



LES RENCONTRES
ÉCONOMIQUES
اللقاءات الاقتصادية

Actes de la *Rencontre économique du monde arabe*

La transformation digitale dans le monde arabe,

Enjeux et opportunités

Institut du Monde Arabe, 13 février 2018

L'Institut du monde arabe remercie les partenaires de cette
10^{ème} édition des *Rencontres économiques*



DISCOURS D'OUVERTURE

Jack LANG, Président de l'Institut du monde arabe :

Mesdames et Messieurs, Monsieur le Directeur général de l'Institut du monde arabe, je vous souhaite la bienvenue en cette maison. Je vous remercie d'avoir répondu à notre invitation. Le ciel est aujourd'hui clément et nous apporte la lumière et la beauté de ce paysage urbain unique ; les 280 moucharabiehs de l'Institut, qui se trouvent derrière moi, ont d'ailleurs été rénovés l'année dernière pour retrouver vie (grâce au concours de l'Arabie Saoudite et à l'ingéniosité de techniciens français).

Nous sommes heureux de vous accueillir à la 10^{ème} édition des Rencontres économiques, consacrée à la transformation digitale dans le monde arabe. A l'heure où les grands acteurs publics et privés du monde arabe prennent conscience de l'importance du numérique, cette Rencontre aura pour but de montrer les mutations entraînées par cette transformation et les opportunités infinies qu'elle génère. Sept intervenants nous font l'honneur de leur présence ; je les remercie chaleureusement. Je remercie également nos partenaires, Hopscotch Africa, Futurs.io, Kantar Public et Air France, pour leur présence à nos côtés. Je félicite le Service Mécénat et Développement de l'IMA, qui a conçu et organisé l'événement (en particulier Mesdames Adèle Parrilla, Pauline de Gombert et Clarisse Teyssandier).

Le digital sera au cœur de notre programmation, cette année. Pendant quatre mois, à partir du mois d'octobre 2018, une exposition sans précédent invitera le public à faire l'expérience exceptionnelle d'une découverte en réalité virtuelle des plus beaux sites patrimoniaux d'Orient en péril (Palmyre, Alep, Leptis Magna, Mossoul, Sanaa, etc.), grâce à des reconstitutions numériques réalisées par la start-up française ICONEM. Ces trésors de l'Humanité connaîtront ainsi une véritable renaissance. Vous-même pourrez avoir un avant-goût de cette immersion au cœur des plus beaux sites du monde arabe grâce aux caques de réalité virtuelle qui seront mis à votre disposition par ICONEM après les conférences.

Je vous souhaite une excellente matinée et vous donne rendez-vous au mois de juin 2018, avec une *Rencontre économique* consacrée à l'avenir des échanges franco-égyptiens – en lien avec l'exposition *L'épopée du Canal de Suez, des Pharaons au XXI^e siècle* qui se tiendra à l'IMA à partir du 28 mars 2018.

Je remercie également Monsieur David Bruckert, Secrétaire général de l'IMA, et Madame Adèle Parrilla, qui ont eu l'idée de ces *Rencontres économiques*, qui connaissent un grand succès depuis quatre ans déjà. Merci à tous pour votre présence.

Introduction et éléments clefs :

Révolution digitale : le monde arabe face à son tremplin

Guénaëlle GAULT, Global Digital Head, Kantar Public

Romain PIGENEL, Partner, Futurs.io

Guénaëlle GAULT : Bonjour à tous. Si nous avons choisi d'intituler notre Introduction « Révolution digitale : le monde arabe face à son tremplin », c'est parce que nous sommes persuadés que les pays arabes vivent un tournant, et qu'il est temps de réfléchir et de prendre des décisions – sans doute de faire des investissements aussi – pour que ces pays tirent pleinement profit de cette révolution digitale qui en est à ses débuts. Un peu moins de la moitié de la population arabe est connectée à Internet. Cette connexion est de plus en plus rapide, du fait des infrastructures (qui se développent sous l'influence de gouvernements souvent très engagés), de l'ouverture des marchés des télécommunications (qui permet à tout un pan de la population de se connecter avec le mobile), de l'urbanisation croissante et d'une jeune génération qui prend toute son importance.

La première chose à souligner est l'hétérogénéité de la transformation digitale dans le monde arabe. Ce monde compte à la fois les pays les plus connectés (les pays du Golfe, comme Dubaï, l'Arabie saoudite ou la Jordanie, avec un taux de presque 100 % de connexion à Internet) et les pays les moins connectés du monde (le Soudan, le Yémen, la Somalie et l'Iraq, avec 10 à 20 % de connexion à Internet). Entre les deux, se trouve l'Afrique du Nord, avec un taux de connexion à Internet d'environ 50 %. Cette forte disparité est une caractéristique du monde arabe, et l'enjeu est de ne pas créer de fracture supplémentaire.

Il existe cependant des similitudes entre les pays arabes vis-à-vis du digital. D'abord, le profil-type de l'internaute arabe est masculin, bien que l'égalité hommes-femmes s'améliore (contrairement à l'Afrique par exemple où le fossé se creuse) ; en effet, les femmes arabes s'emparent du digital. Ensuite, l'internaute arabe est jeune : deux tiers des 18-35 ans sont connectés, or les jeunes représentent 40 % de la population arabe. Le levier « disruptif » que représente cette population est sans commune mesure avec l'impact que peuvent avoir nos « digital natives » occidentaux. De plus, l'usage d'Internet est particulièrement massif dans le monde arabe, avec six heures de connexion par jour en moyenne. Cet usage est très concentré sur deux pratiques : les réseaux sociaux et les plateformes de divertissement (Youtube, etc.). Cela signifie que l'Internet de la connaissance et de la culture est très peu développé dans cette région. Principe corolaire, le e-commerce est peu développé dans les pays arabes : l'achat est minime, à cause d'un défaut de perception de la

sécurisation des échanges, des lacunes des réseaux de distribution et des barrières douanières. L'Internet dans le monde arabe présente donc de nombreuses particularités.

Enfin, l'Internet arabe n'est pas arabe. La langue arabe est la 5^{ème} langue du monde, mais la 10^{ème} langue utilisée en termes de contenus sur Internet. La langue française est la 8^{ème} dans le monde et la 4^{ème} sur Internet. Cet écart, un écueil en termes de développement linguistique et culturel, se retrouve également dans les offres commerciales proposées à ces populations.

Pour conclure, il existe un lien entre le niveau de digitalisation des populations en termes d'accès, d'intensité et de pluralité des usages, d'une part, et celui des institutions publiques ou privées. Pour les pays dont l'accès et les infrastructures sont le premier enjeu, le digital est une véritable opportunité car il peut être un booster de croissance économique. Pour les autres pays, on remarque que les citoyens et consommateurs sont plus avancés que les institutions, publiques comme privées. L'enjeu est alors de rattraper, de transformer cette avance.

Romain PIGENEL : Sept défis se posent pour les différents acteurs dans le monde arabe (citoyens, institutions, entreprises, partenaires internationaux) pour tirer profit de la transformation digitale.

Le premier défi consiste à passer de la consommation à la production du digital. Trop peu d'entreprises arabes sont capables de produire des contenus consommés par les citoyens dans cette région, sur Internet. Il existe une domination anglo-saxonne à ce niveau ; cela est un énorme défi commun pour les européens et les arabes.

Le deuxième défi est un défi culturel : la culture arabe, comme française, n'est pas propice à la prise de risque. L'entrepreneuriat digital est basé sur des normes venant de la Silicon Valley, maximisant la prise de risque. Cela change néanmoins depuis une décennie, grâce à l'apparition de nouvelles générations depuis 2010, avec des jeunes utilisant les médias sociaux pour user de leur liberté d'expression et s'écarter des normes, ou grâce à des exemples inspirants d'entreprises arrivant à maturité. Souk.com, par exemple, site Internet d'enchères puis plateforme de e-commerce revendue au géant américain Amazon, qui n'a pourtant pas l'habitude de racheter des entreprises locales ; il s'agit d'un succès arabe unique, qui peut entraîner une dynamique auprès des nouvelles générations. La proportion intéressante d'entrepreneuses du numérique dans le monde arabe est révélatrice à cet égard. 25 % des start-ups dans le monde arabe sont fondées ou dirigées par des femmes, contre 17 % aux États-Unis. L'univers digital offre donc de nouvelles opportunités, c'est un terreau qui permet de changer les équilibres existants. Le cadre législatif d'adapte lui aussi et devient plus favorable à l'entrepreneuriat ; c'est une conséquence mais aussi un support de ces évolutions culturelles, portées par les nouvelles

générations comme par les Etats. Ainsi, les Émirats arabes unis ont récemment passé une loi décriminalisant la banqueroute pour faciliter la prise de risque.

Troisième défi : celui de l'inclusion, et du risque que ces bénéfices du digital ne profitent qu'à une élite urbaine, anglophone et aisée. Le *digital gender gap* a progressé dans l'ensemble de la population arabe de 2013 à 2016, en passant de 19 à 20 %. Ce défi de l'inclusion est social mais aussi économique. D'après les experts, réussir à emporter l'ensemble de l'économie (avec les T.P.E. et les P.M.E.) dans la révolution digitale est indispensable pour en récolter tous les bénéfices potentiels. Une concentration sur l'élite ne permettra pas de retombées économiques générales.

Le défi de la connexion à Internet est fondamental. Avoir accès à Internet dans les zones rurales en Afrique du Nord peut être compliqué. Avoir de la data disponible à faible coût, dans des conditions stables et fiables, est parfois complexe. Cela est aussi vrai pour les entreprises : la connexion à Internet est cruciale pour favoriser l'inclusion des P.M.E. dans la transformation digitale.

Le quatrième défi consiste à avoir des contenus adaptés, en langue arabe et non en anglais d'une part, mais aussi des contenus adaptés aux besoins de l'utilisateur, dans le secteur privé comme dans le secteur public. Côté privé, cela signifie une digitalisation du business, dont on connaît les freins : stabilité de la connexion mais surtout stabilité des moyens de paiement. De ce point de vue, des innovations comme la *blockchain* permettront aux populations de faire un « saut de grenouille » technologique et de passer directement d'un état bancaire insatisfaisant à l'utilisation de fintechs permettant aux personnes qui n'ont pas de compte en banque ou de carte de paiement de faire des achats en ligne. Les services publics, quant à eux, doivent être davantage en capacité de proposer des services en ligne. Plusieurs pays de la zone sont bien placés à ce niveau, comme les Émirats arabes unis, mais des progrès sont possibles.

Le défi éducatif consiste à augmenter le taux de pénétration d'Internet dans les écoles primaires et secondaires. Un effort doit être fait dans le développement des MOOCs dans le monde arabe ; il est nécessaire d'interconnecter les universités entre elles, à l'intérieur de chaque pays comme entre les pays arabes.

Dernier défi, celui pour les gouvernements de créer de la confiance en Internet, soit faciliter la connexion, la mise en concurrence des acteurs pour que les anciens monopoles laissent la place à des services plus compétitifs, etc. Cela passe par des grands plans nationaux, soit dans une logique top-down, comme par exemple Smart Dubaï 2021 ou le Plan Vision 2030 en Arabie saoudite, soit dans une dynamique bottom-up lorsque, comme pour le StartUp Act tunisien, c'est l'écosystème de start-ups qui pousse la création d'un véhicule législatif par l'Etat.

Tous ces défis sont locaux, et mènent à autant d'opportunités locales. La manne pétrolière, sur laquelle s'appuie en partie une économie arabe qu'elle rend plutôt averse au risque, donne lieu à l'existence de fonds souverains, qui sont

un véritable tout pour financer la révolution digitale. De plus, la centralisation des Etats arabes fait qu'un changement de paradigme étatique a un effet d'entraînement très rapide sur la société civile, la population et les entreprises. Les Emirats arabes unis ont par exemple été les premiers à créer un Ministre de l'intelligence artificielle.

Le monde arabe n'a-t-il pas inventé Internet en inventant le souk, organisme vivant fait d'acteurs interconnectés servant de marchés et de places pour faciliter les rencontres sociales, émergeant par la base en évoluant au fil du temps pour s'adapter à la situation du terrain sans organisation centralisée ? Cela montre combien la culture arabe est propice pour franchir très rapidement les étapes de la révolution digitale, qui est en cours et qui va s'accélérer.

Table ronde

« La transformation digitale dans le monde arabe, enjeux et opportunités »

Hervé CUVILIEZ, C.E.O., Diwanee

Noomane FEHRI, C.E.O., B@Labs ; ancien ministre tunisien des Technologies, de l'Information et des Communications

Nadia FILALI, Membre du Conseil d'Administration, Agence du Développement Digital du Royaume du Maroc

Atef HELMY, Senior Advisor, Orange Middle East & Africa ; ancien ministre égyptien des Technologies de l'Information et de la Communication

Sébastien MARTEAU, C.E.O. & Fondateur, Iconiction (start-up du French Tech Hub Dubai U.A.E.)

Patrick NAVARRO, Directeur Général M.E.A., Sopra Banking Software

Modératrice : Salima HADDOUR, Managing Director, Hopscotch Africa

Salima HADDOUR : Bonjour à tous. Nos intervenants viennent de très loin : Dubaï, Beyrouth, la Tunisie, le Maroc, Le Caire. La diversité de ce panel, tant sur le plan géographique que sur celui des expériences, va nous permettre de revenir sur certains éléments présentés par Guénaëlle et Romain en introduction, et de les illustrer. En 2014, la toute première *Rencontre économique* de l'IMA avait pour sujet le monde arabe dans l'économie numérique, avec un focus sur les télécommunications et les infrastructures. Quatre ans plus tard, nous avons repris ce sujet du digital, qui reste très fortement d'actualité, mais ne parlerons pas ou peu des infrastructures ou de la connectivité ; nous adopterons l'angle de la dynamique : celle de la transformation politique, économique et sociale apportée par le digital, et de l'émergence de véritables écosystèmes numériques. Comment ces écosystèmes fonctionnent-ils, comment peuvent-ils créer de la valeur économique, selon quels enjeux, quels en sont les indicateurs ? Enfin, nous nous intéresserons aux opportunités immenses associées à cette transformation numérique du monde arabe.

Pour commencer, je vais solliciter le regard de Monsieur Atef Helmy, ancien Ministre des TIC en Egypte et aujourd'hui Senior Advisor d'Orange MEA. Mr. Helmy, could you please help us to have a segmented view of what we call the Arab world in terms of digital transformation?

Atef HELMY : It is my extreme pleasure and honor to join this panel and to address such an eminent audience on a most important topic, not only in the Arab world but all over the globe, which is digital transformation.

For the developing world in general, and for the Arab region in particular, the only way to achieve socioeconomic development is to pursue digital disruption and to implement digitalization. Arab Governments are facing major

challenges and have to meet their citizens' expectations. Now, the fastest, most efficient, most economical and most secure vehicle to face these challenges is digital transformation. Digital transformation will allow governments to really increase the productivity, efficiency of their employees, to enhance their services, expand them to marginalized and remote areas, fight corruption, manage national subsidies in a much better way, create job opportunities and contribute to the growth of the ICT and the GDP of the country.

Six pillars have to be implemented in order to achieve and enable digital transformation, and all six of them are bound to generate real business opportunities. These pillars are the foundations on which I laid my 2020 Strategy for Egypt, which has been considered a model strategy for the implementation of digital transformation in the developing world.

- Basic infrastructure: broadband, cloud computing and submarine cables;
- Information infrastructure and digital content. Upgrading services is the key, whether it is in education, health, culture or art. No matter the sector we are addressing, digitalization is the way;
- Innovation, entrepreneurship and how to lever the talent pool available in the Arab world and their energy to introduce innovative solutions to overcome the problems that we are facing;
- Electronic design and manufacturing. With over 300 million people in the Arab world, there is a need to manufacture a lot of tools and equipments, such as mobiles, tablets, points of sale, smart meters for electricity and water... 22 million students in Egypt need tablets. 35 million smart meters for electricity and water are needed. The Arab world being a hub for Africa, these needs represent huge business opportunities;
- Employment: introducing ICT programs and initiatives in order to to train young generations, to encourage outsourcing and to build smart communities;
- Cyber security and digital identity services and products.

As for the Arab digital landscape, it is divided in three groups of countries. According to the Gartner Group, the ICT spending of the Arab world is estimated around \$160 billion.

- The Gulf countries (Saudi Arabia, United Arab Emirates, Kuwait, Qatar, Bahrain, Oman)

Their 2018 IT spending amounts to \$100 billion. They are the most advanced countries when it comes to digital transformation and introducing modern services to their communities: advanced services, advanced regulatory frameworks and financial power. Based on demographics and previous achievements, the opportunities these countries can offer lie in smart communities, cloud computing and cyber security. Saudi Arabia has a smart city which budget is about \$10 billion in total, out of which 20%, at least, is going to be invested in ICT. Dubai has a smart Silicon Oasis with a \$350 million budget for ICT infrastructure. In Qatar, Msheireb Downtown City has a budget of about \$150 million.

- Egypt, Algeria, Morocco, Tunisia, Lebanon and Jordan

In these countries, there is a pressing need for digital transformation to overcome the challenges that governments are facing in terms of economic development. However, these countries are constrained by their limited financial resources, by the lack of infrastructures and their traditional regulatory frameworks. Their IT spending in 2018 amounts to \$30 billion. They are, in many regards, highly interesting countries in terms of business opportunities. Their governments are willing to implement digital projects, their large populations represent huge markets, and their qualified new generations constitute large, multilingual talent pools (50% of the population is below thirty) which make them perfect offshoring and outsourcing countries for European companies. Moreover, these countries, especially Egypt and Morocco, are hubs turned towards Africa.

However, due to the constraints previously mentioned, the most convenient business model to adopt is the public-private partnership, or a revenue sharing model. Business opportunities can be found in smart communities, cloud computing, financial inclusion and "mega projects". In Egypt, for example, the Suez Canal or the new capital represent a huge business potential and require billion dollar investments.

- Iraq, Yemen, Libya and Syria

This region is a long-term investment because of its current instability. However, once stable, it will offer great opportunities for major infrastructure projects like broadband, smart communities and financial inclusion.

Salima HADDOUR : Le Maroc fait partie du deuxième groupe de pays arabes, stables et en plein développement du digital. Nadia Filali, à l'instar d'autres pays, le Maroc vient de lancer sa stratégie 2020, et de créer une agence étatique dédiée à la transformation numérique. Cette agence est-elle un instrument, ou même une garantie, pour assurer l'exécution d'une stratégie au niveau de l'État ?

Nadia FILALI : L'Agence du développement digital (ADD) a été lancée le 22 décembre dernier suite au lancement de la stratégie digitale 2020. Son objectif n'est pas de remplacer ce qui a été fait. L'impulsion doit venir du haut et du bas, et l'agence répond à un objectif de subsidiarité par rapport aux actions déjà menées par certains ministères et certaines entreprises. L'idée est de proposer une stratégie cohérente, en trois volets : répondre au besoin de modernisation du gouvernement (e-gov), favoriser l'inclusion numérique (accès de tous au digital mais aussi utilisation du digital pour favoriser l'inclusion des populations dans le développement économique), et développer des écosystèmes et une économie ayant une valeur.

Pour faire cela, il a été décidé de créer cette agence. Nous avons défini 80 actions concrètes. Au premier Conseil d'Administration, 14 d'entre elles ont été lancées. L'une d'entre elles concerne l'interopérabilité entre les ministères, pour

faire le lien avec le citoyen (e-identité), et les entreprises (actes administratifs des différentes phases du parcours de l'entreprise – création, investissement, import-export notamment vers l'Afrique, promotion des PME et de l'artisanat...).

Pour travailler là-dessus, le premier capital est le capital humain. Il existe un vrai enjeu d'éducation et de formation. Il faut diriger les jeunes vers les métiers du numérique, et notamment les femmes qui sont bien plus présentes dans les écoles d'ingénieurs dans le monde arabe qu'en Europe. Puisque le numérique est l'économie du futur, il ne faut pas laisser la moitié de la population sur le côté de la route. Il est donc prévu des actions au service de l'éducation et de la formation de façon très concrète, grâce à un plan de formation qui va débiter très prochainement.

Salima HADDOUR : Ces stratégies étatiques ne se concentrent donc pas sur les infrastructures, mais investissent aussi dans le côté humain, dans la formation ; le développement d'écosystèmes est l'un de vos objectifs.

Nadia FILALI : Oui, nous développons un Digital Lab pour mettre en lien des étudiants et des entreprises. Initiative intéressante, après le lancement de l'Agence, nous avons lancé le #digitalfikra (fikra : idée en arabe). Nous en avons retenu 150, et nous travaillons actuellement sur 50 d'entre elles. Les idées relatives à la transformation digitale viennent du haut comme du bas, et notamment de l'expérience de l'utilisateur.

Salima HADDOUR : Monsieur Noomane Fehri, vous avez œuvré à la Stratégie digitale 2020 pour la Tunisie en tant que Ministre, et vous êtes aujourd'hui une partie prenante de la déclinaison opérationnelle de cette stratégie car vous dirigez le B@Labs, incubateur d'entreprise. Comment jugez-vous le rôle respectif des autorités publiques et des opérateurs privés dans cette transformation digitale ?

Noomane FEHRI : D'abord, il faut qu'il y ait plusieurs convictions communes, partagées par les deux acteurs. Ils doivent s'accorder sur le fait que la transformation digitale va au-delà de la « plomberie » informatique et n'est pas antihumaine – il existe en effet, chez beaucoup, une résistance à l'égard des robots, à ne pas sous-estimer. Deuxième postulat : les jeunes arabes du XXI^{ème} sont dirigés par des politiques du XX^{ème} siècle utilisant des lois du XIX^{ème}, et des inventions du XV^{ème} (dont le papier). Troisième postulat : le développement technologique suit une courbe exponentielle : le monde changera en cinq ans autant que les 50 dernières années. Si nous avons ces trois convictions, le public et le privé travailleront ensemble.

En Tunisie, le Plan Tunisie Digital 2020 comporte quatre piliers. D'abord, connecter les 2,7 millions de familles tunisiennes à l'Internet Haut Débit, en subventionnant ceux qui ne peuvent pas se l'offrir. Cela a été voté, et dans la pratique cet axe fonctionne, car il y a un chef de file très clair au gouvernement : le Ministre de l'Infrastructure et des Télécoms. Le deuxième pilier, d'une importance capitale, est basé sur le bagage positif de la Tunisie en termes d'éducation : il s'agit de mélanger les formations, numérique et présentielle ; cela avance moyennement, car deux ministres

différents sont en charge de ce projet (Infrastructure et Education nationale) ; cependant, aujourd'hui toutes les écoles tunisiennes primaires et secondaires sont connectées. Le troisième pilier est le remplacement du papier d'ici 2022 pour mettre en place le e-gouvernement ; ce projet n'avance pas car le personnel des Ministères y est réfractaire, mais un Conseil Supérieur du Numérique et une Agence pour la Transformation Numérique du Gouvernement ont été mis en place. Enfin, le quatrième pilier vise à adapter les lois du pays au monde des nouvelles infrastructures du futur. Le StartUp Act mentionné précédemment en est un exemple, qui a été mené dans une logique bottom-up. Une fois ces piliers mis en place, c'est au secteur privé d'investir dans les écosystèmes numériques.

Salima HADDOUR : Monsieur Sébastien Marteau, vous êtes basé à Dubaï et votre entreprise couvre toute la région du Golfe, notamment l'Arabie saoudite. Quelle est votre expérience du monde arabe et votre regard d'entrepreneur à ce sujet ?

Sébastien MARTEAU : Iconiction est une start-up qui a été créée il y a trois ans et demi, et qui est spécialisée en marketing mobile géo-localisé. Nous travaillons sur le très gros marché du retail à Dubaï, qui pèse 45 milliards de dollars, et du travel retail notamment, le marché de l'Aéroport de Dubaï pesant 2 milliards de dollars. Il s'agit de l'une des villes les plus visitées au monde (près de 16 millions de touristes en 2017). Nous cibons les consommateurs pour générer du trafic sur des magasins dans les halls et les aéroports. Nous travaillons également sur la monétarisation du segment des touristes, grâce à des écrans dans les taxis de l'Aéroport de Dubaï et des téléphones déployés dans différents Hôtels 4 et 5 étoiles de la région.

J'ai travaillé pendant vingt ans dans des grands groupes, dans différents pays. Je suis à Dubaï depuis 6 ans. Dubaï est une ville qui a attiré 70% des investissements levés par les start-ups l'année dernière en région MENA. 560 millions de dollars ont été levés par 260 start-ups à Dubaï, contre 3 milliards de dollars en France. En revanche Dubaï reste un marché difficile pour les entrepreneurs – même s'il existe de plus en plus d'incubateurs – contrairement à la France où il existe des aides à l'amorçage pour les entrepreneurs. Le coût de la vie est très élevé à Dubaï, donc le coût de la main d'œuvre sur place est élevé. C'est pourquoi en général les sièges sociaux et les entités commerciales et marketing des start-ups sont basés à Dubaï, tandis que les « kitchens », les entités de développement, sont en Inde, au Maroc, en Tunisie, en Egypte ou en Jordanie. Nous constatons néanmoins une structuration de cet écosystème à Dubaï, avec des entités gouvernementales très actives, qui visent à structurer des projets pour chercher des start-ups dans le monde, afin d'aider à positionner Dubaï en tant que smart-city.

Je suis membre du French Tech Hub Dubaï, qui est un relais régional de la French Tech, pour apporter une passerelle auprès des entrepreneurs français dans la région et les fédérer afin de partager les bonnes pratiques. Cette dimension de hub essaime sur d'autres pays de la région, ce qui représente une dynamique intéressante.

Salima HADDOUR : La notion de « kitchen » (centre de développement) n'est-elle pas au centre de vos préoccupations, Monsieur Hervé Cuviliez, et de celles de Diwanee que vous avez installé au Liban mais qui rayonne plus largement sur la région ?

Hervé CUVILIEZ : Je suis arrivé à Beyrouth en 2008. Il existait un vrai retard sur le contenu en arabe sur le net, j'y ai vu une opportunité. Réussir à monter une start-up à Dubaï ayant été impossible, nous avons décidé de placer l'équipe à Beyrouth, un hub historique de production de contenus sociaux et culturels dans le monde arabe. La plupart des émissions de télévision arabes sont réalisées à Beyrouth. Le pays est plus libéral, notamment pour les femmes. C'est aussi le seul internet de la zone qui n'est pas bloqué, tandis qu'il y a beaucoup de choses qu'on ne peut pas faire à Dubaï.

Dubaï est le hub du GCC mais pas de la région. Les start-ups dont le siège est à Dubaï sont des copy-cats, pour le marché régional, de modèles existants ailleurs. Le hub économique d'une start-up est souvent Dubaï, comme c'est le cas pour Diwanee, car les infrastructures y sont excellentes, mais le centre de développement se situe, selon la nationalité de l'entrepreneur, au Liban, en Jordanie, au Maroc ou en Égypte, et le marché principal qui tire la région est l'Arabie saoudite.

Pour revenir sur les chiffres évoqués en introduction, le monde arabe est un marché où les femmes sont très connectées, ce qui n'apparaît pas nécessairement dans les statistiques car leurs abonnements sont au nom de l'homme. Il est donc difficile de les cibler mais il n'est pas vrai de dire qu'elles ne sont pas connectées. Ce n'est pas non plus uniquement un marché de l'entertainment. Ce qui donne cet effet de loupe, c'est le fait que la population est extrêmement jeune (67% de la population a moins de 30 ans, 50% a moins de 20 ans). Si on avait la même proportion de digital natives en France, nous serions nous aussi un gros marché de l'entertainment.

Pour ce qui est des dynamiques régionales, du côté du Levant et de l'Afrique du Nord, nous trouvons des sociétés plus actives sur l'Europe, l'Afrique et l'international, alors qu'à Dubaï les sociétés exploitent plutôt le marché régional, où cette ville est indéniablement un hub.

Salima HADDOUR : Patrick Navarro, y a-t-il finalement une place pour les grandes entreprises, par opposition aux start-ups, dans la transformation digitale du monde arabe ? Sopra Banking est fortement ancrée dans la région, comment vivez-vous la transformation numérique dans le monde arabe en tant qu'entreprise française ?

Patrick NAVARRO : Nous vivons cette transformation à travers nos clients, les banques. La finance vit une révolution, mais elle est dans le même temps un des secteurs les plus réglementés. Les banques ont donc un double défi : l'inclusion financière, et les opérations avec des instruments de paiement qui participent à la révolution digitale.

Sur le monde arabe, 600 personnes de Sopra Banking Software sont physiquement présentes. Nous avons un hub à Casablanca. Nous avons par ailleurs choisi l'Égypte comme base pour le Moyen-Orient, car nos clients nous demandent d'être présents. Nous faisons face à deux défis.

Le premier concerne la partie ressources humaines : nous avons beaucoup de talents, qui parfois reviennent au pays pour travailler chez nous, or la proximité avec nos clients est indispensable pour développer nos modèles en permanence avec eux. Nous devons innover en permanence. Nous avons créé des DigiLabs et nous devons gérer cet écosystème. Par exemple, pendant deux jours, à Casablanca, avec nos collaborateurs – et non pas nos clients même si ceux-ci étaient présents – nous avons fait une incubation totale et avons sélectionné 35 projets, que nos clients choisissent et que nous avons lancés en mode start-up.

Le deuxième défi est que nous vivons en tant que témoins la transformation digitale au travers du rapport Sud/Sud. Nous accompagnons ainsi les 23 banques d'AttijariWafa Bank dans un rapport Sud/Sud. On vient d'en ouvrir une en Egypte, on va s'installer au Rwanda. Même chose avec le groupe BMCE Maroc. Nous accompagnons aussi la Besic, un groupe libyen basé à Tunis. A chaque fois, nous devons résoudre le problème du développement bancaire, de la banque directe, de la banque digitale et de la finance islamique. Au travers de cela, il y a la gestion de l'écosystème de start-ups, qui ont besoin de se connecter à des systèmes solides.

En tant qu'entreprise européenne, présente physiquement – d'ailleurs notre siège est à Casablanca – nous voulons montrer que nous participons à ce développement Sud/Sud. Les échos sont plutôt positifs.

Salima HADDOUR : Mister Helmy, you are Senior Advisor for Orange Group, which is a historic partner in the Arab region. What kind of projects and opportunities do you see in the next few years as a private European company like Orange in Arab world?

Atef HELMY : Orange has very strong commitment to the Arab region where we are working in five countries: Morocco, Egypt, Tunisia, Jordan and Iraq. We are serving close to 55 million people and we employ nearly ten thousand employees. Orange plays a role in many areas when it comes to digital transformation in this region, and I will focus on three of them: customer experience, innovation and data, and digital inclusion.

First, the digital customer's experience and expectations, which have greatly evolved because of digital disruptions. Orange must address these emerging needs, and that is why we have long developed our online presence and our online services, including on the social networks. To provide a large and secure access to these services, one needs a strong digital identity. Orange came up with a very unique digital identity solution. GSM Egypt, one of the largest mobile

organizations, has adopted Orange's mobile connection for all telecom operators. We are now available in Morocco and Jordan. GSME makes a strong commitment to spreading these services across the region.

Secondly: innovation and data. This is a very advanced topic at Orange because we are supporting, to a great extent, entrepreneurs and innovations in the region. As a result of that, I'm sure that most of you who use Orange services know that Orange is very advanced in digital banking, in mobile banking, in big data and in open data. Orange definitely has a commitment to supporting start-ups and entrepreneurs. We are working with other private and public partners and we have many initiatives in the Middle-East and Africa. We already have four incubators in four countries and we also have four Orange Labs where we are helping and supporting start-ups and entrepreneurs all over the region. We have the Orange Venture Prize, which is a very remarkable and well-known prize in our region, and we have the Orange Investment Fund to support small and medium-sized companies.

Thirdly: introducing new business for digital inclusion and digital disruption which enable new batches of services and solutions. As a leader in this area, Orange has started introducing these services in the countries where we operate in. We provide cloud computing, smart communities, IOT and security services for government and companies. We provide e-commerce and mobile money services to mass markets. To enhance the citizens' services, we are currently investing in upgrade healthcare services, education, agriculture and territorialization of utilities.

Salima HADDOUR : Mr. Helmy, you mentioned Orange incubators. Have you heard of Mr. Fehri's B@Labs incubator in Tunisia or the French Tech in Dubai? Are those incubators working all together? Do you know each other?

Atef HELMY : Orange is a major stakeholder in the French Tech Dubai. We are working with a lot of partners there.

We need cooperation and synchronization. One of the very strong competitive advantages of the developing world is the availability of the talent pool. All that the developing world needs is support, guidance and definitely a regional coherence.

Salima HADDOUR : Monsieur Noomane Fehri, quel horizon de temps vous donnez-vous pour accéder aux objectifs que vous vous êtes fixés au sein du B@Labs ?

Noomane FEHRI : Il faut travailler ensemble, comme le dit Monsieur Helmy. Nos jeunes vont se saisir des piliers de la transformation digitale que j'évoquais précédemment, pour sauver des industries, à travers de nouvelles méthodes d'organisation du travail. Pour en revenir au rôle du public et du privé : après le travail mené au Ministère, nous avons sollicité le secteur privé pour qu'il investisse dans le digital, afin de continuer à avoir des clients dans 20 ans. Nous avons été agréablement surpris. Nous avons ainsi décroché quelques dizaines de millions de dollars sur une période de cinq ans.

Or la méthode start-up n'est pas de mener un grand plan en cinq ans. Nous avons donc monté un projet pilote, un « proof of concept » qui a consisté à transformer le rez-de-chaussée d'une banque en un incubateur de start-ups, spécialisées dans différents secteurs (e-health, e-education, mécatronique, biologie, etc.). Les start-ups ainsi couvées commencent à susciter de l'intérêt. Il va donc maintenant falloir industrialiser ce processus : passer de quelques dizaines de start-ups par an à quelques centaines, diversifier la temporalité de l'intervention de nos investissements... La Station F est notre exemple. Elle comprend ainsi un site physique inspirant mais surtout différents programmes colocalisés, financés par le secteur privé. Nous allons créer notre Station F tunisienne, grâce à un projet de partenariat public-privé à l'horizon de trois ans, en coopérant avec des grands groupes. L'important, dans le nouveau monde, c'est que les centres d'innovation se connectent et inventent de nouveaux modèles.

Salima HADDOUR : Madame Nadia Filali, pensez-vous qu'avez sa stratégie top-down, le Maroc est prêt à accueillir ce type d'acteurs, à créer de nouveaux modèles et donc de nouveaux emplois ?

Nadia FILALI : Oui, tout à fait. Tout un pan de notre action concerne le développement économique. La priorité est de libérer les énergies et de s'extraire des cadres traditionnels trop contraignants, par exemple celui des marchés publics. Nous allons travailler sur ce cadre pour permettre aux start-ups de travailler plus facilement avec les administrations et les grandes entreprises.

Nous travaillons aussi sur la mise en relation des écosystèmes d'incubateurs. Les start-ups pourront ainsi travailler avec des clients et des partenaires, mais aussi des acteurs de la Recherche et du Développement.

Autre point : l'investissement. Le gouvernement peut être un des leviers d'investissement, avec les acteurs privés, pour aider les start-ups à l'amorçage, même si cela peut être compliqué, en Afrique comme en France.

Il s'agit de mettre en place les ingrédients et les prérequis. Sur le remplacement du papier, un projet visant à intégrer la signature électronique dans le process de l'entrepreneur est en cours de mise en place, notamment grâce à la technologie *blockchain*. De nombreuses procédures, lourdes, vont disparaître, notamment les demandes de « certification conforme » qui sont très nombreuses au Maroc.

Le Maroc sera prêt à accueillir la French Tech !

Salima HADDOUR : Patrick Navarro, Sopra accompagne ses clients, les banques. Est-ce que votre opportunité n'est pas également d'accompagner les jeunes pousses, qui peuvent devenir de belles success stories ?

Patrick NAVARRO : Oui, exactement. De cela découle un autre défi qui s'ajoute à ceux évoqués précédemment. Nous vivons dans deux temps : le temps long et le temps court. Lorsqu'une grande entreprise fait appel à nous pour un

investissement, elle le fait pour 20 à 30 ans ; dans le domaine du digital, la couverture de temps est de six mois à un an. L'enjeu, dans l'écosystème digital, est donc de gérer les deux temps à la fois, car c'est ce que nos clients nous demandent.

Salima HADDOUR : Sébastien Marteau, y a-t-il encore de la place pour des acteurs comme vous, afin d'innover ? Etes-vous le concurrent des acteurs locaux émergents ?

Sébastien MARTEAU : Il reste encore énormément de potentiel de développement, au niveau du e-commerce notamment. Il existe des barrières à lever, comme le développement de la carte de crédit. Le monde arabe est trop marqué par le cash on delivery, ce qui pose des problèmes opérationnels pour les acteurs du e-commerce.

Il existe de plus en plus de collaborations entre les incubateurs, dans le choix de thématiques verticales. Orange est ainsi impliquée dans le smart city à Dubai Silicon Oasis, avec des initiatives intéressantes sur la digitalisation de la ville.

Pour revenir à ce qui a été dit, il ne faut pas voir les start-ups du Moyen-Orient uniquement comme des copycats : certaines s'efforcent de résoudre des problèmes locaux. Par exemple, il est très difficile, dans les villes arabes et dans les pays émergents en général, d'effectuer une livraison à partir d'une adresse. Une start-up arabe, Fetcher, a résolu ce problème et levé 50 millions pour créer une application permettant de géo-localiser les personnes par rapport à leurs smartphones et non leur adresse. Elle est en plein développement et a des opportunités à l'étranger, notamment en Afrique.

Des moments structurants comme l'Exposition 20/20 permettront de redéfinir la façon d'accueillir et de créer de grands événements, et de permettre à des start-ups d'éclore dans ce domaine. Il s'agit ainsi d'un environnement dynamique. Nous n'avons pas encore d'investissement américain et européen dans le monde arabe : il y a donc un potentiel de croissance supplémentaire.

Salima HADDOUR : Hervé Cuviliez, vous ne parlez pas arabe mais vous avez vu l'opportunité de lancer Diwane, qui propose des sites médias 100% en arabe. En termes d'opportunités à venir, restez-vous aussi positif que Sébastien ?

Hervé CUVILIEZ : Oui, il existe un vrai potentiel dans la région. Il faut arrêter de considérer Dubaï comme un exemple type : il s'agit d'un cas atypique non représentatif de la région. Il existe des cas de réussites un peu partout dans le monde arabe, comme au Liban, en Égypte ou au Maroc, mais on n'en parle beaucoup moins que Dubaï. Dubaï attire car tout le monde y parle anglais, mais c'est un cas à part.

Il existe surtout un vrai potentiel de développer des entreprises qui ne sont pas de répliques de ce qui existe, contrairement à ce qui s'est fait, pendant une première vague, à Dubaï. En revanche, il y a de vraies questions à se poser pour pousser le développement de start-ups qui s'intéressent aux problèmes du monde émergent. La Silicon Valley et ses

start-ups ont changé le monde, mais plutôt le monde riche. Il ne faut pas mettre de côté les 5 autres milliards de personnes, qui représentent de vraies opportunités. Dubaï s'est lancée sur la vague « me too », mais il est possible de faire différemment. L'Égypte, le Maroc ou le Liban sont très bien placés pour se développer en Afrique. Il ne faut pas qu'ils essaient de répliquer Dubaï.

Salima HADDOUR : Merci à tous. Nous terminons sur cette note positive : « *Sky is the limit* », et nous passons aux échanges avec la salle.

Échanges avec la Salle

Salima HADDOUR : Monsieur Huet, vous êtes Associé chez BearingPoint. En tant qu'expert de l'accompagnement digital d'entreprises et d'institutions, quel est votre regard sur ce sujet ?

Jean-Michel HUET : Ce qui est intéressant dans un « écosystème » digital, ce sont les acteurs. Il existe des faiblesses sur ce point dans le monde arabe.

La production locale de contenus est un élément important : elle ne peut pas venir du Nord et mérite d'être développée. Se pose aussi une question de régulation et de financement, relative à la structuration des contenus locaux : il faut développer le droit des auteurs, des artistes car il n'existe pas encore dans la région d'équivalent à la SACEM française. Le monde arabe n'est pas le plus en retard en la matière, l'Afrique francophone l'est davantage, mais il y a une vraie question de structuration du contenu local.

Les utilisateurs sont des acteurs cruciaux, et là aussi il reste de grandes choses à faire. Le mot clef, il a été prononcé aujourd'hui, c'est l'inclusion, dont l'inclusion financière. Cette dernière passe par le « mobile payment », et les pays du monde arabe ne sont pas les plus en avance à ce sujet : l'Afrique et l'Asie vont plus vite.

Les entreprises sont aussi des acteurs importants. On a beaucoup parlé, aujourd'hui, de start-ups, ce qui dans la région aurait été équivalent à de la science-fiction il y a cinq ans. C'est une belle progression. Mais si les start-ups et les grands groupes arrivent à trouver des financements, les P.M.E. en restent les parents pauvres, alors qu'elles sont aussi des acteurs de la transformation digitale.

Les gouvernements font aussi partie des acteurs, dont le rôle clef concerne le capital humain et la formation des jeunes générations.

Derniers acteurs : les pays en eux-mêmes. Le digital permet de faire sauter les frontières, ce qui est une force mais aussi un frein car cela peut être perçu comme un danger.

Selon le MIT, nous vivons le développement d'une économie des plateformes. Pour qu'elle fonctionne, il faut que tous les acteurs cités travaillent ensemble. Il y a pour cela de vrais défis à relever, et le monde arabe n'est qu'au tout début de l'aventure.

Salima HADDOUR : Nous avons peu parlé du point de vue des investisseurs. Monsieur Xavier Tessier, chez CDC International Capital quel est votre regard sur la transformation digitale dans le monde arabe ?

Xavier TESSIER : La CDC noue des partenariats de co-investissement avec les fonds souverains pour investir dans les géographies émergentes. Nous avons créé une société de gestion à Dubaï. Nous avons installé notre fonds en Arabie saoudite, l'idée étant d'accompagner les entreprises françaises et les acteurs locaux dans des développements communs dans le Golfe et notamment en Arabie saoudite. C'est dans ce cadre que nous accompagnons Webedia et Diwanees dans l'acquisition de la start-up saoudienne UTURN. Nous avons monté notre fonds saoudien en partenariat avec le groupe K.H.C. : le groupe du Prince Alwaleed. D'autres fonds de la région sont intéressés. L'idée est donc de mettre en place des financements croisés, français et locaux.

QUESTIONS DU PUBLIC

Roland PORTELLA (Coordination pour l'Afrique de Demain) : En termes de politiques publiques, y a-t-il une hiérarchisation de la transformation digitale entre les secteurs ? Comment se passe la transformation digitale dans le secteur industriel : faut-il digitaliser ou bien créer des emplois pour les jeunes ?

Wissam MASRI (EY) : Monsieur Hervé Cuvilliez, quels sont les avantages et les inconvénients de votre expérience, par rapport à l'implication des fonds souverains et à la stratégie d'État ?

Camille SARI (Institut Euromaghrébin d'Etudes et de Prospective) : Il y a un décalage entre deux générations : celle qui détient le pouvoir, qui doit se faire violence pour accéder au changement (on a parlé notamment du papier et de la dématérialisation), et celle qui propose de nouvelles manières de travailler mais qui n'occupe pas de postes stratégiques. Le secteur informel est en outre problématique ; beaucoup de dirigeants arabes, notamment au Maghreb, freinent le numérique car il peut engendrer une transparence dans les transactions, alors qu'ils préfèrent rester dans une économie opaque. Comment changer ces comportements et appliquer une chaîne de valeur, de sous-traitance, dans le domaine du digital entre le Nord et le Sud, et entre le Sud et le Sud ?

Olivier MATHIOT (PriceMinister ; France Digitale) : France Digitale est une association qui rassemble start-ups et VC. Existe-il une telle association dans le monde arabe, une sorte de syndicat pour se faire entendre auprès des pouvoirs publics et à l'international ? Si oui, nous pourrions nous fédérer, comme nous essayons de le faire avec nos camarades européens à Bruxelles, pour obtenir des financements indépendants des pouvoirs publics, peser sur les régulations, les harmoniser et être plus attractifs pour les investisseurs internationaux, notamment chinois et américains.

Mohamed ZOGLAMI (Axismed) : Ma question concerne les relations entre le monde arabe et l'Afrique. Les groupes du Moyen-Orient ont préféré aller investir vers l'Afrique du Sud plutôt que vers les pays du Maghreb. Dubaï a fait le choix stratégique de l'Afrique de l'Est, pour des questions de financement. Monsieur Cuviliez, vous avez exprimé la volonté d'aller vers l'Afrique. Quel choix allez-vous faire ? Afrique francophone ? Anglophone ? Maghreb ? Afrique dans sa globalité ?

Hasnaa GUESSOUS (My Souk in the City) : Je suis la fondatrice de *My Souk in the City*, la première destination de shopping en ligne mettant en avant des créateurs de mode et lifestyle du Maghreb et du Moyen-Orient, basée à Station F. Des entrepreneurs arabes sont dans ce type d'incubateurs. Il faudrait que nous nous rencontrions, pour échanger sur les bonnes pratiques. Il faut venir nous chercher, nous sommes ouverts à la discussion !

REPONSES DES INTERVENANTS

Hervé CUVILIEZ : A propos des politiques publiques. En 2013, mon entreprise ne comptait que 90 personnes au Liban ; nous ne produisons aucun revenu au Liban. Nous importons 500 à 700 000 dollars de devises dans le pays. Le digital a beaucoup intéressé le gouvernement et la Banque Centrale libanaise. Lorsque nous avons vendu une partie majoritaire de notre capital à un groupe, en France, nous avons montré que nous pouvions vendre une start-up à partir du Liban, et que ce modèle de start-up pouvait être un vrai poumon économique pour le Liban. Cela a donné lieu, au niveau de la Banque centrale, à la création de la Circulaire 3.3.1, qui a subventionné auprès des banques 400 millions de dollars d'investissement dans le digital. Le Liban est l'un des pays les plus financés du monde arabe. L'investissement d'argent public peut créer un phénomène d'entraînement, mais je suis convaincu que le privé doit prendre le relais. A présent, nous allons œuvrer à ré-attacher le Liban à la France.

Pour répondre à Olivier, nous avons créé l'association des V.C. au Liban. Tous les fonds d'investissement sont fédérés au sein d'une association.

Enfin, nous avons une présence au Maroc et nous regardons le Maroc comme un pont vers l'Afrique de l'Ouest dans les trois années à venir. La proximité de Webedia avec le Maghreb, qui peut être moins naturelle pour d'autres groupes, vient du fait que nous avons beaucoup de contenus en français. Nous avons de même une proximité culturelle avec l'Afrique de l'Ouest.

Nadia FILALI : Pour répondre à Olivier, il existe aussi l'Association Maroc Entrepreneur, qui est active sur ce sujet sur place comme à l'étranger. Il y a également Euromed Capital. Il existe une réelle volonté, au niveau du Maroc, de nouer des liens avec la France sur ce sujet.

Sur l'industrie 4.0, le Maroc a décidé de créer un pont expérimental pour créer une telle industrie, tout en prenant en compte certaines de nos réalités. Il est nécessaire de faire le pont entre la technologie et la formation, en équipant la personne concernée dans le cadre d'une industrie 4.0, tout en l'accompagnant davantage qu'une autre personne. On ne peut pas répliquer ce qui se fait aux États-Unis.

Concernant l'inclusion de l'ensemble des sphères, il y a un sujet d'équilibre économique et un problème de cash. L'économie informelle existe dans le monde arabe mais aussi ailleurs, dans le Sud de l'Europe. La Tunisie a commencé à mettre en place le « e-Dinar », le Maroc a également la volonté de « dé-cashéiser » l'économie. Il s'agit de savoir comment donner des e-wallets aux populations pour leur permettre de passer à une autre économie que celle basée sur le cash, sans que ce soit l'Etat qui paye la différence. Il s'agit de rendre l'économie plus fluide, pour inclure l'ensemble des populations et les jeunes entrepreneurs. Il s'agit d'une vraie volonté des États arabes en question. Les pays arabes comme le Maroc travaillent sur l'inclusion au sens large, c'est un point essentiel car il s'agit d'un problème sociétal majeur.

Noomane FEHRI : L'inclusion financière peut se faire à travers La Poste par exemple, ou la technologie *blockchain*.

Les start-ups n'ont pas de nationalité ; celles-ci sont créées par des binationaux. Les jeunes entrepreneurs se déplacent vers les pays où se trouvent les sources de financement. En Tunisie, seuls 10 millions de dollars l'an dernier ont été investis dans le digital à travers des business angels (d'ailleurs, Monsieur Mathiot, en Tunisie nous avons l'association des Carthage Business Angels). Par contre, les Tunisiens venus en France pour s'y installer ont levé des centaines de millions de dollars. L'idéal est-il que talents et financeurs soient réunis au même endroit ? Je n'en suis pas sûr. Le fait d'avoir l'argent au Nord et le talent au Sud n'est pas si problématique que cela.

Hervé CUVILIEZ : Je crois beaucoup aux modèles transfrontaliers. La France devrait être beaucoup plus active sur le bassin méditerranéen. En effet, la France manque de certains profils de talents, or l'éducation est de bonne qualité au Maroc et en Tunisie. Une synergie est à réaliser.

Noomane FEHRI : La B.P.I. fait aussi du bon travail dans ses fonds transfrontaliers, qu'il faudrait continuer à exploiter.

Patrick NAVARRO : La France est active. Orange et Sopra investissent beaucoup en Afrique du Nord et au Moyen-Orient.

Concernant la transparence, il est important de souligner que les pays arabes sont confrontés aux mêmes sujets que les pays européens. Concernant l'investissement dans les pays arabes, le contexte est clair. Je ne rencontre pas de difficulté. On a des règles bien établies, même si quelques questionnements peuvent parfois émerger.

Concernant la partie africaine, la francophonie a été sous-exploitée par la France. La langue n'est pas une barrière de développement, au contraire.

Salima HADDOUR : Merci à tous pour votre présence et pour la richesse de nos échanges. Peut-être aurons nous une nouvelle *Rencontre économique* sur le digital dans quatre ans. Peut-être pourrons nous alors présenter une success story arabe, une application issue du monde arabe qui nous permettrait de nous réunir sur cette thématique du numérique et de partager des contenus.

Nadia FILALI : Nous avons inventé le *sifr*, et sans le zéro (et le un), il n'y aurait pas d'informatique ni de digital !
Nous allons y arriver !