Interview Amal El Fallah Seghrouchni

Amal-El-Fallah-Seghrouchni--The-e-Governance-Conference.jpg SPÉCIAL AFRIQUE Amal El Fallah Seghrouchni : «Je veux une IA connectée au réel marocain» Elle a cédé, le 19 octobre, son portefeuille de ministre de la Transition numérique et de la Réforme de l'administration au Maroc. Quelques jours avant son départ, Amal El Fallah Seghrouchni, experte mondiale de l'IA, ancienne professeure d'informatique à l'université de Paris 6, nous a accordé un entretien sur sa vision de la transition numérique dans son pays. Amaury de Rochegonde Quel bilan faites-vous de votre action à la tête du ministère de la Transition numérique et de la Réforme de l'administration au Maroc [désormais occupé par Ahmed Rahhou, nommé ministre de l'IA, de la Transformation numérique et de la Réforme de l'administration] ? Amal El Fallah Seghrouchni. Un bilan très positif. En deux années de mandat, nous avons réussi à installer une vision globale de la stratégie Maroc Digital 2030 et de la feuille de route AI in Morocco. Nous sommes sortis d'une vision « projet » du numérique pour aller vers quelque chose de consolidé, d'interopérable, et vers des réalisations concrètes. Alors que l'administration était longtemps séparée du numérique, nous avons mis du digital et de l'IA dans sa réforme, et avec un ministère fortement connecté, nous avons embarqué les fonctionnaires, avec des formations pour leur donner l'envie d'explorer des outils d'IA. Lorsque vous voulez digitaliser les procédures administratives, il ne faut pas digitaliser la complexité qui va avec. Nous avons donc travaillé avec les directeurs de la fonction publique pour simplifier la logique des procédures, et nous utilisons le numérique et l'IA pour rendre cette simplification opérationnelle. Nous avons aussi mis à disposition des fonctionnaires des outils d'IA générative, par exemple, pour faire des recherches efficaces dans les documents administratifs. Par quels outils passez-vous ? Nous utilisons l'open source et nous développons nos propres outils, avec une quarantaine de personnes. Nous nous entourons aussi de collaborations internationales, comme Mistral AI : nous avons créé un laboratoire commun pour travailler, par exemple, sur les dialectes marocains. Nous n'achetons pas : nous collaborons, nous codéveloppons, nous testons et nous ouvrons les données sur lesquelles nous voulons travailler. Pour des raisons de souveraineté ? Oui, et d'efficacité. Si vous achetez des outils, ils ne seront pas entraînés sur le type de données que nous manipulons, ils seront déconnectés du réel marocain. Nous avons mis en place des outils qui mixent l'arabe, le dialecte, le français et l'anglais, parce que les gens parlent comme ça dans la vie de tous les jours. Il n'existe pas d'outils sur étagère pour cela. Les usagers ressentent-ils déjà les bienfaits de ces évolutions ? Complètement. Nous avons un outil qui permet d'enregistrer une réunion et d'en restituer le compte rendu de façon très rapide : il y a un engouement pour ce type d'outil. On a aussi digitalisé notre Bulletin officiel : vous trouvez en deux clics une jurisprudence ou un texte de loi. Le portail Idarati, « mon administration », permet de dialoguer avec des chatbots : le citoyen n'a plus besoin de savoir à quelle administration s'adresser. Et on ne demande un document qu'une seule fois à l'usager. Nous avons aujourd'hui 600 services numériques, un wallet national en cours de mise en place, et l'interopérabilité entre administrations, avec 52 millions de transactions. Cela va-t-il entraîner des réductions d'effectifs dans l'administration ? Aujourd'hui, non. La question, c'est d'être plus proche du citoyen, plus efficace et de réduire les délais : des procédures qui prenaient 20 jours vont prendre 20 minutes. C'est le plus important pour nous. Il y a aussi la traçabilité, qui permet de lutter contre la corruption ou les intermédiaires. Tout cela disparaît avec la digitalisation. Et sur le volet de l'économie numérique ? Il y a l'offshoring et la création d'un écosystème de start-up. Sur l'offshoring, en 2025, nous avons multiplié par 2,5 le nombre d'emplois directs créés : on est passés à près de 19 000. Ce sont de grands groupes internationaux qui s'installent au Maroc, avec des

incitations fiscales. Oracle a par exemple ouvert un grand laboratoire de R&D tourné vers les États-Unis : nos ingénieurs travaillent pour la Silicon Valley. Beaucoup de GPU [processeurs graphiques] sont conçus au Maroc par nos ingénieurs, qui ont une très bonne réputation. Il y a aussi OnePoint, Alten, Axa… Ces entreprises viennent également pour la stabilité du pays et l'ouverture vers l'Afrique : le Maroc, c'est « the gate of Africa ». Nous avons gagné 14 places dans le classement mondial Government AI Readiness. Par ailleurs, nous avons signé avec la Banque mondiale un programme de 250 millions de dollars, soit environ 2,5 milliards de dirhams, sur 2026-2027, dédié en grande partie aux start-up. Talents, offshoring et écosystème doivent être menés en parallèle : sans talents, pas d'offshoring, et sans offshoring, pas d'entreprises qui viennent s'installer et recruter. Certaines start-up marocaines peuvent-elles devenir des licornes ? Certaines se sont transformées en PME tech. D'autres, comme Chari, présente au Maroc et en Tunisie, sont très bien positionnées. Notre objectif est d'accompagner une quinzaine de start-up vers ce stade, c'est pour cela que nous avons investi 1,3 milliard de dirhams. Nous attirons aussi des investisseurs étrangers : 47 fonds se sont montrés intéressés, nous en avons sélectionné neuf, dont quatre fonds américains, des fonds du Golfe, des fonds marocains et quelques européens. Avec le fonds d'investissement Mohammed VI et la Caisse de dépôt et de gestion (CDG), le ministère couvre les premières pertes. C'est ce qui fait venir les investisseurs et permet à certaines entreprises de passer la « vallée de la mort ». Nous sommes sur des secteurs très porteurs : agritech, fintech, assurance, santé, plateformes… Quel est le principal défi ? Le passage à l'échelle, en Afrique et dans le Golfe. Nous accueillons aussi des startupeurs marocains installés à Dubaï, Abou Dhabi ou dans la Silicon Valley. Nous accompagnons 800 start-up sur trois ans et nous les emmenons partout, au Web Summit, à VivaTech, au Gitex. Au Gitex Africa, beaucoup de deals se nouent, nos jeunes pousses sont challengées par des investisseurs internationaux. Nous avons également fondé un réseau d'instituts Al-Jazari qui réunissent chercheurs, start-up et donneurs d'ordre autour de problématiques territoriales : l'e-gouvernement à Rabat, l'industrie à Fès, la smart city à Marrakech, que nous sommes en train de jumeler avec Tombouctou (Mali). L'idée est de créer toute la chaîne de valeur, de la R&D vers le marché. Dans quelle mesure la dimension continentale est-elle une chance ? L'Afrique, c'est le prolongement du Maroc. Nous voulons suivre pour le numérique l'exemple des banques marocaines qui se sont beaucoup déployées sur le continent. En septembre 2025, nous avons lancé avec le Pnud le D4SD (Digital for Sustainable Development), un hub arabo-africain porté par le Maroc, avec des corridors vers les États-Unis et l'Europe. Au Gitex 2026, nous avons signé le dialogue numérique Maroc-UE avec la Commission européenne, qui nous propose de faire du Maroc une data factory et une AI factory. Lors des tensions avec l'Iran, nous avons vu beaucoup d'investissements se reporter sur le Maroc. Nous sommes une belle porte d'entrée vers l'Afrique et le Moyen-Orient. Il y a une volonté européenne, et pas seulement française, d'aller vers l'Afrique, qui est très convoitée pour les talents, la jeunesse, le numérique, l'IA. Le Maroc se positionne avec un green data center dans le Sud qui vise 500 MW en énergie renouvelable, et la feuille de route vise 1 gigawatt. Nous avons de l'éolien, du solaire, de la jeunesse, des talents et une vision. Sur la réglementation, où en est-on ? Il y a beaucoup de travaux sur l'IA et la cyber au niveau de l'Union africaine. Le Maroc se positionne en tête de proue pour proposer des réglementations alignées sur les standards internationaux. Mais quelle réglementation, entre l'AI Act de l'UE, les approches américaine et chinoise ? On cherche la quadrature du cercle. Le Maroc a investi depuis près de vingt ans sur la loi 09-08, avec beaucoup de travaux avec l'Europe à l'époque du RGPD. Chaque nouvelle vague technologique remet les pendules à l'heure, mais des fondamentaux reviennent dans toutes nos lois : la privacy by design et la security by design. C'est une question de confiance : l'offshoring avec l'Europe ne se fera pas si nous ne protégeons pas les données européennes qui viennent chez nous. Nous sommes très à cheval sur la privacy et les droits de l'homme. Amnesty International a

récemment dénoncé un système de surveillance au Maroc. N’est-ce pas contradictoire avec ces intentions ? Si vous faites référence à Pegasus [logiciel espion], cela sort complètement du champ de mon ministère. Cela fait deux ans qu’on en parle, et il n’y a pas eu de preuve qui incrimine le Maroc, pays des droits de l’homme, avec une institution constitutionnelle qui les surveille. Sur la protection des données citoyennes, nous avons prévu du consentement, des identifiants sectoriels pour éviter que les données se baladent entre administrations. Et sur les risques liés à la connexion à internet ? Comme partout, nous subissons des cyberattaques, mais relativement peu. La seule vraie fuite que nous avons eue, c’est celle de la CNSS, l’équivalent de la Sécurité sociale. Nous sommes tous vulnérables, mais la donnée est une des facettes de la souveraineté d’un État. Ce ne sont pas des données à brader, ni en interne ni à l’extérieur. La feuille de route prévoit de former 100 000 talents numériques d’ici à 2030. Quelle assurance a-t-on que ces jeunes cerveaux ne partiront pas ailleurs ? Dans l’offshoring, les talents demandés sont des profils pointus (cloud, data centers, objets connectés, data science, algorithmes d’IA). Nous avons mis en place des filières d'IA dans les universités et renforcé celles du numérique, pour répondre à la demande du marché et à la question de l’emploi des jeunes. On est parti sur un million d’emplois générés à l’horizon 2030 dans le numérique. La jeunesse peut être tentée par un ailleurs, surtout les profils pointus. Ce que nous essayons de faire, c’est de créer des espaces d’épanouissement, qui donnent aussi un sens à la vie. Beaucoup de jeunes ne cherchent pas l’argent ou la facilité, mais veulent soigner, aider, répondre à des besoins sociétaux. Le numérique permet de bouger, mais ce n’est pas irréversible. Un collègue rentré d’Allemagne m’a dit : « J’ai un data center pour moi tout seul, un supercalculateur, je vais travailler à pied et j’ai toute ma famille autour. » Nous avons des nomades digitaux au bord de la mer, à Essaouira, qui viennent pour une qualité de vie. Il faut former les jeunes et leur donner des ailes pour aller et revenir quand ils veulent. Dans mon cabinet, 80 % des gens ont fait leurs études à l’international. L’État fait-il un effort sur les salaires ou les conditions de travail pour les faire venir ou revenir ? Dans les universités, les salaires sont largement au-dessus des salaires français, avec des statuts qui permettent la mobilité. Pour les start-up, il y a beaucoup d’incitations sur l’impôt sur le revenu et l’impôt sur les sociétés. Une circulaire publiée en juillet 2025 prévoit des bourses : pendant un an, la personne est payée pour développer sa start-up. Nous avons aussi créé un label start-up, élargi aux start-up portées par des Marocains à l’international. Ce que nous voulons, c’est que les gens travaillent pour le Maroc, de là où ils sont. Comment gérez-vous la fracture numérique alors que vous avez l’objectif de déployer la 5G pour le Mondial 2030 ? Dans un pays où il y a encore de l’analphabétisme, la fracture numérique s’amplifie avec l’IA. Avec l’IA générative, on essaie de redresser la barre en donnant aux citoyens la capacité de dialoguer, c’est pourquoi nous travaillons sur les dialectes. Nous installons aussi, avec la Direction générale de la sûreté nationale, des relais numériques dans les gares, les hôpitaux et bientôt les kiosques : si vous n’avez pas un téléphone dernier cri, la borne joue le rôle de NFC pour vous. Côté connectivité, la 5G a été lancée le 7 novembre 2025 dans une cinquantaine de villes, dont Casablanca, Rabat, Tanger et Fès, soit un quart des villes, un peu plus en termes de population. La cible pour la Coupe du monde 2030 est de 80 %. Dans les montagnes, nous utilisons depuis plus de dix ans le satellite. Reste la faible densité, qui pose des problèmes de rentabilité pour les opérateurs et qu’il faut gérer à force de subventions. Dans cinq ans, à quoi reconnaîtra-t-on que le pari du numérique marocain est gagné ? D’abord aux objectifs de développement durable. En 2020, Nature a publié un article montrant que 79 % de ces objectifs peuvent être atteints grâce à l’IA, et j’ajouterais, au numérique : améliorer la santé, éradiquer la pauvreté, produire plus avec moins d’énergie, juguler le changement climatique. Je vois beaucoup de stratégies qui énoncent des principes, très peu qui annoncent des plans d’action. Je suis scientifique, j’ai fait trente ans d’informatique : ce qui m’intéresse, c’est l’optimisation, comment atteindre les objectifs. J’aimerais ne plus parler de transition numérique, que le citoyen soit à l’aise

avec son administration, et que le Maroc entre dans le top 50 mondial du classement des Nations unies sur l’e-gouvernement, parce que c’est mesurable. Aujourd’hui, vous pouvez dominer le monde avec 500 personnes si vous avez les bons outils. Trois mille start-up, pour moi c’est énorme. En avoir 800 en quatre ans, c’est beaucoup. Je veux une IA frugale, qui résout les problèmes de la société marocaine, qui porte les valeurs et les modèles de raisonnement de ma société et comprend le langage que je parle. Pas une IA qui va me faire de la traduction. Il faut aussi généraliser la 5G, pas seulement pour les matchs de foot, mais pour l’économie, pour les femmes qui commercent à travers les réseaux. Et des data centers verts, souverains, avec de la capacité de calcul. J’ai aussi lancé trois initiatives vers la jeunesse, dont un programme junior pour initier les 8-14 ans à l’IA via les maisons de jeunes et de culture, et un rallye IA, avec une première cohorte de 1 000 jeunes à Merzouga, dans le désert, pour apprendre à poser des problèmes de façon solvable avec le numérique. En 2030, ces jeunes seront à l’université : ce sont eux qui vont compter. Encouragez-vous les métiers de créateur de contenu et d’influenceur ? Ça dépend du contenu. Aujourd’hui, des influenceurs se focalisent sur la nourriture, les vêtements… On a oublié l’art. On ne va plus en profondeur, et ce n’est pas bon pour les citoyens responsables que nous voulons. Si je créais du contenu, ce serait pour redonner envie aux gens d’aller au fond des choses, de se cultiver, plutôt que d’avoir des pizzas bourrées de fromage. Le numérique et l’IA sont à double tranchant. Il faut élever l’humain, sortir de ce marécage de consommation, créer de l’empathie... Au lieu de harceler un jeune sur les réseaux, pourquoi ne pas l’aider ? Nous sommes confrontés aussi au cyberharcèlement et aux fake news, avec une population pas toujours armée pour comprendre ce qu’est un deepfake. Une transformation numérique réussie, c’est une transformation qui transcende ces problèmes et génère un bien-être collectif. Amal-El-Fallah-Seghrouchni--The-e-Governance-Conference.jpg The e-Governance Conference

0 Amal El Fallah Seghrouchni, experte mondiale de l’IA, ancienne professeure d’informatique à l’université de Paris 6.