



Young Mediterranean Leaders



YML Forum *Synthèse des travaux*

Première édition, Tunis, 16-18 octobre 2008



SOMMAIRE

Manifeste des Young Mediterranean Leaders	3
Le mot du Président	5
<i>Discours d'ouverture, Hakim El Karoui</i>	5
Synthèse des séances plénières	7
<i>Introduction, Emmanuel Todd</i>	7
<i>Synthèse des deux premières séances plénières</i>	8
<i>Plénière de conclusion du YML : prospective et stratégies pour la Méditerranée des Young Leaders</i>	10
<i>Discours de clôture, Hubert Védrine et Lionel Zinsou</i>	11
Synthèse des Ateliers	15
<i>« Les Initiatives des jeunes leaders pour avancer ! » :</i> <i>Dépasser les clivages culturels et religieux ;</i> <i>Favoriser une meilleure intégration économique régionale ;</i> <i>Donner corps à l'Union Pour la Méditerranée.</i>	15
<i>« Les investissements du Golfe peuvent-ils favoriser la construction de la Méditerranée ? »</i>	18
<i>« La gestion des flux migratoires, immigration choisie ou co-choisie ? »</i>	19
<i>« L'implication des diasporas dans le développement économique »</i>	21
<i>« Comment favoriser l'offshoring et le développement croisé dans les technologies de l'information ? »</i>	22
Le programme d'action des YML : les initiatives issues du Forum	25
<i>Faire des YML une ressource pour tous</i>	25
<i>Engager et soutenir des actions</i>	25
<i>Faire des propositions et peser</i>	25
Remerciements	27

MANIFESTE DES YOUNG MEDITERRANEAN LEADERS

« La Méditerranée est une machine à fabriquer de la civilisation » disait Paul Valéry au début du siècle, mais aujourd'hui, la machine semble grippée. En effet, la Méditerranée existe-t-elle encore ? Tout le monde fait comme si la réponse était évidemment positive. Pourtant, les deux rives du Mare Nostrum se sont progressivement éloignées, c'est un fait aussi bien politique, économique que culturel. Sur le plan de la culture et des valeurs, les tensions idéologiques sont fortes, notamment dans un climat d'islamophobie latente. Sur un plan économique, si l'on compare la situation actuelle avec les décennies passées, les deux rives se sont à l'évidence éloignées. Certes, l'Europe continue à représenter plus de 50 % des exportations des pays du Maghreb mais l'intégration économique a décliné avec la diversification des interlocuteurs qui ne sont plus seulement européens mais aussi américains et arabes. Quant à la dimension politique, force est de constater que malgré la volonté et l'énergie déployées, les avancées demeurent modestes.

Est-ce une fatalité ? Les échanges commerciaux, les milliers de femmes et d'hommes traversant quotidiennement la Méditerranée attestent des ponts qui relient encore ces deux ensembles.

Doit-on parler de « nécessité » ou « d'urgence » d'un rapprochement ? Le temps n'est plus celui du débat sémantique mais de l'action.

Le lancement de l'Union Pour la Méditerranée ayant remis la question du rapprochement nord-sud à l'ordre du jour de nos dirigeants, la création du YML est l'expression de notre conviction que la nouvelle génération sera celle qui retissera les liens distendus : parce que la génération qui arrive est capable de dépasser les blessures historiques passées, car elle sait que les anciennes frontières auront moins de sens à l'avenir, que le métissage fait son œuvre petit à petit mais aussi qu'il faut inventer une façon d'être moderne, dans le respect des identités de chacun. Enfin parce que les Jeunes Leaders sont tous, d'une façon ou d'une autre, des Méditerranéens : ils ont été formés et travaillent de part et d'autre de cette mer et grâce à leur énergie, ils construisent à leur manière un espace intégré, par le biais de leurs entreprises ou de leurs projets, scientifiques, culturels ou artistiques.

Le YML a été créé avec l'envie de faire se rencontrer cette jeune génération qui a déjà démontré son talent et qui sera demain aux commandes de la zone. Le YML n'est pas seulement un forum annuel, mais une plateforme d'expression, d'influence et d'action. Un lieu physique et virtuel où les jeunes leaders peuvent se connaître, dialoguer, réunir leurs volontés et leurs énergies pour développer ensemble des initiatives concrètes et bâtir la Méditerranée. C'est d'ailleurs avec ce souci d'opérationnalité que le programme de la première édition a été pensé. Nous avons voulu que chaque session plénière ou atelier soit un lieu d'échange, de libre dialogue permettant à chacun d'exprimer ses solutions et de choisir les initiatives que le réseau portera.

Ainsi, à Tunis du 16 au 18 octobre derniers, nous avons été plus de 250 jeunes leaders à vivre une expérience forte de rencontre, de dialogue et d'amitié. Ce livre blanc propose une synthèse des travaux, ayant mené à des propositions d'initiatives qui seront portées par le réseau. Véritable acte de naissance du YML, le Forum de Tunis marque le début d'une aventure collective et porteuse d'espoir.

Discours d'ouverture

Hakim El Karoui

Président du YML et du Club XXIe Siècle

Directeur, Rothschild&Cie, France

La Méditerranée est pour chacun des membres des Young Mediterranean Leaders ce qui nous réunit autant que ce qui nous sépare. Réunis par des convergences culturelles, séparés par l'histoire et des niveaux de vie contrastés, nous peinons à trouver un langage commun. Et, bien que le président Sarkozy l'ait remise sur l'agenda politique, la Méditerranée n'a plus guère d'existence politique ni économique.

De là notre ambition: contribuer à bâtir un pont entre Occident et monde arabe.

C'est l'ambition d'une génération qui sent moins que les précédentes la pesanteur du passé : même si elle n'a rien oublié de la colonisation, elle ne l'a pas vécue. Le terrain politique et symbolique n'est pas celui de jeunes gens issus de l'entreprise et soucieux d'abord d'avoir des règles claires et rationnelles.

Nous leur avons attribué un rôle de leadership, non seulement parce qu'ils sont tous au plus haut niveau et qu'ils s'imposent dans le domaine politique économique ou culturel, mais parce qu'on attend d'eux qu'ils contribuent à proportion de leurs moyens aux actions identifiées. Le leadership est aussi dans la capacité à donner.

Car le YML forum n'est pas une fin en soi: sa fin est le réseau YML. Il n'est pas non plus un lieu politique : il ne résoudra pas de conflits politiques, ni ne doit être purement économique. Il entend apporter de l'expertise aux institutionnels, avoir un dialogue le plus libre possible, associer des talents pour agir utilement au service de la collectivité.

Agir: au-delà du diagnostic, le YML doit être une plateforme d'action utile à tous et inventée par tous, sur laquelle fonder des actions concrètes.

Né au sein du Club XXIe siècle, qui illustre et valorise l'apport de la diversité aux réussites françaises, le groupe des YML s'est constitué lui aussi en réseau, tissant des liens entre les deux rives, avec l'espoir de contribuer, avec ses moyens propres, à la construction d'une aire méditerranéenne plus intégrée, plus mutuellement compréhensive et peut-être aussi plus solidaire.

.....

La Méditerranée est un espace partagé tout autant qu'une frontière. A ce titre elle a pu par le passé offrir une interface qui a rapproché et croisé inlassablement les cultures. Aujourd'hui pourtant, cet espace qui nous réunit s'est réduit à sa fonction géographique. Les malentendus, le poids du passé, la différence des niveaux de vie également, en ont sapé la dimension politique et économique. Les nouveaux jeunes leaders méditerranéens, s'ils n'ont rien oublié de la colonisation, ont les cartes en main pour ouvrir une nouvelle ère et redonner sens à cet espace commun que fut la Méditerranée.

Introduction

Emmanuel Todd

Démographe, INED, France

La Méditerranée prise au piège des fantasmes occidentaux

Paradoxalement les récentes initiatives européennes pour relancer le partenariat méditerranéen se déploient sur fond de tensions idéologiques fortes, comme l'a rappelé Emmanuel Todd. Celles-ci s'appuient sur un système d'interprétation surestimant le rôle du fait religieux dans le contexte géopolitique, dans un climat d'islamophobie latente. Avec la théorie du « choc des civilisations », c'est un fantasme essentialiste de l'Islam d'une part et une doctrine « occidentaliste » d'autre part qui se déploient parmi les intellectuels d'un Occident au fond inquiet de sa propre cohérence culturelle, et toujours dominateur.

La Méditerranée, lieu d'une convergence Nord-Sud

Dans le monde réel pourtant, et singulièrement dans l'entreprise, moins sensible à la charge symbolique et politique de l'histoire, les données sont tout autres : les peuples des deux rives opèrent une convergence en matière d'alphabétisation et de démographie.

Une population alphabétisée, où 50% des jeunes adultes savent lire et écrire, est une société qui fragilise le système d'autorité traditionnelle, puisque les fils connaissent ce que les pères ignorent. Alors que cette phase de transition est donc traditionnellement déstabilisante, au point de produire par le passé des massacres, les perturbations observables dans le monde arabe sont relativement limitées. En matière démographique de la même façon, s'observe une transition sans tensions majeures. Curieusement, le Maghreb, qui présentait des retards, est aujourd'hui très en avance sur le plan démographique, avec 2 enfants par femme en Tunisie, 2,6 en Algérie, 2,4 au Maroc, contre 6 ailleurs, et déjà autour de 3,5 dans le Moyen-Orient. Cette spécificité maghrébine traduit un lien culturel profond avec l'Europe et notamment la France. La modernité partie de l'Europe se diffuse donc vers le Sud et accélère l'évolution des mentalités dans l'ensemble de l'Afrique du Nord. Ce mécanisme de diffusion est important, car la diffusion est le contraire de la notion d'essence.

Si la diffusion dément tous les fantasmes essentialistes, elle n'est pas pour autant le seul mécanisme à l'œuvre. Il existe également des phénomènes locaux endogènes comme le montre l'exemple iranien (2 enfants par femme). Le contrôle des naissances permet de mieux élever et de mieux nourrir les enfants, mais il entraîne aussi un réaménagement des relations entre hommes et femmes, source de tensions supplémentaire. Pour autant, l'inscription de ces tensions est, il faut insister là-dessus, relativement modeste par rapport aux drames que l'Europe a connus lors de tels changements de paradigme. C'est ainsi un monde multipolaire qui se fait jour, conclut Emmanuel Todd, où le pouvoir se redistribue en dehors du seul Occident. Une bonne partie du leadership américain reposait sur le contrôle de l'Europe à la faveur des conflits qui ont miné l'ancien monde. Aujourd'hui, si l'économie réelle doit se réorganiser dans une moindre dépendance à l'organisation financière, les Européens doivent passer d'une dépendance aux Etats-Unis à une logique de bons rapports avec leurs voisins. Le moment est venu pour l'Europe de réorganiser ses relations avec ses « marches ».

Cette réorganisation ne passe pas nécessairement par la voie politique : c'est au contraire de l'implication des acteurs économiques que la Méditerranée a besoin, et de projets concrets. Parmi ces projets, certains sont à même de répondre à des tensions intrinsèques à nos sociétés : la relocalisation des retraités européens au Nord de l'Afrique permettrait ainsi de désengorger l'Europe du Sud tout en stimulant les économies locales ; inversement, la réorientation des flux financiers liés à l'effort des expatriés en direction de leur pays d'origine, ou encore la définition d'une immigration co-choisie, sont autant de sujets où notre appartenance à un espace commun est un élément de solution et non la source d'un problème.

Synthèse des deux premières séances plénières

La Méditerranée existe-t-elle ?

Orateurs : **Radia Abed**, Directrice générale, Hachette, Algérie
Nawal El Kahlaoui, Présidente, Shop Com and the city, Maroc
Francis Ghilès, Senior Fellow, IEMED, Espagne
Zeine Ould Zeidane, Ancien Premier Ministre, Mauritanie
 Président de session : **Abderrahmane Hadj Nacer**, Associé fondateur IM Bank, Algérie

La Méditerranée par ceux qui la construisent

Orateurs : **Amine Bel Hadj Soulami**, Responsable du département Dérivés Matières Premières, BNP Paribas, Royaume Uni
Youssef Djehane, Associé, Cabinet Gide Loyrette Nouel, France
Philippe de Fontaine Vive, Vice-président de la Banque Européenne d'Investissement, Luxembourg
Issad Rebrab, Président-directeur général, Groupe Cevital, Algérie
 Conclusion : **Afif Chelbi**, Ministre de l'Industrie, de l'Energie et des Petites et Moyennes Entreprises, Tunisie
 Modérateur : **Samy Ghorbal**, journaliste, Jeune Afrique, France

Les moteurs du rapprochement des pays méditerranéens se trouvent aujourd'hui dans les milieux économiques, ce qui devrait changer la donne : comme l'Europe de l'Est autrefois, la rive Sud réalise son rattrapage économique avec un taux de croissance plus de deux fois supérieur à celui de l'Europe depuis 2005.

La réalité du rattrapage économique

Selon Philippe de Fontaine Vive, Vice-président de la Banque Européenne d'Investissement, dans les 9 pays partenaires du processus méditerranéen (du Maroc à la Syrie) s'observe une mise aux normes internationales en matière d'énergie, de transports, de télécoms, de banque, qui va faciliter leur intégration au marché européen.

La transition n'est cependant pas achevée : les pratiques commerciales, comptables, juridiques doivent être modernisées, et les entrepreneurs ont besoin d'investissements et de capital risque.

Dans ces conditions, un partage des activités de production et de service entre entreprises européennes et maghrébines servirait la compétitivité globale de l'Euroméditerranée sur le marché international. Et ce d'autant plus que les coûts de production en Europe de l'Est se sont comparativement élevés. L'Union européenne peut accompagner ce processus en appuyant les projets de modernisation et d'infrastructures, en créant un « Made in Euromed », en ouvrant un accès aux programmes de recherche et de développement européens pour les pays du Sud etc.

Un cadre équitable pour des accords de coopération de proximité

L'espace méditerranéen a besoin d'accords de coopération de proximité, qui supposent un cadre équitable, porté par un souci de réciprocité. Ce n'est pas toujours le cas de l'accord de libre échange entre l'UE et l'Algérie, dénoncé comme inéquitable (il n'est guère utile d'autoriser l'Algérie à exporter des produits virtuels comme du Whisky écossais ou de la confiture de fruits exotiques qui n'existent pas localement...), ni des échanges entre les pays du Sud eux-mêmes.

L'expérience avortée de libre-échange maghrébin a laissé quelque amertume et pourtant, on imagine le potentiel d'une collaboration maghrébine, par exemple dans l'aérien, avec des hubs régionaux et la mise en commun des flottes... et quel pouvoir de négociation aurait, face à une Europe inquiète de ses ressources énergétiques, un Maghreb capable de négocier collectivement !

Le paradoxe d'un marché maghrébin homogène et morcelé

A cet égard le morcellement économique du Maghreb apparaît comme ruineux et inefficace (c'est « le coût du non-Maghreb », selon la formule de Francis Ghilès) : en dépit de l'atout que constitue un marché aux habitudes de consommation très homogènes, les pays concernés persistent à traiter bilatéralement avec l'Europe (ainsi de la négociation des enveloppes d'aide européenne avec la BEI), ou à concevoir des projets potentiellement concurrents (équipements portuaires), tandis que certaines initiatives économiques achoppent sur des conflits qui rompent la continuité des réseaux (Sahara occidental).

Aujourd'hui on constate des aberrations, parmi lesquelles la concurrence des gazoducs (entre la Libye et l'Italie, le Maroc et l'Espagne, bientôt l'Algérie et l'Espagne). Dans le domaine culturel, les échanges entre les trois grands du Maghreb sont si complexes que Hachette par exemple doit passer par le Liban pour y distribuer ses livres...

Une plus grande intégration de l'Europe et du Maghreb donnerait une croissance du PIB en Europe comme au Maghreb : encore faut-il que chacun prenne conscience de cette communauté d'intérêt et cesse de jouer la carte d'un bilatéralisme symboliquement valorisant, mais économiquement ruineux.

Plénière de conclusion du YML : prospective et stratégies pour la Méditerranée des Young Leaders

Orateurs : **Hakim El Karoui**, Président du YML, France/Tunisie
Jean-Louis Guigou, Délégué général, IPEMed, France
Marwan Mabrouk, groupe Mabrouk, Tunisie
Slim Othmani, Directeur général, Rouiba, Algérie
Modérateur : **Samy Ghorbal**, journaliste Jeune Afrique, France

L'intégration économique de l'Euroméditerranée dépendra de notre capacité à donner une visibilité et un contenu à cet espace méditerranéen. Cela commence par mettre en avant la marque méditerranéenne, dont les potentialités sont remarquables... Il faut le faire savoir aux populations, qui ignorent qu'elles ont un enjeu de survie commun, mais aussi aux grands pays émergents, et aux pays de l'Union dont l'aire géographique ne s'étend pas à la Méditerranée. La France, suivant la suggestion de Jean-Louis Guigou, donnerait un signal fort en créant une Maison du Monde méditerranéen, cluster de groupes et d'initiatives, où leaders du Sud et du Nord pourraient coopérer sur des projets concrets. L'action pédagogique doit concerner encore les milieux économiques : seuls les chefs d'entreprise et les élites civiles peuvent transformer les diagnostics en projets concrets et finançables. On ne s'interdira pas non plus, sous prétexte de neutralité, d'interpeller les pouvoirs politiques, en fondant ces interpellations par une production d'études approfondies. Les propositions de YML ont enfin un versant financier : soutenir le projet de création d'une BERD méditerranéenne pour financer les projets, voire d'un consortium de banques Nord-Sud ; attirer le capital-risque notamment pour le financement des PME ; inciter fiscalement les entreprises du Nord à investir au Sud.

Construire un espace méditerranéen exigera de sortir d'un discours Nord-Sud, et d'interpeller société civile, politique et patronat : l'Europe doit faire de l'enjeu méditerranéen un enjeu à la hauteur de la Chine et de l'Inde, car il sera pour elle un moteur de croissance plus important que la Chine et l'Inde. Soucieux de jouer un rôle d'agrégateur de réseaux, les YML entendent offrir un espace d'échange à des générations qui connaissent moins bien leurs amis maghrébins qu'autrefois, mais aussi de fournir des outils et des études pour aider les médias à mieux maîtriser les enjeux économiques de la région.

Discours de clôture

La Méditerranée, les jeunes générations et l'Afrique, Lionel Zinsou
Membre du comité exécutif, PAI Partners, France
Conseiller Spécial du Président du Bénin

La Méditerranée aux avant-gardes d'une Afrique qui compte

Beaucoup d'images erronées circulent sur les flux migratoires d'origine subsaharienne : or la réalité est numériquement négligeable. En revanche, l'existence d'un marché africain, au Sud, les échanges de travailleurs et de capitaux à l'Est avec les pays du Golfe rendent absurde l'idée de fermer l'espace méditerranéen.

L'Afrique compte, et ne se réduit pas à ce que l'Occident en pense. Elle a les mêmes indicateurs économiques que les pays d'Afrique du Nord seuls, autour de 5% de croissance, avec des excédents commerciaux (hydrocarbures, métaux et minerais, matières premières agricoles, composants électronique, textile). En 2007 les exportations africaines ont augmenté de 22%. Voilà l'arrière-pays fécond avec lequel doit se construire la Méditerranée.

Quelles valeurs et quels modèles pour la Méditerranée ?

Il sera difficile à l'Euroméditerranée de faire l'économie de la question des valeurs. En effet, si la Méditerranée est une histoire et une culture, fortement incarnées dans des objets et des usages, elle n'a pas de projet politique, et certaines valeurs non négociables en Europe ne sont pas garanties partout : la liberté de conscience, la liberté d'opinion, l'égalité homme-femme... autant de questions potentiellement explosives.

La question des valeurs touche celle des modèles : celui de la construction européenne n'est sans doute pas pertinent, ne serait-ce que parce qu'il y a, paradoxalement, plus d'homogénéité entre Maghrébins qu'entre Européens.

A contrario certains défis se situent nettement au Sud : l'absence d'une vision commune entraîne un déficit d'organisation entre pays du Sud, auquel les relations entre entrepreneurs peuvent en partie se substituer ; il est urgent de réformer le fonctionnement des entreprises familiales, de former plus de managers compétents, de lutter contre la corruption.

La Méditerranée est l'héritière d'un passé qui lui fournit des modèles, glorieux ou problématiques. Bien que superposable à la carte de l'empire romain, elle ne devra pas s'enfermer comme lui dans un « limes », un espace fortement intégré marginalisant par exemple l'Afrique subsaharienne. Symétriquement, elle risque d'achopper sur ce qui seul assure le sentiment d'appartenance à un espace aussi large, la question des valeurs communes.

Quelques réflexions stratégiques pour l'Euroméditerranée, Hubert Védrine

*Ancien Ministre des Affaires Etrangères,
Président, Hubert Védrine Conseil, France*

Pour Hubert Védrine, le contexte dans lequel s'inscrit la renaissance de l'Euroméditerranée mérite toute notre attention. Le choc des civilisations, même considéré comme un choc des incultures, est un risque réel : dépourvue de signification politique, cristallisant tensions, désaccords et passé conflictuel, la Méditerranée est à construire davantage qu'à restaurer.

Nous ne pouvons nier que l'immense majorité des Arabes et des Musulmans aient une image détestable et caricaturale des Occidentaux, et réciproquement. En revanche, on peut contester la fatalité du conflit et chercher le levier permettant de bloquer l'engrenage, du côté de la transformation sociale en Iran, du côté d'initiatives originales dans le Golfe, d'une solution au Proche-Orient, ou de la relation euro-maghrébine.

La grande inconnue réside dans la capacité des Etats-Unis à sortir du manichéisme pour reconstruire une politique étrangère cohérente. Le départ de Bush va certes améliorer d'emblée leur image, et l'élection d'Obama le remplacerait par une sorte de Président du monde, métis et formé à l'étranger. Pour autant le prochain président américain restera un Américain qui prendra des décisions américaines pour répondre à la confiance des populations américaines.

De sorte que si chacun souhaite le succès de l'Union pour la Méditerranée, il ne faut pas trop en attendre : dans le meilleur des cas elle sera un parapluie global qui créera un climat favorable et fixera un agenda sur lequel appuyer des actions. En revanche, la question se posera également des interactions avec les pays de la péninsule arabique et du Golfe, que l'on ne peut cantonner au financement : ils ont vocation à devenir des acteurs politiques dans le monde multipolaire en gestation.

Dans tous les cas, le modèle de la construction européenne n'est pas transposable au Maghreb, malgré son homogénéité forte, et ce d'autant moins qu'on l'idéalise : la construction européenne est sortie de la menace soviétique et du Plan Marshall, avant même l'arrivée des pères fondateurs.

Revenant sur la démarche des YML, Hubert Védrine en a souligné la nécessité sur le plan politique, quoi qu'il arrive sur le plan institutionnel, tout en notant que des choix devront être faits entre des projets concrets et des questions délicates : en tant que think-tank, les YML peuvent-ils toucher à la question de l'Islam ? Comment alors le définir et le traiter ? La question migratoire doit aussi faire l'objet d'une vigilance particulière, car si aucune société contemporaine ne peut se fermer complètement, aucune société complètement ouverte ne peut survivre.

Il faut distinguer le droit d'asile des mouvements migratoires normaux, économiques, d'études, de recherche, etc. et aller vers une immigration co-choisie. Une conférence euro-maghrébine et euro-africaine qui fixerait le niveau d'ouverture adapté au contexte, et élaborerait, dans le cadre effectivement pertinent d'une immigration co-choisie, des instruments de gestion commune.

Les YML ont sans doute l'avantage de se placer délibérément sur le terrain de l'action : il leur faudra veiller cependant à garder le contact avec les populations, dont les attentes et les inquiétudes sont en décalage croissant avec celles des élites.

«les Initiatives des jeunes leaders pour avancer !»

Dépasser les clivages culturels et religieux

Orateurs : Rachid Benzine, enseignant-chercheur à l'IEP d'Aix en Provence et à l'Observatoire du religieux, France

Elyès Jouini, Vice-président Université Paris-Dauphine, France

Représentant YML : Noureddine Mouaddib, professeur à l'université de Nantes et porteur du projet de l'Université Internationale de Rabat, Maroc

Modérateur : Vincent Garrigues, Attaché culturel, Ambassade de France, Alger

L'enseignement, la recherche universitaire et le développement technologique s'imposent comme les voies d'avenir pour surmonter les clivages culturels et religieux entre les deux rives de la Méditerranée. Des initiatives aussi variées que des réseaux d'étudiants ou de chercheurs arabes facilitant les échanges avec la diaspora, l'installation d'antennes d'universités européennes (Paris Dauphine en Tunisie) ou le développement de formations d'excellence locales (l'université internationale de Rabat) en sont les preuves. Ces projets, avec d'autres, encore à l'état d'idées (tel qu'un espace numérique pour la recherche en Méditerranée ou encore un système élargi de stages de formation) proposent d'offrir de vraies perspectives à la jeunesse des pays méditerranéens comme à ses classes moyennes. Ces entreprises permettent de mieux discerner les obstacles possibles aux échanges : la réinsertion problématique de la diaspora à son retour dans des économies encore fragiles, le danger d'un décalage entre des formations à haute valeur ajoutée et les institutions traditionnelles, le risque de crispation identitaire (ou simplement linguistique) face aux valeurs et systèmes occidentaux. Des solutions claires et consensuelles semblent s'imposer : la médiation des scientifiques et intellectuels binationaux, l'ouverture large des formations au monde entier dans une perspective d'échanges réellement réciproques, le rôle intermédiaire des sciences humaines et sociales pour permettre le passage de l'acquisition à l'appropriation. La culture et les arts, autant que l'anthropologie et le management interculturel ont donc un rôle à jouer pour favoriser l'ouverture nécessaire des esprits, en permettant, plutôt que de les écraser sous l'importation de structures et de méthodes venues du dehors, de valoriser les différences. Face aux clivages culturels et religieux, Rachid Benzine recommande donc la création d'un campus numérique de partage des savoirs, espace participatif donnant une visibilité à la recherche relative à la diversité et au fait religieux — autant de sujets qui, mal compris, empoisonnent les relations interculturelles. Dans la même logique, pour que les réflexions du Sud soient mieux diffusées dans les médias du Nord, ces pays doivent recevoir des représentants des médias globaux pour favoriser les remontées de points de vue. Au niveau universitaire, on encouragera l'envoi de stagiaires du Nord vers des entreprises du Sud, en créant un outil de diffusion des propositions de stage, en coopération peut-être avec les missions économiques. Enfin, on entend réaffirmer l'importance des faits culturels dans les mondes professionnels, et former des gens capables de dialogue avec l'autre et de recul par rapport au monde technique.

Favoriser une meilleure intégration économique régionale

Orateurs : **Hassan Bertal**, Directeur général, Attijari Bank, Tunis
Marc Lhermitte, Partner, Ernst and Young, Présentation de l'Etude Baromed E&Y, France
Mohamed Ali Marouani, Maître de conférences, Université Paris1-Panthéon-Sorbonne et IEP de Paris, France
Olivier Pastré, Economiste, Président de l'IM Bank, France
Représentant YML : **Lies Kerrar**, Directeur général, Humilis Finance, Algérie
Modérateur : **Akram Belkaïd**, journaliste, France

Pour une meilleure intégration économique régionale, de nombreuses propositions de réforme ont pu être citées.

Parmi les plus attendues des entrepreneurs, deux concernent l'assouplissement de la réglementation : celle relative à la circulation des capitaux et des biens, et celle relative à la circulation des travailleurs (Maroc et Algérie notamment).

Vient ensuite la nécessité d'établir un programme commun d'investissement dans les infrastructures de logistique; de définir une politique régionale de sécurité commune, d'établir un programme régional d'échange pour l'éducation et la formation.

La diaspora comporte également beaucoup d'associations actives que l'on gagnerait à mettre en réseau. Les diasporas sont les ambassadeurs du pays et peuvent jouer un rôle de courroie de transmission et de fenêtre sur le monde dans un tel partenariat.

Enfin, les propositions se rejoignent dans un souci éthique et humaniste : pas de financement de programme hors un strict respect des droits de l'homme, et réaffirmation de l'importance des enjeux culturels au cœur de l'économie.

Donner corps à l'Union Pour la Méditerranée

Orateurs : **Beltran Calveyra**, Membre du Directoire, Financière Océor-Groupe Caisse d'Epargne, France
Antoine-Tristan Mocil-Nikar, Responsable environnement, énergie et développement durable, Mission UPM, Présidence de la République, France
Khadija Mohsen Finan, Directeur IFRI, zone Maghreb, France
Représentant YML : **Jeannette Bougrab**, Maître des requêtes au Conseil d'Etat, France
Animateur : **Agnès Levallois**, Directrice adjointe de la rédaction, France 24

Enfin, concernant les recommandations pour l'avenir de l'Union pour la Méditerranée, le mot d'ordre a été pragmatisme, c'est-à-dire la capacité de l'Union à allier aux bases institutionnelles qui ont été jetées, une démarche délibérément économique, sur le modèle des « petits pas » cher à l'Union européenne. On aurait tort en effet de croire que l'Union pour la Méditerranée va de soi -c'est ne pas tenir compte de la géopolitique régionale complexe ni d'un passé colonial amer. L'UPM n'a alors d'avenir qu'à condition d'avoir des objectifs ciblés et pragmatiques. Afin d'éviter les écueils de la construction européenne (tels qu'une union politique prématurée) et les blocages institutionnels que peut entraîner le poids d'un secrétariat de 43 membres, il faudra donc à l'UPM un traité ambitieux sur des thèmes accessibles, comme l'agriculture, le libre-échange, la culture également. Pour que les processus politiques précisément soient opérationnels, des thèmes ont déjà été posés, avec une priorité à l'environnement, au développement durable (grand plan solaire, protection de la mer /dépollution des eaux) mais aussi un volet social (développement urbain). A ceux-là s'ajouteront d'autres projets émergeant de façon spontanée, dans le cadre de l'UPM certes mais aussi à l'initiative des entrepreneurs: associant co-développement et souci de rentabilité, ils seront la véritable clef du succès. Le consortium de banque méditerranéenne lancé par l'IpeMed, pour canaliser et rentabiliser les flux financiers des migrants, pourrait constituer un modèle intéressant à cet égard.

A tort ou à raison le modèle de regroupement régional inventé par l'Union européenne est attentivement observé par tous ceux qui pensent l'UPM, et ce, autant dans ses réussites que dans ses échecs. Parmi les réussites, l'UPM a vocation à s'inspirer de la logique des coopérations renforcées, qui permettra à des groupes de pays d'avancer chacun sur les sujets qui leur tiennent à cœur. Il est aussi à prévoir que comme en Europe, le gain principal de la coopération sera le linkage, la capacité à faire accepter des solutions à des problèmes difficiles dans le cadre de négociations moins sensibles, de paquets globaux.

Pour conclure, les participants se demandent si l'on peut construire une union aussi large en s'affranchissant de la plupart des grandes questions politiques? Jusqu'à quel point même faut-il s'en affranchir? Pour beaucoup d'entrepreneurs, les entraves politiques sont des boulets économiques: le non-règlement du conflit autour du Sahara Occidental en est un majeur, puisqu'il rompt la liberté de circulation des biens et des hommes. La politique des visas en est un autre, pour un Sud qui comprend mal comment on ferait une Union sans libre-circulation. Enfin, il a été rappelé avec force que certains principes ne sont pas solubles dans le pragmatisme économique: il ne serait pas légitime de faire l'UPM au prix d'un renoncement au respect des droits civils et politiques, et notamment aux droits des femmes

Débats participatifs : L'Euroméditerranée, ou comment créer des solidarités de faits ?

Atelier «les investissements du Golfe peuvent-ils favoriser la construction de la Méditerranée ?»

Orateurs : **Yannick Ainouche**, Président-directeur général, Quiétude, France
Gregory Rung, Partner, Oliver Wyman, France
Mehdi Sethom, Managing Partner, Swicorp, Tunisie
Modérateur: **Philippe Le Corre**, Associé, Publicis Consultant, France

Pour que les investissements du Golfe favorisent la construction de la Méditerranée et ne se réorientent trop fortement vers le Nord, il importe de développer les ressources humaines et l'attractivité des pays cibles, et de favoriser l'emploi de leurs ressources internes.

Motivation et évolution des investissements du Golfe

Les pays de la région persique sont affectés par une grande disproportion entre le niveau élevé de leurs revenus pétroliers et un marché intérieur dont les actifs et la population ne peuvent accueillir les flux financiers dont ils disposent, ce qui explique leurs fortes capacités à investir à l'étranger. Or le montant de leurs prises de participation dans les pays de la rive sud de la Méditerranée est égal à celui des pays d'Europe. Cet intérêt traduit un sentiment de commune appartenance à une culture arabe et/ou musulmane (les montants sont d'ailleurs d'autant plus importants que cette proximité culturelle s'accroît – ainsi les pays du Mashreq, et particulièrement l'Égypte, reçoivent-ils une attention encore plus marquée). Mais, quoiqu'il soit parfois présenté caricaturalement comme une dilapidation peu réfléchie, l'investissement issu du Golfe s'est structuré et rationalisé. Il est le fait de gestionnaires de plus en plus avisés, et répond à des exigences de rentabilité et d'acquisition de compétences.

Les pays musulmans à l'Est du Golfe peuvent également faire valoir une solidarité musulmane, et la communauté internationale va exercer une forte demande sur les stocks de capitaux du Levant. L'attractivité du Sud méditerranéen pour les pays du Golfe constitue donc un enjeu majeur, puisqu'elle est un des leviers de son développement.

Du développement par l'investissement au développement pour l'investissement

La capacité des investissements du Golfe à favoriser l'économie réelle est souvent mise en cause. Certains regrettent que les projets financés, centrés notamment sur la construction de luxe (hôtels ou marina de standing), soient peu aptes à favoriser un solide développement économique, et correspondent peu à un besoin local. On reproche également aux responsables des fonds persiques de ne pas favoriser davantage, dans les pays cibles, la mise en place d'une véritable gouvernance d'entreprise, en aval de l'investissement initial. Toutefois, trois objections importantes sont dressées contre cette analyse.

D'une part, l'exemple du bâtiment et de l'urbanisme de luxe fait l'objet d'interprétations divergentes. La construction de standing génère des emplois, qualifiés ou non, dans des régions où le taux de chômage reste élevé, et elle dote certaines villes majeures d'infrastructures d'accueil qui n'étaient pas au niveau des attentes du monde des affaires. En outre, il existe d'autres flux d'acquisition, par exemple dans les télécoms, qui ne bénéficient pas de la même publicité, mais ne sont pas moins importants.

D'autre part, il est rappelé qu'il existe une longue tradition d'investissement éthique liée à la morale musulmane. La philanthropie reste importante aux trois niveaux du « prince » (dons ponctuels directs ou création de fondations, d'établissements de micro-finance, etc.), des banques islamiques, et des Etats. Mais il paraît déraisonnable d'attendre des acteurs du Golfe un projet de développement qui doit d'abord relever d'une volonté politique interne. Il faut rappeler que les pays pétroliers de la Méditerranée sont eux-mêmes en situation d'excédent, mais que ni la Libye, ni l'Algérie n'ont su modifier leur économie pour la rendre capable d'absorber ces revenus, en dépit d'une population et d'un territoire bien plus importants. L'attractivité comparée de l'Égypte ne tient pas uniquement à sa plus grande proximité. Elle sanctionne des efforts de structuration législative et financière salués par la progression de l'évaluation du pays par la Banque mondiale ; elle traduit la création d'un marché d'investissement beaucoup plus lisible et plus sûr que celui des autres pays de l'arc méditerranéen (dont certains sont marqués, comme l'Algérie, par une régulation instable et des procédures encore trop opaques) ; enfin, elle s'appuie sur des ressources humaines dont l'Égypte a su se doter, notamment dans le secteur bancaire. Tout en constatant leurs besoins, il importe donc de renvoyer les pays cibles de l'investissement persique à leur propre politique économique, éducative et sociale, dont l'évolution doit se poursuivre et s'accélérer. La corrélation entre la venue des fonds du Golfe et le développement doit en effet prendre en compte la question des compétences technologiques et humaines, les possibilités de consommation sur place et, enfin, l'orientation des cadres juridiques. C'est à cette condition seulement que les investisseurs du Golfe ou des autres pays pourront non seulement, favoriser la région sud de la Méditerranée dans leurs arbitrages, mais soutenir, hors de la philanthropie, une action concertée et transparente d'aide au développement, dans un contexte où une telle ambition prend précisément une part croissante dans la nouvelle éthique des flux financiers.

Atelier «La gestion des flux migratoires, immigration choisie ou co-choisie ?»

Orateurs : **Mohamed Charef**, Professeur à l'université d'Agadir et responsable de l'Observatoire régional des migrations, Maroc
SE Serge Degallaix, Ambassadeur de France, Tunisie
Robert Djellal, Président de Manpower Egalité des Chances, France
Modérateur : **Akram Belkaid**, France

Les migrations professionnelles, dont les causes sont multiples, sont devenues un phénomène socio-économique et politique majeur pour tous les pays de la Méditerranée, qu'ils soient un lieu d'origine, de transit ou d'arrivée. Même si les personnes qui résident dans un pays dont elles ne sont pas originaires ou ressortissantes ne forment que 3% de la population mondiale, les deux dernières décennies ont vu une accélération de ces mouvements, qui se sont aussi complexifiés, avec l'émergence de circuits nouveaux, moins directs, liés au renforcement des contrôles.

Immigration choisie ou émigration forcée ?

De nombreuses conférences internationales récentes ont pris acte de ce nouvel enjeu et de l'émergence de la notion d'immigration choisie. Toutefois, la sélection des compétences existe de longue date : qu'il se soit agi d'importer des hommes, durant les guerres, des bras, ou des spécialistes des services, il y a toujours eu décision de la part des pays d'accueil.

La création de ministères liés à l'émigration, dans les pays d'origine, constitue en revanche une nouveauté, qui tente de répondre à la fois aux problèmes posés par les renvois des migrants, et à la crainte d'une fuite des élites. Cette double préoccupation reflète l'ambivalence des politiques européennes : si les mouvements sont de plus en plus régulés, cette fermeture s'accompagne d'une politique d'incitation à la venue de certaines compétences. La réflexion sur l'amputation ainsi infligée aux pays sources s'est imposée timidement : l'Union européenne, puis l'ONU, ont repris le concept français de co-développement, mais les conventions élaborées n'ont pas été signées par les pays de forte immigration. Le libéralisme européen reste marqué par une contradiction majeure, puisque la circulation des capitaux et de leurs détenteurs ne cesse d'être encouragée, tandis que le mouvement de ceux que les capitaux font circuler, au gré du chômage ou de la pauvreté, est de plus en plus limité. Le terme même d'immigration choisie suscite donc des analyses très divergentes chez les participants de l'atelier, de l'éloge d'un processus corrélant offre et demande en ressources humaines et favorisant ainsi la réussite des migrations, à la dénonciation d'une forme de ségrégation obéissant aux critères des seuls pays riches. Reste que ces transferts semblent inévitables, tant pour les pays du Sud, confrontés à un excès de main-d'œuvre, que pour les pays du Nord vieillissant, pour qui le maintien des emplois sera crucial.

Éclaircissements et exemples de réalisation

Face à ces réflexions et aux reproches de « pillage », l'Ambassadeur de France en Tunisie souligne que la circulation des élites existe depuis des siècles, et que son contrôle crée des conflits potentiels avec les libertés personnelles. Puis il évoque le cas de la Tunisie qui, malgré une croissance élevée, n'arrive pas à offrir un emploi à ses nombreux jeunes diplômés, et qui, en avril 2008, a signé avec la France un accord bilatéral de gestion concertée de l'émigration et de développement solidaire. Reposant sur un principe d'émigration co-choisie, cet accord tente d'améliorer l'employabilité locale, tout en fluidifiant les échanges avec la France. En pratique, un travail de comparaison entre professions déficitaires en France et professions excédentaires en Tunisie a permis de dresser une liste de 80 métiers dans lesquels l'émigration peut être encouragée sans pénaliser le pays d'origine. Les services consulaires tentent de répondre rapidement aux demandes de visas, accordés à plus de 90% des demandeurs, de manière à contrecarrer les filières illégales, mais aussi à faciliter les possibilités de va-et-vient et de retour, moyens de créer un transfert d'expertise par l'accroissement des flux circulaires. Enfin, des actions de formation locale ont été mises en place, pour former des travailleurs tunisiens à des métiers déficitaires en Tunisie même. Robert Djellal, Président de Manpower Égalité des Chances, évoque un projet franco-québécois de stages croisés, qui a permis à de jeunes candidats à l'emploi de découvrir le monde des entreprises de chaque pays, avec à la clé une expérience internationale valorisable. Il suggère un engagement politique accru pour favoriser l'accès de tous à des expériences de ce type, souvent peu accessibles aux populations du Maghreb, mais aussi à celles des banlieues européennes.

Retours, qualité de vie, résistances symboliques

Point crucial dans le modèle d'un co-développement par transfert de richesses, le « retour » est rare en pratique. Tous s'accordent à souhaiter que le rôle des migrants dans le développement des pays d'origine, via leurs investissements financiers, les fondations, les séjours des enfants de seconde génération, ou encore le statut privilégié de médiateur acquis par des cadres originaires des pays où des entreprises étrangères

souhaitent ouvrir des filiales, soit davantage pris en compte et incité, en offrant notamment des possibilités de retour inverse au pays d'émigration, jouant un rôle de filet de sécurité.

Il semble aussi que, de part et d'autre, un effort d'information des candidats à la migration doive être entrepris. Le mythe de l'eldorado européen reste très ancré, mais il s'accompagne d'une méconnaissance de la législation locale en matière de travail, ce qui aboutit à de nombreux échecs et déconvenues. À l'inverse, si les différences de salaires (parfois six fois plus élevés au Nord) sont connues, les avantages dont bénéficient le Maghreb en termes de qualité de vie, avec par exemple un pouvoir d'achat trois fois plus élevé en Tunisie qu'en France, sont très peu mis en valeur (bien que l'on observe une nouvelle migration « grise », des retraités vers le Sud). En outre, le rôle « validant » de l'expatriation vers l'Europe doit faire l'objet d'études plus poussées, pour mieux comprendre les processus de décision des migrants qualifiés.

Il est rappelé que la mise en œuvre de stratégies de cogestion des flux peut se heurter à d'anciennes crispations, liées aux tensions passées, par exemple, entre France et Algérie. Mais il n'est pas moins évident que cette question se pose désormais à toutes les régions. Si l'attitude de l'Europe peut être critiquée, elle doit aussi être comparée à celles d'autres zones riches, qui toutes sont soumises à de fortes pressions migratoires. Enfin, la rive méditerranéenne de l'Afrique doit élaborer à son tour une politique concertée avec ses propres pays d'immigration, qu'il s'agisse des flux issus de la zone sub-saharienne, ou des flux internes aux pays du Maghreb, qui sont parfois taris.

Atelier «L'implication des diasporas dans le développement économique»

Orateurs : Introduction par Laila Sbiti, Directrice adjointe de la Direction des Investissements du Maroc et Présidente d'ANIMA Investment Network, Maroc

Antoine Abou-Samra, Directeur général, Bader Young Entrepreneurs Program, Liban

Sihame Arbib, Directrice générale Link World Vision et Secrétaire général des Jeunes Entrepreneurs de la Méditerranée, France/Maroc

Samir Hulileh, Directeur général de PADICO, Palestine

Nassim Kerdjouj, Président, Netskills, Algérie

Hassen Zargouni, Directeur général Sigma Conseil et Président de l'ATUGE, Tunisie

Modérateur : Pierre Distinguin, Directeur International de Provence Promotion, France

La réflexion sur les expatriés et leur apport au développement est l'un des axes stratégiques des actions pour le co-développement et la convergence économiques des structures de soutien à l'expansion économique des pays de la Méditerranée - et notamment du réseau des Young Mediterranean Leaders. Les raisons en sont multiples et tiennent d'abord à la position de leaders expérimentés des décideurs appartenant aux diasporas méditerranéennes : ceux-ci pouvant devenir des investisseurs avisés disposant de capitaux importants ou capables de mobiliser des réseaux puissants. Par ailleurs, ces décideurs possèdent une connaissance opérationnelle des business models les plus pertinents à être transposés sur l'autre rive de la Méditerranée ; ils peuvent, plus généralement, apporter des méthodes de travail, des compétences -notamment en management- et sont capables de diffuser localement une culture de l'excellence. Enfin, ils jouent le rôle d'efficaces relais d'opinion et d'influence, souvent déterminants pour les plus petits pays.

Comment favoriser et soutenir le retour des expatriés ?

Après la décolonisation et une première vague de réimplantation d'émigrés dans les années 1960, les besoins consécutifs au boom des technologies de l'information et de la finance ont tari les flux migratoires. Mais les retours ont recommencé à partir des années 2000, pour des raisons familiales, mais aussi par attachement symbolique. Si l'idéal de contribuer au démarrage économique des pays d'origine joue un rôle de déclencheur essentiel pour les leaders de haut niveau qui ont entrepris leur retour, les conditions pragmatiques de la réinstallation sont néanmoins déterminantes: des contacts personnels, des projets concrets ou des opportunités économiques immédiates sont indispensables. Car les épreuves à surmonter sont nombreuses: obstacles administratifs, perte salariale, réappropriation problématique des valeurs et de la culture du pays, difficultés à réinvestir des réseaux locaux.

Les nombreuses expériences d'incitation au retour menées depuis une dizaine d'années des deux côtés de la Méditerranée par différentes agences, doivent ainsi s'appuyer sur une bonne connaissance des besoins des expatriés et un véritable travail de marketing et de promotion, en particulier à destination des cadres supérieurs. Elles doivent mobiliser aussi bien des structures institutionnelles dans une logique « top-down » qu'un travail sur le terrain au plus près des émigrés. Les réseaux associatifs (comme l'Association des Tunisiens des Grandes Ecoles) pouvant par exemple, une fois canalisés, jouer un rôle crucial.

Atelier « Comment favoriser l'offshoring et le développement croisé dans les technologies de l'information ? »

Orateurs : **Thierry Dor**, Associé, Gide Loyrette Nouel, France

Nicolas Dufourcq, Directeur financier, Capgemini, France

Ouissem Ghorbel, Consultant, McKinsey, France

Radhi Meddeb, Directeur général, COMETE Engineering, Tunisie

Salwa Smaoui, Directeur général Microsoft, Tunisie

Modérateur et représentant des YML: **Mehdi Houas**, Président et fondateur, Talan, France/Tunisie

Comme le suggère l'exemple du succès de l'Inde, leader mondial incontesté du secteur, le développement économique par l'offshoring ou le nearshoring est une piste d'avenir pour les pays méditerranéens. Il offre l'espoir d'une forme de développement équilibré à même, par exemple, de contribuer à réduire le problème de l'émigration. Les atouts pour cette réussite sont clairs : une proximité géographique et linguistique essentielle au nearshoring et des rapports culturels et économiques privilégiés avec l'Europe sont des chances majeures.

Les analyses comparatives du secteur montrent néanmoins certaines faiblesses des pays du Maghreb : si le Maroc est relativement bien positionné, la Tunisie et a fortiori l'Algérie sont par exemple handicapées par des images erronées de pays peu stables ou uniquement dédiés au tourisme, et n'apparaissent aux décideurs que comme des challengers à long terme. Les problèmes de compétitivité par rapport aux pays asiatiques, la relative rareté d'un management qualifié et la trop faible taille critique des sociétés locales (qui leur interdit de répondre à de gros appels d'offres de grands comptes), sont autant d'autres obstacles considérables.

Les efforts à produire sont donc de plusieurs ordres, à commencer par un travail de communication destiné à faire connaître les avantages distinctifs des pays méditerranéens, une politique d'influence sur les décideurs français (en particulier ceux des grandes entreprises parapubliques) et du lobbying. Dans la mesure où la France représente un marché de 7 milliards de dollars et possède déjà plusieurs centres de services sur l'autre rive de la Méditerranée et de très nombreuses PME n'ayant jamais eu recours à l'externalisation, ce pays offre en effet des opportunités très intéressantes et doit être l'objectif premier des stratégies de conquête du marché.

Une stratégie intelligente de spécialisation et de montée en gamme qui s'accompagnerait de la formation de cadres de qualité est essentielle. Elle doit être complétée par l'abaissement des barrières douanières et l'amélioration globale des infrastructures de communication, notamment numériques, qui se devraient d'être mutualisées. Ces suggestions, qu'un projet précis et planifié au niveau de la future Union pour la Méditerranée pourrait par exemple développer, devraient permettre l'émergence de champions locaux et de marques reconnues.

Mais la montée en puissance de ce secteur d'activité ne sera possible que si l'esprit est non à une compétition entre les pays méditerranéens, mais plutôt à une mise en commun des moyens et à une coordination des offres.

NB : L'atelier « L'Épargne des migrants et son orientation vers l'investissement » n'a pu être retranscrit pour des raisons techniques.

LE PROGRAMME D'ACTION DES YML : LES INITIATIVES ISSUES DU FORUM

Les deux journées de travail du premier Forum YML ont abouti, comme souhaité, à une série de propositions concrètes. Elles sont destinées à donner corps à la Méditerranée et peuvent être à la fois impulsées et portées par le réseau des YML. Ces 17 initiatives ont été organisées selon trois grands axes, et devront être hiérarchisées.

Faire des YML une ressource pour tous, en proposant des outils internes de mise en réseau et de formation

- 1 Création d'un réseau de jeunes leaders : le YML
- 2 Développement d'un site Internet interactif et participatif (annuaire en ligne, bourse de projets, Forum de discussion, agenda des rencontres, fil de presse...)
- 3 Constitution d'une base de données d'intervenants YML à destination des médias, pour promouvoir la Méditerranée
- 4 Formation des responsables des projets et initiatives YML via l'Institut Aspen
- 6 Organisation de rencontres YML régionales ou thématiques

Le YML engage et soutient des actions

- 7 Création d'un groupe d'impulsion économique euromaghrébin, pour sortir du bilatéralisme
- 8 Développement d'un think tank sur l'Islam, avec pour première étape la création d'un campus numérique de partage des savoirs
- 9 Réalisation d'un «réseau des réseaux» d'expatriés du Sud (annuaire des annuaires)
- 10 Co-crédation d'un Institut de formation méditerranéen (sorte d'IHEDN de la Méditerranée)
- 11 Implication dans la mise en place de l'Université Internationale de Rabat
- 12 et dans la création d'un groupe RSE (Responsabilité Sociale des Entreprises) chargé de la veille sur le développement durable de la zone Euromed et les opportunités économiques offertes (croissance verte)
- 13 Mobilisation des médecins franco-maghrébins en faveur des structures de santé des pays maghrébins. Réalisation d'un annuaire des compétences médicales franco-maghrébines présentes en France
- 14 Promotion de la rotation pour la formation de travailleurs temporaires

Le YML entend faire des propositions et peser

- 15 Réalisation d'un baromètre annuel du suivi de l'UPM et lobbying auprès de ses dirigeants
- 16 Mise en avant des entreprises du Sud qui investissent au Nord, via une politique de communication incisive et coordonnée. Objectif : changer l'image du Sud et défendre la marque Méditerranée, notamment grâce aux partenaires médias du YML
- 17 Encouragement au développement du marché des retraités européens au Maghreb
- 18 Promotion de l'idée d'immigration co-choisie et d'envisager à terme un partage de souveraineté dans la gestion notamment des migrations entre le Nord et le Sud

REMERCIEMENTS

Nos remerciements chaleureux vont aux différents partenaires qui ont rendu cette première édition possible :

Les partenaires financiers :

GDF SUEZ, Financière Océor-Groupe Caisse d'Épargne, McKinsey&Cie, BNP Paribas, Poste Maroc, Gide Loyrette Nouel, Ernst&Young, BIAT, Tunisiana, Onetech, Invest In Med, Fondation Hippocrène

Les partenaires médias :

France 24, Jeune Afrique, le Courrier de l'Atlas, Les Afriques, l'Economiste

Les membres du Board international YML :

Francis Ghilès, Marwan Mabrouk, Slim Othmani, Fathallah Sijilmassi, Zeine Ould Zeidane, Jamal Belahrach, Naoufel Brahimi El Mili, Monia Essaidi, Nourredine Mouaddib, Alessandro Reitelli, Farid Yaker, Hassen Zargouni.

Sans oublier nos amis Zeineb Farhat, Mehdi Houas et Maher Zaanouni.

Contacts YML :

Jérôme Cohen

Directeur généraljerome.cohen@ymforum.org

Parissa Santi-Weil

Coordinatriceparissa.santi-weil@ymforum.org

Synthèse réalisée par Muriel Louâtre (Electuaire)

Éditée par Parissa Santi-Weil

Graphisme : LES ATELIERS CORPORATE - 63, rue Aristide Briand - 92300 Levallois-Perret

Imprimée en Tunisie

