Face à l'augmentation des menaces dans les systèmes de paiement digital, le Maroc est-il aujourd'hui armé pour garantir la sécurité des transactions ?

Le Maroc progresse fortement. Nous avons renforcé les cadres réglementaires, les standards de sécurité, les expertises locales et les capacités technologiques.
Mais il faut rester lucide : en cybersécurité, il n'existe pas de victoire définitive. Chaque avancée digitale attire de nouveaux risques. La confiance digitale se mérite chaque jour.
La vraie réponse repose sur : excellence technologique, talents formés, vigilance continue. Et c'est précisément là que l'ingénierie joue un rôle central.

et de souveraineté nationale

Comment renforcer la confiance dans les transactions électroniques, notamment chez les populations encore réticentes ?

Par l'expérience. Quand un citoyen paie facilement, rapidement et sans incident, la confiance naît.
Ensuite viennent : pédagogie accessible, expérience facile, protection visible. Il faut aussi accompagner certaines populations avec proximité, explication et usage concret.
Très souvent, une première bonne expérience change durablement les usages.

Pensez-vous que le cash disparaîtra un jour totalement au Maroc, ou restera-t-il un élément culturel et économique incontournable ?

Pas brutalement. Le cash reculera progressivement, parce que les usages digitaux continueront à progresser fortement.
Mais il restera encore présent pendant longtemps pour des raisons culturelles, économiques et d'accessibilité.
Le sujet n'est donc pas de combattre le cash. Le sujet est de créer mieux: plus simple, plus sûr, plus pratique et plus inclusif.
Quand l'alternative devient supérieure, les comportements changent naturellement.

Un mot pour l'EMI:

Je reste profondément convaincu que le Maroc dispose de tout ce qu'il faut : la vision, les talents, la stabilité, la culture et l'énergie.
Et si nous alignons formation, innovation et ambition, nous pouvons faire émerger ici des champions technologiques de portée mondiale.
C'est aussi pour cela que des institutions comme l'EMI sont stratégiques pour notre avenir.
Je suis d'ailleurs fier d'être issu de cette école qui a formé des générations de bâtisseurs.
Le futur du Maroc sera mondial par son ambition, mais conçu ici, par ses talents, ses ingénieurs et sa jeunesse.

GOURAIZIM Mouad
1ÈRE ANNÉE GÉNIE CIVIL


المغربية للحياة
LA MAROCAINE VIE


التجاري وفا بنك
Attijariwafa bank
Croire en vous
Parlons
DE VOTRE
AVENIR
CHEZ ATTIJARIWAFA BANK, UNE CARRIÈRE
PASSIONNANTE ET PROMETTEUSE VOUS ATTEND
SUIVEZ-NOUS SUR LINKEDIN ET FACEBOOK

Souveraineté numéri
quelle stratégie pour le Maroc

Dans un contexte où les grandes puissances investissent massivement dans l'intelligence artificielle, comment le Maroc peut-il éviter une dépendance technologique tout en restant intégré aux chaînes de valeur mondiales ?

Je pense qu'il faut sortir d'une opposition stérile entre autonomie totale et dépendance subie. Aucun pays, même les plus puissants, n'est totalement souverain sur l'ensemble de la chaîne technologique. La vraie question, pour le Maroc, est de savoir sur quelles briques nous devons impérativement bâtir une maîtrise locale, et sur quelles autres nous devons nous intégrer intelligemment aux écosystèmes mondiaux.
À mes yeux, le Maroc doit concentrer ses efforts sur trois priorités : la formation des talents, la maîtrise de la donnée, et le développement de cas d'usage locaux. Nous ne gagnerons pas la bataille de l'IA en essayant de reproduire les modèles américains ou chinois à l'identique. En revanche, nous pouvons devenir très forts dans l'application de ces technologies à nos propres réalités : commerce, logistique, agriculture, finance, santé, relation citoyenne.
La souveraineté, ce n'est pas tout fabriquer soi-même. C'est être capable de choisir ses dépendances, de négocier ses partenariats, et de créer suffisamment de valeur localement pour ne pas être relégué au simple rang de consommateur technologique.



Ismaeil BELKHAYAT
Proud Morrocan Tech Entrepreneur

Le concept de « souveraineté systémique » suppose une cohérence entre plusieurs secteurs. Quels sont, selon vous, les maillons encore fragiles dans l'écosystème numérique marocain aujourd'hui ?

Je vois plusieurs fragilités structurelles. La première, c'est la fragmentation. Nous avons des compétences, de bonnes écoles, des entrepreneurs ambitieux, des opérateurs solides, des institutions qui avancent. Mais ces forces ne travaillent pas encore assez en système.
Le deuxième maillon fragile, c'est la donnée. Dans beaucoup de secteurs, la donnée est encore dispersée, peu standardisée, difficilement exploitable. Or, sans données fiables, on ne construit ni IA performante, ni politique publique précise, ni services numériques robustes.
Le troisième point, c'est le financement de l'innovation, surtout aux stades très précoces. Il existe des initiatives, mais on manque encore d'un continuum fluide entre idée, amorçage, croissance et passage à l'échelle.
Enfin, il y a la question de la vitesse d'exécution. Le numérique avance vite. Les institutions, les grands groupes et parfois même l'écosystème d'accompagnement avancent encore trop lentement par rapport au rythme du marché.

Au-delà des infrastructures et des talents, quelle place accordez-vous à la gouvernance et à la régulation dans la construction d'une puissance numérique marocaine crédible ?

Une place centrale. On sous-estime souvent ce sujet. Beaucoup pensent qu'il suffit d'avoir des ingénieurs, des data centers et des startups pour faire émerger une puissance numérique. Ce n'est pas vrai. Sans gouvernance claire, sans vision de long terme, et sans régulation intelligente, on construit un écosystème instable.
La régulation ne doit pas être pensée comme un frein, mais comme un cadre de confiance. Pour qu'un écosystème numérique devienne crédible, il faut que les entrepreneurs sachent dans quel environnement ils évoluent, que les investisseurs aient de la visibilité, et que les citoyens aient confiance dans l'usage de leurs données et dans les services proposés.
Le Maroc a une vraie carte à jouer s'il parvient à construire une régulation moderne, pragmatique, ouverte à l'expérimentation. Je crois beaucoup aux logiques de sandbox réglementaire, en particu

que, innovation et IA : de demain ?

lier dans la fintech, l'IA et les services numériques sensibles. Un pays devient crédible numériquement quand il sait protéger sans étouffer, encadrer sans ralentir.

Peut-on réellement parler de souveraineté numérique sans une culture de l'innovation profondément ancrée ? Comment insuffler cet esprit à grande échelle au Maroc ?

Non, on ne le peut pas. La souveraineté numérique sans culture de l'innovation, c'est une coquille vide. On peut financer des infrastructures, lancer des plans, créer des institutions ; si la société n'intègre pas profondément la logique d'expérimentation, de prise de risque et de création, on ne fera que suivre les autres.

Pour insuffler cet esprit à grande échelle, il faut commencer très tôt. L'école joue un rôle fondamental. Il faut valoriser davantage l'initiative, l'autonomie, la résolution de problèmes, l'apprentissage par le projet. Il faut aussi réhabiliter l'échec. Dans beaucoup de contextes, l'échec entrepreneurial reste perçu comme une faute. Or, dans les écosystèmes innovants, il est souvent une étape normale de l'apprentissage. Il faut également montrer des exemples concrets. Quand des jeunes Marocains voient que des entreprises locales peuvent émerger, lever des fonds, créer de l'emploi et transformer un marché, cela change leur horizon mental. L'innovation devient alors quelque chose de tangible, pas un slogan.

Le Maroc peut-il devenir un hub numérique régional en Afrique, et si oui, sur quels avantages compétitifs spécifiques doit-il capitaliser ?

Oui, j'en suis convaincu. Le Maroc a plusieurs atouts différenciants. D'abord, sa position géographique : nous sommes à l'intersection de l'Europe, de l'Afrique et du monde arabe. Ensuite, sa stabilité institutionnelle, qui reste un élément fondamental pour attirer les investisseurs et faire émerger des projets de long terme.
Nous avons aussi un avantage humain et culturel : une capacité à naviguer entre plusieurs langues, plusieurs référentiels, plusieurs espaces économiques. C'est une force considérable pour construire des ponts.
Mais surtout, le Maroc peut devenir un hub s'il cesse de se penser comme un simple point de passage. Il doit devenir un lieu de production de solutions adaptées aux réalités africaines. C'est là que se trouve la vraie opportunité : développer depuis le Maroc des technologies pour les marchés africains, dans la finance, la distribution, la logistique, la santé ou l'éducation.
Être un hub, ce n'est pas seulement accueillir. C'est concevoir, tester, industrialiser, puis exporter.

Dans un monde dominé par les grandes plateformes technologiques, quelle stratégie le Maroc doit-il adopter : développer ses propres champions nationaux ou s'intégrer intelligemment aux écosystèmes existants ?

Je pense qu'il faut faire les deux, mais avec lucidité. Vouloir recréer localement tous les géants mondiaux serait une erreur stratégique. En revanche, renoncer à faire émerger nos propres champions serait tout aussi dangereux.
Le bon chemin, c'est de s'intégrer intelligemment aux infrastructures mondiales tout en bâtissant des leaders locaux sur les segments où la compréhension du terrain, des usages et des frictions donne un avantage décisif. C'est particulièrement vrai en Afrique et au Maroc, où beaucoup de marchés restent mal servis par les grands modèles importés.
Les plateformes mondiales apportent des outils, de la puissance de calcul, des standards et des opportunités d'intégration. Mais la création de valeur durable se fait souvent au niveau de l'expérience locale, de la distribution, de la confiance et de l'exécution. C'est là que des champions nationaux ou régionaux peuvent émerger avec de vrais avantages compétitifs.

En construisant Chari, vous avez fait le choix de développer une solution technologique ancrée dans le contexte local. Quels ont été les principaux obstacles techniques, financiers ou culturels auxquels vous avez été confronté, et que révèlent-ils des défis structurels de l'écosystème numérique marocain ?

Chez Chari, nous avons fait un choix simple : partir du terrain, pas d'un modèle théorique. Et ce choix nous a immédiatement confrontés à plusieurs difficultés.
D'abord, un défi technique. Quand on construit pour des commerçants de proximité, on découvre vite que les hypothèses classiques de la tech ne tiennent pas toujours : qualité des données inégale, digitalisation partielle, habitudes de travail très hétérogènes, contraintes logistiques fortes. Il a fallu bâtir une technologie robuste, mais surtout adaptée à une réalité locale qui ne ressemble pas à celle des marchés plus matures.
Ensuite, un défi financier. Lever des fonds pour une startup marocaine ou africaine a longtemps exigé un effort pédagogique considérable. Il ne suffisait pas d'avoir une bonne vision ; il fallait aussi convaincre que le marché était réel, que l'informel pouvait être structuré, et qu'un modèle de croissance ambitieux pouvait émerger depuis ici.
Enfin, il y a eu un défi culturel. Introduire de nouveaux usages demande du temps. La confiance ne se décrète pas. Quand on travaille avec des petits commerçants, ilfaut être capable d'écouter, d'expliquer, de rassurer, et parfois de déconstruire des réflexes profondément installés.
Ces obstacles révèlent une chose simple : l'écosystème numérique marocain a du potentiel, mais il a encore besoin de plus de capital patient, de plus de densité technologique, de plus de coordination et surtout de plus de solutions pensées à partir des réalités locales. C'est précisément pour cela que je reste optimiste : les défis sont réels, mais ils dessinent aussi un immense champ d'opportunités.

ZENNAN Malak
1ÈRE ANNÉE GÉNIE DES PROCÉDÉS INDUSTRIELLES



IN GROUPE

ACTUALITES

Identité numérique : l'infrastructure du XXIe siècle

Pourquoi la technologie seule ne uffit pas pour réussir à l'échelle nationale

BANQUE POPULAIRE
GRANDIR ENSEMBLE



LIVE FREE À 0 DH

PACK BANCAIRE RÉSERVÉ AUX 18-25 ANS

SUIVEZ-NOUS

Vis ta vie en mode **LIVE** avec la Banque Populaire !
Une offre bancaire complète à 0 DH, réservée aux 18-25 ans avec une carte bancaire valable au Maroc et à l'étranger, des virements illimités, l'appli Pocket Bank pour gérer ton compte à tout moment et des réductions auprès de nos partenaires !
Et si tu rêves de lancer ton projet ?
La Fondation Création d'Entreprises t'accompagne avec des outils 100% digitaux et un parcours certifiant pour devenir entrepreneur.
L'offre **LIVE**, c'est plus qu'un compte : c'est ta liberté, ton lifestyle, ton avenir.

DeepTech et Capital-R
Transformer la science en puiss

Dans quelle mesure le capital-risque peut-il constituer un levier déterminant pour l'émergence d'un écosystème DeepTech compétitif et souverain au Maroc ?

Le capital-risque peut jouer un rôle décisif, à condition de bien comprendre la nature de la DeepTech.
Une startup DeepTech ne part pas simplement d'une opportunité de marché. Elle part souvent d'une rupture scientifique ou technologique, d'un savoir-faire technique, d'un laboratoire, d'un prototype difficile, parfois d'un chercheur ou un ingénieur qui n'a pas encore tous les réflexes entrepreneuriaux. Le cycle est plus long. Le risque est plus élevé. La mise sur le marché demande plus de patience, plus d'expertise, plus d'accès aux infrastructures.



Yassine LAGHZIOUI
CEO, UM6P - VENTURES,
Founder & CEO PHOVA TECH

C'est là que le capital-risque devient utile. Pas comme simple financement cash, mais comme moyen indispensable de maturation. Il aide à passer d'une technologie prometteuse à une startup capable de vendre, de recruter, de protéger sa propriété intellectuelle, de convaincre des clients, puis de lever des tours plus importants.
Au Maroc, cette logique est encore plus importante. Nous avons des défis réels dans l'eau, l'agriculture, l'énergie, la santé, la chimie, les matériaux, l'industrie. Nous avons aussi des chercheurs, des ingénieurs et des entrepreneurs capables de proposer des réponses très sérieuses. Le sujet est de créer le pont entre les deux.
Chez UM6P Ventures notre stratégie s'appuie sur une ambition de souveraineté technologique réelle. Et nous devons en tant qu'écosystème incarner cette ambition : Investir tôt dans les technologies qui peuvent transformer nos chaînes de valeur. La souveraineté ne se décrète pas. Elle se construit dans les laboratoires, dans les usines pilotes, dans les premiers contrats pilotes, dans les talents que l'on forme, et dans les startups que l'on accompagne jusqu'au marché.
La DeepTech pourrait et devrait permettre au Maroc de produire des solutions adaptées à ses propres priorités et exportables vers l'Afrique et le monde.

Quels mécanismes concrets permettraient de renforcer les synergies entre les acteurs publics, académiques et privés pour accélérer la transformation numérique du Royaume ?

Il faut sortir d'une logique où chacun agit dans son couloir.
Le public peut donner la vision, simplifier les règles, ouvrir certains marchés, créer des cadres de confiance pour la donnée, l'IA, la cybersécurité et l'achat public innovant. L'université peut former les talents, produire la recherche, ouvrir les laboratoires, accompagner les chercheurs vers le marché.
Le privé peut poser les problèmes réels, tester les solutions, devenir premier client, puis aider les startups à industrialiser.
Toutefois, une telle ambition exige une stricte cohérence dans l'exécution.
D'abord, il faut multiplier les terrains d'expérimentation. Une startup DeepTech ou IA a besoin de données, d'équipements, de cas d'usage, de clients pilotes. Sans cela, elle reste bloquée au stade du prototype. Les grands groupes, les administrations et les institutions publiques peuvent jouer un rôle majeur en ouvrant des "sandboxes" bien encadrées.
Ensuite, il faut mieux connecter les financements. La DeepTech a besoin de capital-risque, mais aussi de subventions, de contrats de recherche, de dette, de commandes publiques, de corporate venture, parfois de financements industriels. Aucun instrument ne suffit seul. L'enjeu est de créer une continuité de financement du laboratoire jusqu'à la première usine, ou du

isque :
ance souveraine

prototype jusqu'au premier marché international.
Troisièmement, il faut une culture de la commande. Dans beaucoup d'écosystèmes, les startups meurent moins par manque d'idées que par manque de premiers clients. Si une solution marocaine est sérieuse, testée, compétitive, il faut lui donner une chance réelle de prouver sa valeur.
Enfin, il faut mieux organiser la circulation des talents. Un chercheur doit pouvoir contribuer à la création d'une startup sans être pénalisé. Un ingénieur doit pouvoir passer de l'industrie à l'entrepreneuriat. Un entrepreneur doit pouvoir accéder à des experts scientifiques. Un investisseur doit mieux comprendre les cycles longs de la DeepTech. Cette circulation est essentielle.
Le Maroc a déjà des briques importantes : une stratégie digitale nationale, des universités de recherche, des grands groupes industriels, des startups, des fonds, des programmes d'accélération. L'enjeu aujourd'hui est d'augmenter la densité des connexions entre ces briques.

Quels sont aujourd'hui les principaux défis auxquels font face les entrepreneurs DeepTech au Maroc ?

Le premier défi est le temps. Une deeptech demande souvent plusieurs années avant d'atteindre un niveau de maturité commerciale. Or beaucoup de mécanismes d'accompagnement sont encore pensés pour des startups tech classiques, avec des cycles courts, des MVP rapides, des métriques universelles d'évaluation. La DeepTech ne fonctionne pas toujours comme cela.
Le deuxième défi est l'accès aux infrastructures. Un fondateur qui travaille sur les matériaux, la biotechnologie, les dispositifs médicaux, l'énergie ou l'industrie a besoin de laboratoires, d'équipements, de bancs d'essai, de certifications, parfois d'installations pilotes. Cela coûte cher et demande une organisation solide.
Le troisième défi est le passage du prototype au pr duit. C'est souvent là que les projets se fragilisent. Le prototype prouve que la technologie peut marcher. Le produit doit être fiable, maintenable, vendable, conforme, documenté, intégré dans un usage réel. C'est un autre métier.
Le quatrième défi est le financement patient. Les investisseurs sont parfois intéressés par la DeepTech, mais ils cherchent des signaux qu'ils comprennent : traction rapide, revenu récurrent, croissance mensuelle. Dans la DeepTech, les signaux peuvent être différents :
brevet, preuve scientifique, accès à un laboratoire, partenariat industriel, certification, premier pilote, performance technique. Il faut apprendre à lire ces signaux correctement.
Le cinquième défi est commercial. Beaucoup de fondateurs scientifiques sous-estiment la difficulté de vendre. Ils pensent que la technologie va convaincre par elle-même. Ce n'est presque jamais le cas. Il faut parler au client, comprendre son urgence, son budget, son processus d'achat, ses risques, ses habitudes.
Je reste optimiste : ces défis s'apparentent à des crises de croissance, pas à des blocages définitifs. Ils sont le signe d'un écosystème vivant, et le passage obligé pour bâtir un modèle de classe mondiale.

À l'horizon de la prochaine décennie, quelle position le Maroc peut-il occuper sur la scène internationale en intelligence numérique et DeepTech ?

Le Maroc peut en effet occuper une position très intéressante dans l'écosystème tech mondial. Nous n'avons pas besoin de copier la Silicon Valley. Ce modèle a son histoire, sa profondeur, son capital, sa culture. Le Maroc doit bâtir un modèle cohérent avec ses forces : proximité avec l'Europe, ancrage africain, stabilité, infrastructures, grands groupes industriels, capacité à mobiliser autour de stratégies nationales, et une nouvelle génération de talents beaucoup plus ouverte sur le monde.
Dans l'intelligence numérique, le Maroc peut devenir une plateforme de production de solutions,pas seulement un marché d'adoption. Cela veut dire former beaucoup plus de talents, attirer la diaspora, faire venir des partenaires internationaux, créer des startups capables d'exporter, et installer des standards élevés dès le départ.
Dans la DeepTech, notre avantage peut venir des problèmes que nous choisissons de résoudre. L'eau, l'agriculture, les engrais, l'énergie, la santé, les matériaux, l'industrie, la logistique : ce sont des sujets critiques pour le Maroc, pour l'Afrique, et de plus en plus pour le monde. Si nous développons des solutions robustes dans ces domaines, elles auront naturellement une portée internationale.
La prochaine décennie sera probablement celle des pays capables de relier trois choses : science, capital et marché. Si ces trois éléments restent séparés, nous aurons des talents, des idées et des événements. Si nous les connectons vraiment, nous pouvons créer des entreprises.
Mon ambition est que le Maroc devienne un pays où un chercheur peut transformer une découverte en startup, où un étudiant peut rejoindre une entreprise technologique ambitieuse sans penser qu'il doit partir pour réussir, où un investisseur international vient chercher des solutions sérieuses, et où l'Afrique n'est pas décrite comme un marché en retard, mais comme un terrain d'invention.
C'est cela, pour moi, la vraie fenêtre stratégique. Construire des technologies utiles, difficiles, exportables, et capables d'améliorer concrètement la vie des gens.

GOURAIZIM Mouad
1ÈRE ANNÉE GÉNIE CIVIL



51% DE MAROCAINS ONT MOINS DE 30 ANS, CELA FAIT BEAUCOUP DE TALENTS À DÉCOUVRIR !

Le Maroc est riche de sa jeunesse, une jeunesse attachée à ses traditions, fière de sa culture, imprégnée de son histoire. Une jeunesse universelle, ambitieuse, enthousiaste et engagée à construire l'avenir de son pays. Nous croyons à la richesse qui se crée lorsque le talent et la confiance se conjuguent. CFG Bank, c'est aujourd'hui 400 collaborateurs, issus pour la plupart des meilleures formations supérieures : 34 ans de moyenne d'âge, 50% de femmes. Le vrai talent, c'est de croire en cette jeunesse.

cfgbank.com

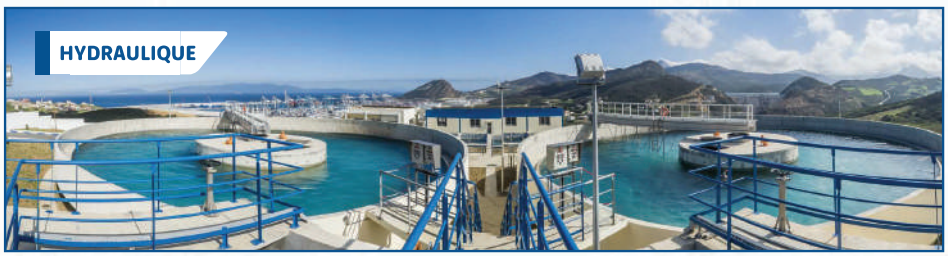
CFG BANK

SOGEA MAROC









ENSEMBLE

Utiles aux Hommes et attentifs à notre planète

Depuis 1922, SOGEA MAROC conçoit et construit des ouvrages structurants pour le Maroc de demain.

Aujourd'hui, plus de 2500 collaborateurs sont engagés au quotidien pour faire oeuvre utile.

Découvrez l'histoire, les engagements et les références de SOGEA MAROC sur :

www.sogea-maroc.com

Maroc, le défi de la
L'intelligence numérique comme

Dans un monde où la donnée et les algorithmes dictent les rapports de force, comment le Maroc peut-il construire une autonomie technologique qui ne soit pas un simple isolement, mais une force de frappe stratégique ?

La souveraineté numérique ne se confond pas avec l'autarcie – c'est même tout l'inverse.
Un pays qui se coupe des flux technologiques mondiaux ne devient pas souverain, il devient obsolète. La bonne question n'est pas « comment s'isoler », mais « comment choisir ses dépendances et imposer ses contreparties ». C'est exactement la grammaire que le Maroc applique depuis vingt ans dans l'industrie : nous ne refusons pas Renault, Stellantis ou Alstom, nous négocions 35 à 70 % d'intégration locale, nous formons nos ingénieurs sur place, nous installons des équipementiers qui finissent par devenir marocains. Ce que Tanger Med est à l'automobile, un écosystème numérique intégré doit l'être à la donnée.



Abdelmalek ALAOUI
CEO GUEPARD GROUP, Président INSTITUT MAROCAIN D'INTELLIGENCE STRATÉGIQUE - IMIS

Les briques existent déjà : le supercalculateur de l'UM6P – le plus puissant du continent –, l'obligation d'hébergement local des données sensibles, les partenariats avec Oracle et Huawei. Ces choix ne sont pas contradictoires, ils sont complémentaires, à condition d'être pensés comme un système. L'infrastructure de calcul donne la capacité, la régulation de la donnée donne le cadre, les partenariats technologiques donnent l'accès. Ce qui manque encore, c'est le liant doctrinal – un « Plan Émergence numérique » avec des objectifs chiffrés, une gouvernance claire, une contractualisation exigeante. La force de frappe stratégique, dans le numérique comme dans l'acier, naît de l'articulation, pas de l'addition.
Une souveraineté qui s'enferme n'en est pas une : une souveraineté qui négocie, si.

Dans vos analyses, vous soulignez souvent l'importance du positionnement du Royaume. En quoi l'intelligence numérique redéfinit-elle aujourd'hui la notion de « pays stratège » dans un monde de plus en plus multipolaire ?

Être un pays stratège, cela a longtemps signifié lire la géographie, maîtriser les routes commerciales, anticiper les alliances. Aujourd'hui, cela veut dire y ajouter une nouvelle couche : lire la circulation des données comme nos prédécesseurs lisaient la circulation des caravanes. La donnée est devenue la matière première de la puissance du XXIe siècle, et les algorithmes, les routes invisibles qui en dictent les flux. Dans ce monde-là, un pays stratège n'est pas celui qui produit le plus ; c'est celui qui comprend avant les autres où se déplace la valeur, et qui s'y installe pendant que les autres hésitent. C'est la logique même de Tanger Med lancé en 2008, en pleine crise, quand Mohammed VI opposait à ses collaborateurs inquiets cette citation de Mario Andretti : « Quand on a le sentiment de tout contrôler, c'est qu'on ne va pas assez vite. »
La multipolarité joue ici en notre faveur, à condition de savoir en profiter. Dans un monde bipolaire, on choisit un camp ; dans un monde multipolaire, on construit des ponts à condition d'en tenir les clés. Le Maroc a commencé à le faire dans le cloud, dans l'intelligence artificielle appliquée à la santé et à l'agriculture, dans la cybersécurité pour l'Afrique. Le pays stratège du XXIe siècle sera celui qui, tout en hébergeant ses propres données, parvient à devenir un hub numérique pour son voisinage. Notre position géographique, qui a fait la fortune de nos ports et de nos câbles sous-marins, peut faire celle de nos data centers. Mais c'est une fenêtre, pas une rente : elle ne restera pas ouverte indéfiniment.

Face à la compétition mondiale pour les compétences numériques, quels sont les leviers priori

puissance :
moteur de souveraineté

taires pour que les talents marocains deviennent les architectes de notre souveraineté nationale plutôt que de simples ressources pour des écosystèmes étrangers ?

C'est, à mes yeux, la question la plus urgente – celle qui conditionne tout le reste. J'y consacre un développement entier dans le dernier chapitre du livre, sous l'intitulé « Jeunesse et emploi, la fracture centrale du Maroc ». Les chiffres sont implacables : 28,5 % des 15-24 ans sont classés Neet, ni en emploi, ni en études, ni en formation. La Banque mondiale parle d'une « désindustrialisation prématurée », et ce que j'appelle le désajustement vertical – entre les savoirs enseignés et les compétences numériques exigées – frappe d'autant plus durement que les meilleurs de nos diplômés partent. Nous avons formé en quinze ans des milliers d'ingénieurs de classe mondiale à l'INPT, à Mohammadia, à Centrale Casablanca, à Mohammed VI Polytechnique – et nous les avons regardés prendre l'avion pour Paris, Montréal ou Dubaï.
Quatre leviers me paraissent prioritaires. D'abord, des missions nationales numériques ambitieuses qui donnent du sens : un cloud souverain, une IA marocaine entraînée sur nos langues, une cybersécurité continentale, des registres publics entièrement dématérialisés.
Les ingénieurs ne partent pas pour des salaires, ils partent pour des projets. Deuxièmement, l'infrastructure de recherche, dont le supercalculateur de l'UM6P est un premier jalon – il faut maintenant un réseau de laboratoires connectés, avec un accès ouvert aux chercheurs marocains de la diaspora. Troisièmement, un statut du « talent stratégique » permettant de rémunérer les compétences rares sans faire hurler l'administration. Quatrièmement, une reconnexion systématique avec la diaspora marocaine de la Silicon Valley, de Londres, de Berlin – non pour les faire revenir à tout prix, mais pour en faire les relais de notre souveraineté. On ne garde pas ses talents avec des salaires. On les retient avec des ambitions, et on les rappelle avec des missions.

Dans la description de votre livre Maroc, le défi de la puissance, vous posez la question de savoir si le Maroc peut transformer sa « longue marche » commencée en 1955 en une « véritable puissance durable ». Quel rôle joue la maîtrise du numérique dans cette mutation finale vers la puissance ?

Elle joue un rôle pivot – et je pèse mes mots. Nous avons gagné les trois premiers étages de la fusée. La souveraineté politique, arrachée en 1956. Les infrastructures, que nous avons bâties à marche forcée à partir des années 2000 – autoroutes, Tanger Med, LGV, parcs éoliens. L'industrialisation, avec l'automobile qui a dépassé les phosphates en 2023 (141,7 milliards de dirhams d'exportations) et un The Economist qui titrait le 4 septembre 2025 : « Le Maroc est désormais une puissance industrielle et commerciale ». Mais la puissance durable, celle qui compte pour les trente prochaines années, se jouera à un quatrième étage : la maîtrise des couches numériques qui irriguent désormais tout le reste – la logistique, l'énergie, la santé, la finance, la défense. Le danger, je l'ai identifié dans le livre, tient en un mot : décrochage. Si nous n'intégrons pas massivement l'IA dans notre appareil productif, les emplois que nous avons patiemment construits dans l'offshoring depuis les années 2000 – centres d'appels, comptabilité externalisée, services partagés – s'évaporeront en une décennie. Comme le rappelle le Forum économique mondial, ce sont précisément les métiers fondés sur la donnée qui sont les plus exposés à l'automatisation. Le Maroc doit donc opérer une double manœuvre :
moderniser ses industries traditionnelles par le numérique, et faire émerger un tissu de champions nationaux du logiciel, de la cybersécurité, de l'IA appliquée. Le « code Maroc » implicite que j'évoque dans mon introduction doit désormais aussi s'écrire en code, au sens littéral du terme. La puissance du XXIe siècle ne se mesurera plus seulement en tonnes d'acier ou en kilomètres de rails, mais en exaflops, en brevets et en souveraineté des données.

Si un lecteur ne devait retenir qu'une seule idée de Maroc, le défi de la puissance, laquelle souhaiteriez-vous que ce soit ?

Une phrase, celle que j'ai choisie pour fermer le livre : nous ne sommes pas en crise, nous sommes en transition – mais c'est une transition sur un chemin de crête. Le Maroc n'est pas condamné à l'immobilisme ni à la rupture brutale, et l'histoire retiendra non pas nos hésitations mais notre capacité à choisir le sursaut. Chaque fois que je me plongeais dans les grands tournants récents, je constatais la même chose : les initiatives venues du roi avaient la force d'un cap et la clarté d'une boussole – Nouveau modèle de développement, réforme de la Moudawana, doctrine africaine, filets sociaux universels, reconnaissances duSahara. Le problème n'est pas la vision. Le problème, trop souvent, c'est l'exécution approximative qui a desservi ces orientations.
L'idée centrale du livre tient donc dans un mot que je forge : la synchronicité. Le véritable danger marocain n'est ni économique, ni sécuritaire, ni diplomatique – il est transversal. C'est le décalage entre l'ambition et l'exécution, entre les annonces et les résultats, entre les institutions et les citoyens. Nous disposons d'un atout immense : notre pays est debout, il est stable, il est légitime. Dans un monde en convulsion, cela n'a pas de prix. Mais la stabilité n'est qu'un socle. Le vrai projet, c'est d'aligner enfin ce que nous disons et ce que nous faisons, ce que nous voulons et ce que nous bâtissons. Si le lecteur ne retient qu'une chose, qu'elle soit celle-ci : le Maroc n'a pas besoin de recettes miracles, il a besoin de volonté et de discipline – pas pour se réinventer, mais pour se réaliser.

BOULBLAH Houssam
1ÈRE ANNÉE GÉNIE CIVIL

CAPEP
Travaux Publics

Une entreprise où l'on construit *plus que des ouvrages*



CAPEP est une entreprise marocaine de référence dans le secteur des travaux publics, au service des grands chantiers de transformation du Royaume depuis plus de 60 ans.

Créée en 1963, CAPEP a accompagné les mutations majeures des infrastructures marocaines, en mettant son expertise au service des projets structurants impulsés par l'État et ses partenaires institutionnels.

Pourquoi rejoindre CAPEP ?

- **Des projets à fort impact**

Rejoindre CAPEP, c'est travailler sur des chantiers qui transforment durablement le Maroc, au service de sa souveraineté hydrique, de son développement territorial et de sa transition énergétique.

- **Une grande entreprise avec de grandes responsabilités**

CAPEP offre un environnement stimulant et responsabilisant, où chaque ingénieur compte et peut s'impliquer dans des projets techniques complexes dès les premières années de carrière.

- **Un esprit entrepreneurial et collaboratif**

Chez CAPEP, chaque collaborateur agit avec le sens du collectif, mais aussi comme un entrepreneur, impliqué dans la réussite du projet. L'initiative, l'agilité et la réactivité sont encouragées au quotidien.

- **Une gestion des talents active**

CAPEP met en œuvre une politique RH dynamique, avec un plan de développement des compétences, des parcours évolutifs, des opportunités de mobilité fonctionnelle et sectorielle et une culture de la transmission entre générations.

- **L'innovation comme moteur**

Chez CAPEP, l'innovation ne se limite pas aux méthodes, elle s'incarne aussi dans le choix du matériel. Nous investissons continuellement dans des équipements, de nouvelle génération, performants et fiables.



Contactez nous sur :
recrutement@capep-maroc.com

CIH BANK

CIH BANK, forte de plus de cent ans d'histoire, s'illustre par sa capacité constante à se réinventer et à accompagner les transformations de son environnement. Cette dynamique repose sur des valeurs fondamentales — **Respect**, **Innovation**, **Solidarité** et **Engagement** pour l'Excellence — qui guident l'ensemble de sa stratégie, notamment en matière de Ressources Humaines qui place ses collaborateurs au centre de ses actions.

RESPECT

Assurer une gestion objective et impartiale des moments clés du parcours collaborateur.

SOLIDARITÉ

Favoriser un climat bienveillant, basé sur l'accompagnement et le soutien de l'équilibre vie professionnelle/vie personnelle.

RISE

For Excellence

INNOVATION

Promouvoir une culture de développement continu permettant à chacun de développer ses compétences et de créer de la valeur.

ENGAGEMENT

Instaurer une gestion de carrière fondée sur la performance, le potentiel et la responsabilité dans la durée.

FOR EXCELLENCE

Encourager la recherche du meilleur niveau de qualité et de performance dans chacune des actions entreprises en favorisant l'innovation individuelle et collective.

www.cihbank.ma

Crowdfunding, Talents
les clés de la souveraineté

Le crowdfunding peut-il devenir un véritable levier de souveraineté économique au Maroc ? Si oui, à quelles conditions ?

Le crowdfunding peut contribuer à renforcer la souveraineté économique du Maroc, à condition de ne pas le considérer comme une solution isolée. C'est un instrument financier flexible, qui doit s'inscrire dans une stratégie globale et complémentaire aux autres mécanismes.
Son principal apport est de permettre la mobilisation de l'épargne locale au service de projets concrets. En facilitant l'accès au financement, il ouvre le jeu aux citoyens et à davantage d'acteurs et réduit une partie de la dépendance aux circuits traditionnels. Cela participe à une forme de réappropriation du financement de l'économie. Mais son impact dépend de plusieurs conditions.
D'abord, la confiance : elle repose sur un cadre clair, mais aussi sur la transparence et la qualité des projets. Ensuite, la qualité des projets eux-mêmes. Le crowdfunding ne finance pas des idées, il finance des projets crédibles, préparés, exécutables et capables de convaincre.
Surtout, il doit être compris comme un outil transversal dans le parcours entrepreneurial, et non comme une solution associée à une seule phase. Il peut intervenir à différents moments en fonction des besoins : amorçage, validation de marché, accélération ou financement de trésorerie via le prêt. Ce n'est pas le stade qui compte, mais l'usage.
Enfin, aucun de ces mécanismes ne fonctionne en silo. Le crowdfunding ne prend tout son sens que lorsqu'il est intégré dans un écosystème plus large – incubateurs, programmes d'accompagnement, financeurs – capable d'orienter les projets vers les bons outils au bon moment.
En résumé, le crowdfunding peut être un levier de souveraineté, non pas en remplaçant les autres mécanismes, mais en complétant intelligemment un système où la qualité des projets et la coordination des acteurs sont déterminantes.



Nasser KETTANI
Expert digital, co-fondateur HIDDEN CLOUDERS, Ex-dirigeant MICROSOFT & IBM

Le financement de l'innovation est un pilier clé : quels mécanismes vous paraissent aujourd'hui les plus efficaces pour accompagner les porteurs de projets au Maroc ?

Le véritable enjeu au Maroc n'est pas le manque de mécanismes, mais leur fragmentation et leur manque d'articulation dans un parcours cohérent.
L'État a déjà mis en place plusieurs dispositifs, notamment des programmes de financement de type VC et des programmes d'accompagnement structurés. Le sujet aujourd'hui n'est plus d'ajouter des briques, mais de mieux les connecter.
Les mécanismes les plus efficaces sont ceux qui combinent financement et accompagnement, car un projet innovant ne devient finançable que lorsqu'il est structuré, testé et capable de démontrer sa viabilité.
Ensuite, il est essentiel d'adopter une logique de mix de financement, où chaque outil joue un rôle précis : subventions pour l'amorçage, crowdfunding pour tester ou accélérer, dette et equity pour la croissance.
Mais surtout, il faut intégrer une vision écosystémique complète. Un projet ne peut pas évoluer uniquement dans l'axe financement-accompagnement. Il doit aussi être capable de passer vers la production, l'accès au marché, et parfois naviguer dans des contraintes réglementaires. Sans continuité entre ces étapes, même les meilleurs mécanismes perdent en efficacité.
Enfin, la préparation des porteurs de projets reste déterminante. Trop de projets échouent non pas par manque de financement, mais par manque de structuration.
En résumé, les mécanismes efficaces sont ceux qui s'inscrivent dans un écosystème complet, capable d'accompagner un projet de bout en bout, sans rupture entre ses différentes étapes de développement.

et Innovation : économique marocaine

Comment le crowdfunding peut-il permettre aux talents marocains de concrétiser leurs projets sans dépendre des circuits traditionnels ?

Le crowdfunding permet d'ouvrir une voie complémentaire aux circuits traditionnels, en rendant le financement plus accessible, mais surtout plus direct et plus conditionné à la capacité d'exécution du porteur.
Il réduit certaines barrières à l'entrée et permet à des talents d'accéder à des financements sur la base de leur capacité à convaincre, structurer et mobiliser une communauté.
Par ailleurs, le crowdfunding offre une grande flexibilité d'usage. Il peut être mobilisé pour lancer un produit, accélérer un développement ou répondre à un besoin ponctuel de trésorerie via le prêt, sans dilution.
Il joue également un rôle clé de validation. Une campagne réussie envoie un signal fort : elle prouve qu'il existe un intérêt réel pour le projet. Cette validation peut ensuite faciliter l'accès à d'autres financements.
Cependant, cette accessibilité impose une exigence forte : la structuration du projet. Le crowdfunding ne contourne pas la nécessité de préparer son projet, bien au contraire. Il la rend visible. Sans clarté, sans crédibilité et sans exécution solide, les chances de succès restent faibles.
Enfin, même dans ce cadre, personne ne réussit seul. La capacité à s'appuyer sur un écosystème – accompagnement, mentors, réseaux – reste déterminante pour maximiser les chances de réussite.
En résumé, le crowdfunding permet aux talents de gagner en autonomie et d'accélérer leurs projets, à condition de travailler sur des problèmes significatifs, de structurer leur démarche et de s'inscrire dans un écosystème sans rupture.

Quel message adresseriez-vous aux étudiants ingénieurs qui aspirent à contribuer activement au développement économique du pays ?

Le premier message est simple : ne pas attendre le "bon moment". Il n'existe pas. Ce qui fait la différence, ce n'est pas l'idée parfaite, mais la capacité à passer à l'action et l'exécuter.
Comme le dit une formule bien connue : "Vision without execution is hallucination." L'idée seule ne crée aucune valeur. C'est l'exécution qui fait la différence.
Ensuite, il est essentiel de sortir d'une logique purement technique pour se concentrer sur les problèmes à résoudre. Et pas n'importe lesquels. Travailler sur un petit problème mène généralement à un petit marché, donc à un impact limité. Il faut viser des problèmes réels, significatifs, avec un potentiel d'échelle.
Un autre point clé est la capacité à transformer une idée en projet finançable. Cela suppose de structurer sa proposition de valeur, de comprendre son marché, de tester rapidement ses hypothèses et de démontrer une première traction.
Il est également essentiel de s'entourer. Aucun projet ne réussit seul. L'écosystème existe : incubateurs, programmes, mentors. S'y intégrer tôt permet de gagner du temps, d'éviter des erreurs et de mieux naviguer dans les différentes étapes.
Enfin, adopter une posture d'expérimentation est fondamental : tester, apprendre, ajuster en continu. C'est cette dynamique qui permet de passer de la théorie à la création de valeur.
En résumé : agir vite, exécuter, viser des problèmes ambitieux et s'appuyer sur un écosystème. C'est ainsi que les talents peuvent réellement contribuer au développement économique.

Si vous deviez faire un choix stratégique aujourd'hui, que faudrait-il prioriser pour assurer durablement la souveraineté économique du Maroc : l'investissement dans les talents, l'innovation technologique ou les mécanismes de financement ? Et pourquoi ?

S'il fallait faire un choix, la priorité irait à l'investissement dans les talents.
Ce sont les talents qui conçoivent, exécutent et transforment les idées en projets concrets. Sans eux, ni les technologies ni les mécanismes de financement ne peuvent produire d'impact durable. À l'inverse, des talents bien formés et bien accompagnés sont capables d'exploiter les technologies existantes et de mobiliser les financements adaptés.
Mais cette logique ne doit pas être simplifiée à une opposition entre les trois piliers. Leur efficacité dépend de leur articulation.
Le véritable enjeu est de construire un écosystème cohérent, capable d'accompagner les projets de bout en bout : de la formation à la structuration, de la production à l'accès au marché, en passant par les aspects réglementaires et le financement.
Un écosystème mature ne se limite pas à accompagner ou financer : il englobe aussi la capacité à passer de la conception à la production, puis à l'accès au marché. C'est un système complet dans lequel chaque étape doit fonctionner sans rupture. C'est cette continuité qui fait la différence.
C'est là que la dimension écosystémique devient centrale. La performance ne vient pas d'acteurs isolés, mais de leur capacité à fonctionner ensemble : formation, accompagnement, financement, innovation, production, réglementation.
Enfin, tout repose sur l'exécution. Les talents ne créent de la valeur que s'ils sont capables de transformer une vision en réalisation concrète.
En résumé, les talents sont le point de départ, mais leur impact dépend d'un écosystème complet et fluide, et de leur capacité à exécuter.

DKHISSI Aya
1ÈRE ANNÉE GÉNIE CIVIL

BMCE CAPITAL GROUPE BMCE

BMCE CAPITAL GROUPE BMCE

BMCE CAPITAL GROUPE BMCE

BANK OF AFRICA BMCE GROUP

BANK OF AFRICA BMCE GROUP

BMCE CAPITAL GROUPE BMCE

BMCE CAPITAL GROUPE BMCE

BMCE CAPITAL GROUPE BMCE

BANK OF AFRICA BMCE GROUP

BANK OF AFRICA BMCE GROUP

BMCE CAPITAL GROUPE BMCE

BMCE CAPITAL GROUPE BMCE

BMCE CAPITAL GROUPE BMCE

BANK OF AFRICA BMCE GROUP

BANK OF AFRICA BMCE GROUP

BMCE CAPITAL GROUPE BMCE

BMCE CAPITAL GROUPE BMCE

BMCE CAPITAL GROUPE BMCE

BANK OF AFRICA BMCE GROUP

BANK OF AFRICA BMCE GROUP

BMCE CAPITAL GROUPE BMCE

BMCE CAPITAL GROUPE BMCE

BMCE CAPITAL GROUPE BMCE

BANK OF AFRICA BMCE GROUP

BANK OF AFRICA BMCE GROUP


DÔME
PUREMENT
CACAO
Une intensité brute, sans artifice.
Le goût profond du cacao pur,
libéré dans une texture fondante
qui fond en bouche.
L'essence même du chocolat.
Téléchargez
notre catalogue
www.dome.ma
DÔME
DÔME
DÔME
sales.domechocolat@gmail.com
+212 5 22 203 577
Rejoignez-nous

Du MIT à Wimanity : L'Architecte qui Redéfinit le

Vous avez présidé l'APEBI et observé l'évolution du secteur IT marocain sur trois décennies. Quel est le saut qualitatif le plus significatif que vous avez observé — et quel est le chemin encore à parcourir pour atteindre une véritable souveraineté numérique ?

Avec le recul, je dirais qu'il n'y a pas eu un saut, mais plusieurs étapes qui ont progressivement structuré le secteur. On a d'abord connu une phase importante d'adoption dans les années 90 et au début des années 2000. Et il faut le rappeler : il y avait déjà des acteurs, des compétences et des ingénieurs de qualité. On n'est pas partis de zéro. Cette période a posé les bases.
Le vrai tournant est arrivé au milieu des années 2000 avec l'offshoring. On a su capitaliser sur ce socle pour attirer de grands acteurs internationaux et structurer une véritable industrie. Des plateformes comme Casanearshore ont permis d'accueillir de nombreuses multinationales et de positionner le Maroc comme une destination d'offshoring IT. On a ainsi développé des compétences locales solides et intégré les chaînes de valeur globales.
L'offshoring est devenu un levier stratégique de croissance et d'emploi. Mais avec le recul, on aurait pu aller plus loin, notamment en se positionnant plus tôt sur des segments à plus forte valeur comme le logiciel ou les technologies émergentes.
Aujourd'hui, une nouvelle phase s'ouvre, moins visible mais réelle : des entreprises marocaines – dans la banque, l'industrie, les services – se transforment, innovent et tirent l'écosystème local vers le haut.
Sur la souveraineté numérique, il faut rester pragmatique. Une souveraineté totale est difficile à atteindre. Il faut plutôt viser des niches où l'on peut maîtriser les choses : sécuriser les systèmes critiques, protéger les données sensibles et avoir la capacité de repli pour les applications vitales.
Ce n'est pas une souveraineté totale, mais une souveraineté, concrète et opérationnelle.
On a les bases et les compétences. Il faut maintenant les transformer en capacité à produire, innover et s'imposer sur des segments clés.



Abdallah DEGUIG
Senior Board Advisor, Catalyst for Large-Scale Digital Transformation & Agile Enthusiast.

La transformation agile des organisations est au cœur de votre métier chez Wemanity. En quoi l'agilité organisationnelle est-elle une condition indispensable — et encore trop négligée — pour réussir la transition numérique des entreprises et des institutions marocaines ?

Quand nous avons lancé Wemanity au Maroc, l'objectif était d'apporter une nouvelle approche pour accompagner les entreprises dans leur transformation digitale. À l'époque, il faut le dire, très peu d'organisations maîtrisaient réellement l'agilité. On la retrouvait surtout dans quelques grandes banques ou filiales de groupes internationaux, souvent limitée aux projets IT. Or, le problème est là : on a longtemps abordé la transformation digitale par la technologie, alors que le vrai sujet est ailleurs. Le sujet, c'est l'organisation, et l'agilité organisationnelle est indispensable parce qu'elle permet une chose fondamentale : produire de la valeur de manière continue, une valeur différenciante, perçue par le marché et par le client.
Aujourd'hui, beaucoup d'entreprises marocaines ont des solutions technologiques modernes, mais restent freinées par des silos, des cycles de décision longs et un manque d'alignement entre métier et IT. Dans ces conditions, la valeur met du temps à émerger, voire ne se concrétise pas.
Le défi aujourd'hui, c'est le passage d'organisations structurées autour de projets à des organisations structurées autour de produits. Cela veut dire des équipes responsabilisées sur un périmètre métier clair, qui portent un produit dans la durée et non un projet avec un début et une fin. Ce modèle permet de casser les silos, de raccourcir les cycles de décision et surtout de mettre en place des boucles de feedback rapides avec le marché. C'est cette capacité à connecter en

Conseil en Transition Digitale

permanence le produit au client et au marché qui permet réellement d'accélérer la création de valeur et de rester pertinent dans un environnement en évolution rapide.

Vous siégez au Conseil Économique, Social et Environnemental. Comment les recommandations de cette institution sont-elles traduites en politiques publiques numériques concrètes — et où se situe encore le fossé entre la réflexion stratégique et l'action terrain ?

Le CESE est une institution consultative. À ce titre, il produit des avis, des analyses et des recommandations à destination du Gouvernement et du Parlement. Il est important de le rappeler clairement : un avis n'a pas de valeur contraignante. Il n'entraîne donc pas, de manière automatique, une traduction en loi ou en politique publique.
Ses travaux éclairent l'action publique, structurent le débat public et portent un plaidoyer sur des enjeux essentiels.
Ils sont également de plus en plus mobilisés par les parlementaires.
Cette dynamique contribue, de fait, à enrichir la qualité du débat démocratique et à éclairer la décision publique.
Sur le numérique, un exemple particulièrement éclairant est celui de l'avis du CESE sur le cloud et la transformation digitale. Il recommandait notamment la mise en œuvre d'une approche « cloud first », le renforcement des compétences nationales et la garantie de la sécurité des données sensibles. Aujourd'hui, plusieurs de ces orientations se retrouvent dans les politiques publiques, avec notamment :

- La montée en puissance des stratégies cloud,
- L'adoption progressive d'une logique cloud first dans les programmes récents,
- Et l'intégration du cloud et de l'intelligence artificielle dans la stratégie Maroc Digital 2030, y compris dans les ambitions liées à une IA "made in Morocco".

Le fossé entre la réflexion stratégique et l'action terrain réside principalement dans la capacité à traduire les orientations en dispositifs opérationnels concrets – lois, plans réalistes et programmes exécutables – mais aussi dans la qualité de la coordination entre les acteurs, l'appropriation au niveau territorial et la robustesse des capacités d'exécution, de financement et d'évaluation.

Le Maroc dispose-t-il du capital humain nécessaire pour réussir sa transformation digitale à grande échelle ?

Oui, nous produisons des ingénieurs et des techniciens de qualité. Nous disposons aussi de leaders capables de conduire des transformations digitales d'envergure – la preuve, c'est que des Marocains qui occupent des postes de CTO/CDO et pilotent des transformations dans des secteurs stratégiques comme la finance, l'industrie ou le secteur public.
Nous avons aussi des talents en devenir, et un potentiel important dans la diaspora marocaine que l'on peut mobiliser pour accompagner ces transformations.
L'enjeu aujourd'hui est moins celui de la qualité que de l'échelle. Nous ne produisons pas encore suffisamment d'ingénieurs et de techniciens au regard des besoins de l'économie et des entreprises.
C'est là que l'IA peut jouer un rôle clé : accélérer certaines formations, redéfinir les parcours, faciliter les reconversions. Demain, les besoins en compétences vont évoluer – peut-être que nous aurons moins besoin de certains profils traditionnels, comme les développeurs dans leur forme actuelle, et davantage de profils hybrides, capables de piloter, intégrer et exploiter les technologies.

Avec votre triple regard — entrepreneur, expert institutionnel et ancien fédérateur sectoriel — quelle est votre vision du Maroc numérique en 2035 ? Et quelle est la décision collective la plus déterminante que le pays doit prendre dès aujourd'hui ?

Avec ce regard, ma conviction est simple : le numérique ne doit plus être vu comme un secteur parmi d'autres, mais comme un secteur stratégique structurant de toute l'économie.
Quand on regarde ce qui se passe dans le monde, le constat est clair : les entreprises les plus valorisées sont aujourd'hui des entreprises technologiques – Nvidia, Microsoft, Apple, Amazon, Alphabet... La tech occupe la grande majorité des premières places en capitalisation mondiale. Cela veut dire une chose : la création de valeur, la puissance économique et même la souveraineté passent désormais par le numérique.
Et ce n'est pas un phénomène marginal. Les géants technologiques pèsent à eux seuls des montants comparables à des économies entières. Nous sommes dans un monde où les interactions, les services, les chaînes de valeur sont de plus en plus digitalisés.
Dans ce contexte, ma vision du Maroc numérique en 2035 est celle d'un pays qui ne "digitalise" pas à posteriori, mais qui pense ses politiques publiques nativement digitales.

RBII Alae
1ÈRE ANNÉE GÉNIE INFORMATIQUE & DIGITALISATION

Managem

Creating value beyond mining

Acteur de l'avenir énergétique de l'Afrique, Managem est un groupe minier panafricain qui développe et opère depuis plus de 90 ans un portefeuille diversifié et équilibré entre l'or et les métaux de la transition énergétique et plus récemment le gaz naturel, en ligne avec sa vision de contribuer à un mix énergétique plus durable pour le continent.

Le groupe est présent sur l'ensemble du cycle minier, de l'exploration à la commercialisation des métaux. Le groupe emploie **5000 personnes**, opère dans **7 pays africains**, dont le Maroc et est déterminé à maintenir sa culture d'exploitation minière responsable dans le cadre de toutes ses activités en respectant des normes et standards internationaux en matière de protection de l'environnement, de pratiques sociales et de gouvernance, y compris son engagement Zéro incident et accident.

Le Groupe Managem est détenu majoritairement par Al Mada, un fonds d'investissement privé panafricain. Le nom "Al Mada" s'accompagne d'une signature : "Positive impact", traduisant l'attachement du fonds à favoriser un investissement utile."



Pour rester informé de nos dernières actualités, suivez notre page LinkedIn

Suivez-nous !



+ de 75 ans

ensemble au service de la qualité au Maroc

- Laboratoire ayant dans ses statuts la mission de service public
- Laboratoire multidisciplinaire disposant d'accréditations marocaines et internationales, incluant au sein de ses Directions, le Laboratoire National de Métrologie
- Expertise

Les principaux projets stratégiques contrôlés par le LPEE :

- Autoroutes
- Ligne Grande Vitesse (LGV)
- Barrages
- Ports
- Mosquées,...

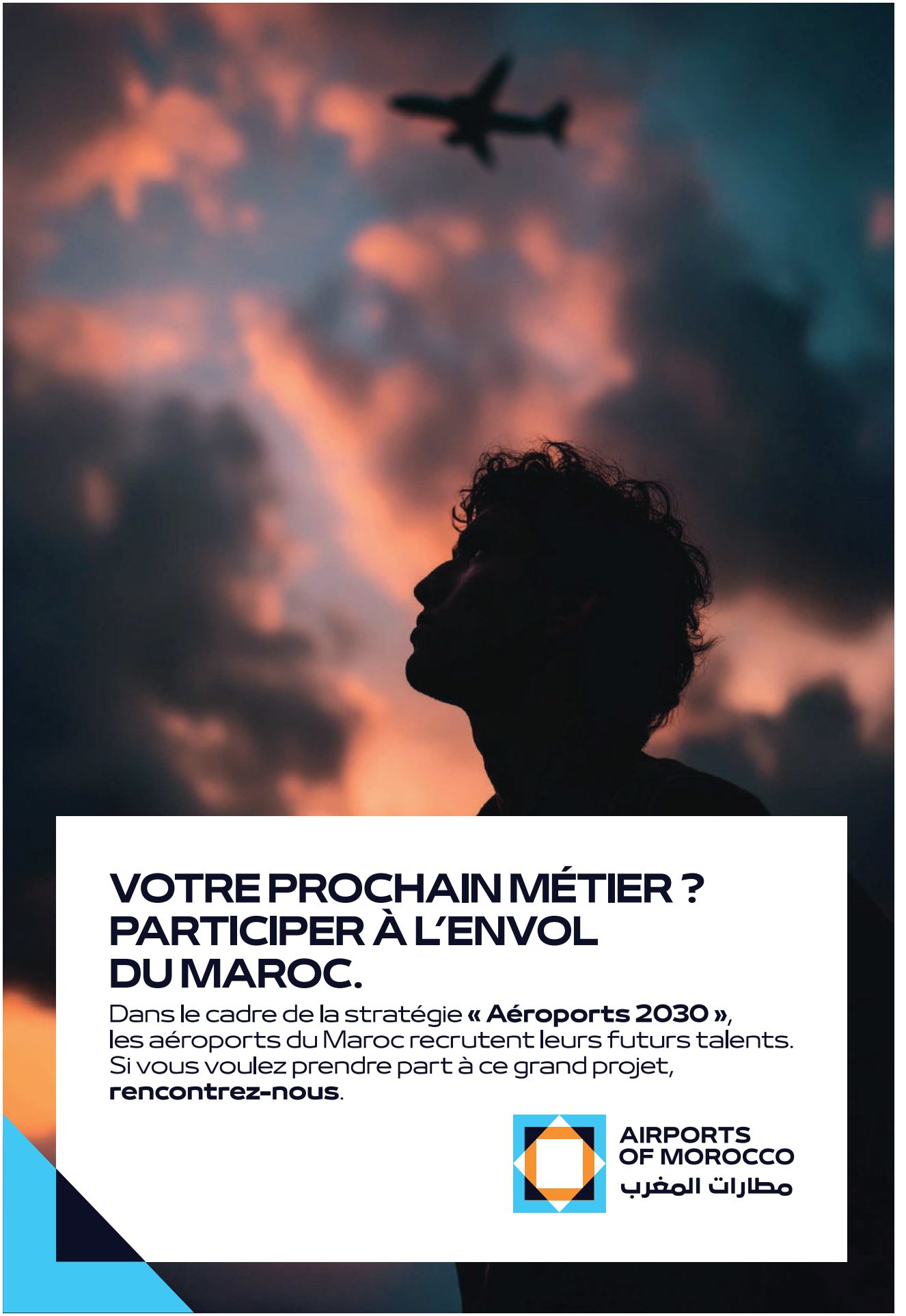
Une plus grande expérience Marocaine dans les domaines :

- Menaçant ruine
- Chimie des matériaux
- Electricité
- Modélisation hydraulique

(1ère Laboratoire d'hydraulique en Afrique avec l'Afrique du Sud)

LPEE *un leader pour partenaire*

25, Rue Azilal - Casablanca, Maroc - Tél. : 05 22 54 75 00 (L.G) - Fax : 05 22 30 15 50
Site web : www.lpee.ma - E-mail : lpee.dg@lpee.ma



VOTRE PROCHAIN MÉTIER ? PARTICIPER À L'ENVOL DU MAROC.

Dans le cadre de la stratégie **« Aéroports 2030 »**, les aéroports du Maroc recrutent leurs futurs talents. Si vous voulez prendre part à ce grand projet, **rencontrez-nous**.

AIRPORTS OF MOROCCO
مطارات المغرب



HISTORIQUE D'UNE ENTREPRISE CITOYENNE ENGAGEE

Fondé en 1975, Maghreb Steel est une société leader au Maroc dans la fabrication et la commercialisation de l'acier : laminé à chaud, laminé à froid, galvanisé et pré laqué destiné principalement à la réalisation de produits pour l'automobile, le bâtiment, l'équipement routier, l'agriculture, le mobilier, l'électroménager, le matériel électrique…

Nos métiers

Maghreb Steel propose une large palette de métiers permettant de répondre aux compétences et aux ambitions de chacun.

Quels profils sont recherchés ?

- Ingénieurs production
- Ingénieurs maintenance
- Ingénieurs qualité
- Ingénieurs logistique
- Ingénieurs Business Steering
- Responsables achat
- Responsables commerciaux projets
- Responsables Marketing
- Responsables Planification
- Préparateurs, Inspecteurs
- Ingénieurs performance
- Contrôleurs de gestion industrielle
- Financiers
- Chef projet ERP

Pour nous rejoindre :

recrutement@maghrebsteel.ma

MAGHREB STEEL

R.N.9 km 10 Ahl Loughlam Tit Mell
BP 3553 Casablanca 20600 Maro
Tél. +212 (0) 522 76 25 0
Fax. +212 (0) 522 76 25 0
www.maghrebsteel.m

Le Manifeste pour une Entre Souveraineté et Audace

Dans vos travaux en intelligence artificielle, quels sont aujourd'hui les cas d'usage concrets que vous jugez les plus stratégiques pour le Maroc, notamment en termes d'impact économique ou de souveraineté ?

Les cas d'usage les plus stratégiques pour le Maroc aujourd'hui se situent à l'intersection de l'impact économique immédiat et de la souveraineté nationale. Je citerais en priorité l'agriculture de précision, le Maroc est une nation agricole, et l'IA peut transformer la gestion des ressources hydriques, la prédiction des rendements et la détection précoce des maladies des cultures, un levier énorme pour un pays soumis au stress hydrique. Dans un pays où l'eau est une question de souveraineté alimentaire, ce levier est considérable. L'Intégration de ces technologies et des formations doivent être aussi fourni au petit agriculteur afin de le convertir d'agriculteur vers manager en agriculture manipulant les drones avec cameras multispectrales, analyses par les capteurs et l'IA car les exigences des pays deviennent de plus en plus sévères envers le produit marocain.



Dr Yasin BOUANANI
Head of AI & Innovation - R&D chez Indegate Consulting | Co-fondateur de YOA AI LAB | Auteur

Deuxièmement, la santé, ayant personnellement développé des applications IA médicales dans des spécialités comme l'oncologie, la cardiologie et le diabète et bien d'autres . Le Maroc souffre d'un déficit criant en spécialistes médicaux et en assistance médicale IA spécialisée, l'IA peut démocratiser l'accès aux diagnostics de qualité en tant qu'assistant aux médecins pour des diagnostiques rapides. Et c'est précisément là que réside le problème concret, un médecin généraliste isolé dans une province reculée n'a pas toujours accès à un cardiologue ou un oncologue pour valider une suspicion diagnostique. Il est important de le préciser avec clarté, l'IA n'a pas vocation à remplacer le médecin, elle n'a pas la légitimité. Son rôle est celui d'un assistant intelligent mis entre les mains du médecin généraliste ou spécialiste présent sur place afin de renforcer son diagnostic, capable de traiter des données cliniques, d'alerter sur des signaux faibles et de proposer des pistes diagnostiques de niveau spécialisé. C'est toujours le médecin qui décide mais l'IA lui donne accès, en temps réel, à une expertise spécialisée qu'il n'aurait autrement jamais pu consulter.
Mais il faut nommer un autre obstacle, tout aussi structurel, au Maroc, le temps pour instaurer un système IA avec une gouvernance est un frein en soi. Pour qu'un système de santé numérique soit validé ou certifié, homologué, intégré dans les protocoles officiels et réellement déployé à l'échelle nationale, il faudra souvent compter une décennie ou plus. C'est pourquoi il est urgent de repenser les processus de validation et d'adoption des innovations IA que ce soit dans le médicale ou dans un autre domaine au Maroc, en les rendant plus agiles sans sacrifier la rigueur scientifique et éthique qui s'impose.
Troisième domaine, la gestion des risques financiers et l'optimisation des flux économiques. Toute économie en croissance, qu'elle soit publique ou privée, génère des volumes transactionnels massifs qui deviennent difficiles à surveiller avec des outils conventionnels. Suite à mon expérience et ayant développé un type d'IA appliquée à la détection d'anomalies et de fraude dans un groupe, ces systèmes d'IA peuvent détecter les fraudes ou anomalie de façon instantanée sans intervention humaine à partir de patterns détectés par l'IA avec une précision au-delà de 96% , ce qui permet de sécuriser ces écosystèmes financiers, de réduire les pertes liées aux inefficiences systémiques et d'améliorer la traçabilité, un enjeu de plusieurs milliards de dirhams pour l'économie nationale dans son ensemble.

L'un des défis majeurs reste le passage de la recherche en IA à des solutions industrialisées. Quels freins observez-vous concrètement dans cet écosystème, et comment peut-on les dépasser efficacement?

IA «Made in Morocco» :

C'est le nœud gordien de notre écosystème. Les freins sont multiples et structurels. Le premier est le financement du risque technologique, au Maroc, les mécanismes de capital-risque pour l'IArestent embryonnaires. Et au-delà des structures de financement, c'est une question culturelle profonde, les investisseurs marocains n'admettent pas l'échec comme une étape normale du processus d'innovation. Un investisseur américain peut financer dix projets en sachant que sept échoueront, parce qu'il croit en l'idée, en l'équipe, au potentiel et que les trois succès compensent largement. Au Maroc, un seul échec peut durablement fermer les portes. Cette aversion au risque structurelle étouffe l'innovation avant même qu'elle ne germe.
Le deuxième frein, et c'est là que je serai direct, c'est le risque que représenteraient des monopoles institutionnels. Si des entités étatiques ou paraétatiques venaient à chercher à contrôler le déploiement de l'IA, que ce soit par des appels d'offres orientés, des certifications ou une centralisation des données publiques, elles pourraient créer des barrières à l'entrée qui étrangleraient les startups et même les moyennes entreprises.
L'État devrait être régulateur et facilitateur, pas opérateur monopolistique. Sinon, même les grandes entreprises privées ne pourraient pas faire le poids face à des structures qui utiliseraient la puissance publique comme avantage compétitif.
Le troisième frein est culturel, on valorise encore trop les diplômes étrangers et la diaspora au détriment des compétences locales. Il y a d'excellents ingénieurs marocains, formés au Maroc , techniquement supérieurs à ceux de la diaspora qu'on fait revenir à grand renfort de budget, c'est un gaspillage de capital humain inexcusable.
Dans quelle mesure la disponibilité – ou l'absence – de données locales de qualité constitue-t-elle un facteur limitant pour le développement de solutions d'IA réellement adaptées au contexte marocain ?
Absolument, et c'est sous-estimé. L'IA n'est pas un logiciel qu'on importe, c'est un système qui apprend à partir de données. Des données génériques entraînées sur des contextes américains ou européens donnent des modèles qui performent mal sur des réalités marocaines. Prenons un exemple concret, un modèle de crédit scoring entraîné sur des données françaises ne capturera pas les comportements financiers de l'économie informelle marocaine, le modèle sera structurellement biaisé et injuste.
Pour la santé, c'est encore plus critique, les pathologies prévalentes au Maroc, les déterminants génétiques des populations locales, les profils épidémiologiques, tout cela nécessite des bases de données locales robustes, anonymisées et gouvernées. Or aujourd'hui, ces données sont soit inexistantes, soit dispersées entre hôpitaux publics, cliniques privées et laboratoires sans aucune infrastructure d'agrégation. Construire des Data Lakes médicaux nationaux sécurisés devrait être une priorité nationale de premier rang.

Selon votre expérience, quels sont les piliers indispensables à la construction d'un écosystème d'intelligence artificielle souverain dans un pays comme le Maroc ?

Je définis la souveraineté IA autour de quatre piliers indissociables. Le premier est l'infrastructure souveraine, des capacités de cloud computing nationales ou régionales, idéalement à l'échelle du Maghreb ou de l'Afrique pour éviter que nos données stratégiques ne transitent par des serveurs étrangers soumis à des législations extraterritoriales comme le Cloud Act américain ou AI Act. Le deuxième pilier est la donnée nationale, une politique publique de collecte, standardisation et ouverture contrôlée des données publiques, avec une gouvernance éthique claire. Le troisième est le capital humain, former massivement des ingénieurs IA, les garder au Maroc en créant des conditions compétitives, et surtout leur faire confiance, arrêter de systématiquement aller chercher des "experts" à l'extérieur quand l'expertise existe localement. Le quatrième pilier, souvent oublié, c'est la régulation intelligente, un cadre légal qui protège les citoyens, stimule l'innovation et empêche les monopoles privés ou publics de verrouiller le marché. Sans ces quatre piliers, on construit sur du sable.

BEN AZOUZ ALAE
1ÈRE ANNÉE GÉNIE MÉCANIQUE

OMCo
Groupe ONHYM

TRANSPORTER L'ENERGIE D'AUJOURD'HUI ET DE DEMAIN





OMCo développe, exploite et sécurise des infrastructures stratégiques de transport de gaz naturel au service de la souveraineté énergétique nationale.

5, Avenue Moulay Hassan, Rabat, Maroc

+212 (0)5 37 23 97 53

contact@omco.ma

www.omco.ma



Présent dans le Royaume depuis 1928, LafargeHolcim Maroc a participé à la modernisation du secteur de la construction et à l'essor économique du Maroc. Son ambition est d'être le partenaire de référence contribuant de façon significative au développement national, par sa capacité d'innovation et les savoir-faire apportés au secteur de la construction au Maroc.

Sa stratégie repose sur les principes fondamentaux d'une croissance durable, à l'écoute des évolutions de la société, et respectueuse de l'environnement et de toutes les parties prenantes.

HOLCIM

2

FOCUS
SUR LE THÈME

Là où naissent les esprits qui devancent l'avenir, le Royaume érige sa souveraineté en chef-d'œuvre systémique. Cet axe révèle les forces vives qui transforment l'intelligence numérique en destinée nationale, et font du Maroc stratège l'incarnation même de la voie de l'exception.



AXA Sponsor gold du forum Emi entreprises

AXA Assurance Maroc est bien plus qu'une compagnie d'assurance : c'est un acteur majeur ancré localement et ouvert sur le monde, porté par une culture Feel Good qui place l'humain au cœur de chaque ambition, coopération, innovation, performance et organisation guident chaque équipe, chaque projet, chaque interaction client.

Connectée à un groupe international présent dans 54 pays et au service de 105 millions de clients, AXA Assurance Maroc rassemble des talents qui avancent ensemble, partagent leurs expertises et se dépassent collectivement pour viser l'excellence et offrir la meilleure expérience collaborateur possible.

Au sein de cet environnement où exigence et bien-être se renforcent mutuellement, les collaborateurs construisent un parcours aligné avec leurs aspirations, dans une aventure professionnelle et humaine tournée vers la performance durable et l'impact collectif.

masen

NOUS TRANSFORMONS
LES FORCES NATURELLES
EN FORCES INÉPUISABLES
DE DÉVELOPPEMENT



Masen Transforme les forces naturelles en énergie 100% renouvelable et 100% locale

A travers la valorisation des énergies renouvelables, Masen crée une force inépuisable de développement économique, social et environnemental pour le Maroc et au-delà.

www.masen.ma

Construire l'avenir ensemble

Acteur majeur du BTP au Maroc et sur le continent, la Société Générale des Travaux du Maroc incarne depuis plusieurs décennies un modèle d'excellence opérationnelle, de rigueur technique et d'engagement durable. Forte de réalisations emblématiques dans les grands ouvrages et les infrastructures complexes, SGTM s'impose comme un partenaire stratégique de premier plan auprès des institutions publiques et des grands donneurs d'ordre.

Notre approche repose sur trois piliers : l'innovation continue, le respect des délais et une qualité certifiée (ISO 9001 / ISO 14001 / ISO 45001).
SGTM contribue activement à la dynamique de développement régional à travers des projets structurants à forte valeur ajoutée.

Animée par une vision claire : **construire un avenir marocain et africain solide, responsable et durable.**

SGTM

construire avec coeur.
depuis 1971


Yassine Bono
اتصالات المغرب
المستقبل الآن
اتصالات المغرب

De l'économie d'assemblage à l'économie de conception: Le prochain défi industriel phare du Maroc.

HOUSNI Az-Eddine
1ÈRE ANNÉE GÉNIE MINÉRAL

Au cours des deux dernières décennies, le Maroc a profondément transformé sa base productive, passant d'une économie centrée sur des secteurs traditionnels à une plateforme industrielle diversifiée et intégrée aux chaînes de valeur mondiales. Cette mutation repose en grande partie sur un modèle, comme dis, d' "économie d'assemblage", illustré par le succès de filières comme l'automobile, l'aéronautique ou le textile classique. Toutefois, un nouveau défi s'impose aujourd'hui : évoluer vers une "économie de conception", fondée sur l'innovation, la maîtrise technologique et la création de valeur locale.

Le modèle d'assemblage a indéniablement produit des résultats remarquables. L'industrie automobile, devenue premier secteur exportateur du pays, a permis d'attirer des investissements étrangers massifs, de créer des centaines de milliers d'emplois et de renforcer l'intégration du Maroc dans l'économie mondiale . De même, les écosystèmes industriels développés dans le cadre du "Plan d'Accélération Industrielle" ont contribué à positionner le Royaume comme un camp compétitif aux portes de l'Europe.

Cependant, ce modèle reste largement dépendant de logiques d'externalisation, où la conception, la R&D et les fonctions à forte valeur ajoutée demeurent souvent localisées à l'étranger. Malgré un taux d'intégration industrielle en progression – atteignant près de %70 dans l'automobile – les segments technologiques les plus avancés restent insuffisamment maîtrisés localement . Cette dépendance limite les retombées économiques



et pose la question de la souveraineté industrielle. Aujourd'hui, le discours stratégique évolue clairement. Il ne s'agit plus seulement d'assembler pour exporter, mais de concevoir, innover et produire des solutions technologiques. Les filières industrielles marocaines amorcent ainsi un virage vers des activités à plus forte valeur ajoutée, intégrant la recherche appliquée, l'ingénierie et le développement de produits . Ce re-positionnement s'inscrit dans une logique globale de montée en gamme et de souveraineté industrielle, où la marque "Made in Morocco" devient un levier considérable sur les moindres mesures .

La transition vers une économie de conception implique néanmoins plusieurs prérequis. Elle suppose d'abord un investissement massif dans le capital humain, notamment dans les compétences scientifiques, numériques et d'ingénierie. Elle requiert également le développement d'un tissu d'entreprises locales capables de prendre le dessus des normes bien établies et d'innover, ainsi qu'un renforcement du financement de la recherche et du développement. Enfin, elle passe par une meilleure articulation entre universités,



centres de recherche, forum d'exposition et industrie. En définitive, le Maroc se trouve à un tournant décisif de son industrialisation. Après avoir réussi son intégration dans les chaînes de valeur globales par l'assemblage, le véritable enjeu réside désormais dans la conquête des maillons amont de la chaîne, ceux de la conception et de l'innovation. C'est à cette condition que le Royaume pourra consolider sa souveraineté économique, créer des emplois qualifiés et franchir un nouveau palier de développement.

NGE AU MAROC

Le Maroc est la plus ancienne implantation multimétiers du Groupe NGE à l'international, créée en 1990. Initialement connue sous le nom de Générale Routière, la filiale se consacrait principalement à des projets d'infrastructures routières dans le pays.

Au fil des années, NGE Maroc a su diversifier ses activités avec succès pour couvrir les principaux métiers du BTP. Parmi ses réalisations : le génie civil industriel et hydraulique, incluant la construction de stations d'épuration, les ouvrages d'art tels que le viaduc du port de Tanger MED, ainsi que les travaux de VRD et les canalisations (adduction agricole de Saiss). Cette diversification permet à nos équipes de proposer une offre complète et intégrée, assurant aux clients publics et privés un interlocuteur unique et de proximité.

En 2022, NGE a renforcé sa présence au Maroc en acquérant Avanzit Technologies Maroc, une entreprise spécialisée dans les télécommunications et la signalisation. En mars 2024, suite à l'acquisition de la société SADE, NGE a étendu ses opérations avec des équipes travaillant sur les métiers en lien avec le cycle de l'eau. Au Maroc, SADE est présent sous l'entité CTHM.

Cette dynamique de croissance reflète l'engagement du Groupe NGE à accompagner le développement des infrastructures au Maroc avec une approche innovante et multisectorielle.

2500
collaborateurs

350
machines

1Mrd MAD
de chiffre d'affaires

NOS RÉFÉRENCES AU MAROC


Réalisation des plateformes industrielles de la ZFL - Port de Tanger MED


Travaux d'aménagement de la corniche Arzana – Harhoura


Travaux d'aménagement de la corniche d'Oued Martil – Tetouan



Projet d'aménagement hydro-agricole de la plaine de Saiss - Fès


Travaux d'infrastructure de la première ligne BHNS - Agadir

NGE CONTRACTING MAROC
Adresse siège : N°6 Quartier Oasis Sud - Oasis Square 20410 Casablanca - Maroc
Tél : +212 (0) 5 22 83 91 00
Fax : +212 (0) 5 22 83 91 01
www.nge.fr

SEMIND
Engineering

SOCIÉTÉ D'ENGINEERING & DE MONTAGE INDUSTRIEL



YOUR VISION, OUR CONSTRUCTION.

NOS SERVICES

FABRICATION

Chaudronnerie industrielle
Réservoirs de stockage
Silos & trémies
Structures métalliques
Équipements industriels

MONTAGE

Construction métallique
Génie civil industriel
Montage mécanique
Réseaux incendie
Tuyauterie industrielle

MAINTENANCE

Réparation industrielle
Remplacement de structures
Sablage & peinture industrielle
Maintenance préventive & corrective

POURQUOI CHOISIR SEMIND ?

- Plus de 18 ans d'expérience
- Plus de 120 projets réalisés
- Équipe qualifiée & réactive
- Solutions clé en main
- Respect des délais & qualité





Tél : 05 22 93 37 73 - GSM : 06 61 83 61 16 - E-mail : contact@semind.ma
Administration & Atelier : km9 route 303 km Laghdira, Bir Jdid
Siège : 110, Bd Oum Errabii - El Oulfa - Casablanca

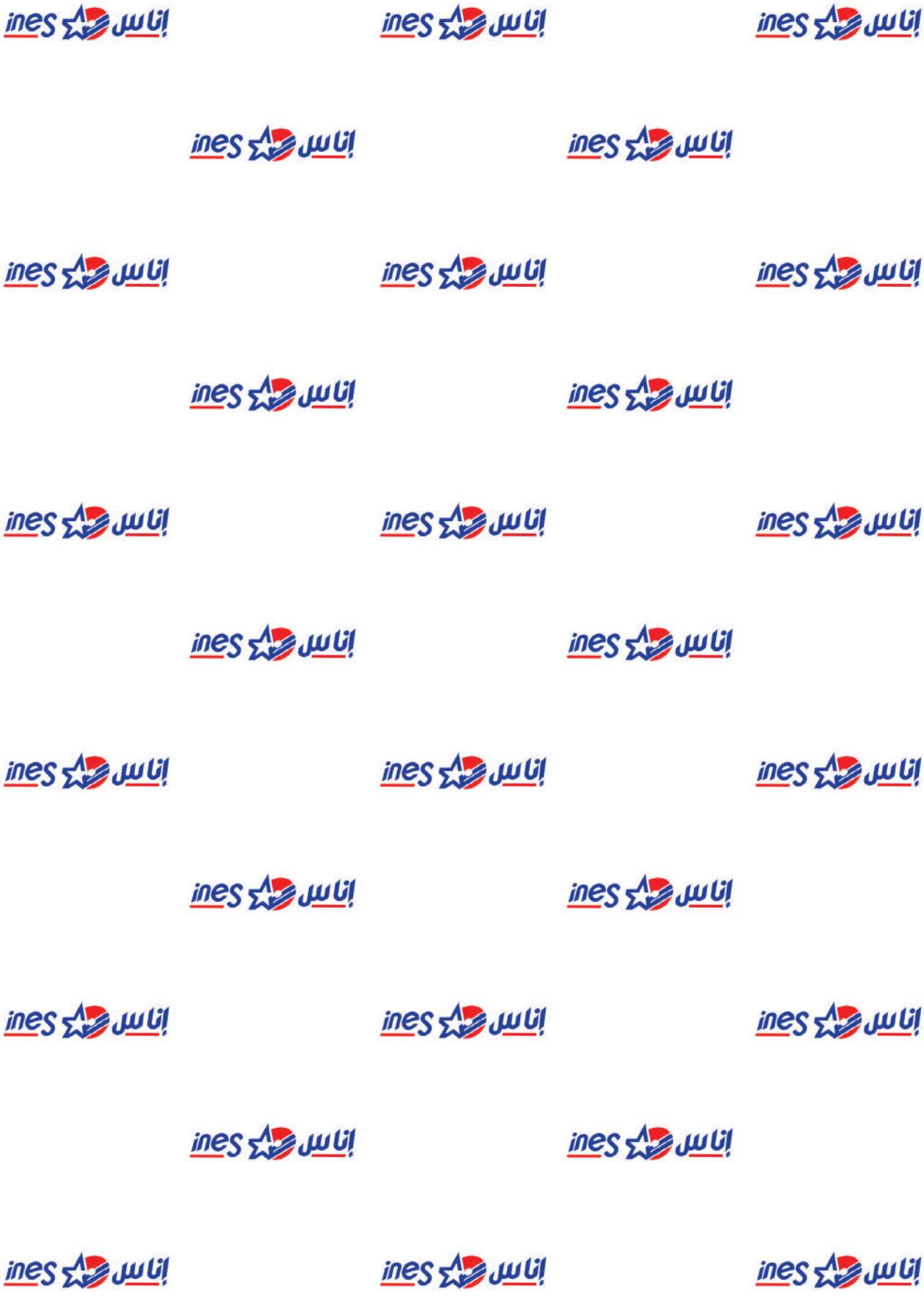


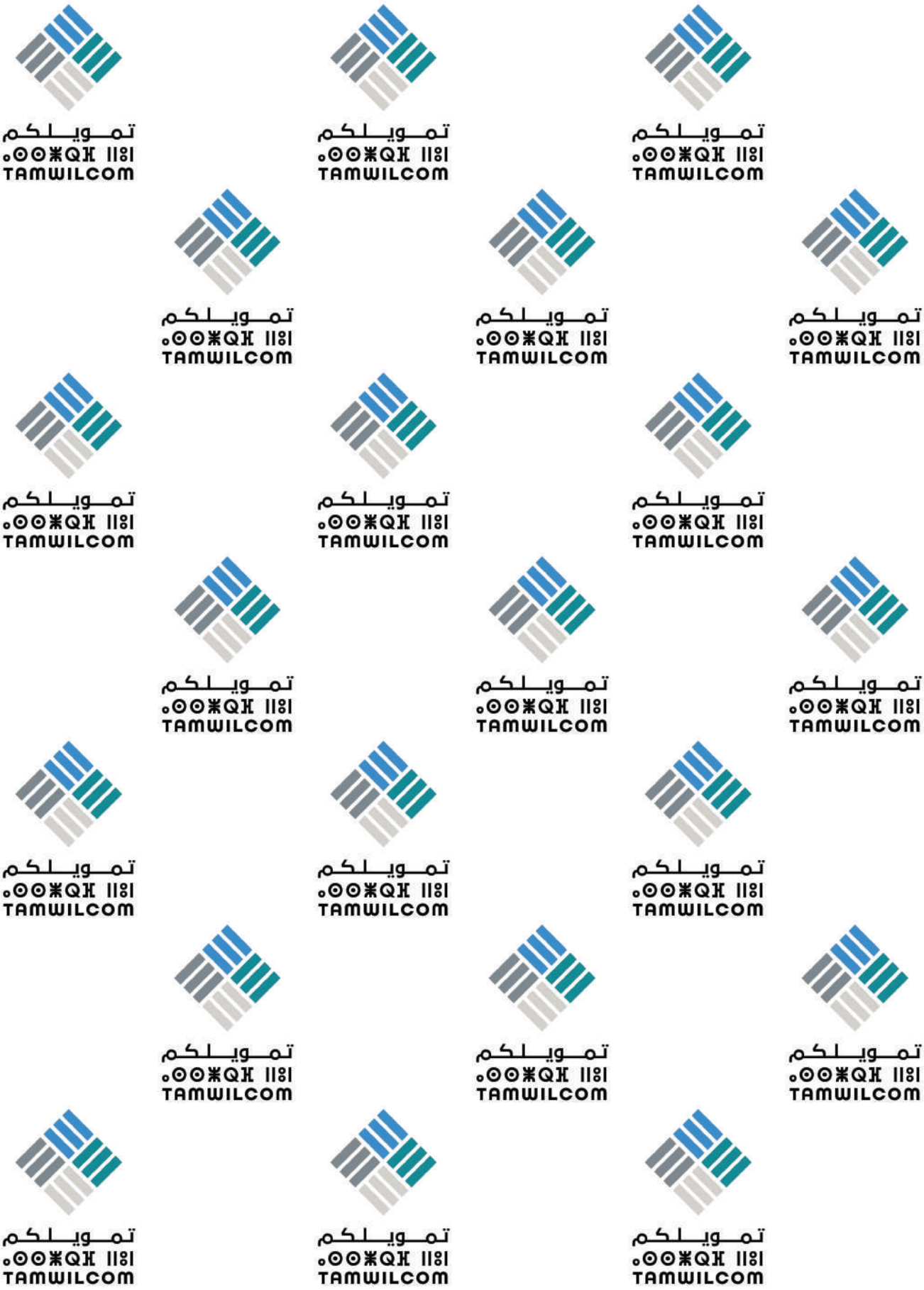
Ensemble, franchissons les distances avec performance et en toute confiance.

SNTL

الشركة الوطنية للنقل و الوسائل اللوجيستيكية

SOCIETE NATIONALE DES TRANSPORTS ET DE LA LOGISTIQUE


ines إناس


تمويلكم
TAMWILCOM

Les entreprises marocaines face à la nouvelle géopolitique économique mondiale

DKHISSI Aya
1ÈRE ANNÉE GÉNIE CIVIL

À l'aube de la décennie 2030, l'économie mondiale connaît une profonde transformation. Les tensions commerciales entre grandes puissances, les crises de santé récentes et les conflits géopolitiques ont modifié les équilibres traditionnels du commerce international. Dans ce contexte en constante évolution, les entreprises marocaines se trouvent à un tournant. Elles font face à de nouvelles vulnérabilités tout en ayant accès à des opportunités stratégiques inédites.

L'économie marocaine, longtemps considérée comme marginale dans les chaînes de valeur mondiales, s'intègre de plus en plus. Les exportations représentent désormais environ 28,5 % du produit intérieur brut, montrant une ouverture vers l'international. Cette dynamique est portée par des secteurs industriels en forte croissance, comme l'automobile, l'aéronautique et les industries chimiques. En 2025, les exportations marocaines ont atteint 346,3 milliards de dirhams, avec une progression de 3,6 %. En 2024, le chiffre d'affaires industriel s'élevait à 898 milliards de dirhams, en hausse de 9 %. Ces résultats témoignent d'une production en mutation, capable de s'inscrire dans une compétitivité globale.



Cependant, cette intégration dans l'économie mondiale ne se fait pas sans difficultés. L'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) souligne que peu d'entreprises marocaines exportent par rapport aux pays développés. Ce constat met en évidence la fragilité d'un modèle encore dominé par des petites et moyennes entreprises, souvent peu internationalisées et mal préparées aux exigences des marchés mondiaux. De plus, il existe une dépendance continue aux importations, notamment pour les ressources énergétiques et les produits intermédiaires, entraînant un déficit commercial d'environ 300 milliards de dirhams.

Dans cet environnement nouveau, la géopolitique économique joue un rôle crucial. La reconfiguration des chaînes d'approvisionnement, commencée après la pandémie de COVID-19 et accentuée par les tensions sino-américaines, favorise une régionalisation des échanges. Les entreprises européennes, cherchant à sécuriser leurs approvisionnements, se tournent vers des partenaires géographiquement proches et politiquement stables. Grâce à sa position stratégique aux portes de l'Europe et à son réseau d'accords de libre-échange, le Maroc se présente comme une plateforme industrielle privilégiée. Cette tendance se manifeste par un afflux croissant d'investissements directs étrangers, surtout dans les secteurs industriels à forte valeur ajoutée.

Par ailleurs, la transition énergétique mondiale modifie les rapports de force économiques. Dans un contexte de raréfaction des ressources fossiles et de montée des énergies renouvelables, le Maroc possède d'importants atouts. Avec un potentiel solaire et éolien parmi les plus élevés au monde, le pays vise à devenir un acteur majeur de la production d'hydrogène vert. Cette orientation stratégique pourrait renforcer sa souveraineté énergétique et lui donner un avantage compétitif sur les marchés internationaux de demain.

Cependant, ces perspectives encourageantes s'accompagnent de défis structurels. Les perturbations logistiques, aggravées par les crises géopolitiques récentes, mettent à l'épreuve la résilience des chaînes d'approvisionnement. Les entreprises marocaines doivent faire face à une hausse des coûts de transport et à des délais d'acheminement incertains. Dans ce contexte, des infrastructures modernes, comme le port de Tanger Med, sont essentielles pour positionner le Maroc comme un hub logistique important à l'échelle régionale.

Face à ces changements, l'adaptation est nécessaire. L'innovation, la digitalisation et l'amélioration de l'industrie sont des leviers essentiels pour renforcer la compétitivité des entreprises marocaines. Il ne s'agit plus seulement de produire à moindre coût, mais de créer de la valeur, d'intégrer des technologies de pointe et de se positionner sur des secteurs à forte intensité technologique. Dans cet esprit, les politiques publiques et les initiatives privées doivent travailler ensemble pour favoriser un écosystème entrepreneurial innovant et résistant.

En somme, la nouvelle géopolitique économique mondiale n'est pas seulement un défi pour les entreprises marocaines. Elle représente aussi une opportunité historique de repositionnement stratégique. En relevant les défis de l'internationalisation, de l'innovation et de la souveraineté économique, le Maroc peut espérer jouer un rôle majeur dans les chaînes de valeur mondiales. Plus qu'une simple adaptation, une transformation réelle est nécessaire, invitant les entreprises à repenser leur modèle de développement dans un monde marqué par l'incertitude et la compétition accrue.


البريد بنك
AL BARID BANK
أكثر من بنكة،
حنا بنكة ديال الوقت.
080 200 32 32
/albaridbankofficiel
لكل المغاربة

The Data Powerhouse: How Morocco Is Positioning Itself in the Global Digital Economy

MOUDNIBI Ikram
1ER ANNÉE GÉNIE MIS

There is a moment in every country's trajectory when ambition and infrastructure finally converge. For Morocco, that moment is now. Quietly but deliberately, the Kingdom has been constructing the foundations of a data-driven economy — and the results are beginning to show.

Morocco's digital transformation begins with something deceptively simple: connectivity. According to DataReportal's 2024 report, the country counted approximately 34.5 million internet users, a penetration rate of 90.7 percent, and 51.4 million active mobile connections, representing 135 percent of the population. These are not abstract figures. They define the scale at which digital services can now be deployed and absorbed, and they explain the growing interest of international cloud and technology investors in the Moroccan market. The digital economy already contributes an estimated 6.8 percent of GDP, placing Morocco ahead of several regional peers.

The political response to this momentum came on September 25, 2024, when Minister Ghita Mezzour launched the national strategy Maroc Digital 2030 in Rabat. The ambitions it sets out are concrete: 240,000 direct jobs in the digital sector by 2030, and a move from 113th to within the global top 50 in the UN E-Government Development Index. Progress is already visible, Morocco climbed to 90th place in the 2024 EGDI rankings, a sign that the strategy is converting stated goals into institutional change.



Infrastructure is the other side of this story. On November 7, 2025, all three national operators, Maroc Telecom, Orange Maroc, and Inwi, simultaneously launched their 5G networks, with Orange Maroc covering over 100 cities from day one. On the cloud side, Oracle announced two sovereign cloud regions in Casablanca and Settat, the first of their kind in North Africa, backed by an estimated 140 million dollars in investment over five years. These are not incremental upgrades. They are the kind of infrastructure decisions that attract, and retain, the next generation of digital enterprise.



The startup ecosystem tells a parallel story of maturation. In 2024, Moroccan startups raised 94.96 million dollars across 40 deals, nearly three times the amount raised in 2023, with roughly 70 percent of that capital coming from domestic funds such as UM6P Ventures and Al Mada Ventures. In November 2025, ORA Technologies completed the acquisition of last-mile logistics company Cathedis, financed entirely with local capital. It was the first merger of its kind between two Moroccan startups, a genuine milestone for an ecosystem that is learning to think in decades, not quarters.

The challenges that remain deserve equal honesty. Cash still dominates everyday transactions. Nearly 1,800 rural villages have no internet access. And the gap between the 14,000 digital professionals trained per year and the 100,000 the strategy requires by 2030 is a formidable distance to close. These are not footnotes, they are the tests that will determine whether Morocco's digital transformation is truly inclusive, or whether it deepens the very inequalities it has the potential to resolve. What Morocco is building, sector by sector, is the architecture of a new form of economic sovereignty, one in which data is the primary asset and control over that data is a strategic imperative. The direction of travel is clear. For those who engage with Morocco at the level of investment, policy, or institutional partnership, the question is no longer whether the Kingdom will play a meaningful role in the digital economy of the coming decade. The question is how central that role will become.

PORTNET

الشباك الوطني الوحيد لتبسيط مساطر التجارة الخارجية

GUICHET UNIQUE NATIONAL DES PROCÉDURES DU COMMERCE EXTÉRIEUR



Rejoignez-nous !

Soyez *les futurs acteurs de la facilitation et de la digitalisation du* ***Commerce International*** *et de la Supply Chain*

Nous contacter

Envoyez-nous vos demandes de stage sur : stage@portnet.ma
Envoyez-nous vos demandes d'emploi sur : recrutement@portnet.ma

Enceinte du Port de Casablanca, Bâtiment de la capitainerie,
2ème étage Port de Casablanca, 20000, Casablanca - Maroc
Tél. : +212 520 473 102
Fax : +212 520 473 101

www.portnet.ma

www.tradesense.ma

Suivez nous!

PORTNET S.A.

السيادة الرقمية المغربية: بين حماية المعطيات الشخصية ومواجهة التهديدات السيبرانية.

BAGUI Mohammed Amine
1ÈRE ANNÉE GÉNIE INDUSTRIEL

تعد المعطيات ذات الطابع الشخصي داخل العالم الافتراضي في وقتنا الحالي كنزا رقميا، فقد أصبح مستخدمو وسائل التواصل التقنية والرقمية المعاصرة يخشون التهديدات السيبرانية والقرصنة لأغراض متباينة الابتزاز أو التهديد لتحقيق مصالح شخصية أو تحصيل الأموال، وقد تصل إلى التشويش على الأجهزة الأمنية بل وتهديد استقرار البلدان إلى أعمال الإرهاب، مما يجعل السيادة الرقمية تحديا عالميا حاسما، والمغرب بدوره، يسعى إلى تجاوز هذه التهديدات عبر تحقيق السيادة الرقمية والاعتماد على الكفاءات المحلية الموثوقة، إضافة إلى وضع استراتيجيات وطنية بغية مواجهة الهجمات السيبرانية، علاوة على البنى التحتية ومراكز البيانات التي ترمي إلى ترسيخ استقلاله الرقمي.

ولضبط الفضاء الرقمي المغربي، وضع المغرب منظومة قانونية متكاملة، والتي تساعد على ضمان بيئة رقمية آمنة وممنهجة تهدف لحماية حقوق الأفراد وتعزيز السيادة الرقمية وتوافق تشريعات الدولة مع المعايير الدولية، فالقانون 08,09، المتعلق بحماية الأشخاص الذاتيين تجاه معالجة المعطيات



ذات الطابع الشخصي، يهدف إلى ضمان حماية فعالة للأفراد، كما ينص الفصل 24 من الدستور المغربي على الحق في حماية الحياة الخاصة وسرية الاتصال، ومن جانب آخر، تضطلع اللجنة الوطنية لمراقبة حماية المعطيات ذات الطابع الشخصي (CNDP) دورا هاما في تنفيذ القانون، وتضمن الشفافية ومراقبة استخدام المعطيات الشخصية، وتقدم استشارات للحكومة وتوفر للمواطنين الحق في الاستفسار وتقديم الشكايات، وبالتالي تعزيز الثقة الرقمية في المغرب، كما تعمل الدولة على تشريع قوانين أخرى لحماية السيادة الرقمية دون تقييد حرية التعبير، دون نسيان قانون المسطرة الجنائية رقم 23,03 الذي يهدف إلى مواكبة الثورة الرقمية في النظام القضائي وضمان خصوصية الأفراد والحفظ الآمن للمعلومات.

ومنذ 2012، يعتمد المغرب على استراتيجية وطنية للأمن السيبراني تهدف إلى تعزيز أمان أنظمته المعلوماتية وحماية البنى التحتية الحيوية، عبر تطوير حلول محلية للأنظمة المعلوماتية ومواجهة الهجمات السيبرانية، كما تسعى الدولة إلى حماية القطاعات الحساسة كالأمن والجيش والاتصالات والصحة لتجنب التداعيات الخطيرة على الأمن القومي والخدمات الأساسية للمواطنين. وقد وضع المغرب مجموعة من الاستراتيجيات يرمي من خلالها إلى أن يصبح مركزًا رقميًا رائدًا في المنطقة وقوة إقليمية، فالمغرب الرقمي 2030 التي أطلقت في سبتمبر 2024 بغية تسريع التحول الرقمي، تحقيق السيادة الرقمية الكاملة، تعزيز الاقتصاد الرقمي، وبناء بنية تحتية رقمية متينة، وكذا معاهد الجزري للذكاء الاصطناعي لناء قدرات وطنية في مجال الذكاء الاصطناعي وتطبيقاته،

إضافة إلى ذلك، تطمح الدولة إلى بناء مراكز البيانات لضمان تخزين ومعالجة البيانات في إطار السيادة المغربية، مما يقلل من الاعتماد على البنى التحتية الأجنبية ويُعزز حماية البيانات الوطنية.

ويسعى المغرب من خلال هذه الجهود المتكاملة إلى بناء بيئة رقمية آمنة، معززة بالابتكار، ومستقلة تكنولوجيًا، وتهدف هذه الرؤية إلى ضمان الأمن القومي وتعزيز التنافسية الاقتصادية في عصر التحول الرقمي، كما تتطلب هذه الجهود تعزيزًا مستمرًا للقدرات التقنية والقانونية، ونشر الوعي الرقمي بين المواطنين والمؤسسات، وتشجيع الابتكار المحلي في مجال التكنولوجيا. إن السيادة الرقمية المغربية ليست مجرد هدف، بل هي مسار مستمر للتكيف والتطور في وجه التحديات والفرص التي يفرضها العالم الرقمي.

كما تواجه هذه الحلول مجموعة من التحديات التي تعيق التقدم السلس والمستمر للسيادة الرقمية، فتصاعد الهجمات السيبرانية بالموازاة مع عدم مواكبة التطورات التقنية وفقر في نشر الوعي والتمويل والمهارات المتخصصة تعتبر عاملا أساسيا ومهما لعدم تحقيق السيادة المغربية المطلقة، دون نسيان سرعة تنفيذ الأشغال العمومية ومعالجة المعلومات المتعلقة بإحداث بنى تحتية متينة، مما يشكل حاجزا أمام توطين البيانات.

إن مسار المغرب نحو ترسيخ سيادته الرقمية، من خلال الإطار القانوني القوي، والاستراتيجيات الطموحة، والمبادرات التكنولوجية المبتكرة، هو جهد شامل ومتعدد الأوجه، ويعكس التزام المملكة ببناء مستقبل رقمي آمن ومستقل، وكذا سعيه المستمر إلى حماية بيانات مواطنيه، وتأمين بنيته التحتية الرقمية، وتوطين الابتكار، فهذه الجهود لا تعزز فقط الأمن القومي، بل تمكن المغرب أيضًا من تحقيق النمو الاقتصادي، وتعزيز الثقة الرقمية، وتأكيد مكانته كفاعل رئيسي في المشهد الرقمي الإقليمي والدولي، فالسيادة الرقمية حاليا ضرورة حتمية، والمغرب يخطو خطوات واثقة نحو تحقيقها.


FNBTP
الجامعة الوطنية للبناء و الأشغال العمومية
FÉDÉRATION NATIONALE DU BÂTIMENT ET DES TRAVAUX PUBLICS


FNBTP
الجامعة الوطنية للبناء و الأشغال العمومية
FÉDÉRATION NATIONALE DU BÂTIMENT ET DES TRAVAUX PUBLICS


FNBTP
الجامعة الوطنية للبناء و الأشغال العمومية
FÉDÉRATION NATIONALE DU BÂTIMENT ET DES TRAVAUX PUBLICS


FNBTP
الجامعة الوطنية للبناء و الأشغال العمومية
FÉDÉRATION NATIONALE DU BÂTIMENT ET DES TRAVAUX PUBLICS


FNBTP
الجامعة الوطنية للبناء و الأشغال العمومية
FÉDÉRATION NATIONALE DU BÂTIMENT ET DES TRAVAUX PUBLICS


FNBTP
الجامعة الوطنية للبناء و الأشغال العمومية
FÉDÉRATION NATIONALE DU BÂTIMENT ET DES TRAVAUX PUBLICS


FNBTP
الجامعة الوطنية للبناء و الأشغال العمومية
FÉDÉRATION NATIONALE DU BÂTIMENT ET DES TRAVAUX PUBLICS


FNBTP
الجامعة الوطنية للبناء و الأشغال العمومية
FÉDÉRATION NATIONALE DU BÂTIMENT ET DES TRAVAUX PUBLICS


FNBTP
الجامعة الوطنية للبناء و الأشغال العمومية
FÉDÉRATION NATIONALE DU BÂTIMENT ET DES TRAVAUX PUBLICS


FNBTP
الجامعة الوطنية للبناء و الأشغال العمومية
FÉDÉRATION NATIONALE DU BÂTIMENT ET DES TRAVAUX PUBLICS


FNBTP
الجامعة الوطنية للبناء و الأشغال العمومية
FÉDÉRATION NATIONALE DU BÂTIMENT ET DES TRAVAUX PUBLICS

Des Cités des métiers aux instituts d'IA : l'essor des talents marocains

NONGUIERMA Baowendsom Sidoine Bertrand
1ÈRE ANNÉE GÉNIE MINÉRAL

Le Maroc entre dans une phase où la question du développement ne peut plus être dissociée de celle des compétences. Dans un monde marqué par l'automatisation, la numérisation des services, la montée de l'intelligence artificielle et la compétition pour les savoir-faire, les nations les plus solides seront celles qui sauront former vite, former juste et former loin. C'est précisément sur ce terrain que le Royaume est en train de se repositionner. Des Cités des métiers et des compétences aux nouveaux cursus en Data et IA, il se dessine une nouvelle fabrique marocaine du talent : plus territorialisée, plus technologique et plus alignée sur les mutations du marché.

Les CMC constituent la première brique de cette transformation. Elles ne sont pas de simples établissements supplémentaires ; elles incarnent une nouvelle génération d'institutions de formation. Le programme a été pensé pour répondre aux besoins des écosystèmes économiques régionaux, avec des formations multisectorielles, des cursus plus pratiques, une forte intégration du digital et des dispositifs favorisant l'entrepreneuriat. Chaque Cité comprend des espaces communs comme des centres de langues, des espaces d'innovation et des career centers, ainsi qu'une maison des stagiaires permettant d'élargir l'accès à des jeunes venant de différentes localités. Le message est clair : le talent n'est pas une abstraction nationale, il se construit aussi dans les territoires.

Ce choix est stratégique, car le défi n'est pas seulement de former davantage, mais de former autrement. La vision marocaine de la formation professionnelle met l'accent sur l'approche par compétences, l'intégration du numérique dans le processus pédagogique, la valorisation de l'apprentissage pratique et l'amélioration de l'employabilité. Elle prévoit également la modernisation des structures et le renforcement des capacités des formateurs, afin de garantir une meilleure adéquation entre formation et besoins du marché.



À l'autre extrémité de la chaîne, les formations liées à l'intelligence artificielle et à la data signalent une montée en gamme du système marocain. L'enjeu n'est plus uniquement de préparer à l'emploi immédiat ; il est aussi d'anticiper les métiers qui structureront l'économie de demain. À



travers **les** instituts spécialisés, les écoles d'ingénieurs et les nouveaux programmes en IA, le Maroc montre qu'il ne veut pas seulement accompagner la révolution technologique mondiale, mais aussi y inscrire ses propres talents.

Ce passage des Cités des métiers aux instituts d'IA raconte en réalité une même histoire : une chaîne complète du talent, depuis les compétences professionnelles de base jusqu'aux expertises de pointe. Cette continuité est essentielle. Elle permet de comprendre que la formation n'est plus simplement un outil d'insertion, mais un levier de transformation.

Cette orientation prend encore plus de sens dans un contexte où la question de l'emploi reste centrale, notamment pour les jeunes et les diplômés. Le défi marocain n'est pas seulement de disposer d'une jeunesse nombreuse ; il est de transformer ce potentiel en capacité productive réelle. Dans ce cadre, mieux former n'est pas un luxe ; c'est une condition de compétitivité, de stabilité sociale et d'efficacité économique.

Au fond, l'essor des talents marocains ne tient pas à une génération spontanée de profils brillants. Il repose sur un effort structuré visant à créer des lieux de formation modernes, à renouveler les contenus pédagogiques, à rapprocher l'apprentissage des besoins du marché et à ouvrir des passerelles vers les technologies avancées. Les CMC donnent une large base à cette ambition ; les instituts d'IA lui offrent une projection plus stratégique.

C'est pourquoi ce thème traduit pleinement l'idée d'un Maroc stratège. Un pays souverain n'est pas seulement un pays qui construit des infrastructures ou déploie des politiques ambitieuses. C'est aussi un pays qui sait produire ses propres compétences, préparer ses nouvelles générations et transformer son capital humain en levier de puissance. Des ateliers des Cités des métiers aux laboratoires de l'intelligence artificielle, c'est bien une même ambition qui s'affirme : faire du talent marocain non plus seulement une promesse, mais une force organisée au service de l'innovation, de la compétitivité et de la souveraineté.

sonasid.ma


UNE SEULE AMBITION,
CONSTRUIRE LES RÊVES DU MAROC
Sonasid
CONSTRUIRE LE MAROC

Former les talents de demain : le rôle des campus dans la transformation numérique du Maroc

GOURAIZIM Mouad
1ÈRE ANNÉE GÉNIE CIVIL



Les campus universitaires jouent un rôle essentiel dans la formation du capital humain, les talents capables de répondre aux exigences d'un environnement en constante mutation. Former les talents de demain, c'est développer des compétences pratiques, transversales et évolutives et pas seulement transmettre des connaissances théoriques aux jeunes. Dans ce contexte, le Maroc place la formation des talents au cœur de ses priorités stratégiques et vise à renforcer l'écosystème digital du pays afin de développer une main-d'œuvre qualifiée capable de prendre le relais et assurer la continuité du développement.

Au cours des dernières années, les universités et grandes écoles marocaines ont amorcé une transition vers des modèles pédagogiques plus innovants, à savoir l'intégration des technologies numériques dans l'enseignement à l'aide des plateformes d'e-learning, les classes virtuelles et les laboratoires digitaux. Cette évolution favorise l'autonomie des étudiants et permet d'élargir l'accès au savoir.

Parallèlement, les campus se transforment progressivement en véritables écosystèmes d'innovation. Les incubateurs, les fablabs et les centres de recherche stimulent l'esprit entrepreneurial et encouragent la créativité chez les jeunes talents. Ces espaces permettent également aux étudiants de concrétiser leurs idées en projets viables souvent en lien direct avec les besoins du marché. La collaboration renforcée entre universités et entreprises contribue ainsi à une meilleure adéquation entre les formations proposées et les compétences recherchées dans les différents domaines et secteurs.



Cette transformation s'inscrit dans une vision nationale ambitieuse, portée par des initiatives comme Maroc Digital 2030 et le Pacte ESRI 2030. L'objectif de former 100 000 talents numériques par an d'ici 2030 illustre la volonté du Royaume d'accélérer la montée en compétences de sa jeunesse. Dans ce cadre, des programmes tels que Campus Connecté améliorent significativement l'infrastructure numérique des établissements, grâce à des technologies avancées comme le Wifi6, les réseaux SD-WAN et la distribution de cartes SIM 4G. Ces dispositifs garantissent une connectivité optimale qui contribue à l'apprentissage moderne.

La plateforme Maroc Université Numérique aide à démocratiser l'accès à l'éducation en proposant des cours en ligne ouverts et des ressources pédagogiques variées. Le développement de "Campus Tech" et d'initiatives comme « Code 212 » renforce l'apprentissage pratique et l'acquisition de compétences techniques avancées.

Le rôle des enseignants évolue lui aussi dans ce nouveau paradigme. Désormais, ils agissent comme des facilitateurs d'apprentissage à travers l'accompagnement des étudiants dans la construction de leurs compétences. Cette mutation nécessite un investissement continu en formation et en ressources numériques.

Enfin, les partenariats internationaux jouent un rôle déterminant dans cette stratégie. Des collaborations avec des entreprises technologiques mondiales permettent de renforcer l'offre de formation, d'améliorer les certifications professionnelles et de faciliter l'insertion des diplômés dans le marché du travail global, comme elles contribuent à rapprocher les formations marocaines des standards internationaux.

En somme, face aux défis en matière d'équité d'accès aux outils numériques et d'adaptation des programmes aux besoins du marché, une collaboration étroite entre pouvoirs publics, institutions académiques et le secteur privé demeure essentielle pour relever ces enjeux. En misant sur l'éducation numérique, l'innovation et les partenariats internationaux, le Maroc se positionne comme un acteur émergent du numérique, capable de bâtir une économie digitale compétitive, inclusive et durable.

BUTEC BUTEC BUTEC

BUTEC BUTEC

BUTEC BUTEC BUTEC

BUTEC BUTEC

BUTEC BUTEC BUTEC

BUTEC BUTEC

BUTEC BUTEC BUTEC

BUTEC BUTEC

BUTEC BUTEC BUTEC

BUTEC BUTEC

KOSTAL KOSTAL KOSTAL

KOSTAL KOSTAL

KOSTAL KOSTAL KOSTAL

KOSTAL KOSTAL

KOSTAL KOSTAL KOSTAL

KOSTAL KOSTAL

KOSTAL KOSTAL KOSTAL

KOSTAL KOSTAL

بنك المغرب
BANK AL-MAGHRIB

REJOIGNEZ-NOUS



Bank Al-Maghrib

BankAlMaghrib

Bank Al-Maghrib

Teal™

MORE THAN A COMPANY, A GROWTH ACCELERATOR

Where talent meets impact.



Start your journey witth us.

www.teal.ma

Empowering
your digital future

IMPACT
starts with us

FORUM
EMI-ENTREPRISES

Votre carrière, vous en êtes acteurs !

Rejoignez le Leader en Technologies de l'Energie

Scan Me !



Schneider Electric

Securing Sovereignty: Morocco's Digital Talent as Guardians of National Cyber Resilience

BELKASS Rida
1ÈRE ANNÉE GÉNIE INFORMATIQUE & DIGITALISATION



In the 21st century, sovereignty is increasingly defined not only by geographic or economic assets but by a nation's capacity to protect and control its digital infrastructure. As technology becomes the backbone of critical industries, from finance to energy, the role of highly skilled cybersecurity professionals has shifted from technical support to strategic necessity. Morocco, recognizing this imperative, is cultivating a new generation of digital guardians, transforming its human capital into a key vector of national sovereignty.

1. The Strategic Significance of Cyber Talent
Digital transformation carries immense promise, but it also exposes nations to unprecedented cyber risks. According to the International Telecommunication Union, global cybercrime costs exceeded $8 trillion in 2024, representing a major threat to national security. For Morocco, which is rapidly expanding its digital economy, the stakes are even higher. Ensuring resilience against cyberattacks, data breaches, and industrial espionage is central to maintaining both economic stability and national sovereignty.

The Moroccan government has identified cybersecurity as a critical pillar of its national development strategy, integrating it into the Digital Morocco 2030 roadmap. This initiative aims to create a workforce capable not only of defending existing digital infrastructure but also of innovating in AI-driven security solutions, cybersecurity protocols, and resilient system architectures.

2. Education and Training: Building the Cyber Workforce
Human capital forms the foundation of Morocco's cybersecurity strategy. Over the past two decades, the Kingdom has systematically invested in STEM education, ensuring a steady pipeline of engineers, software developers, and AI specialists. Leading institutions such as École Mohammadia d'Ingénieurs (EMI), Institut National des Postes et Télécommunications (INPT), and Université Mohammed VI Polytechnique (UM6P) provide rigorous programs in network security, digital forensics, and AI-driven threat detection.

Beyond traditional academic institutions, Morocco has fostered innovative alternative training pathways. The 1337 Coding School, part of the global 42 Network, offers tuition-free, project-based peer-to-peer education, emphasizing problem-solving and real-world application. YouCode, a six-month intensive coding bootcamp, achieves an employment placement rate exceeding %85, quickly channeling talent into Morocco's growing digital economy. Additionally, the Cités des Métiers et des Compétences network provides vocational training that directly addresses industry needs, bridging the gap between education and employment.

The Agence de Développement du Digital projects that Morocco will require more than 45,000 additional specialized technology professionals by 2030, including cybersecurity specialists. Scaling education and training programs to meet this demand is crucial to maintaining a secure, sovereign digital ecosystem.

3. Startups Driving Cyber Innovation
Moroccan startups are emerging as pivotal actors in cybersecurity innovation. From AI-based threat detection platforms to secure data storage solutions leveraging blockchain technology, these enterprises are developing locally engineered solutions with global relevance. The Moroccan government supports these initiatives through venture-building programs that provide:

- Monthly stipends of 10,000 dirhams to early-stage founders.
- Prototype grants up to 300,000 dirhams.
- Interest-free honor loans up to 500,000 dirhams and scaling loans from 500,000 to 2 million dirhams.
- Access to a network of over 500 mentors guiding startups in product development and market scaling.

These measures ensure that Morocco's cybersecurity infrastructure is protected by domestic expertise, reducing reliance on foreign providers and enhancing strategic autonomy.

4. Infrastructure: A Strategic Asset
Talent alone is insufficient without the proper infrastructure. In 2025, Morocco announced the development of a 500-megawatt AI-ready, fully renewable data center, in collaboration with international companies such as NVIDIA and NAVER, alongside domestic partner TAQA Morocco. This facility enables Moroccan engineers and startups to develop, test, and deploy AI-driven cybersecurity solutions on sovereign soil.

This infrastructure represents more than a technological investment; it is a geopolitical asset, providing Morocco with control over critical computational resources while fostering the growth of a domestic digital ecosystem. By anchoring these capabilities within national borders, Morocco strengthens its systemic digital sovereignty.

5. Regional and Global Implications
Morocco's cybersecurity initiatives extend beyond domestic resilience. By cultivating a highly skilled, workforce and building world-class infrastructure

the country is positioning itself as a regional hub for cyber training, consultancy, and secure digital services. This strategy not only protects Moroccan assets but also enables the Kingdom to export expertise and services, influencing cybersecurity standards across Africa and the Mediterranean region.

Experts estimate a five- to seven-year window for Morocco to consolidate its position as a leading digital economy in Africa. Achieving this goal will require sustained investment in education, startups, and infrastructure, coupled with agile governance capable of responding to the rapidly evolving cyber threat landscape.

Talent as the Pillar of Sovereign Security
Morocco's approach demonstrates that sovereignty in the digital era is inseparable from human capital and technological capability. By investing in education, nurturing startups, and securing infrastructure, the Kingdom is transforming its young, digitally skilled population into a strategic asset, capable of defending and advancing national interests. As global threats grow more complex, Morocco's cybersecurity talent emerges as both shield and engine, ensuring the Kingdom's autonomy in the digital age. This model provides a blueprint for other emerging nations: invest in talent, build infrastructure, and protect sovereignty – the digital guardians of the 21st century are the architects of national resilience.



The most beautiful things
in the world are often invisible.

passion.

PowerCARD.
Invisible technology, made with passion.

HPS
Feel good about payments


LabelVie
GROUPE

LabelVie
GROUPE

LabelVie
GROUPE

LabelVie
GROUPE

LabelVie
GROUPE

LabelVie
GROUPE

LabelVie
GROUPE

LabelVie
GROUPE

LabelVie
GROUPE

LabelVie
GROUPE

LabelVie
GROUPE

LabelVie
GROUPE

LabelVie
GROUPE

LabelVie
GROUPE

LabelVie
GROUPE

LabelVie
GROUPE

LabelVie
GROUPE

LabelVie
GROUPE

إدارة الكفاءات في زمن الذكاء الاصطناعي

BOULBLAH Houssam
1ÈRE ANNÉE GÉNIE CIVIL

لم يعد السؤال الذي يُؤرّق مديري الموارد البشرية اليوم هو: «من هو الموظف الأكفأ؟»، بل أصبح: «كيف يُفكر هذا الموظف، وكيف يتموضع في عالم تتشارك فيه الكفاءة البشرية مع الذكاء الاصطناعي؟» يشهد عالم الشغل تحولاً جذرياً وصامتاً في آنٍ واحد — تحولاً لا تُحرّكه الأزمات بل تقوده التكنولوجيا. فوفقاً لتقرير (McKinsey Global Institute 2023)، فإن ما يزيد على 375 مليون عامل حول العالم سيضطرون إلى إعادة تأهيل مهاراتهم بشكل جوهري بحلول عام 2030، تحت وطأة الأتمتة والذكاء الاصطناعي. أمام هذا الواقع المتسارع، لا تملك المقاولة الطموحة ترف الانتظار — بل عليها أن تُعيد اليوم تعريف مفهوم الكفاءة، وأدوات اكتشافها، وطرق تنميتها والاحتفاظ بها.

في خضمّ هذا التحول، لم تسلم إدارة الموارد البشرية من رياح التغيير — بل كانت في قلبه. فقد ظلت هذه الإدارة لعقود طويلة رهينة الأساليب التقليدية : مقابلات توظيف تعتمد على الانطباع الشخصي، وتقييمات سنوية تفتقر إلى الموضوعية، ومسارات تكوين موحّدة لا تُراعي خصوصية كل موظف. غير أن الذكاء الاصطناعي جاء ليُزعزع هذه المنهجية من جذورها. إذ باتت الخوارزميات قادرة على تحليل آلاف السير الذاتية في دقائق معدودة، والتنبؤ بأداء المرشحين قبل التوظيف، ورصد مستوى انخراط الموظفين في الوقت الفعلي. والأكثر دلالةً أن 68% من مديري الموارد البشرية على المستوى العالمي يُقرّون بأن الذكاء الاصطناعي سيُعيد تشكيل وظائفهم بشكل كامل في غضون خمس سنوات (Deloitte Human Capital Report, 2024) — وهو اعتراف صريح بأن المهنة ذاتها في طور إعادة الاختراع.



نتجلى إسهامات الذكاء الاصطناعي في تدبير المواهب عبر أربعة محاور متكاملة، يُعزز كلٌّ منها الآخر في منظومة واحدة متناسقة. على صعيد التوظيف، باتت منصات الذكاء الاصطناعي تتجاوز مجرد فرز السير الذاتية لتُحلل الأنماط السلوكية والقدرات المعرفية للمرشحين، مما يُقلص بشكل ملحوظ هامش التحيز البشري في القرار. وعلى صعيد التقييم، حلّت أنظمة التغذية الراجعة الآنية محل التقييم السنوي التقليدي، لتمنح المدير ولوحة قيادة حيّة لأداء فريقه. أما التكوين، فقد انتقل من النموذج الجماعي الموحد إلى مسارات تعلّم شخصية مُصمَّمة وفق احتياجات كل موظف وإيقاع



تطوره. والأبلغ في هذا السياق هو توظيف الذكاء الاصطناعي في الاحتفاظ بالمواهب — إذ تُظهر الدراسات أن المقاولات التي تعتمد تحليلات الموارد البشرية (People Analytics) تُحقق نتائج أفضل بنسبة 25% في استبقاء كفاءاتها (IBM Smarter Workforce Institute) — وهو رقم يكشف أن الحدس الإداري وحده لم يعد كافياً في زمن البيانات.

غير أن ثمة حدوداً راسخة لا يستطيع الذكاء الاصطناعي تجاوزها، مهما بلغت درجة تطوره وتعقيده. الخوارزمية تُحلل البيانات، لكنها لا تستشعر المعنى — تُنجز المهام، لكنها لا تحمل المسؤولية — تُحاكي الذكاء، لكنها تعجز عن امتلاك الحكمة. إن المهارات الناعمة كالتعاطف والقيادة الإلهامية والتفكير النقدي والقدرة على اتخاذ القرار في سياقات مُعقدة ومتشابكة، تظل حكراً على الإنسان لا يُنازَع فيه. وهنا تبرز أهمية ما يُعرف ب «الذكاء الهجين» — أي ذلك النموذج الذي يجمع بين براعة الآلة في المعالجة والتحليل، وعمق الإنسان في الفهم والحكم والابتكار. يقول البروفيسور Karim Lakhani من كلية هارفارد للأعمال : «الذكاء الاصطناعي لن يحل محل البشر، لكنه سيحل محل البشر الذين لا يستخدمونه» (Harvard Business Review, أغسطس 2023) — عبارة تُلخص بدقة شديدة رهان الكفاءة في عصرنا الراهن. ذلك أن القيمة الحقيقية للموظف لم تعد تُقاس بما يعرفه وحسب، بل بقدرته على التعاون مع الذكاء الاصطناعي دون أن يفقد بوصلته الإنسانية.

إن المقاولة التي تفهم هذه المعادلة اليوم، هي التي ستقود سوق الغد. فالذكاء الاصطناعي ليس تهديداً للكفاءة البشرية، بل هو المحكّ الحقيقي الذي يكشف عن قيمتها الحقيقية ويُعلي من شأنها. والمغرب، بما يزخر به من طاقات شبابية متعطشة للمعرفة ومنفتحة على التكنولوجيا، يمتلك من المقومات ما يجعله في موقع الريادة لا المتابعة. غير أن تحقيق هذا الطموح يستلزم من المقاولات المغربية شجاعة التحول — شجاعة الاستثمار في الإنسان قبل الآلة، وفي التكوين قبل التقنية، وفي بناء ثقافة مؤسسية تُؤمن بأن الكفاءة الحقيقية هي تلك التي تجمع بين عمق الخبرة البشرية وذكاء التكنولوجيا. في نهاية المطاف، لن تُحدد الخوارزميات مستقبل المقاولة المغربية — بل سيُحدده الإنسان الذي يعرف كيف يُوظفها.

المكتب الوطني للكهرباء و الماء الصالح للشرب

Office National de l'Electricité et de l'Eau Potable





Are you serious about sustainability?
Good. So are we.

We're looking for the next generation of consultants.

careers.forvismazars.com/ma

forvis mazars


LESIEUR CRISTAL
Avril

LESIEUR CRISTAL
Avril

LESIEUR CRISTAL
Avril

LESIEUR CRISTAL
Avril

LESIEUR CRISTAL
Avril

LESIEUR CRISTAL
Avril

LESIEUR CRISTAL
Avril

LESIEUR CRISTAL
Avril

LESIEUR CRISTAL
Avril

LESIEUR CRISTAL
Avril

LESIEUR CRISTAL
Avril

LESIEUR CRISTAL
Avril

LESIEUR CRISTAL
Avril

LESIEUR CRISTAL
Avril

Gestion prédictive de l'eau : l'Intelligence Artificielle face au stress hydrique

BOULBLAH Houssam
1ÈRE ANNÉE GÉNIE CIVIL

Le Maroc vient de traverser une crise hydrique d'une gravité sans précédent. En 2024, le taux de remplissage des barrages nationaux a chuté à moins de 32%, tandis que la disponibilité en eau par habitant est passée de 3 500 m³ dans les années 1960 à moins de 606 m³ aujourd'hui – soit bien en dessous du seuil international de stress hydrique fixé à 1 000 m³ par habitant et par an (FAO, 2023). Une trajectoire alarmante, aggravée par les effets du changement climatique, une démographie croissante et un secteur agricole qui absorbe à lui seul 85% des ressources hydriques du pays (Ministère de l'Agriculture, 2023). Face à cette réalité brutale, les outils de gestion traditionnels atteignent leurs limites, et une question s'impose avec urgence : l'intelligence artificielle peut-elle devenir le rempart du Maroc contre la pénurie d'eau ?



Pendant des décennies, le Maroc a principalement misé sur la politique des grands barrages pour faire face à ses besoins en eau – une approche qui a certes permis de sécuriser l'approvisionnement en eau potable et d'irriguer des millions d'hectares agricoles, mais qui montre aujourd'hui ses limites structurelles. Les réseaux de distribution vieillissants perdent entre 30 et 40% de l'eau acheminée avant même qu'elle n'atteigne le robinet du consommateur (ONEE, 2022), tandis que l'irrigation agricole traditionnelle continue de gaspiller des volumes considérables faute de pilotage précis. Plus fondamentalement, la gestion de l'eau souffre d'un défi profond : l'absence de données fiables en temps réel. Sans capteurs, sans systèmes de monitoring continu et sans modèles de prévision performants, les décideurs se retrouvent contraints de réagir aux crises plutôt que de les anticiper. C'est précisément dans ce vide que l'intelligence artificielle commence à s'imposer comme une réponse sérieuse et structurante.

Parmi les applications les plus prometteuses de cette technologie, la prévision hydrologique occupe une place centrale. En analysant des volumes massifs de données – précipitations historiques, températures, niveaux des nappes phréatiques, humidité des sols – des algorithmes d'apprentissage automatique sont aujourd'hui capables d'anticiper avec une précision inédite l'évolution des ressources en eau sur plusieurs semaines, voire plusieurs mois. Selon le Nature Water Journal (2023), ces modèles améliorent la précision des prévisions hydrologiques de 40 à 60% par rapport aux méthodes classiques, offrant aux gestionnaires de l'eau une longueur d'avance décisive face aux épisodes de sécheresse ou aux risques de crue. Concrètement, ces outils permettent de planifier les lâchers de barrages de manière optimale, d'alerter les agriculteurs avant une période de pénurie et d'orienter les politiques publiques sur la base de projections fiables plutôt que d'estimations approximatives. Pour un pays comme le Maroc, où chaque décision hydrique engage l'avenir de millions de citoyens, cette capacité d'anticipation n'est plus un luxe – c'est une nécessité stratégique.

Au-delà de la prévision, l'intelligence artificielle transforme également en profondeur la manière dont l'eau est utilisée sur le terrain, et notamment dans le secteur agricole qui en est le plus grand consommateur. Couplée à des capteurs IoT déployés directement dans les parcelles, elle permet une irrigation dite «de précision» : arroser uniquement la bonne culture, au bon moment et en quantité strictement nécessaire, en fonc tion des données réelles d'humidité du sol et des prévisions météorologiques. Les résultats sont éloquents– la FAO estime que ces systèmes permettent de réduire la consommation d'eau agricole de 30 à 50% par rapport aux méthodes d'irrigation traditionnelles (FAO Digital Agriculture Report, 2023). Au Maroc, des pro



jets pilotes ont déjà vu le jour dans des régions agricoles stratégiques comme le Souss-Massa, le Gharb et Safi, démontrant la viabilité concrète de ces approches sur le terrain. Dans un pays où l'agriculture représente près de 14% du PIB et fait vivre des millions de familles, optimiser chaque goutte d'eau n'est pas seulement une question environnementale – c'est un impératif économique et social.

Les bénéfices de l'intelligence artificielle ne se limitent pas aux champs agricoles – ils s'étendent également aux réseaux de distribution urbaine, où les enjeux sont tout aussi considérables En milieu urbain, les réseaux d'eau potable affichent souvent des rendements compris entre 60 % et 70 %, ce qui signifie qu'une part importante de l'eau traitée est perdue avant d'atteindre le consommateur final. Face à ce gaspillage structurel, des algorithmes d'IA permettent aujourd'hui d'analyser en continu les données de pression et de débit afin de détecter et localiser les fuites avec une précision accrue, réduisant significativement les zones d'intervention et améliorant l'efficacité des opérations. Plus en aval encore, l'IA optimise le fonctionnement des stations de dessalement, un enjeu stratégique pour le Maroc qui ambitionne de porter sa capacité nationale de dessalement à 1 milliard de m³ par an d'ici 2030, en réduisant significativement leur consommation énergétique. De la parcelle agricole au robinet urbain, en passant par les stations de dessalement, l'intelligence artificielle s'impose progressivement comme le fil conducteur d'une gestion hydrique cohérente, intégrée et véritablement souveraine.

Si les promesses de l'intelligence artificielle dans la gestion de l'eau sont indéniables, leur déploiement à grande échelle se heurte à des obstacles bien réels. Le premier d'entre eux est économique : le coût des capteurs, des infrastructures numériques et de la connectivité constitue un frein important, notamment pour les petits agriculteurs, qui représentent plus de 70 % des exploitations agricoles au Maroc. À cette contrainte s'ajoute celle de la formation : l'appropriation des outils numériques suppose un accompagnement structuré,



encore insuffisamment développé à l'échelle nationale. Enfin, se pose la question stratégique de la souveraineté des données hydriques : à mesure que les systèmes intelligents collectent des informations sensibles sur les ressources en eau, il devient essentiel de définir clairement les règles de gouvernance, de propriété et de protection de ces données.

Ces défis, loin de remettre en cause le potentiel de l'intelligence artificielle, appellent simplement à une approche lucide et responsable de sa mise en œuvre. Car l'eau n'est pas seulement une ressource naturelle – elle est, pour le Maroc, une question de souveraineté nationale. Face à une pression hydrique qui ne fera que s'intensifier dans les décennies à venir, l'intelligence artificielle offre au Royaume une opportunité historique de transformer une vulnérabilité structurelle en avantage stratégique. Elle n'est pas une solution miracle, mais un outil puissant entre les mains d'un pays qui a déjà démontré sa capacité à anticiper, à planifier et à se réinventer. À condition d'investir durablement dans ses infrastructures numériques, de former ses talents et de garantir la maîtrise souveraine de ses données hydriques, le Maroc peut ambitionner de devenir un modèle de gestion intelligente de l'eau à l'échelle africaine et méditerranéenne. Gérer l'eau par l'intelligence, c'est choisir de ne pas subir l'avenir – c'est le construire.

Capgemini engineering | FORUM EMI-ENTREPRISES



MEET OUR EXPERTS & *IMMERSE YOURSELF* IN AN *INNOVATIVE FUTURE*

May, 8th & 9th | Rabat

Join us

careers.inmorocco.ma@capgemini.com

S2M

WELCOME TO THE FUTURE
OF DIGITAL PAYMENT

#S2MWORLDWIDE

LE FUTUR DU PAIEMENT À PORTÉE DE MAIN



L'Économie de l'Attention : Comment les Plateformes Numériques Redéfinissent le Pouvoir Économique et Culturel

RGANA Aya
1ÈRE ANNÉE GÉNIE MÉCANIQUE

À l'ère du numérique, la ressource la plus précieuse n'est plus le pétrole, le capital ou même la donnée brute. C'est l'attention humaine. L'économie de l'attention désigne un système dans lequel le temps cognitif des individus est traité comme une matière première scarce, captée, mesurée et monétisée par les grandes plateformes technologiques. Dans ce modèle, l'utilisateur n'est pas le client. C' est le produit.

La dimension économique de ce phénomène est vertigineuse. Les revenus mondiaux de la publicité numérique dépassent désormais 700 milliards de dollars, dont près de 35 % générés par la seule publicité sur les réseaux sociaux. Deux entreprises, Google et Meta, captent à elles seules plus de la moitié de ces revenus publicitaires mondiaux, illustrant une concentration du pouvoir économique sans précédent dans l'histoire des médias. Ce pouvoir ne repose pas sur des actifs industriels ou des matières premières, mais sur la capacité à retenir l'œil et l'esprit de milliards d'individus, chaque jour, pendant le plus longtemps possible.

Ce qui est profondément nouveau dans ce modèle, c'est son emprise culturelle. Les algorithmes ne sont plus de simples outils de recommandation. Ils sont devenus des arbitres culturels, déterminant ce qui émerge et ce qui disparaît, façonnant les goûts, les opinions et les identités collectives. Une tendance musicale, un mouvement politique, une idée philosophique : leur visibilité dépend désormais moins de leur valeur intrinsèque que de leur capacité à générer de l'engagement. La culture n'est plus seulement produite par des artistes ou des institutions. Elle est en partie co-construite par des systèmes algorithmiques optimisés pour maximiser le temps passé en ligne.

Ce glissement a des conséquences profondes sur les industries culturelles elles-mêmes. Dans le secteur de la musique, le streaming représente désormais les deux tiers du chiffre d'affaires des producteurs phonographiques. Dans l'audiovisuel, la prescription éditoriale est progressivement supplantée par la logique algorithmique des plateformes. Ce ne sont plus les critiques, les programmateurs ou les institutions qui consacrent une œuvre. Ce sont les métriques d'engagement. La compétition pour la visibilité se joue désormais à l'échelle mondiale, et les acteurs disposant des moyens financiers les plus importants bénéficient d'un avantage structurel considérable pour capter cette attention globale, au détriment souvent de la diversité culturelle et des expressions locales.

Cette dynamique engendre des effets secondaires préoccupants. Selon Kantar, seulement 31 % des consommateurs déclarent que les publicités sur les réseaux sociaux retiennent



leur attention, contre 43 % l'année précédente. La surenchère de contenus crée paradoxalement une saturation qui érode l'efficacité même du système. Par ailleurs, selon la Direction générale du Trésor, les externalités négatives des plateformes de l'économie de l'attention pourraient atteindre entre 2 et 3 points de PIB à long terme, en raison de la détérioration des capacités cognitives et de la perte de temps productif qu'elles induisent. Ces chiffres invitent à reconsidérer sérieusement le coût réel d'un modèle économique présenté comme gratuit.

Les effets sur les comportements collectifs méritent également d'être interrogés. L'exposition prolongée aux formats courts et hyper personnalisés affecte les capacités d'attention soutenue, avec des conséquences potentielles sur la réflexion critique et la délibération démocratique. Lorsque les contenus les plus polarisants génèrent mécaniquement davantage d'engagement que les contenus nuancés, ce n'est plus seulement l'économie qui est en jeu. C'est la qualité du débat public.

Face à ces enjeux, une contre-dynamique émerge. Les audiences les plus exigeantes se tournent vers des formats longs, des newsletters analytiques et des communautés de niche, en quête de profondeur plutôt que de viralité. La régulation commence également à s'imposer comme une réponse institutionnelle : le Digital Services Act européen, entré en vigueur en 2024, constitue une première tentative sérieuse d'encadrer les fonctionnalités les plus nocives des plateformes et de protéger les publics les plus vulnérables, notamment les mineurs. Ce qui s'impose progressivement, c'est l'idée que l'attention ne peut pas être abandonnée aux seules forces du marché.

L'économie de l'attention redéfinit ainsi les contours du pouvoir au XXIe siècle. Maîtriser l'attention, c'est maîtriser les marchés, les récits et les imaginaires collectifs. Pour les entreprises, les institutions et les individus, comprendre cette mécanique n'est plus une option intellectuelle. C'est une nécessité stratégique.







L'ANP, AU COEUR DU PAYSAGE PORTUAIRE MAROCAIN

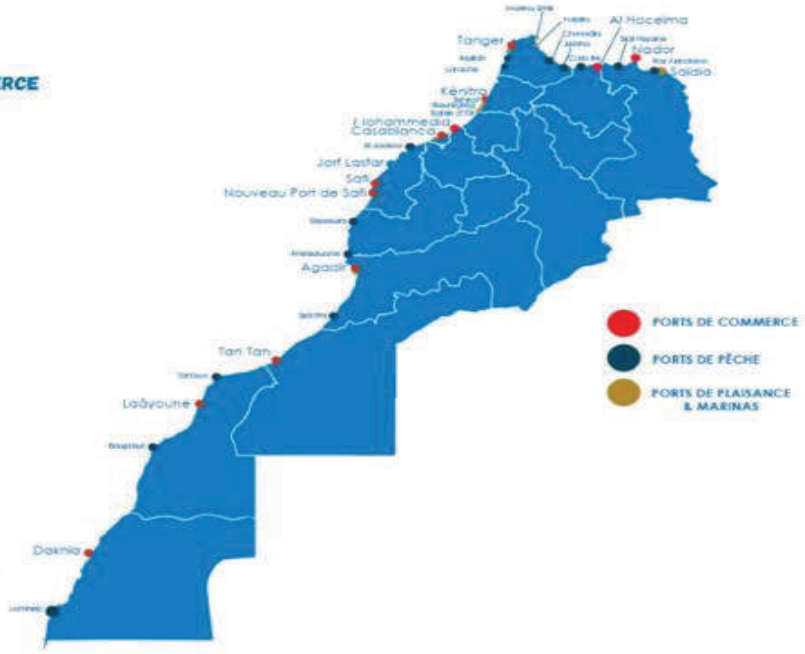
13 PORTS OUVERTS AU COMMERCE EXTÉRIEUR

09 PORTS DE PLAISANCE & MARINAS

06 PORTS DE PASSAGERS & CROISIÈRES

10 CHANTIERS NAVALS

18 PORTS DE PÊCHE



L'ANP : RÉGULATEUR NATIONAL, FÉDÉRATEUR DE L'ÉCOSYSTÈME PORTUAIRE, CATALYSEUR DU DÉVELOPPEMENT DES PORTS ET GARANT DE LEUR PÉRENNITÉ

AGENCE NATIONALE DES PORTS

SOCIETE GENERALE
Africa Technologies & Services

BEST PLACES TO WORK
Morocco

DEVELOP YOUR TALENTS
JOIN OUR TEAM

- FINANCIAL MARKET EXPERTISE
- PRICING
- RISK MANAGEMENT
- CLOUD COMPUTING
- SOFTWARE ENGINEERING
- PROCESS AUTOMATION
- DIGITAL SOLUTIONS
- FINANCIAL ENGINEERING
- DECISION MAKING TOOLS
- RISK & CONTROL
- QUANTITIVE RESEARCH & DEVELOPEMENT
- RESEARCH AND STRATEGY
- BUSINESS INTELLIGENCE
- COMPLIANCE

Société Générale Africa Technologies & Services

www.africa-technologies-services.sgcib.com

SOCIETE GENERALE
African Business Services

SOCIÉTÉ GÉNÉRALE AFRICAN BUSINESS SERVICES
RECRUTE SES JEUNES TALENTS



SG ABS EST UNE FILIALE DU GROUPE SOCIÉTÉ GÉNÉRALE

Nous sommes un centre de service des métiers de l'IT et du digital, conçu pour accompagner le développement des banques SG en Afrique qui s'appuie sur deux implantations, une 1ère créée à Casablanca en 2017 et une 2ème à Abidjan en 2019.

Nous proposons une large offre de services pour les filiales : études et projets métiers bancaires, solutions digitales, data, reporting et business intelligence, infrastructure et production, sécurité du SI, ect. Nos équipes sont internationales et représentent la diversité des filiales avec lesquelles nous travaillons avec 17 nationalités représentées.

Un centre de service IT au service des filiales SG en Afrique



POURQUOI NOUS REJOINDRE ?

Rejoignez un environnement international dans lequel vous vous épanouirez tout en développant votre potentiel et vos compétences. Profitez d'un parcours d'intégration et des formations techniques et fonctionnelles qui vous donneront les meilleures chances de décrocher votre CDI. Découvrez des métiers passionnants orientés vers les nouvelles technologies et l'expertise bancaire. Bénéficiez d'un accompagnement managérial tout au long de votre stage sur de vrais sujets opérationnels passionnants. Développez votre agilité dans la conduite des projets et des process.


SAFRAN

Digital Startups: Morocco's New Engine of Impact

NONGUIERMA Baowendsom Sidoine Bertrand
1ÈRE ANNÉE GÉNIE MINÉRAL



What if Morocco's transformation were not being shaped only by major development projects, strategic infrastructure, or long-term public policies? What if it were also taking shape in incubators, coworking spaces, or behind the screen of a young entrepreneur designing a solution to simplify payments, improve access to a service, or connect a producer to a market?

This is where digital startups become especially important. Long seen as fragile or marginal structures, they are now emerging as one of the most dynamic expressions of a Morocco on the move. They are no longer merely symbols of technological modernity; they are becoming a new engine of impact, capable of influencing the economy, everyday practices, innovation, and employment.

The strength of a digital startup lies not only in its use of technology. It lies above all in its ability to start from a concrete problem and offer a simple, fast, and often more accessible solution. Where large organizations may sometimes move slowly, a startup experiments, adjusts, pivots, and starts again. This agility gives it a special place in a world where expectations evolve rapidly and innovation cannot wait.

In Morocco, this momentum is becoming increasingly visible. In fintech, edtech, healthtech, agritech, and digital services, young companies are emerging with the ambition of address- ing real needs while creating value. They show that digital is not merely a sector in itself, but a lever for transformation across many other sectors.

But the real richness of digital startups lies not only in the tools they develop. It also lies in what they reveal: Moroccan talent. Behind every startup are developers, engineers, designers, analysts, marketers, and founders capable of turning skills into viable projects. The issue, therefore, is not only technological; it is deeply human. Startups give a concrete face to that Moroccan intelligence so often invoked in abstract terms. This is precisely what connects the topic to the theme of the 32nd edition. Startups are genuine vectors of intelligence. They transform an idea into a solution, a skill into a business model, and an intuition into impact. Through them, digital technology ceases to be a mere technical tool; it becomes a means of action, experimentation, and creation. Their impact is far from theoretical. A startup can improve access to finance, facilitate learning, optimize logistics, streamline administrative services, or create new opportunities for small economic actors. They do not merely create companies; they create answers.

Their role, however, goes beyond innovation in the narrow sense. By developing its own startups, Morocco is also strengthening its competitiveness. The more a country is able to design its own digital solutions, platforms, services, and tools, the more it becomes a producer of technological value. It no longer simply consumes innovation; it begins to manufacture it. This shift is strategic, as it improves both the Kingdom's ability to position itself in promising markets and its capacity to project its know-how abroad.

This is where the question of sovereignty comes into play. In a world where technology increasingly structures the economy, services, and exchanges, a country that develops its own solutions reduces dependency and strengthens its autonomy. Digital startups thus contribute, at their own scale, to a more systemic form of sovereignty, one based on skills, innovation, and the ability to create local answers to local and international needs.

Ultimately, describing digital startups as a new engine of impact is no exaggeration. They embody a new way of creating value in Morocco: more agile, more creative, closer to real needs, and more open to the world. They express a generation that no longer simply wants to find its place in the economy, but to help transform it. In that sense, they fully reflect the spirit of a strategic Morocco, where talent becomes intelligence, and intelligence becomes impact.


كوسومار
COSUMAR
1929
البركة تجمعنا
ᐱᕕᓂᖅᓴᓂᒃ ᑕᒪᓐᓇᖅ ᐊᓯᐅᓚᐅᖅ
Partageons le Progrès
Sharing Progress

TENDANCES & INNOVATIONS

الشباب المغربي والابتكار: طاقات جديدة في خدمة الاقتصاد الرقمي

SEDDIKI Istabrak
1ÈRE ANNÉE GÉNIE CIVIL



في السنوات الأخيرة، أصبح الاقتصاد الرقمي من أسرع القطاعات نمواً في العالم، حيث تعتمد الدول بشكل متزايد على التكنولوجيا لخلق الثروة، وتوفير فرص الشغل، وتحسين الخدمات العمومية، وتعزيز التنافسية الاقتصادية. ولم يعد النجاح الاقتصادي مرتبطاً فقط بالموارد الطبيعية أو الصناعات التقليدية، بل أصبح مرتبطاً أيضاً بامتلاك المعرفة والمهارات الرقمية. وفي هذا السياق، يبرز الشباب المغربي كقوة حقيقية قادرة على قيادة هذا التحول، بفضل طاقاته، ومرونته، وقدرته على الابتكار. فالشباب المغربي اليوم لا يمثل فقط مستقبل البلاد، بل يشكل ركيزة أساسية لبناء اقتصاد رقمي حديث ومنافس.

يمتلك المغرب ميزة ديموغرافية مهمة، تتمثل في نسبة الشباب المرتفعة داخل المجتمع. وهذه الفئة هي الأكثر ارتباطاً بالعالم الرقمي، سواء من حيث استعمال الإنترنت أو التفاعل مع المنصات الإلكترونية أو اكتساب المهارات التكنولوجية الجديدة. ووفق تقرير Digital 2025 Morocco، بلغ عدد مستخدمي الإنترنت في المغرب حوالي 35.3 مليون مستخدم سنة 2025، بنسبة انتشار وصلت إلى 92.2% من السكان، وهو رقم يعكس التوسع الكبير في الولوج إلى العالم الرقمي داخل المملكة. كما بلغ عدد مستخدمي وسائل التواصل الاجتماعي حوالي 21.3 مليون مستخدم.

هذه الأرقام تؤكد أن الشباب المغربي يعيش اليوم في بيئة رقمية أكثر من أي وقت مضى، وهو ما يمنحه فرصة أكبر للتعلم والعمل والإبداع عبر الوسائل الحديثة. كما أن انتشار الهواتف الذكية ساهم في تسهيل هذا التحول، إذ بلغ عدد خطوط الهاتف المحمول النشطة في المغرب حوالي 54.9 مليون خط سنة 2025، أي ما يعادل 143% من عدد السكان، وهو ما يفسر وجود أكثر من شريحة اتصال للفرد الواحد في كثير من الحالات.

ومن جهة أخرى، عرف المغرب تطوراً مهماً في مجال التكوين العلمي والرقمي. آلاف الطلبة يتخرجون سنوياً من الجامعات والمدارس العليا في تخصصات مرتبطة بالإعلاميات، والذكاء الاصطناعي، وتحليل البيانات، والهندسة الرقمية، والأمن السيبراني. كما أن مؤسسات مثل مدارس الهندسة والجامعات العمومية والخاصة أصبحت تولي أهمية أكبر للتخصصات المرتبطة بسوق الشغل الرقمي. وقد بدأت نتائج هذا التطور تظهر بوضوح من خلال نمو الشركات الناشئة المغربية. فمدن مثل الدار البيضاء، الرباط، طنجة، مراكش أصبحت تعرف دينامية متزايدة في مجال الابتكار وريادة الأعمال. ووفق تقارير حديثة، ا

لتزم المغرب بضخ 1.3 مليار درهم لدعم الشركات الناشئة ضمن استراتيجية المغرب الرقمي 2030، بهدف تحويل المملكة إلى مركز إقليمي للابتكار الرقمي.

كما تستهدف الاستراتيجية الوطنية الجديدة خلق 3000 شركة ناشئة مغربية

وتكوين 100 ألف كفاءة رقمية سنوياً، مع التركيز على الذكاء الاصطناعي والتوسع نحو الأسواق الدولية.

هذا التوجه يفتح آفاقاً كبيرة أمام الشباب المغربي، خصوصاً أن الاقتصاد الرقمي لا يحتاج دائماً إلى رأس مال ضخم. ففي كثير من الحالات، تكفي فكرة مبتكرة، وحاسوب، اتصال جيد بالإنترنت، لإنشاء مشروع ناجح. ولهذا نلاحظ بروز شباب مغاربة في مجالات مثل البرمجة، التسويق الرقمي، التجارة الإلكترونية، صناعة المحتوى، والعمل الحر عبر المنصات العالمية.

ويعتبر قطاع التجارة الإلكترونية مثالاً واضحاً على هذه الدينامية. فقد تجاوز عدد المتسوقين عبر الإنترنت في المغرب 8 ملايين مستخدم سنة 2025، مع نسبة اختراق بلغت 21.6% من السكان، بعدما كانت أقل بكثير قبل سنوات قليلة. كما تشير بيانات أخرى إلى أن عائدات التجارة الإلكترونية في المغرب اقتربت من 1.7 مليار دولار سنة 2025.

وهذا يعني أن السوق الرقمي المغربي أصبح يوفر فرصاً حقيقية للشباب، سواء من خلال إنشاء متاجر إلكترونية، أو خدمات التوصيل، أو التسويق عبر الإنترنت، أو تطوير التطبيقات والمنصات الرقمية.

لكن رغم هذه المؤشرات الإيجابية، ما تزال هناك تحديات حقيقية، من أبرزها البطالة في صفوف الشباب، وصعوبة التمويل بالنسبة للمقاولين الجدد، والفوارق الرقمية بين المدن والقرى، إضافة إلى هجرة بعض الكفاءات نحو الخارج بحثاً عن فرص أفضل. لذلك، فإن نجاح المغرب في هذا المجال يتطلب تعزيز التكوين التطبيقي، وتسهيل تمويل المشاريع، وتقوية الربط بين الجامعة والمقاولة، وتطوير البنية التحتية الرقمية في جميع الجهات.

وفي المقابل، هناك فرص واعدة جداً في مجالات المستقبل مثل الذكاء الاصطناعي. فقد أعلن المغرب سنة 2026 أنه يستهدف إضافة 100 مليار درهم للناتج الداخلي الخام بحلول 2030 بفضل الذكاء الاصطناعي، مع خلق 50 ألف وظيفة مرتبطة بهذا المجال وتكوين 200 ألف خريج في مهارات الذكاء الاصطناعي.

وفي الختام، يمكن القول إن الشباب المغربي يمثل ثروة وطنية حقيقية في خدمة الاقتصاد الرقمي. فهو يمتلك الطاقة، والمرونة، والقدرة على التعلم السريع، وهي الصفات المطلوبة في عصر التكنولوجيا. وإذا تم توفير الدعم المناسب، فإن هذه الطاقات الجديدة قادرة على تحويل المغرب إلى قوة رقمية صاعدة في إفريقيا والعالم العربي. فالمستقبل لن يكون فقط لمن يملك الموارد، بل لمن يملك الأفكار والمهارات، والشباب المغربي يملك الاثنين معاً.



Nous sommes un groupe industriel qui agit autant en interne qu'en externe dans le respect de l'humain et de son épanouissement. Un groupe engagé à créer de la valeur aussi bien pour ses collaborateurs que pour les populations des régions où il opère.

www.cimat.ma

CIMAT
Ciments de l'Atlas

SOREC

FOLLOW US NOW

GAGNON ENSEMBLE À NOURRIR LA PASSION DU CHEVAL AU SERVICE DE LA PROSPÉRITÉ DES HOMMES ET DES TERRITOIRES.

Notre raison d'être

JOIN US!







053-727-1000

WWW.SOREC.MA

ADDRESSE: ANGLE ROCADE DE RABAT ET MALEK

BÂTIMENT C. 10220, RUE AIT M'HAMED, RABAT

DOOC Consulting

Sustainable and Safe future since 2013

Vous avez du potentiel. Nous avons le terrain



Construire un futur plus sûr
plus performant et plus durable.



SAFETY & RISK MANAGEMENT



OPERATIONAL EXCELLENCE



SUSTAINABILITY

Pourquoi rejoindre DOOC Consulting ?

1. Des projets industriels à fort impact
2. Un environnement apprenant
3. Une culture fondée sur l'excellence et l'humain
4. Des opportunités d'évolution rapides

NOUS RECRUTONS

- Stagiaires
- Jeunes consultants
- Profils expérimentés

www.dooc.ma

chahrazad.kettab@dooc.ma

DOOC S.A Consulting



50 ANS EMB D'EXCELLENCE

Depuis plus de 50 ans, **EMB** construit avec ses partenaires des ouvrages emblématiques qui façonnent le Maroc d'aujourd'hui et de demain. Chaque projet témoigne d'une volonté de bâtir un Maroc moderne, durable et ambitieux.

ISO 9001
ISO 14001
ISO 45001
BUREAU VERITAS
Certification


tomu
construction

tomu
construction

tomu
construction

tomu
construction

tomu
construction

tomu
construction

tomu
construction

tomu
construction

tomu
construction

tomu
construction

tomu
construction

tomu
construction

4

REMERCIEMENTS

Cet espace est dédié à l'expression
de notre profonde reconnaissance
envers l'ensemble des partenaires,
collaborateurs et acteurs ayant contribué,
par leur confiance, leur engagement
et leur précieux accompagnement,
au succès et au rayonnement de cet
événement d'exception.

REMERCIEMENTS DU COMITÉ D'ORGANISATION

Abderrahmane DADSSI
Samira BOURZIQ DADSSI
Malika BOUKRIM
Aziza & Zineb BOURZIQ
Fatima BOURZIQ
Abdelhakim RCHI
Mes frères Nacer & Ismail
Hachem & Joumana RCHI

Benrahal Sanaa
Walidi Taoufiq
Walidi Otmane
Mazouar zineeddine
Ma grand mère
Mon grand père (الله يرحموا)

DIBYANI Noura
DIBYANI Fatima
ZINE Ahmed
ZINE Saad
ZINE Omaima
DIBYANI Mohamed
DIBYANI Abderrahim
HADDADI Ikram

Mustapha El Aagouby
Siham Lahrech
Mohamed Amine El Aagouby
Ilyas El Aagouby
Nora El Aagouby
Kamar Bourzgui
Nouamane SOUADI

Saida AABID
Abdelali SOUADI
Salmane SOUADI
Fatima KASSAB
Abdelaziz AABID
Sofia EL AAGOUBY

Naceur Ouakil
Souad Ouakil
Hamid Ouakil
Imane El Ghoul
Hajar Ouakil
Hafsa Ouakil
Salma Ouakil
Alya Ouakil

Bouali Bazouy
Malika Mastica
Abderrazaq Bazouy
Fatimaezzahra Bazouy
Abdessadeq Bazouy
Amir Bazouy
Adam Rhafiri

Abdellah BACHERKI
Omar MOURID
Rayhana MOURID
Fahd TOUSSI
Hamza OUKACH
Zaynab BACHERKI
Assia BACHERKI
Meriem BACHERKI

Fettouma Chams
Mostafa Essakni
Naziheddine Essakni
Mohammed Chams
Wissal Hamideddine

YAMEOGO CELINE
NIKIEMA KUILGA
OUATTARA TATA FATIME
My brothers & Sister
PAGBELEM HAMADO
BIK OUSAMA
BAHAN KH KEVIN
Les Comités d'Organisation &
de Soutien

DIEU

BIK JAMAL - SEYAD SAMIRA
BIK YASSINE - BIK SAMI
BIK ILYASSE - BIK YOUSSEF
KAWTAR EL KHABATI
NIKIEMA RAGNANGNEWENDE
RAYME
ARHERHOUR Elias

ARHERHOUR Brahim
TALAL Mounia
ARHERHOUR Salma Kenzo
KAMIL Zyad
TALAL El Mehdi
TALAL Ali
TALAL Ghizlane
BIK Ousama
32ème

REMERCIEMENTS DU COMITÉ DE SOUTIEN

FOUZIA ATOUISS
ABDELLATIF BAGUI
NOUHAILA BAGUI
HAJAR BAGUI
ABDELMOULA ATOUISS
AMINE TALHI
NOUREDDINE ALOUACH
MAGISTRI MEI...

BOULBLAH OMAR
BENZERHOUNI SABAH
BOULBLAH ADAM
BOULBLAH IMRANE
BENZERHOUNI LAILA
COMITE DE SOUTIEN
COMITE ORGANISATEUR

NONGUIERMA ANTOINE
DOULKOM GERMAINE
NONGUIERMA THEOPHILE
KOUARA MIGUEL
ROMBA SOMDELA

Yahya Dkhissi
Imane Rizki
Alae Taha Jad
Ma deuxième famille Zouhir
Zineb Amazzal
Ahmed Rizki
Dkhissi Mohammed Aarab
Aicha Dkhissi

BARAKAT Naima
GOURAIZIM Mohamed
GOURAIZIM Jannat
GOURAIZIM Amjad
GOURAIZIM Arij

BEN AZOUZ Abdelfettah
EL OUADGHIRI Zehra
BEN AZOUZ Oussama
BEN AZOUZ Salaheddine
BEN AZOUZ Mohammed Taha
EL YAZAMI Saida
BOUA Meryem
EL HADI Zineb

Youssef Achour
Lamiae Lamchachti
Ahmed Mhemdi
Yassine Kaddouri
The Wolf Pack
Mamie et Mamie
Badi et Badi
Nabil HILAL

Rgana Samia
Rgana Marwa
Rgana Houda
Essassi Adam
Ait Taleb Zaina
Rgana Abdellah
El Hajaoui Ibtihal
Zennan Malak

KHACHANE Abdelkader
HEFTI Khadija
KHACHANE Ilham
RBII Rachid
RBII Younes
KHACHANE Karam
Ma famille.zip
les 2 comités

Moudnibi Abdellah
Ben Abdesalame Aicha
Ben Abdesalame Lahoucine
Moudnibi Hassna
Moudnibi Salah Eddine
Loutfi Youness
Laaz Tilila
El Hmid Aicha

Lina Zennan
Hiba Zennan
Dina Rachid
Amina El Kadi
Abdellatif Zennan
Layan James
Rgana Aya
Mes Grands-parents

Ilham farah
Abdelkarim seddiki
Ikbal seddiki
Tasnime seddiki
Marwa bariz
Pabame emmanuel djianketou
Khalil farah
Naima senhaji

Sadeq Elhachtouki
Ghizlane Elabbadi
Abderrahmane Afraoui
Riyad Ifriqui
Lasyad Dardgua
Youssef Benlahcen
Haytam El Hamdani
Hamza Ouanir

Yacine Belkass
El Arabi elhabib Belkass
Aimrane Abbou
BELKASS



ECOLE MOHAMMADIA D'INGÉNIEURS
Adresse: Avenue Ibn Sina B.P765, Agdal, Rabat
Téléphone: (+212) 573 68 71 50
Fax : (+212) 573 77 88 53
Email: contact@emi.ac.ma
Site web : www.emi.ac.ma
Site web du Forum: www.forumemientreprises.com