



Face aux néo-empires, la France et l'Europe doivent miser sur l'Afrique et le Moyen-Orient

Éric Lombard · Entretien

MENARA · Juin 2026



Retour sur notre entretien avec Éric Lombard, consacré aux conditions de la coopération économique entre l'Europe, l'Afrique et le Moyen-Orient, dans un ordre mondial reconfiguré par la rivalité entre Washington, Pékin et Moscou. De la concurrence avec la Chine en Afrique à la place des capitaux du Golfe dans l'économie européenne, en passant par l'autonomie stratégique du continent, l'ancien ministre revient sur les marges de manœuvre dont dispose – ou non – l'Europe, et sur la portée réelle d'une coopération qu'il veut « entre égaux ».

Éric Lombard a consacré sa carrière à la finance et à l'action publique. Diplômé d'HEC Paris, il débute chez Paribas, où il développe l'activité de fusions-acquisitions dans la banque et l'assurance, avant de diriger BNP Paribas Cardif puis Generali France. Dès 1989, il rejoint l'État comme conseiller dans plusieurs cabinets ministériels, notamment auprès de Michel Sapin à l'Économie et aux Finances.

De 2017 à 2024, il dirige le groupe Caisse des Dépôts, qu'il conçoit comme l'« institution financière du bien commun » : création de la Banque des Territoires, rapprochement avec La Poste, consolidation de l'assurance publique. Premier directeur général de la CDC issu du secteur privé, il est aussi le premier à voir son mandat reconduit, en 2023. En décembre 2024, il devient ministre de l'Économie, des Finances et de la Souveraineté industrielle et numérique du gouvernement Bayrou, fonction qu'il occupe jusqu'en septembre 2025. À ce titre, il pilote la construction du budget 2025 et la réduction du déficit public dans un contexte parlementaire fragmenté.

Théoricien d'une « finance utile » – mise au service du long terme, de la transition et du bien commun, et titre d'un ouvrage paru en 2022 –, Éric Lombard porte un regard à la fois financier et politique sur les grands équilibres économiques.

Cette double culture, de banquier d'affaires et de dirigeant public, en fait un interlocuteur de premier plan pour analyser les coopérations économiques et diplomatiques entre l'Europe, l'Afrique et le Moyen-Orient, à l'heure où la rivalité des néo-empires recompose les équilibres mondiaux.

Entretien exclusif



Avant d'entrer dans le fond, pouvez-vous revenir sur votre expérience professionnelle et politique avec l'Afrique et le Moyen-Orient, puis présenter les grandes lignes de ce que devrait être, selon vous, la politique franco-européenne envers ces régions ?

J'ai beaucoup travaillé avec le Moyen-Orient, notamment lorsque j'étais chez BNP Paribas et que j'ai eu, pendant un temps, la responsabilité des activités de la banque dans cette zone. Cela m'a conduit à y effectuer de nombreux déplacements, souvent pour rencontrer des partenaires, des États et des clients. J'étais présent en 2003, lors des réunions du FMI à Dubaï. J'accompagnais alors Michel Pébereau, président de BNP Paribas, dans une tournée dans le Golfe, notamment à Abu Dhabi, à Bahrein et au Koweït. Quand j'ai été ministre, j'ai gardé davantage de contacts avec le Golfe qu'avec l'Afrique, en partie pour des raisons de calendrier. Même si j'ai accompagné le président de la République en Egypte.

Ma vision globale du monde, aujourd'hui, est que nous faisons face à l'émergence ou au retour de trois puissances qui ne respectent plus, ou plus totalement, les règles du jeu mises en place après la Seconde Guerre mondiale en matière de paix, de commerce et de monnaie : les États-Unis, la Chine et la Russie, chacune à sa manière.

Dans ce contexte, nous devons protéger l'Europe face aux menaces commerciales, industrielles et militaires que cette situation fait peser sur elle. Mais nous devons aussi renforcer nos liens avec le reste du monde, car dans un monde plus difficile, il est indispensable de nous rapprocher des zones et les pays qui ne sont pas totalement alignés avec les nouveaux prédateurs. Ces grandes zones sont l'Amérique latine, l'Asie du Sud-Est et l'Inde, le Moyen-Orient et l'Afrique.

Ces régions doivent donc prendre un poids plus important dans notre vision du monde. C'est aussi dans cette perspective que le président de la République a étendu les relations françaises au-delà de la tradition diplomatique centrée sur le Maghreb et l'Afrique de l'Ouest francophone, en se rendant officiellement au Kenya. C'est assez nouveau dans la diplomatie française.

Dans votre tribune publiée dans Le Grand Continent¹ sur l'autonomie stratégique européenne, l'Afrique n'apparaissait pas comme une partie prenante de cette stratégie. Était-ce un angle mort délibéré ou considérez-vous que la présence africaine soit secondaire dans la construction de cette autonomie européenne ?

¹ Éric Lombard, « Le plan d'Éric Lombard pour bâtir l'Europe de 2050 », *Le Grand Continent*, 8 juin 2026, tiré de son essai *L'Europe ne sera plus captive de Zeus* (mai 2026).



Ce n'était pas un angle mort. Le papier portait d'abord sur les principales menaces que je viens de citer, ainsi que sur la manière dont l'Europe devait s'y adapter d'ici à 2050. Je me suis donc concentré sur les adaptations internes : l'Europe des armées, les questions institutionnelles dans une Europe à vingt-sept, et l'éventuelle constitution d'une fédération à six.

Cela dit, dans les relations internationales de l'Europe et de la France, l'Afrique est absolument essentielle. Elle l'est d'abord pour des raisons géopolitiques : elle deviendra assez rapidement le continent le plus peuplé du monde, ce qui accroîtra son poids économique et politique.

Cette évolution aura évidemment un effet sur les pressions migratoires. Je suis favorable à une immigration maîtrisée, par réalisme autant que par souci humanitaire. Nous avons un intérêt réel à participer au développement de l'Afrique, en soutenant la croissance la plus autonome possible, y compris par l'investissement et, dans certains cas, par l'aide publique.

Au-delà de ces facteurs géopolitiques et migratoires, il existe aussi un enjeu d'accès aux ressources et aux matières premières présentes en Afrique. Il est important que cet accès reste ouvert et que l'Europe puisse y accéder comme d'autres régions du monde.

Pour le Moyen-Orient, les raisons stratégiques sont différentes. C'est l'un des foyers majeurs d'instabilité du monde, comme on l'a vu avec la guerre en Iran². Tout ce qui peut contribuer à l'apaiser est une bonne chose. L'Europe a vocation à être un facteur de paix et d'apaisement.

La relation économique y est presque inverse de celle que nous avons avec l'Afrique : les pays du Golfe disposent d'une capacité d'investissement considérable. Il est important pour notre économie qu'une partie de ces capitaux s'investisse en Europe et en France, pas seulement aux États-Unis. Je vois aussi cette région comme un facteur d'équilibre, car il existe dans les pays du Golfe une tradition de dialogue qui permet de faire passer des messages et de contribuer à l'apaisement des conflits.

² La « guerre d'Iran de 2026 » s'est ouverte le 28 février 2026 par des frappes coordonnées américano-israéliennes sur l'Iran, suivies de représailles iraniennes par missiles et drones contre Israël et les États du Golfe. Elle succède à la « guerre des Douze Jours » de juin 2025. La France a contribué à la défense de ses partenaires régionaux, déployant notamment des Rafale pour protéger ses bases aux Émirats. Un mémorandum d'entente américano-iranien, annoncé mi-juin 2026, a mis un terme aux hostilités. Sources : déclarations officielles françaises (févr.-mars 2026) ; Les Clés du Moyen-Orient, 2026.



« À la fin, ce sont les États africains qui décident de leurs partenaires. »

La visite du président de la République au Kenya, à l'occasion du sommet Africa Forward³, s'est accompagnée d'annonces importantes, notamment autour de 23 milliards d'euros d'investissements. Est-ce, selon vous, le signe d'une réorientation complète de la stratégie française en Afrique ? Peut-on y voir la fin de la stratégie française en Afrique de l'Ouest ?

Je pense que c'est plus simple, et peut-être moins organisé que cela. D'abord, il faut rappeler que la France conserve un point d'ancrage important au Maghreb, malgré les difficultés actuelles dans la relation avec l'Algérie. En parallèle, la relation avec le Maroc⁴ est redevenue très confiante après une période difficile.

En Afrique de l'Ouest, nous ne nous retirons pas. Certains pays ont fait le choix de cesser leur coopération avec nous, je pense notamment au Mali ou au Niger. Mais on voit aussi que ces situations ne sont pas forcément durables : le Tchad reprend un dialogue avec nous après avoir souhaité y mettre fin⁵. Dans d'autres pays, comme le Sénégal ou la Côte d'Ivoire, la relation reste forte, ancienne, et connaît, comme toute relation, des hauts et des bas.

³ Coorganisé par la France et le Kenya, le sommet Africa Forward s'est tenu à Nairobi les 11 et 12 mai 2026, premier sommet de ce type accueilli dans un pays anglophone. Sur les 23 milliards d'euros annoncés, 14 milliards correspondent à des investissements français (publics et privés) et 9 milliards à des investissements africains, ciblant notamment la transition énergétique, le numérique et l'IA, l'économie bleue, l'agriculture et la santé. Source : Élysée, « Sommet Africa Forward au Kenya », mai 2026.

⁴ Les relations franco-marocaines ont traversé une crise entre 2021 et 2023 : révélations, en juillet 2021, sur l'utilisation présumée du logiciel Pegasus pour espionner des responsables français – ce que Rabat a démenti –, réduction de moitié des visas accordés aux Marocains, rapprochement de Paris avec Alger, puis vacance du poste d'ambassadeur du Maroc en France de janvier à octobre 2023. La réconciliation a été scellée par la lettre d'Emmanuel Macron au roi Mohammed VI, fin juillet 2024, reconnaissant que l'avenir du Sahara occidental s'inscrit « dans le cadre de la souveraineté marocaine », puis par la visite d'État du président français à Rabat du 28 au 30 octobre 2024. Sources : IRIS ; ministère de l'Europe et des Affaires étrangères, 2024.

⁵ En novembre 2024, le Tchad a dénoncé son accord de coopération militaire avec la France – dernier point d'ancrage de l'armée française au Sahel, après les départs du Mali, du Niger et du Burkina Faso –, et le retrait des troupes françaises (environ 1 000 hommes répartis sur trois bases) s'est achevé fin janvier 2025. Le dialogue a depuis repris : le président Mahamat Idriss Déby Itno a été reçu à l'Élysée le 29 janvier 2026, les deux pays affichant la volonté d'un « partenariat renouvelé ». Sources : IRIS ; Élysée, janvier 2026.



Il est hors de question que la France, pour ce qui relève de sa propre décision, soit moins présente en Afrique de l'Ouest : au contraire, les coopérations s'y développent et s'étendent plus au sud, comme lorsque la Caisse des dépôts accompagne des projets de caisses des dépôts au Bénin ou au Congo. La démarche actuelle consiste donc à ajouter l'Afrique de l'Est et l'Afrique du Sud à cet écheveau de relations, sans remplacer une zone par une autre.

Dans le contexte africain, la Chine est l'un des principaux compétiteurs de la France et de l'Europe. Compte tenu de son avance sur le continent, l'Europe dispose-t-elle encore d'une fenêtre d'opportunité ou le jeu est-il déjà fait ?

Les jeux ne sont jamais faits dans l'Histoire. La Chine a, partout, une attitude très conquérante. Elle s'appuie sur sa capacité d'investissement et de prêt qui, lors des restructurations, sont traités ou non par le Club de Paris selon ce qui l'arrange. La Chine se met ainsi dans une position avantageuse dans les organisations internationales.

Nous sommes bien sûr en compétition. Mais nous avons aussi des avantages à faire valoir. L'Europe a moins une vocation de domination ; notre passé historique avec ces pays nous oblige à être plus respectueux et plus attentifs à l'équilibre de la relation. La Chine n'a pas toujours ces pudeurs-là, ce qui peut finir par irriter certains partenaires africains.

À la fin, ce sont les États africains qui décident de leurs partenaires. Ils choisissent. Je pense cependant que ce que l'Europe peut apporter leur apparaîtra, avec le temps, intéressant et utile comme contrepoid.

La réalité reste que, ces dernières années, nous avons plutôt perdu du terrain vis-à-vis de la Chine et aussi vis-à-vis de la Russie. Quand on perd du terrain, il faut essayer de le regagner. Le Tchad en est, à cet égard, un indicateur avancé ; le Mali, à l'inverse, démontre que la situation y était meilleure pour les Maliens lorsque nous étions présents.

Sur le plan économique et financier, quelle doctrine la France devrait-elle adopter en Afrique ? Faut-il réduire l'aide publique au développement et privilégier davantage l'investissement direct ?

La réalité est que l'État est aujourd'hui très contraint par sa situation budgétaire. Nous ne pourrions pas, *a minima*, augmenter l'aide publique au développement ; pour le moment, elle est plutôt appelée à diminuer. La Caisse des dépôts n'est pas



contrainte de la même manière, mais elle n'a pas vocation à investir hors de France. En revanche, Bpifrance, dont la Caisse détient 50 %, est de plus en plus présente en Afrique pour accompagner les investisseurs français et développer des écosystèmes de start-up dans les pays africains qui le souhaitent.

J'ai vu, en Côte d'Ivoire par exemple, des incubateurs de start-up qui fonctionnaient très bien, avec des entrepreneurs bien formés et désireux que cette formation bénéficie à leur pays. Il faut accompagner cela, à la fois par des investisseurs publics comme Bpifrance et par des entreprises françaises comme Orange. Je trouve que cela témoigne d'un niveau de maturité très positif. Et l'investissement privé est plus efficace que l'aide seule.

La Société Générale s'est récemment retirée du Maroc⁶. Qu'est-ce que cela dit du positionnement des banques françaises en Afrique ?

Les banques françaises se sont largement retirées d'Afrique pour des raisons de recentrage. Il s'agit de pays dont les économies sont de taille plus modeste, avec des filiales de banque dont la taille était disproportionnée par rapport à leurs autres activités.

Je le regrette, car c'était une présence française importante. Mais c'est la liberté des affaires. Par ailleurs, des banques africaines se développent. Cela ne pose pas nécessairement de problème pour ces pays, car il existe des banques africaines ou internationales qui restent. Mais il est évidemment dommage que les banques françaises se retirent.

« Nous sommes un pays d'immigration, et c'est très bien. »

Sur la question migratoire, l'intensification des mouvements entre l'Afrique et l'Europe est-elle un obstacle à l'approfondissement des relations franco-africaines ou constitue-t-elle d'abord un atout économique pour la France ?

Je ne suis pas certain que la France soit encore une destination privilégiée, et cela dépendra aussi des prochaines élections. Mais la réalité de l'Union européenne est

⁶ Le 12 avril 2024, Société Générale a annoncé la cession de Société Générale Marocaine de Banques (57,67 %) et de son assureur La Marocaine Vie au groupe Saham de Moulay Hafid Elalamy, pour 745 millions d'euros ; l'entité a été rebaptisée Saham Bank en juin 2025. Source : communiqué Société Générale, 12 avril 2024.



que, pour des raisons démographiques et économiques, nous avons besoin d'une immigration de travail.

Nous sommes un pays d'immigration, et c'est très bien. L'Italie, même avec l'extrême droite au pouvoir, a discrètement intégré un nombre important d'immigrés. L'Espagne a engagé un mouvement très important, et l'Allemagne l'a fait au moment de l'accueil des Syriens et le fera de façon plus régulière.

Je pense que la France doit organiser cette immigration dans le dialogue avec les pays concernés. Avec l'Algérie, par exemple, il existe un sujet d'équilibre lié à quelques ressortissants algériens qui ne devraient pas être sur le territoire français et que les autorités algériennes ne souhaitaient pas reprendre⁷. Mais dans la durée, la France restera une terre d'immigration. Cela doit s'organiser dans un dialogue avec les pays d'émigration, car les personnes qui partent peuvent aussi manquer à leur pays d'origine. L'immigration de travail doit donc se faire par accord mutuel, et doit aussi faciliter le retour au pays de celles et ceux qui le souhaitent.

Par ailleurs, il y a une tradition européenne qui est, pour moi, sacrée : le droit d'asile. Lorsque des personnes sont en danger, en Afrique ou ailleurs, le droit d'asile s'applique. On les reçoit et on les intègre. La France s'est construite comme cela.

Quels sont les facteurs qui empêchent le débat politique français d'aborder cette question migratoire de façon pragmatique, comme l'ont fait l'Italie, l'Espagne ou l'Allemagne ?

Il y a deux facteurs bloquants. Le premier est l'instrumentalisation du sujet par des partis politiques dans un débat qui n'est pas toujours apaisé. Le second est notre insuffisante capacité à intégrer. L'intégration demande un travail réciproque. L'État doit accompagner l'apprentissage de la langue et des valeurs. J'ai par exemple accompagné des familles venant de différents pays et l'on voit bien que l'intégration passe aussi par des choses très concrètes du quotidien.

Nous avons notre vision de la République, qui doit être partagée. Il faut donc accompagner les familles dans un parcours d'intégration républicaine. Dans

⁷ La coopération a depuis repris, dans une dynamique de réchauffement réciproque. À la suite de la visite à Alger du ministre français de l'Intérieur Laurent Nuñez en février 2026, l'Algérie a recommencé à délivrer des laissez-passer consulaires – environ 150 entre février et mai 2026 –, permettant la reprise des reconduites. Ce rapprochement s'est confirmé avec la venue à Paris, les 1er et 2 juin 2026, de son homologue algérien Saïd Sayoud, première visite officielle d'un haut responsable algérien en France depuis le début de la crise bilatérale de l'été 2024. Sources : Franceinfo, 18 mai 2026 ; Jeune Afrique, mai 2026.



l'immense majorité des cas, cela se passe bien, mais la République ne joue pas suffisamment ce rôle, ou pas assez bien.

Si vous deviez résumer les grandes lignes de la politique française à adopter en Afrique, quels seraient les pays ou les axes sur lesquels la France ne mise pas suffisamment ?

Si l'on adopte une vision plus stratégique, la logique consiste aussi à s'intéresser aux très grands pays. Parmi les plus proches, il y a le Maroc, avec lequel nous avons une relation très positive, même si nous sommes si proches que nous pouvons aussi nous disputer. Les échanges humains sont très importants dans les deux sens : beaucoup de Marocains vivent en France ou y ont leurs enfants, et beaucoup de Français passent leur retraite ou travaillent au Maroc. Avec l'Algérie, il serait souhaitable de rétablir une relation apaisée, mais c'est très compliqué pour des raisons historiques que je respecte. Je ne prétends pas avoir une compréhension personnelle complète de ce sujet.

Parmi les grands pays, il faut aussi mentionner l'Égypte, immense pays et immense culture, confrontée à des problèmes redoutables, où la France est très engagée. Il y a aussi l'Afrique du Sud, qui a accompli un travail formidable de sortie de l'apartheid, même s'il y a eu ensuite certains excès. Ces trois pays forment des ancrs majeures en termes de poids politique, aux trois coins du continent.

Ensuite, il faut avancer zone par zone. Lorsque j'étais à la Caisse des dépôts, j'ai rencontré les acteurs de la Banque centrale des États de l'Afrique de l'Ouest, qui entretiennent une relation particulière avec la Banque de France et la Caisse des dépôts. Il faut que les relations soient multiples et qu'elles impliquent aussi les représentants des différents sous-ensembles africains. Le résumé, c'est qu'il faut intensifier notre relation politique, économique et migratoire avec l'Afrique.

« Les relations d'État doivent être des relations entre égaux. »

Quel regard portez-vous sur le franc CFA et quelles évolutions verriez-vous d'un bon œil ?

Je pense que c'est d'abord le sujet des pays africains. Je comprends que cela puisse les arranger d'avoir ce lien avec la Banque de France et la stabilité que cela procure. C'est aussi, pour la France, un élément de *soft power*. Mais c'est aux pays africains de



décider ce qu'ils veulent faire ou ne pas faire. Ce n'est pas à nous de leur dire. Les relations d'État doivent être des relations entre égaux, et c'est ainsi qu'il faut les concevoir.

Bien que la France ait joué un rôle historique au Moyen-Orient, on observe aujourd'hui un recul de son influence. Si un accord était signé avec l'Iran et que les tensions militaires retombaient pendant un temps, que devrait faire la France ? Devrait-elle chercher l'apaisement avec l'Iran ou maintenir une ligne dure ?

La France doit être un acteur de paix. Sur le JCPoA⁸, la France faisait partie du groupe qui veillait à l'application de l'accord. Elle a été très engagée jusqu'à la rupture de l'accord. Depuis cette rupture, nous avons moins de moyens de surveiller la situation, alors même que l'Iran s'est rapproché de la capacité nucléaire militaire. Il faut ajouter que l'Iran a développé un programme de missiles extrêmement ambitieux, avec des capacités de frappe importantes. Nous avons donc vocation à être une puissance de paix, mais nous manquons aujourd'hui de leviers.

Sur le Liban, le président de la République s'est beaucoup investi, dans la continuité de la relation historique de la France avec ce pays. Mais la réalité politique libanaise est que le gouvernement ne parvient pas à contraindre le Hezbollah au désarmement et à la paix. Lorsque les Iraniens demandent au Hezbollah de bombarder Israël, cela provoque une réaction israélienne légitime. Il faut donc, en permanence, essayer de trouver des solutions et d'aider. Dans la période immédiate, la logique a été de peser sur Donald Trump pour qu'il fasse la paix en Iran. Nous faisons beaucoup, parfois avec peu de succès, ce qui arrive en diplomatie.

La France entretient depuis plusieurs décennies des relations privilégiées avec certains pays du Golfe, notamment le Qatar et les Émirats arabes unis. Au-delà des annonces diplomatiques, cette relation a-t-elle produit des retombées économiques tangibles pour la France ?

Oui. Si l'on commence par les relations culturelles, le Louvre Abu Dhabi est une réalisation remarquable. Il est important qu'un musée portant le nom du Louvre existe là-bas. J'aime beaucoup les Émirats arabes unis aussi parce qu'ils ont porté des initiatives culturelles et religieuses fortes, comme l'Abrahamic Family House, où une synagogue, une église et une mosquée sont présentées dans un esprit de fraternité.

⁸ Le JCPoA (Joint Comprehensive Plan of Action), ou accord de Vienne de juillet 2015, encadrait le programme nucléaire iranien en échange d'une levée de sanctions ; les États-Unis s'en sont retirés unilatéralement en mai 2018.



Sur le plan de la défense, nous avons une base aux Émirats⁹, avec des Rafale, et une vraie alliance. L'armée émiratie a acheté des Rafale, ce qui est bon pour eux et pour nous. TotalEnergies est également présent, et les Émirats nous fournissent notamment en gaz, même si cela a évolué.

Les Émirats sont aussi de gros investisseurs en France. Lors du sommet sur l'intelligence artificielle¹⁰, 109 milliards d'euros d'investissements ont été annoncés à l'Élysée, dont une partie venait des Émirats arabes unis. La relation est très proche. J'ai eu plusieurs échanges personnels avec des responsables émiratis. Ce qui frappe, c'est la profondeur de la relation, y compris dans des moments plus simples et moins protocolaires. Il y a une vraie proximité, une culture du Golfe que j'apprécie, faite de commerce, de dialogue, de transaction et de fiabilité.

Je parle moins de l'Arabie saoudite, parce que ce pays est plus proche des États-Unis. Mais c'est évidemment le pays le plus peuplé et l'un des plus riches du Conseil de Coopération du Golfe, avec un poids politique important. Il est donc également essentiel de maintenir le lien avec eux.

Une concurrence entre l'Arabie saoudite et les Émirats apparaît sur plusieurs sujets. Quel rôle la France doit-elle jouer dans ce contexte ?

Nous assumons une alliance militaire stratégique avec les Émirats arabes unis. L'Arabie saoudite dispose pour sa part d'une alliance forte avec les États-Unis. Pendant la guerre, nous avons aussi participé à la défense de partenaires dans la région, sans agressivité envers l'Iran, mais avec une présence concrète.

Il existe effectivement une concurrence entre eux, notamment en Afrique de l'Est, mais ce sont des sujets sur lesquels nous ne pouvons pas faire grand-chose directement.

La chute de Bachar al-Assad a rebattu les cartes au Proche-Orient. Faut-il adopter une approche pragmatique de réinstallation de liens profonds avec ce pays ? La stratégie

⁹ La France dispose à Abu Dhabi d'une base militaire inaugurée en mai 2009, seule implantation militaire permanente française au Moyen-Orient. En décembre 2021, les Émirats ont commandé 80 Rafale au standard F4, pour un montant d'environ 16 milliards d'euros : la plus importante vente à l'exportation de l'appareil. Source : ministère des Armées (FFEAO).

¹⁰ Lors du Sommet pour l'action sur l'intelligence artificielle (Paris, 10-11 février 2025), 109 milliards d'euros d'investissements privés en France ont été annoncés, dont environ 50 milliards émiratis, via le fonds MGX, pour un campus et un centre de données dédiés à l'IA. Sources : Élysée ; franceinfo, février 2025.



française doit-elle passer par l'appui à ces puissances moyennes du Proche et du Moyen-Orient ?

Je suis totalement d'accord avec l'approche pragmatique engagée par le président de la République. Le lien avec la Syrie est historique. Nous avons un lien particulier avec ce pays, et cela nous impose des devoirs particuliers. La Syrie est un cas dans lequel la France doit développer des relations approfondies. Beaucoup de Syriens parlent français, et la France accueille aussi beaucoup de Syriens. Il semble que les dirigeants syriens actuels, quel que soit leur passé, souhaitent remettre leur pays sur une trajectoire de développement et d'équilibre partagé. Il faut absolument les accompagner, car c'est important pour toute la région.

Avant, la Syrie faisait partie de l'axe de l'Iran. Il faut donc accompagner son retour et sa réinsertion dans l'économie mondiale et dans les relations internationales. Le président a raison de le faire.

C'est aussi l'un des facteurs qui peut aider à stabiliser le Liban. Fondamentalement, il faut que l'État libanais retrouve son autonomie et son intégrité territoriale. Tant que le Hezbollah sera le proxy d'un Iran qui n'admet pas l'existence même d'Israël, le Liban ne pourra pas aller bien. Les relations entre la Syrie et le Liban sont anciennes et profondes. Il existe un *continuum* culturel considérable entre ces pays et avec la France. Si nous pouvons aider, nous devons le faire.

Vous avez évoqué l'importance d'attirer les capitaux des pays du Golfe dans l'appareil productif européen. Quels leviers pratiques la France et l'Europe peuvent-elles mettre en œuvre pour attirer davantage ces investissements ? Le niveau actuel d'investissement est-il satisfaisant ?

Le niveau actuel est bon, mais il doit augmenter. Pour cela, il faut surtout proposer davantage de projets. Je l'ai vu lorsque je me suis occupé de projets de *data centers*, notamment en Seine-et-Marne : notre système peut être très compliqué, entre les autorisations, les recours et les procédures administratives.

Il faut aider les investisseurs à s'orienter. Lorsqu'ils investissent plusieurs dizaines de milliards d'euros, il est normal de les accompagner. **I**l faudrait aussi simplifier les procédures pour ceux qui investissent des sommes moindres !

Nous devons donc leur proposer des projets, leur dire qu'ils sont bienvenus, ce qu'ils savent déjà, et leur faciliter la vie dans leurs démarches administratives. Cela vaut



pour eux comme pour tous les investisseurs. La simplification administrative est un enjeu général.

Si l'on élargit la réflexion au « grand Moyen-Orient », notamment à la Turquie et au Pakistan, existe-t-il selon vous une stratégie française ou européenne cohérente vis-à-vis de ces pays ?

Je ne les mettrais pas ensemble, car ce ne sont pas du tout les mêmes zones ni les mêmes réalités.

Le Pakistan est un pays avec lequel la relation est plus compliquée, notamment parce que nous avons une relation historique avec l'Inde, et que la relation entre l'Inde et le Pakistan est dans l'état que l'on connaît. J'ai moi-même travaillé étroitement avec l'Inde, j'ai été administrateur d'une filiale de la State Bank of India. Le Pakistan n'est pas une relation évidente pour la France, et je ne suis pas sûr que ce soit là que nous devons concentrer nos efforts, puisque dans cette zone nous avons plutôt choisi l'Inde.

La Turquie est complètement différente. C'est un pays qui est pour partie en Europe, membre de l'OTAN, et doté d'un rôle diplomatique très important. Les relations économiques sont considérables. Lorsque j'étais banquier, Paribas était le principal actionnaire de la Banque ottomane, et j'ai été chargé de vendre cette banque. J'ai alors rencontré de nombreux dirigeants turcs, qui m'ont reçu avec beaucoup d'égards. La Turquie a des groupes économiques très solides et des dirigeants de grand talent. C'est un pays qui se développe vite et qui joue un rôle majeur dans la stabilité régionale. Il y a bien sûr un problème démocratique, avec un régime qui se durcit, mais le dialogue avec la Turquie doit être approfondi.

La Turquie est notamment essentielle dans la relation avec la Russie, dans la sécurisation de la mer Noire, dont elle détient le verrou, mais aussi dans les équilibres autour de l'Arménie, de l'Azerbaïdjan et de l'Iran. C'est donc un pays très important. La question de son entrée dans l'Union européenne est différente, et je ne suis pas sûr que les Turcs eux-mêmes en aient encore envie.

Vous évoquez l'importance du curseur démocratique dans la relation avec la Turquie. Plus largement, faut-il encore défendre activement les valeurs démocratiques dans nos relations avec des pays de la région qui ne sont pas démocratiques, ou faut-il privilégier une politique plus réaliste ?



Nous militons pour les droits de l'homme, et c'est un élément distinctif du message français.

Nous devons rester attentifs au respect des droits de l'homme dans tous les pays. Pour le reste, chaque pays conserve son autonomie et sa souveraineté. Il ne serait pas raisonnable de ne pas parler à un pays au motif qu'il n'est pas une démocratie parfaite. Des démocraties incontestables, il n'y en a pas tant que cela dans le monde.

L'Europe doit à la fois faire face aux grandes puissances que vous avez mentionnées et maintenir des relations continues avec les pays africains et moyen-orientaux. Comment coordonner un projet aussi vaste, compte tenu des limites françaises et européennes ?

Vous voyez cela comme un exercice que l'on pourrait commencer et terminer, mais ce n'est pas le cas. Les relations internationales sont un travail permanent. Les premières relations diplomatiques entre la France et la Thaïlande datent de Louis XIV, et cela demeure une étape notable dans l'histoire de nos relations.

La France dispose d'un réseau diplomatique mondial, l'un des plus importants du monde. Il faut avoir de grandes lignes : l'autonomie et la souveraineté européenne et française face aux trois grands empires que sont les États-Unis, la Chine et la Russie, et des relations plus fortes avec les zones que j'ai citées au début : l'Afrique, l'Amérique latine, le Moyen-Orient, l'Asie du Sud-Est et l'Inde.

Nous sommes suffisamment organisés pour nous occuper à la fois de l'Afrique, de l'Amérique latine et du Moyen-Orient : ce ne sont pas les mêmes ambassadeurs ni les mêmes équipes. Lorsqu'on est responsable public ou ministre, on traite évidemment plusieurs sujets en parallèle.

Les relations internationales sont mouvantes, incertaines, parfois frustrantes. La période actuelle est inquiétante. Sans vouloir comparer avec *Game of Thrones*, peut-être que '*Winter is coming*'. C'est justement une raison pour être plus engagé. Il faut aussi rappeler que l'Europe est très respectée. Elle est le premier marché du monde, elle rassemble des pays démocratiques, et l'État de droit y règne. Cela nous valorise énormément. Les Émirats arabes unis, par exemple, sont très attentifs à ne pas investir uniquement aux États-Unis, d'autant que la situation politique américaine elle-même a montré des fragilités inquiétantes.



MENARA vient de l'arabe منارة, phare. Du swahili au persan, c'est un nom choisi pour ce qu'il signifie : éclairer ce qui reste dans l'ombre.

MENARA s'est construit sur une conviction qui est aussi un refus : l'Afrique et le Moyen-Orient ne sont pas des marges à commenter mais des centres à comprendre. Des espaces trop longtemps saisis dans l'urgence, réduits à l'événement, lus à travers des catégories héritées.

Fondé en 2025 par de jeunes diplômés des meilleures écoles et universités, MENARA est un think tank d'analyse économique, géopolitique et financière. En contrepoint des récits dominants, nous cultivons un regard de plus longue portée : distinguer ce qui est structurel de ce qui est conjoncturel, l'ambition politique de la capacité d'exécution, l'effet d'annonce de la transformation réelle.

À travers des notes analytiques et des formats longs, MENARA s'adresse à ceux qui décident ou conseillent sur ces terrains. Indépendant de tout gouvernement, parti ou bailleur de fonds, MENARA balise les écueils et trace le chemin avec une réflexion dense et ancrée dans le réel.

MENARA est une association loi 1901 indépendante. Cette interview est publiée à titre informatif et analytique, sur la base de sources publiques vérifiées et d'un entretien avec l'auteur. **Les opinions exprimées relèvent de l'auteur et n'engagent pas MENARA, ses membres ou contributeurs.**