

REVUE UBA

مجلة اتحاد المصارف العربية

Revue de l'Union Des Banques Arabes - Edition Française

DECEMBRE - 2025 10th ÉDITION



**FINANCER LA PAIX
VERS UN MARCHÉ D'INVESTISSEMENTS POUR
LA STABILITÉ ET LA RECONSTRUCTION**

BANK OF AFRICA 

PARTENAIRE PRINCIPAL DE LA REVUE UBA



OUR CONTINENT, OUR FUTURE



**BANK OF AFRICA
ENGAGÉE DANS
LE FINANCEMENT
DE L'ADAPTATION
ET LA RÉSILIENCE
AUX CHANGEMENTS
CLIMATIQUES**

BANKOAFRICA.MA

LE PRÉSIDENT ET LES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE L'UNION DES BANQUES ARABES ET LE SECRÉTAIRE GÉNÉRAL



Mohamed Eletreby
Président du conseil d'administration
(Egypte)



Dr. Joseph Torbey
Président du comité exécutif
(Liban)



Abdulmohsen Al-Fares
Vice-Président du conseil d'administration
(Arabie Saoudite)



Dr. Wissam H. Fattouh
Secrétaire Général



Ziyad Khalaf Abed
Vice-Président du conseil d'administration
(Irak)



Sheikh Mohammad Al-Jarrah Al-Sabah
(Koweït)



Sleiman Issa El-Ozabi
(Libye)



Othman Berjelloun
(Maroc)



Abdulla Mubarak Al Khaifa
(Qatar)



S.E.M. Bassem El Salem
(Jordanie)



Waleed bin Khemis Al Hashar
(Sultanat d'Oman)



Dr. Yaser Al Sharif
(Bahrain)



Mustafa Al Khalafawi
(Emirats Arabes Unis)



Neji Ghendi
(Tunisie)



Dr. Ahmed Ali Ben Sankar
(Yémen)



Mahmoud El Chawa
(Palestine)



Abbas Abdullah Abbas
(Soudan)



Ahmed H. Al-Dheeb
(Djibouti)



El Hanch Ouid Mohamed Saleh
(Mauritanie)



Fady Jelilatty
(Syrie)



Youssouf Ben Henda
(Les Banques Communes)



(Algérie)



Fonds Monétaire Arabe
(Membre observateur)



SHARE YOUR BUSINESS DREAMS WITH
THE ONE WHO WILL HELP YOU GROW
AL AHLY BUSINESS

15011

THE FASTEST AND EASIEST FINANCING
SOLUTION WITH EXPERTISE IN ALL FIELDS



TERMS & CONDITIONS APPLY
BEWARE DON'T SHARE YOUR BANKING OR PERSONAL DETAILS WITH ANYONE

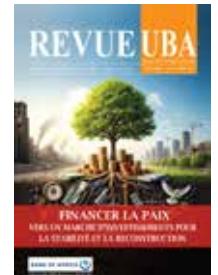
البنك الأهلي المصري
NATIONAL BANK OF EGYPT

Tax Number 200-000-642

Index

7. Le Mot du Secrétaire Général l'UBA- Financer la paix, reconstruire l'avenir

Le rôle stratégique des banques arabes dans la stabilité et l'investissement



Etudes et paroles d'experts

8. "La reconstruction verte au Liban: l'énergie, l'eau, les transports et le tourisme comme piliers de la stabilité »

Dr. Nadim Farajalla, Directeur du Développement Durable, l'Université Libanaise Américaine (L.A.U.)
(Pending)

14. Vers un Marché Arabe de la Paix: Feuille de route 2030 Faire de la reconstruction un levier d'investissement de stabilité et de croissance, Publication UBA

18. Banques, reconstruction et confiance: Le rôle stratégique du secteur financier dans les économies post-conflit, Publication UBA



Dossier Spécial

22. Fin d'année à haut risque, des marchés financiers aux grandes économies: et si les avertissements du Fonds monétaire international et des banques américaines se confirmaient ?
Par **M.Mazen Hammoud**, Analyste Economiste et financier –Paris .

Entrevue

29. Entretien exclusif avec **Dr Hanan Morsy** – Secrétaire Exécutive Adjointe et Économiste en chef • Commission économique des Nations Unies pour l'Afrique (CEA) - Afrique–G20: Bâtir un nouveau pacte pour la stabilité financière et l'investissement durable, à la lumière du Rapport 2025 du Groupe d'experts Afrique du G20



Actualités

36. La visite historique du Pape Léon XIV au Liban: un signal de confiance et un levier pour la paix sociale et la relance économique.

40. Banque Mondiale: Reprise progressive des perspectives économiques dans la région Moyen Orient, Afrique du Nord, Afghanistan et Pakistan.

41. Les Assemblées annuelles 2025 du FMI et de la Banque mondiale: Un tournant majeur pour la gouvernance financière mondiale

43. Al Barid Bank et Visa lancent la carte Visa Business pour accélérer l'inclusion financière et la digitalisation des TPE et des professionnels au Maroc

45. L'Arabie saoudite domine la liste Forbes des banques les plus importantes de la région Mena pour 2025

47. Pnud-Côte d'Ivoire - De la fragilité à l'investissement : redéfinir le financement de la paix en Afrique

Activités de l'UBA

49. Conférence Bancaire Arabe annuelle 2025 Beyrouth: 'Investir dans la reconstruction et le rôle des banques »

60. Le Calendrier 2026 des Événements UAB: Coopération, Innovation et Développement Durable

62. Enquête UAB–CESAO 2024 sur la Finance Durable

65. UAB–ICC: Lancement d'un Programme d'Arbitrage International

67. Success story - **Bara' Abu Shareefeh**, lauréate du 2e prix dans la catégorie Established Business – InspireHer

Message de L'équipe éditoriale

69. Union des Banques Arabes: Une année d'impact, de partenariats et un message d'espérance pour l'année à venir



F inancer la paix, reconstruire l'avenir

Le rôle stratégique des banques arabes dans la stabilité et l'investissement

C'est avec une grande fierté que je vous adresse ce message à l'occasion du lancement de la 10^e édition de la Revue UBA, qui s'inscrit dans un contexte régional et international marqué par des bouleversements économiques, financiers et géopolitiques d'une ampleur inédite. Dans cet environnement exigeant, le secteur bancaire arabe se trouve au cœur des dynamiques de stabilité, de relance et de reconstruction.

Placée sous le thème « Financer la paix: vers un marché d'investissement pour la stabilité et la reconstruction », cette édition porte une conviction essentielle : la finance, lorsqu'elle est orientée vers l'investissement productif, la bonne gouvernance et la coopération, peut devenir un véritable levier de stabilisation économique, de reconstruction post-crise et de prospérité durable. Cette vision fait directement écho aux recommandations issues de la Conférence Bancaire Arabe Annuelle 2025, qui appellent à renforcer le rôle des banques dans le financement des infrastructures, le développement des partenariats public-privé, l'amélioration de l'environnement des affaires, l'accélération de la transformation numérique et le soutien aux PME productives.

À travers ses analyses, ses dossiers spéciaux, ses entretiens de haut niveau et ses contributions d'experts, cette 10^e édition éclaire les grands enjeux de la reconstruction, de l'investissement, de la gouvernance bancaire, de l'innovation financière et de la mobilisation des capitaux au service de la stabilité régionale.

À l'aube de l'année 2026, je souhaite adresser, au nom de l'Union des Banques Arabes, mes vœux les plus sincères de santé, de stabilité, de confiance et de prospérité à l'ensemble de nos lecteurs, partenaires et à toute la famille bancaire arabe. Que cette nouvelle année soit porteuse de paix, d'investissements porteurs d'avenir et de dynamiques économiques durables au service de nos sociétés.

« La reconstruction verte au Liban: l'énergie, l'eau, les transports et le tourisme comme piliers de la stabilité »

Dans un Liban confronté à une crise systémique qui dépasse largement la sphère financière, la reconstruction s'impose comme un impératif économique majeur. Dans cet article, Dr Nadim Farjallah, Chief Sustainability Officer à la Lebanese American University, analyse comment l'énergie, l'eau, les transports et le tourisme constituent des leviers stratégiques de stabilité et de compétitivité. Il démontre que la reconstruction verte, loin d'être un supplément environnemental, offre une trajectoire crédible pour restaurer la confiance, réduire les risques et repositionner l'économie libanaise sur des bases plus résilientes et attractives.



Dr. Nadim Farjallah
Chief Sustainability Officer
Lebanese American University

Introduction: La reconstruction comme impératif économique

La crise libanaise a dépassé le stade de l'effondrement financier pour se transformer en une défaillance structurelle de la fourniture des services essentiels, de l'appareil productif et de la crédibilité institutionnelle. Pour le secteur privé, les investisseurs et les décideurs publics, l'irrégularité de l'approvisionnement en électricité, l'insécurité hydrique, la dégradation des systèmes de transport et l'érosion des actifs touristiques constituent désormais des contraintes

majeures à la compétitivité et à la croissance. Dans ce contexte, les choix de reconstruction ne sont pas neutres. Reconstruire sans vision fondée sur la durabilité, en s'appuyant sur des systèmes obsolètes, dépendants des énergies fossiles et vulnérables aux chocs climatiques, reviendrait à enfermer l'économie dans une fragilité persistante. À l'inverse, la reconstruction verte ouvre une voie crédible pour restaurer la confiance, réduire les risques et repositionner le

Liban vers un modèle économique plus résilient et attractif pour l'investissement.

Les tentatives de réforme engagées jusqu'à présent se sont souvent révélées à courte vue, privilégiant la stabilisation macrofinancière et les négociations avec les institutions financières internationales. Bien que nécessaires, ces mesures ont principalement conduit à un alourdissement de la dette, tout en apportant un soulagement limité aux entreprises et aux ménages confrontés, au quotidien, à la défaillance des services essentiels. De précédentes évaluations nationales avaient pourtant déjà alerté sur l'insuffisante intégration des risques climatiques, de la durabilité environnementale et de la résilience des infrastructures dans les cadres de relance (Institutions financières internationales [IFI], Arab NGO Network for Development [ANND] et Lebanese Center for Policy Studies [LCPS], 2022). À mesure que s'intensifient les chocs climatiques, l'instabilité régionale et les contraintes budgétaires, cette lacune est devenue économiquement intenable.

La reconstruction verte redéfinit les secteurs de l'énergie, de l'eau, des transports et du tourisme comme des systèmes productifs essentiels, garants de la stabilité, de l'emploi et de la compétitivité. Ces secteurs influencent directement les coûts d'exploitation, le niveau de risque pour les investisseurs et les avantages comparatifs du Liban. Leur reconstruction, lorsqu'elle s'inscrit dans des principes de durabilité et de résilience, peut générer des retombées économiques immédiates tout en réduisant l'exposition à long terme aux chocs économiques, climatiques et géopolitiques.

Énergie: de la fragilité coûteuse à l'avantage compétitif

L'effondrement du secteur électrique libanais figure parmi les freins les plus visibles à l'investissement. L'approvisionnement public ne dépasse en moyenne que quelques heures par jour, contraignant les entreprises à recourir à des générateurs privés au diesel, à un coût avoisinant

0,6 USD par kWh (Banque mondiale, 2024). Ce modèle comprime les marges, décourage l'entrée de nouveaux acteurs et expose les entreprises à la volatilité des prix des carburants ainsi qu'au risque de change. Il engendre en outre une pollution atmosphérique locale significative et des émissions de gaz à effet de serre, entraînant pour l'économie des coûts sanitaires et environnementaux indirects, souvent invisibles mais substantiels.

La reconstruction verte constitue une alternative économiquement rationnelle et commercialement viable. Les systèmes d'énergie renouvelable décentralisés — en particulier les installations solaires photovoltaïques couplées à des solutions de stockage par batteries — ont déjà démontré leur faisabilité dans les secteurs industriel, commercial et institutionnel au Liban. Pour les entreprises, ces systèmes permettent de réduire les coûts d'exploitation, de stabiliser l'approvisionnement énergétique et d'améliorer la prévisibilité des charges. À l'échelle macroéconomique, ils contribuent à diminuer les importations de carburants et à alléger les pressions budgétaires liées aux subventions du secteur de l'électricité.

L'efficacité énergétique constitue un pilier tout aussi déterminant. Considérée comme une véritable infrastructure — à travers la rénovation des bâtiments, l'adoption de systèmes de refroidissement performants et la gestion de la demande — elle permet de réduire la consommation d'électricité des bâtiments commerciaux de 20 à 40 %, avec des périodes de retour sur investissement rapides (Programme des Nations Unies pour le développement, 2023).

L'activation du marché des sociétés de services énergétiques (ESCO) peut en outre mobiliser des capitaux privés et des compétences techniques, tout en générant des emplois qualifiés. Dans une perspective économique et entrepreneuriale, la reconstruction du secteur énergétique ne constitue pas une charge, mais un investissement direct dans la compétitivité.

L'eau: sécuriser une ressource critique pour l'économie

L'insécurité hydrique fait peser des risques croissants sur les secteurs productifs du Liban, en particulier l'agriculture, l'agroalimentaire, le tourisme et l'industrie. Les pertes d'eau non facturée dépassent 45 % à l'échelle nationale, conséquence des fuites dans les réseaux, des branchements illégaux et de la faiblesse des systèmes de comptage (Commission économique et sociale pour l'Asie occidentale, 2020). Face à ces défaillances, les entreprises recourent de plus en plus à des solutions privées d'approvisionnement en eau, ce qui renchérit les coûts et accroît l'incertitude opérationnelle. Le changement climatique aggrave ces contraintes, à travers la multiplication des épisodes de sécheresse et la variabilité accrue des précipitations.

Une approche de reconstruction verte redéfinit l'eau comme un actif économique géré, plutôt que comme un service public défaillant. La gestion de la demande, appuyée par une réforme tarifaire transparente et équitable, est indispensable pour réduire le gaspillage et assainir les finances des opérateurs. Les investissements dans le pompage, la distribution et le traitement de l'eau à haute efficacité énergétique — de plus en plus alimentés par des sources renouvelables — peuvent, en outre, abaisser significativement les

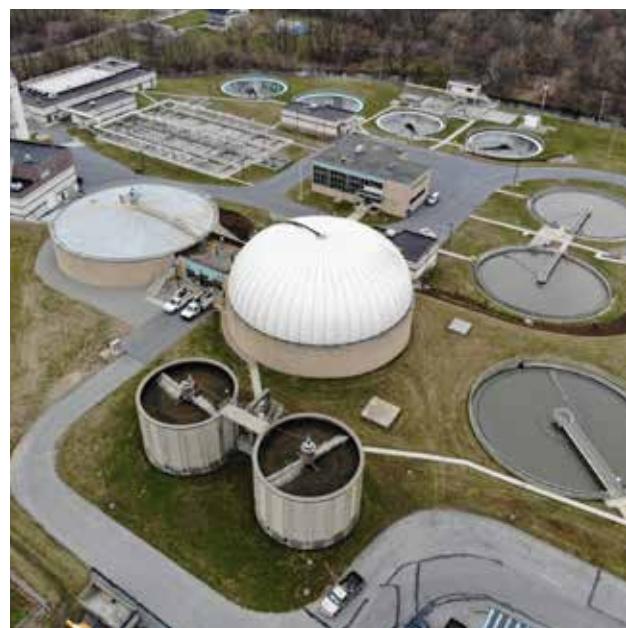
coûts d'exploitation.

Le traitement et la réutilisation des eaux usées représentent une opportunité à impact particulièrement élevé. Le déploiement à grande échelle de solutions de réutilisation sécurisée au profit de l'agriculture, de l'industrie et de la recharge des nappes phréatiques permet d'accroître la disponibilité de la ressource en eau tout en réduisant la pollution et la dégradation environnementale. Les expériences internationales montrent que les investissements dans la réutilisation de l'eau génèrent des retours économiques substantiels, en limitant les pertes liées à la rareté et en améliorant la productivité des ressources (Commission économique et sociale pour l'Asie occidentale, 2020 ; Banque mondiale, 2025). Pour les investisseurs, une meilleure sécurité hydrique réduit les risques opérationnels et renforce la bancabilité des projets dans de multiples secteurs.

Transport: mobilité, productivité et émissions

Les inefficiences du secteur des transports imposent des coûts économiques significatifs au Liban, à travers la congestion, la surconsommation de carburants, la pollution atmosphérique et les pertes de productivité. Des décennies de sous-investissement dans les transports publics ont engendré un système fortement dépendant des véhicules privés, accentuant les inégalités et la vulnérabilité aux chocs liés aux prix de l'énergie. Pour les entreprises, une mobilité peu fiable se traduit par une hausse des coûts logistiques et une baisse de la productivité du travail.

La reconstruction verte du secteur des transports priviliege des systèmes de mobilité modernes, efficaces et à faibles émissions. Les investissements dans les corridors de transport collectif, l'électrification des flottes et la gestion intelligente du trafic permettent de réduire la congestion et les coûts d'exploitation, tout en améliorant la qualité de l'air. Du point de vue des entreprises, des systèmes de transport performants élargissent les bassins d'emploi, raccourcissent les délais de livraison et diminuent les dépenses en carburant. La résilience des infrastructures de transport



est tout aussi déterminante. Conçues pour des conditions climatiques désormais dépassées, de nombreuses routes et infrastructures routières sont de plus en plus exposées aux inondations et au stress thermique. L'adoption de normes de conception résilientes au climat, combinée à des régimes de maintenance adaptés, permet de réduire les coûts sur l'ensemble du cycle de vie des infrastructures et de limiter les perturbations des chaînes d'approvisionnement. Si les références internationales évoquent généralement des bénéfices de l'ordre de 4 pour 1 pour les infrastructures résilientes, les analyses spécifiques au Liban confirment des retours économiques comparables, voire supérieurs: Programme des Nations Unies pour le développement estime que l'adaptation climatique génère un ratio d'environ 3,2 pour 1, tandis que la stratégie nationale LT-LEDS du Liban fait état de ratios coûts-bénéfices passant d'environ 2,2 pour 1 à l'horizon 2030 à près de 5,1 pour 1 en 2050, faisant de la reconstruction des transports une proposition économiquement particulièrement attractive.

Tourisme: reconstruire un avantage comparatif vert

Le tourisme a historiquement constitué un pilier de l'économie libanaise, générant des emplois, des recettes en devises et une visibilité régionale. Toutefois, la dégradation environnementale, les défaillances des infrastructures et les pressions climatiques ont progressivement érodé la compétitivité du secteur. Les pénuries d'énergie, la pollution de l'eau et la gestion inadéquate des déchets portent directement atteinte aux actifs touristiques et à la confiance des investisseurs.

La reconstruction verte offre l'opportunité de repositionner le secteur touristique autour de la durabilité et de la résilience. Les investissements dans les énergies renouvelables, l'efficacité hydrique, le traitement des eaux usées et la gestion des déchets solides dans les zones touristiques permettent de réduire les coûts d'exploitation tout en améliorant la qualité environnementale. L'écotourisme, le tourisme culturel et le tourisme de nature constituent des leviers de diversification



de l'offre et d'extension des chaînes de valeur vers les zones rurales.

Les données internationales montrent que les investissements dans la conservation de la nature et le tourisme durable génèrent des retombées économiques élevées, souvent plusieurs fois supérieures à l'investissement initial, à travers la création d'emplois, les dépenses locales et les services écosystémiques (Banque mondiale, 2021). Pour le Liban, aligner la reconstruction du secteur touristique sur des principes verts permettrait de restaurer sa compétitivité tout en préservant son capital naturel et culturel.

Créer les conditions du succès: finance, gouvernance et compétences

Le succès de la reconstruction verte repose sur des conditions habilitantes capables d'aligner le financement, la gouvernance et le capital humain. Les projets fragmentés, largement pilotés par les bailleurs, doivent céder la place à des cadres d'investissement cohérents, en mesure de mobiliser les financements publics, les capitaux privés et les fonds climatiques. Les plateformes d'investissement vert et les instruments de financement mixte (blended finance) peuvent ainsi réduire les risques pesant sur l'investissement

privé dans les infrastructures de l'énergie, de l'eau, des transports et du tourisme (Programme des Nations Unies pour le développement, 2023). La clarté réglementaire, la transparence des procédures de passation des marchés et des cadres tarifaires prévisibles sont indispensables pour attirer des capitaux de long terme. La dimension sociale est tout aussi déterminante. Si la reconstruction verte peut générer d'importantes opportunités d'emploi, ces gains ne se traduiront en stabilité durable que s'ils s'accompagnent de politiques ciblées de développement des compétences et de dispositifs de protection sociale (Organisation internationale du Travail et Programme des Nations Unies pour le développement, 2011).

Academic institutions, including the Lebanese American University, play a critical role by producing evidence, training professionals, and demonstrating solutions through campus and community initiatives. In doing so, they help bridge the gap between policy ambition and market-ready implementation.

Les institutions académiques, dont la Lebanese American University, jouent un rôle déterminant en produisant des données probantes, en formant des professionnels et en démontrant des solutions concrètes à travers des initiatives menées sur les campus et au sein des communautés. Elles contribuent ainsi à combler l'écart entre l'ambition des politiques publiques et leur mise en œuvre opérationnelle, prête pour le marché.

Conclusion: un argument économique en faveur de la reconstruction verte

Pour la communauté des affaires libanaise, les décideurs publics et les partenaires du développement, la reconstruction verte ne doit pas être perçue comme un agenda sectoriel ou un simple ajout environnemental, mais comme une stratégie économique centrale pour restaurer la stabilité et la compétitivité. Les constats issus des secteurs de l'énergie, de l'eau, des transports et du tourisme sont convergents: des systèmes inefficaces, dépendants des combustibles fossiles et vulnérables aux aléas climatiques génèrent des coûts d'exploitation élevés, accroissent les risques

pour l'investissement et freinent la productivité. Persister dans des ajustements marginaux ou reconstruire des systèmes hérités du passé ne ferait qu'ancrer ces handicaps structurels, à un moment où le Liban peut le moins se le permettre. La reconstruction verte ouvre une trajectoire différente. En donnant la priorité à une énergie fiable, à des ressources hydriques sécurisées, à une mobilité efficace et à des actifs touristiques durables, le Liban peut lever certaines des contraintes les plus fortes qui pèsent sur l'activité du secteur privé, tout en réduisant simultanément les pressions budgétaires, la dépendance aux importations et l'exposition aux chocs climatiques et géopolitiques. La logique économique est sans équivoque: les investissements dans des infrastructures résilientes et efficientes génèrent de manière récurrente des retours économiques multiples, à travers l'évitement des pertes, la réduction des coûts sur le cycle de vie, l'amélioration de la productivité et le renforcement de la confiance des investisseurs. Dans un contexte de rareté du capital, ces rendements ne relèvent pas de l'aspiration — ils sont indispensables.

Surtout, la reconstruction verte permet au Liban d'articuler des améliorations rapides des services avec une transformation structurelle de long terme. Les énergies renouvelables décentralisées, la réutilisation de l'eau, les transports collectifs et le tourisme fondé sur la nature peuvent générer des gains immédiats en termes de fiabilité et de réduction des coûts, tout en posant les bases d'une économie plus diversifiée, bas carbone et résiliente. Pour concrétiser ce potentiel, l'action publique doit être ciblée et coordonnée: aligner les investissements sectoriels sur des normes de résilience climatique et d'efficacité ; mobiliser des instruments de financement mixte et des plateformes d'investissement vert afin d'attirer les capitaux privés ; réformer les cadres tarifaires, les procédures de passation des marchés et la réglementation pour récompenser l'efficacité et la fiabilité plutôt que la dépendance aux combustibles fossiles ; et investir dans les compétences et les capacités institutionnelles afin d'assurer une transition juste, crédible et bancable.

En définitive, les choix opérés au cours des prochaines années façoneront la trajectoire économique du Liban pour des décennies. La reconstruction verte offre l'opportunité de dépasser la simple gestion de crise pour s'orienter vers un modèle de développement plus stable et attractif pour l'investissement —

un modèle dans lequel la durabilité renforce la croissance plutôt qu'elle ne la constraint. Pour le Liban, reconstruire de manière plus intelligente ne relève pas uniquement de la responsabilité environnementale ; c'est une condition préalable à la reprise économique, à la cohésion sociale et à la résilience nationale à long terme.

References

- Economic and Social Commission for Western Asia. (2020). Water development report. United Nations.
- International Financial Institutions, Arab NGO Network for Development, & Lebanese Center for Policy Studies. (2022). Towards a green recovery agenda for Lebanon. Discussion paper.
- International Labour Organization, & United Nations Development Programme. (2011). Green jobs assessment in Lebanon.
- United Nations Development Programme. (2023). Climate Promise 2.0: Lebanon project documentation.
- World Bank. (2021). Nature-based tourism and economic returns.
- World Bank. (2024). Lebanon Country Climate and Development Report.
- World Bank. (2025). Lebanon Rapid Damage and Needs Assessment.

Call-Out Boxes: Key Economic Signals

Electricity Cost in Lebanon

- Average public electricity supply: < 4 hours/day
- Private diesel generation cost: USD > 0.50 per kWh
- Regional benchmark (grid electricity): USD 0.08–0.12 per kWh

Source: World Bank (2024), Lebanon CCDR

Implication: High energy costs significantly erode business competitiveness, increase production costs, and discourage new investment.

Non-Revenue Water (NRW)

- National NRW rate: >45%
- Regional best practice: 15–20%
- Main causes: leakage, illegal connections, weak metering

Source: ESCWA (2020); World Bank (2025)

Implication: NRW represents lost revenue, higher operating costs, and reduced water security for agriculture, industry, and tourism.

Tourism Return on Investment (ROI)

- Every USD 1 invested in nature conservation and eco-tourism can generate USD 5–7 in economic returns
- Job creation multiplier higher in rural and peripheral areas

Source: World Bank (2021)

Implication: Green tourism investments offer strong returns while preserving natural capital and enhancing Lebanon's comparative advantage.

Transport Costs and Productivity Losses in Lebanon

- Mode share: >80% of daily trips rely on private vehicles
- Public transport: Fragmented, informal, and under-invested
- Fuel exposure: High sensitivity to fuel price volatility and supply disruptions
- Congestion impacts: Significant productivity losses due to travel delays, unreliable logistics, and elevated vehicle operating costs
- Emissions: Transport is among the fastest-growing contributors to urban air pollution and greenhouse gas emissions

Sources: World Bank (2024); ESCWA (2020)

Implication: Targeted investment in mass transit, fleet electrification, and climate-resilient infrastructure can lower operating costs, expand workforce access, and strengthen urban competitiveness while reducing emissions.

V

ers un Marché Arabe de la Paix: Feuille de route 2030 Faire de la reconstruction un levier d'investissement de stabilité et de croissance



Face à l'ampleur des conflits et des besoins de reconstruction dans le monde arabe, cette étude propose de considérer la paix non plus comme une finalité politique, mais comme un véritable marché économique régional. Elle analyse les coûts humains et économiques des crises, le potentiel de la reconstruction comme moteur d'investissement, le rôle central de l'emploi et de l'inclusion des jeunes, ainsi que l'importance stratégique de la sécurité alimentaire, climatique et énergétique. Elle met en lumière la fenêtre d'opportunité 2025–2030 et le rôle structurant que peuvent jouer les banques arabes, à travers l'Union des Banques Arabes, pour bâtir une feuille de route concrète vers un Marché Arabe de la Paix.

Vers un nouveau paradigme économique
À l'horizon 2030, le monde est confronté à une crise des déplacements forcés d'une ampleur sans précédent. Fin juin 2024, plus de 122,6 millions de personnes étaient déplacées de force à travers le monde — réfugiés, déplacés internes ou apatrides — soit une personne sur 67, contre une sur 114 dix ans plus tôt. Cette tragédie humaine touche

en priorité les pays les plus vulnérables, puisque près de 9 personnes déplacées sur 10 vivent dans des pays à revenu faible ou intermédiaire.

Dans ce contexte de fragilisation globale, le monde arabe apparaît comme l'un des épicentres de cette instabilité, cumulant conflits prolongés, chocs économiques, pressions sociales, crises climatiques et défis majeurs de reconstruction.

Dans le prolongement direct de cette crise humaine se dessine une crise économique et infrastructurelle d'une ampleur historique. Selon les estimations cumulées des Nations Unies, de la Banque mondiale et d'institutions financières internationales, les besoins de reconstruction des infrastructures essentielles en Syrie, au Yémen, en Irak, en Libye et en Palestine dépassent déjà 650 milliards USD, et sont appelés à augmenter avec l'extension et la durée des conflits. Routes, ports, énergie, eau, hôpitaux, écoles et logements: c'est l'ossature même des économies qui est à rebâtir. Pourtant, au cœur même de ce paysage fragmenté, une dynamique nouvelle émerge : la possibilité de transformer la paix en un véritable marché économique, capable de générer de la croissance, de l'emploi, de l'investissement et un retour durable de la stabilité. Ce basculement marque l'émergence d'un nouveau paradigme, dans lequel la reconstruction n'est plus seulement un coût, mais devient un levier stratégique de développement et de prospérité partagée.

La paix comme actif économique stratégique

La notion de « marché de la paix » repose sur une idée simple mais structurante : la paix n'est pas seulement l'absence de guerre, elle est un actif économique. Les études conjointes des Nations Unies et de la Banque mondiale montrent qu'un dollar investi dans la prévention des conflits et la consolidation de la paix peut générer entre 7 et 16 dollars d'économies en coûts de gestion de crise, d'assistance humanitaire et de reconstruction. La stabilité devient ainsi un moteur d'attractivité des capitaux, un catalyseur de l'investissement et un facteur décisif de rétablissement de la confiance des marchés.

Dans les pays sortant de conflit, le retour à un climat de stabilité s'accompagne presque systématiquement d'un redressement rapide des investissements directs étrangers, d'une reprise de l'activité bancaire, d'une relance du crédit et d'un réancrage progressif dans les chaînes de valeur régionales et internationales. La paix devient alors un moteur de croissance, et non plus une simple aspiration politique.

La reconstruction comme fondement d'un marché régional

La reconstruction ne doit plus être envisagée comme un effort isolé et ponctuel, mais comme une stratégie économique régionale structurée. Les besoins d'infrastructures dans les pays en crise dépassent largement les capacités budgétaires nationales. La remise en état des réseaux électriques, des systèmes d'eau et d'assainissement, des corridors logistiques, des ports et des infrastructures de transport mobilisera des dizaines, voire des centaines de milliards de dollars d'ici 2030, selon les évaluations croisées de la Banque mondiale, de l'UN-ESCWA et d'autres institutions.

Ces montants colossaux illustrent une vérité fondamentale : la reconstruction, pour être viable et efficace, doit devenir un marché régional intégré, mobilisant non seulement les budgets publics, mais aussi les banques arabes, les fonds souverains, les investisseurs privés et les institutions financières internationales. C'est dans ce contexte que l'Union des Banques Arabes (UAB), forte d'un réseau de plus de 350 institutions financières, se positionne comme un acteur structurant pour fédérer, coordonner et mobiliser les financements nécessaires, notamment à travers des instruments innovants tels que la finance verte, les obligations à impact, les prêts alignés sur les Objectifs de développement durable et les mécanismes de « blended finance ».

Stabilité, emploi et croissance: les fondations du marché de la paix

La transformation de la paix en un véritable marché économique régional ne saurait se concrétiser sans une mutation profonde du marché du travail, en particulier dans le monde arabe. La région affiche aujourd'hui l'un des taux de chômage des jeunes les plus élevés au monde, autour de 25 à 28 % en moyenne, et dépassant 40 % dans certains pays en transition. Cette fragilité structurelle alimente les tensions sociales et politiques, mais elle constitue aussi un réservoir de croissance inexploité.

Plusieurs études de la CESAO, de la Banque mondiale et de l'OIT montrent qu'une baisse

significative du chômage des jeunes pourrait générer chaque année des gains de PIB de plusieurs dizaines de milliards de dollars à l'échelle régionale. L'enjeu n'est donc pas seulement social, il est directement macroéconomique et stratégique. Cette réalité régionale se décline toutefois de manière contrastée selon les pays. Le Liban affiche un taux de chômage estimé autour de 11 à 12 %, reflet de l'impact cumulé des crises économiques, financières et politiques depuis 2019. La Palestine enregistre l'un des taux les plus élevés de la région, autour de 24 à 25 %, avec une situation dramatique dans la bande de Gaza où le chômage dépasse parfois 45 %. À l'opposé, le Qatar et le Koweït affichent parmi les taux de chômage les plus bas au monde, largement inférieurs à 1 %, du fait de la structure de leurs économies et du recours massif à la main-d'œuvre étrangère.

Dans ce contexte profondément hétérogène, la construction d'un marché arabe de la paix impose une stratégie claire d'inclusion économique, fondée sur l'investissement dans les compétences, l'innovation, l'entrepreneuriat, l'économie numérique, l'industrie locale et les chaînes de valeur régionales. Sans l'intégration économique effective des jeunes qui représentent près de 60 % de la population arabe aucune paix durable n'est envisageable, et aucun marché régional ne peut prospérer.

Sécurité alimentaire, eau et climat: les fondations invisibles de la stabilité

La paix ne se limite pas aux considérations politiques : elle dépend étroitement de la sécurité alimentaire, hydrique et climatique. La région arabe importe aujourd'hui plus de la moitié de ses besoins alimentaires, et jusqu'à 65 % pour les céréales de base, ce qui la rend extrêmement vulnérable aux chocs des marchés mondiaux. La Banque mondiale et la FAO préviennent que, sans investissements majeurs dans l'adaptation, les chocs climatiques pourraient entraîner une baisse de 10 à 20 % de la productivité de certaines cultures clés d'ici 2050 dans plusieurs pays de la région.

C'est ici que la finance verte, la finance climatique et les infrastructures résilientes jouent un rôle déterminant. Les investissements nécessaires dans la gestion de l'eau, le dessalement, les énergies renouvelables, l'agriculture intelligente et les infrastructures durables se chiffrent eux aussi à plusieurs dizaines, voire centaines de milliards de dollars d'ici 2030. En intégrant la finance climatique dans la reconstruction, le monde arabe peut bâtir un modèle de développement où stabilité, durabilité et croissance se renforcent mutuellement.



2025-2030:**Une fenêtre d'opportunité stratégique**

Le monde arabe se trouve aujourd'hui dans une fenêtre d'opportunité géopolitique et financière unique. La transformation énergétique mondiale, la montée des financements à impact, la redéfinition des chaînes de valeur, et le rôle croissant des fonds souverains dont les actifs sont désormais estimés entre 5 et 6 trillions USD dans les pays du Golfe créent un contexte favorable à la mise en place d'un marché de la paix.

Par ailleurs, l'engagement croissant des institutions financières arabes en faveur de la durabilité, ainsi que les nouvelles coalitions régionales dont l'initiative conjointe UAB-ESCPWA visant à mobiliser 1 000 milliards USD pour les Objectifs de Développement Durable d'ici 2030 ouvrent la voie à une architecture financière arabe renouvelée.

Dans ce cadre, l'idée d'un « Marché Arabe de la Paix » ne relève plus de l'utopie. Elle devient un projet structurant, réalisable et porteur d'un potentiel économique majeur.

Vers une feuille de route arabe pour la paix économique

La construction d'un marché de la paix nécessite une approche collective, intégrée et visionnaire. Elle requiert une gouvernance régionale renforcée, des mécanismes de financement innovants et une coordination étroite entre les gouvernements, les banques, les institutions régionales, les fonds souverains et le secteur privé. Ce marché doit s'appuyer sur trois leviers essentiels :

- la reconstruction comme moteur économique,
- l'intégration régionale comme accélérateur,
- l'inclusion socio-économique comme garantie de durabilité.

L'Union des Banques Arabes peut jouer un rôle déterminant dans cette dynamique. Par sa capacité à fédérer les banques arabes, à structurer les financements, à promouvoir l'investissement responsable et à porter une vision régionale de stabilité, l'UAB est en mesure de devenir l'un des piliers du marché arabe de la paix.

**Faire de la paix un moteur, pas une attente**

La paix n'est pas un résultat final, mais un processus économique. Elle n'est pas la fin d'un conflit, mais le début d'un cycle de croissance. Elle n'est pas seulement un enjeu diplomatique, mais un marché à construire.

À l'horizon 2030, le monde arabe peut choisir de faire de la paix une stratégie de développement, un moteur d'investissement et un projet collectif. Les chiffres sont clairs : les coûts de la guerre dépassent largement ceux de la paix. Les bénéfices de la stabilité surpassent de loin les divisions du passé. Et la région dispose des ressources financières, humaines, institutionnelles et géopolitiques pour bâtir un marché où la paix devient une valeur économique, un actif régional et un horizon partagé.

Publication UBA

B anques, reconstruction et confiance

Le rôle stratégique du secteur financier dans les économies post-conflit



Dans les pays confrontés aux crises, aux conflits ou à une fragilité prolongée, la reconstruction économique ne se limite pas à la remise en état des infrastructures. Elle repose avant tout sur la restauration de la confiance condition essentielle à la reprise de l'investissement, à la mobilisation de l'épargne et à la stabilité sociale. Dans ce contexte, le secteur bancaire s'impose comme un acteur clé de la reconstruction, au croisement de la finance, de la gouvernance et de la paix durable.

Reconstruire l'économie, restaurer la confiance

Dans les économies sortant d'un conflit ou d'une crise systémique, la défiance constitue l'un des principaux freins à la reprise. Selon la Banque mondiale, les pays affectés par des conflits majeurs enregistrent une perte d'environ 20 % du PIB par habitant à la suite des épisodes de violence, tandis que le Fonds monétaire international (FMI) estime que les pertes de production peuvent atteindre 25 à 30 % du PIB dans les situations de conflit prolongé. Ces chocs profonds se traduisent par une instabilité monétaire accrue, une contraction du crédit, une désorganisation des systèmes de paiement et un retrait massif de l'investissement privé. Même lorsque des financements internationaux

sont mobilisés, l'absence de confiance dans le système financier limite leur absorption et ralentit considérablement la reprise économique.

Dans ce contexte, le secteur bancaire joue un rôle déterminant dans la réactivation des circuits économiques. En sécurisant l'épargne, en rétablissant la continuité des paiements et en facilitant l'accès au crédit pour les entreprises et les ménages, les banques contribuent à recréer un environnement propice à la relance de l'activité productive. Leur capacité à restaurer la crédibilité du système financier constitue un levier central de stabilisation macroéconomique, mais également un signal décisif adressé aux investisseurs locaux, régionaux et internationaux, conditionnant leur engagement dans les projets de reconstruction et de développement à long terme.

Le FMI souligne par ailleurs que, dans les économies post-conflit, l'investissement privé met généralement cinq à sept ans pour retrouver son niveau d'avant-crise, en particulier lorsque la restauration des institutions financières et de la confiance est lente. Cette situation est souvent aggravée par le maintien d'une part significative de l'épargne en dehors du système bancaire formel, ce qui réduit la capacité des banques à financer l'économie réelle et à soutenir la reconstruction. À l'inverse, la CESAO (ESCWA) estime que la mobilisation de l'épargne domestique et la restauration de la confiance dans les systèmes financiers peuvent permettre aux économies arabes en situation de fragilité d'accélérer leur reprise de 2 à 4 points de croissance du PIB, selon le contexte institutionnel et la profondeur des réformes engagées. La confiance bancaire apparaît ainsi comme un facteur clé de mobilisation des ressources locales, de relance de l'investissement privé et de consolidation d'une trajectoire de croissance durable et inclusive.

Le secteur bancaire comme pilier de stabilité

Dans les contextes de fragilité économique et institutionnelle, le secteur bancaire assume des fonctions vitales pour la cohésion économique et sociale. Au-delà de son rôle d'intermédiation financière, il garantit la continuité des systèmes de paiement, préserve l'accès aux services financiers pour les ménages et les entreprises, et accompagne les États dans leurs efforts de stabilisation et de restructuration économique. Selon le Fonds monétaire international (FMI), dans les pays affectés par des crises ou des conflits, le crédit au secteur privé peut chuter de 15 à 25 %, accentuant la contraction de l'activité et la vulnérabilité des entreprises, en particulier des plus petites.

L'action du secteur bancaire repose sur plusieurs axes structurants. Elle vise d'abord à maintenir l'accès aux services financiers pour les PME et les entrepreneurs, qui constituent, d'après la Banque mondiale, près de 90 % du tissu économique et génèrent plus de 60 % des emplois dans les pays en développement. Le soutien à l'économie réelle

et aux secteurs stratégiques devient dès lors un enjeu central de stabilité et de préservation de l'emploi. Parallèlement, la gestion des risques, la restructuration financière et le renforcement des cadres de gouvernance et de transparence sont essentiels pour restaurer la solidité du système bancaire et sa crédibilité auprès des déposants et des investisseurs.

Lorsque ces fonctions sont assumées de manière responsable et coordonnée, le secteur bancaire agit comme un véritable amortisseur de crise. En rétablissant progressivement l'intermédiation financière et en orientant les ressources vers l'économie productive, il contribue à limiter l'ampleur des chocs économiques et à créer les conditions d'une reprise durable, fondée sur la confiance, l'investissement et l'inclusion.

Investir dans la paix: financer la reconstruction

La reconstruction post-conflit exige des volumes d'investissement considérables que les finances publiques, souvent fragilisées par la crise, ne peuvent supporter seules. Selon la Banque mondiale, les besoins de reconstruction dans les pays affectés par des conflits majeurs peuvent représenter jusqu'à 20 à 50 % du PIB annuel, alors même que la capacité budgétaire des États est fortement contrainte par l'endettement, la baisse des recettes fiscales et l'augmentation des dépenses sociales. Dans ce contexte, le secteur bancaire joue un rôle déterminant dans la mobilisation de financements innovants et dans l'orientation des capitaux vers des projets à fort impact économique et social.

Les banques contribuent notamment à structurer des partenariats public-privé (PPP), à développer des instruments de finance durable et climatique, et à mobiliser des mécanismes de blended finance combinant ressources publiques, capitaux privés et financements concessionnels. La Banque mondiale et l'OCDE soulignent que les instruments de partage des risques et de garantie peuvent générer un effet de levier de 3 à 5, permettant de mobiliser plusieurs dollars de capitaux privés pour chaque dollar public engagé. En structurant ces outils, les banques transforment les projets de

reconstruction en opportunités d'investissement crédibles et bancables, capables d'attirer des capitaux régionaux et internationaux tout en répondant aux besoins urgents des populations.

Finance, inclusion et paix sociale

La stabilité économique ne peut être durable sans stabilité sociale. Dans les contextes post-conflit ou de fragilité prolongée, l'accès au financement, la création d'emplois et le soutien à l'entrepreneuriat constituent des leviers essentiels pour prévenir les tensions, réduire les fractures sociales et consolider une paix durable. En l'absence de perspectives économiques inclusives, les inégalités se creusent, l'économie informelle s'étend et les risques de rechute dans l'instabilité s'intensifient.

En soutenant les petites et moyennes entreprises, les jeunes entrepreneurs et les femmes, les banques jouent un rôle central dans la promotion de l'inclusion financière et la reconstruction du tissu économique local. L'accès au crédit, aux services financiers digitaux et aux mécanismes d'accompagnement permet de transformer l'initiative entrepreneuriale en moteur de création d'emplois et de revenus, tout en favorisant l'autonomie économique des populations les plus vulnérables. Ces dynamiques sont d'autant plus déterminantes que les conflits affectent de manière disproportionnée les jeunes et les femmes, souvent en première ligne face au chômage et à la précarité.

Dans ce cadre, la finance inclusive s'impose comme un outil stratégique de reconstruction sociale. En facilitant l'intégration économique, en soutenant l'innovation locale et en renforçant la cohésion territoriale, elle permet de transformer la reprise économique en un véritable levier de cohésion sociale et d'espérance collective. En investissant dans l'inclusion, le secteur bancaire contribue ainsi à bâtir les fondations d'une paix durable, fondée sur l'équité, les opportunités et la confiance.

Vers un nouveau contrat financier

Dans un environnement mondial marqué par l'incertitude géopolitique, les chocs économiques

successifs et la montée des vulnérabilités sociales, financer la reconstruction ne peut plus être envisagé comme une réponse ponctuelle à la crise. Il s'inscrit désormais dans une vision de long terme, fondée sur la confiance, l'inclusion et la résilience des économies. Dans ce cadre, les banques ne sont plus de simples intermédiaires financiers : elles sont devenues des acteurs stratégiques de stabilité, appelés à concilier performance économique, responsabilité sociale et impact durable.

En assumant pleinement ce rôle élargi, le secteur bancaire arabe dispose d'une opportunité historique pour contribuer à l'émergence d'un nouveau contrat financier, capable d'accompagner les économies de la région dans leurs trajectoires de reconstruction et de transformation. En mobilisant l'épargne, en orientant les capitaux vers l'investissement productif et en intégrant les principes de gouvernance, d'inclusion et de durabilité, les banques peuvent jouer un rôle décisif dans la restauration de la confiance, la relance de l'activité et la consolidation de la paix sociale.

Ce nouveau modèle de développement, porté par une finance responsable et inclusive, offre ainsi une perspective d'avenir plus stable pour la région. Il repose sur une conviction centrale : la stabilité économique et la paix durable ne se décrètent pas, elles se financent, à travers des institutions solides, des partenariats de long terme et une vision collective tournée vers la reconstruction, l'espérance et la prospérité partagée.

Publication UBA





BLACK
Unlock a World
of Privileges
and Convenience



VISA
Infinite

F in d'année à haut risque, des marchés financiers aux grandes économies: et si les avertissements du Fonds monétaire international et des banques américaines se confirmaient?

Par **M.Mazen Hammoud**, Analyste Economiste et financier - Paris

À l'approche de la fin de l'année, les mises en garde des grandes banques américaines se font de plus en plus pressantes. D'un côté, la crainte d'une bulle prête à éclater sur les marchés financiers, dopés par l'euphorie des valeurs technologiques ; de l'autre, l'ombre d'un ralentissement de la croissance de l'économie américaine, longtemps perçue comme le phare guidant l'économie mondiale. Dans les deux scénarios, les perspectives s'assombrissent et laissent présager un début d'année prochaine sous tension. Le spectre des grandes crises refait surface, de l'explosion de la bulle internet en 2000 à la débâcle immobilière de 2008, dans un climat désormais alourdi par l'escalade de la guerre commerciale et la montée des barrières douanières à l'échelle planétaire.

À cela s'ajoutent les inquiétudes clairement affichées par de grandes institutions financières internationales, au premier rang desquelles le Fonds monétaire international, quant à la fragilité croissante de l'économie de l'Union européenne, et notamment de l'Allemagne, moteur historique de la zone euro, aujourd'hui confrontée à des secousses inédites et à un net essoufflement.

Quant à l'économie chinoise, deuxième puissance mondiale et locomotive des marchés émergents, sa dynamique de croissance donne elle aussi des signes d'essoufflement en cette fin d'année, après un repli observé entre le deuxième et le troisième trimestre, sur fond de la plus grave crise immobilière qu'ait connue le pays. Le Japon, pour sa part, lutte pour éviter une rechute en territoire négatif, après avoir déjà flirté avec la récession en 2023.

Ce paysage inédit d'incertitudes financières, économiques et commerciales se trouve encore assombri par les tensions géopolitiques persistantes au Moyen-Orient. Autant de facteurs qui maintiennent l'économie mondiale en équilibre instable entre ralentissement et risques d'escalade.



La guerre des droits de douane engagée en 2025 a, en outre, contribué à redessiner un environnement économique hautement imprévisible pour la période 2025-2026.

Cap sur le front américain.

Selon les prévisions d'économistes des plus grandes banques américaines, la croissance devrait nettement ralentir dès cette année et en 2026, sur fond de risques croissants de récession si la poursuite des droits de douane sur les importations venait à s'inscrire dans la durée. Une dynamique qui pourrait aggraver la fragilité déjà perceptible de l'économie américaine, avec une croissance attendue autour de 2,1 % d'ici fin 2025 et pour 2026, après avoir atteint 2,8 % en 2024.

plus tôt cette année, le comité consultatif économique de l'American Bankers Association (ABA), composé de seize principales institutions financières américaines, a tiré la sonnette d'alarme : la performance de l'économie américaine en 2025 pourrait être en deçà des attentes. Selon ces experts, les récentes hausses des droits d'importation — malgré les accords conclus avec plusieurs partenaires commerciaux des États-Unis et les ajustements qui ont suivi — ont contribué à installer un climat d'incertitude sur les marchés financiers comme dans les entreprises. Ces tensions commerciales, conjuguées à

des politiques tarifaires instables, alimentent désormais des anticipations de croissance erratiques. Le ralentissement attendu s'explique ainsi par l'affaiblissement de la demande et par un environnement macroéconomique devenu plus fragile, après une année 2024 où la consommation avait été le principal moteur de la croissance. Or, la hausse des droits de douane agit comme un facteur inflationniste, pesant mécaniquement sur la demande de biens importés devenus plus coûteux. Dans le même temps, les risques pesant sur le marché de l'emploi sont venus assombrir davantage le tableau. Les orientations de la Réserve fédérale en matière de politique de taux ont, elles aussi, semé le trouble sur des marchés en quête de placements à la fois rentables et sécurisés, dans un contexte marqué par la volatilité des taux d'intérêt et par une série d'ajustements à la baisse dictés par l'évolution de l'inflation. Les experts de l'American Bankers Association (ABA) estiment ainsi que la Fed sera confrontée à d'importants défis pour ramener l'inflation vers son objectif de 2 %, d'autant que la capacité des ménages à absorber de nouvelles hausses de prix s'est réduite, en raison d'un niveau d'épargne inférieur à celui observé au lendemain de la crise du Covid-19. La commission souligne enfin que, si la croissance demeure positive à ce stade, les risques pour 2025 et au-delà restent élevés, notamment en cas d'échec des accords commerciaux conclus entre les États-Unis et leurs partenaires. Depuis le lancement, en début d'année, d'une nouvelle vague de droits de douane particulièrement élevée, chaque prolongation des mesures tarifaires accroît mécaniquement la probabilité d'une entrée en récession.

Autre signal d'alerte majeur: celui des marchés financiers.

Les grandes banques de Wall Street ont récemment évoqué la probabilité d'une correction imminente des marchés, susceptible d'entraîner une baisse des capitalisations boursières pouvant atteindre 20%. Des institutions comme Goldman Sachs et Morgan Stanley ont ainsi appelé les investisseurs à se préparer, dès cette année et jusqu'en 2026, à un tel ajustement, après la forte envolée enregistrée depuis le début de l'année, en particulier sur les valeurs technologiques et celles liées à l'intelligence artificielle.

Pour autant, ces établissements ne parlent pas de crise à proprement parler, mais plutôt d'un ajustement jugé sain, même s'il pourrait se traduire par des pertes sensibles pour les petits porteurs. Le directeur général de Goldman Sachs, David Solomon, a rappelé que la recommandation constante de la banque à ses clients demeure de rester investis, tout en procédant à une réallocation régulière des portefeuilles, plutôt que de tenter d'anticiper les mouvements de marché. De son côté, Ted Pick, directeur général de Morgan Stanley, estime qu'« il faut accueillir favorablement l'éventualité de corrections marquées, pouvant aller jusqu'à 20 %, tant qu'elles ne résultent pas de chocs économiques majeurs ou d'effondrements soudains».

Ces mises en garde, à la fois prudentes et rassurantes « pas de panique, mais de la vigilance » interviennent dans un climat déjà alourdi par des avertissements plus pessimistes encore, émanant du président de la Réserve fédérale, Jerome Powell, et du gouverneur de la Banque d'Angleterre, Andrew Bailey, qui ont tous deux alerté sur la surchauffe des valorisations boursières à l'échelle mondiale.

Le Fonds monétaire international entre à son tour dans l'alerte.

Les mises en garde sur un possible retournement des marchés ne viennent pas seulement des milieux bancaires. La plus grande institution financière mondiale, le Fonds monétaire international (FMI), a à son tour tiré la sonnette d'alarme en octobre dernier, évoquant le risque d'une correction soudaine des marchés boursiers mondiaux. En cause : l'essor fulgurant de l'intelligence artificielle et l'introduction massive en Bourse des entreprises qui portent cette révolution technologique, un emballement susceptible, selon le FMI, de raviver les niveaux de la bulle « dot-com » du début des années 2000.

La directrice générale du Fonds, Kristalina Georgieva, a mis en garde contre un basculement brutal des effets positifs attendus de l'intelligence artificielle sur la productivité, qui pourrait, en cas d'excès, se retourner contre l'économie mondiale. « Les valorisations se rapprochent aujourd'hui de celles que nous observions au moment de l'euphorie liée à l'internet, il y a vingt-cinq ans », a-t-elle souligné.

Si l'enthousiasme autour de l'intelligence artificielle

a largement soutenu les marchés et contribué à dynamiser l'activité mondiale, le FMI prévient qu'un repli brutal des cours serait susceptible de freiner la croissance globale et de peser plus lourdement encore sur les économies émergentes, particulièrement vulnérables aux chocs financiers. Les inquiétudes liées à la formation d'une bulle financière ne cessent de s'intensifier. L'indice de référence S&P 500 a récemment enchaîné des hausses spectaculaires, atteignant à plusieurs reprises des niveaux qui ravivent le souvenir de l'euphorie de l'an 2000. Cette dynamique a fortement rejailli sur le Nasdaq, où les valeurs liées à l'intelligence artificielle ont toutefois subi parmi les corrections les plus sévères.

À ce climat déjà sous tension s'est ajoutée la paralysie budgétaire aux États-Unis, avec l'épisode du « shutdown » intervenu entre octobre et novembre 2025, pour une durée de six semaines, la plus longue de l'histoire du pays. Cet arrêt partiel de l'activité fédérale a provoqué une onde de choc bien au-delà des frontières américaines, poussant plusieurs grandes économies à revoir leurs positions. En cause, l'impact direct sur des secteurs sensibles aux États-Unis, notamment la santé, l'aide alimentaire aux populations les plus précaires et diverses allocations sociales, sans compter les vagues de mises en congé forcées de fonctionnaires. Ce blocage institutionnel est le fruit d'un bras de fer budgétaire entre républicains et démocrates, qui n'ont pas réussi à s'accorder sur la nouvelle loi de finances, entraînant l'entrée automatique du pays en situation de fermeture administrative, avant l'adoption in extremis d'un accord provisoire prolongeant le financement de l'État jusqu'à la fin de 2025. Dans le camp démocrate, les critiques se concentrent sur la volonté des autorités de faire passer un budget jugé insuffisamment attentif à l'ampleur du déficit public et au poids d'une dette qui dépasse désormais les 37000 milliards de dollars.

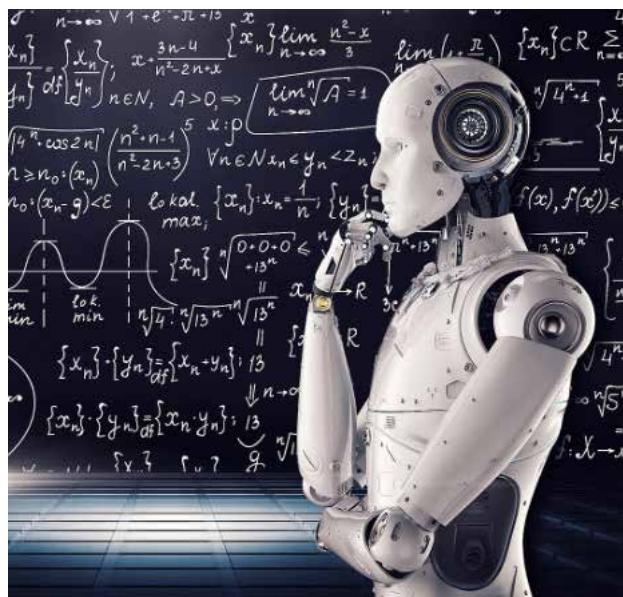
Selon les estimations du Trésor américain, ce « shutdown » aurait coûté aux États-Unis près de 15 milliards de dollars par semaine, soit environ 0,2 % du produit intérieur brut. Et malgré l'accord provisoire arraché in extremis, les séquelles de cette paralysie budgétaire risquent de se faire sentir durablement, tant pour les citoyens américains que pour les entreprises et les marchés. Ces derniers demeurent désormais gagnés par une inquiétude

croissante face à la fragilité de l'environnement économique, un climat d'instabilité qui érode progressivement la confiance dans la capacité de l'État à assurer la continuité de ses engagements.

Face à l'incertitude et aux alertes, les banques américaines en position de force pour affronter une éventuelle récession

Les résultats des tests de résistance annuels menés par la Réserve fédérale à l'été dernier ont confirmé la solidité du système bancaire américain, y compris face à l'hypothèse d'une récession sévère, de plus en plus évoquée par les experts financiers. Dans un communiqué, la Fed a indiqué que ces « stress tests » ont démontré que les grandes banques du pays sont « en bonne position pour résister à un choc économique majeur tout en restant au-dessus des seuils réglementaires minimaux de fonds propres ». Des établissements comme Citigroup, JPMorgan Chase, Bank of America, ainsi que plus d'une vingtaine d'autres grandes banques américaines, disposent — selon la Réserve fédérale — d'un niveau de capital suffisant pour absorber des pertes dépassant 550 milliards de dollars dans un scénario de crise nationale, tout en conservant leur capacité à continuer de financer les ménages et les entreprises, même dans des conditions de tension extrême.

Ces tests ont été menés sur la base d'un scénario de crise particulièrement sévère, intégrant une récession économique mondiale, une chute de 30 % des prix de l'immobilier commercial, un recul



de 33 % de l'immobilier résidentiel, ainsi qu'une hausse du taux de chômage jusqu'à près de 10 %. Les stress tests ont été appliqués dans le cadre de la loi Dodd-Frank, adoptée au lendemain de la grande crise financière de 2008, afin de renforcer durablement la résilience du secteur bancaire américain face aux chocs systémiques.

Le rôle de la Présidence Américaine dans le soutien au secteur bancaire.

Le président Américain Donald Trump a récemment engagé la préparation d'un vaste plan visant à assouplir le cadre réglementaire du secteur bancaire aux États-Unis. Cette réforme prévoit de libérer l'équivalent de 16 % des actifs des banques américaines afin d'accroître leurs capacités de prêt, dans un contexte où les établissements américains dominent largement le financement mondial. Cette initiative s'inscrit dans la continuité des réformes proposées par l'administration dès l'été dernier. Selon les orientations de ce plan, les banques américaines devraient bénéficier de règles plus souples en matière d'exigences de fonds propres, notamment celles issues des normes dites de « Bâle III ». Jusqu'à présent, les huit plus grandes banques américaines étaient tenues de maintenir un niveau minimal de fonds propres équivalant à 5 % de l'ensemble de leurs engagements, au titre du ratio de levier complémentaire (Supplementary Leverage Ratio – SLR), destiné à absorber d'éventuelles pertes. Ces règles avaient été instaurées dans le cadre de la loi Dodd-Frank, adoptée après la crise financière de 2008, afin de garantir la capacité des banques à encaisser de futurs chocs sans faire appel aux contribuables.

À l'échelle internationale, les exigences de fonds propres oscillent généralement entre 3,5 % et 4,25 %, tandis que les standards de Bâle III imposent des niveaux de capital plus élevés que ceux prévus par la future réglementation américaine. Selon les estimations du cabinet de conseil Alvarez & Marsal, la réforme portée par l'administration Trump permettrait de libérer près de 2 600 milliards de dollars de capacités de crédit supplémentaires. Ce volume correspond précisément aux 16 % des actifs bancaires que le président entend rendre de nouveau mobilisables.

Cette manne financière offrirait aux banques américaines une puissante capacité d'investissement,

notamment dans des secteurs stratégiques tels que l'intelligence artificielle, les centres de données et les infrastructures énergétiques. À terme, ce soutien présidentiel pourrait contribuer à stabiliser la valorisation boursière des entreprises technologiques liées à l'IA, aujourd'hui exposées au risque de surchauffe et de bulle, comme le soulignent de nombreuses institutions financières et monétaires internationales.

Et l'Union européenne dans le scénario 2025-2026?

L'Union européenne continue de payer le prix économique et géopolitique du conflit russe-ukrainien, dont les répercussions se font toujours sentir sur les échanges énergétiques, en particulier sur les approvisionnements en gaz, ainsi que sur les lourdes aides financières accordées à l'Ukraine. À ces chocs externes s'ajoutent des fragilités structurelles internes, aggravées par les effets indirects de la guerre commerciale américaine, qui pénalisent une partie des économies européennes. Quelques exceptions émergent toutefois au sein de la zone euro, à commencer par la France, qui apparaît comme un rare point de résilience dans un environnement pourtant marqué par les tensions budgétaires, l'endettement et l'adoption difficile de la loi de finances pour 2026 un processus qui a récemment provoqué la chute successive de deux gouvernements. Malgré ce contexte instable, l'économie française a enregistré une croissance proche de 0,5 % au troisième trimestre, après une période de fortes fluctuations. Cette performance a hissé la France au rang de principale locomotive de la zone euro, dont la croissance s'est limitée à 0,2 % sur la même période.

La Banque de France prévoit désormais une progression de 0,7 % du PIB en 2025 et de 0,9 % en 2026. Une trajectoire qui traduit la résilience récente de l'économie française, portée avant tout par la consommation, en dépit d'un déficit budgétaire élevé et d'un endettement important des vulnérabilités partagées par plusieurs États de la zone euro, notamment l'Italie et l'Espagne, classées respectivement aux troisième et quatrième



rangs des pays les plus exposés.

L'économie allemande en quête d'un gilet de sauvetage

Si la France, deuxième économie de la zone euro, a créé la surprise au troisième trimestre 2025 par une performance relativement solide, l'Allemagne, première puissance économique du bloc et locomotive historique de l'euro, traverse en revanche une période de fortes incertitudes. Après deux années de quasi-stagnation en 2023 et 2024, l'économie allemande aborde 2025 sans véritable visibilité, plombée par un essoufflement durable de son appareil productif.

Les prévisions font état d'une croissance faible pour 2025, sous l'effet conjugué du recul de l'activité industrielle et de l'alourdissement du budget de la défense, dans un contexte de menaces géopolitiques accrues depuis l'invasion de l'Ukraine par la Russie. Le marché du travail, longtemps pilier de la stabilité allemande, montre lui aussi des signes de rupture: le nombre de chômeurs a dépassé le seuil des trois millions, portant le taux de chômage à 6,4 %, un niveau inédit depuis 2015, dans un pays qui n'avait plus connu de véritables turbulences économiques depuis près de trois décennies.

Les secteurs stratégiques sont désormais en première ligne. Dans l'aérien, Lufthansa a annoncé la suppression de plusieurs milliers d'emplois d'ici à 2030. L'industrie n'est pas épargnée, avec plus de 13 000 postes supprimés chez Bosch, tandis que Ford a engagé à son tour des réductions d'effectifs. À ces difficultés s'ajoute la hausse persistante des coûts de l'énergie, conséquence directe de la guerre

en Ukraine, qui pèse lourdement sur la compétitivité de l'industrie allemande, la première d'Europe.

En parallèle, les produits allemands font face à une concurrence chinoise de plus en plus agressive, notamment dans les secteurs technologiques, tandis que les récentes mesures tarifaires américaines viennent encore compliquer l'équation pour les exportateurs. Autant de fragilités qui alimentent aujourd'hui les craintes d'un décrochage durable de l'économie allemande au sein de la zone euro. Partant de ce constat préoccupant, le gouvernement allemand a engagé l'élaboration de nouveaux plans de dépenses pour 2026, intégrant un niveau d'endettement supérieur à celui initialement anticipé, ainsi que de lourds investissements destinés à restaurer la confiance, tant à l'intérieur qu'à l'international, dans la solidité de la première économie européenne. Une dynamique d'autant plus stratégique que l'Allemagne a récemment ravivé sa position de troisième puissance économique mondiale, derrière les États-Unis et la Chine, après avoir dépassé le Japon.

À l'échelle européenne, l'économie allemande demeure toutefois l'une des plus proches des critères de Maastricht, avec une dette publique représentant environ 63 % du PIB et un déficit budgétaire limité à 2,5 %, dans un cadre où les normes européennes fixent un plafond de 60 % pour la dette et de 3 % pour le déficit. À titre de comparaison, la France affiche une dette supérieure à 110 % du PIB et un déficit budgétaire dépassant 5 %.

La révision de la trajectoire budgétaire pour 2026 fait ainsi de la relance de l'économie nationale une priorité absolue, après deux années de stagnation. Elle met l'accent sur le redressement du tissu industriel, avec, en première ligne, le soutien aux prix de l'énergie pour les usages industriels, afin d'alléger les coûts de production dans des secteurs stratégiques tels que la chimie et la sidérurgie. À travers cette stratégie, Berlin cherche également à rassurer les marchés financiers internationaux, de plus en plus attentifs à la capacité de l'Europe et de son moteur allemand à retrouver un chemin de croissance durable.

Le FMI inquiet pour les perspectives de l'économie européenne

Le ralentissement économique qui a marqué l'Europe au cours des deux dernières années

a conduit le Fonds monétaire international à appeler l'Union européenne à engager des réformes structurelles ambitieuses. L'institution plaide notamment pour une meilleure mobilité de la main-d'œuvre et une fluidification accrue des échanges au sein du marché unique, afin de stimuler la productivité et la croissance, en net retrait par rapport à la dynamique observée aux États-Unis.

Alfred Kammer, directeur du département Europe au FMI, souligne que « l'Europe s'oriente vers une trajectoire de croissance lente et fragile à moyen terme, mais cette évolution n'est en rien inéluctable ». Il rappelle que le Vieux Continent dispose « des talents, de la technologie et de l'épargne nécessaires pour renouer avec une croissance plus vigoureuse », tout en regrettant que « ces ressources restent aujourd'hui sous-exploitées ».

Si le FMI prévoit une croissance européenne de 1,2 % cette année et de 1,1 % en 2026, il estime qu'une réduction significative des barrières internes, notamment en matière de circulation de la main-d'œuvre, à un niveau comparable à celui des États-Unis, pourrait booster la productivité européenne de plus de 20 %. Un potentiel considérable, encore largement dormant, au cœur des enjeux de compétitivité du continent pour les années à venir. La dette européenne dans la ligne de mire des risques

Dans une note publiée le 4 novembre 2025, le Fonds monétaire international (FMI) a averti que le niveau d'endettement en Europe s'expose à un risque d'explosion en l'absence de réformes profondes du marché du travail et du tissu économique. L'institution appelle également à une réduction des déficits publics, à travers une hausse des recettes fiscales, une maîtrise des dépenses sociales et une amélioration de l'efficacité de l'action publique.

Le FMI n'a pas masqué son inquiétude, allant jusqu'à alerter sur un scénario dans lequel la dette publique européenne pourrait doubler d'ici 2040 pour atteindre 130 % du PIB, bien au-delà du seuil de 60 % fixé par les règles budgétaires de Bruxelles. À ce niveau, avertit le Fonds, l'endettement serait devenu si élevé que, même en cas de réformes rapides, « une redéfinition du rôle de l'État pourrait s'imposer dans certains pays ».

Les réformes jugées indispensables par le FMI sont présentées comme inéluctables pour garantir la pérennité du modèle européen. Elles impliqueraient une rehiérarchisation des priorités de l'action publique, en distinguant les services essentiels tels que les retraites, la santé et

l'éducation qui resteraient financés par le secteur public, des autres prestations appelées à être progressivement réorganisées. Le Fonds anticipe toutefois une forte sensibilité sociale autour de ces chantiers, tant leurs implications touchent au cœur du contrat social européen.

Le directeur du département Europe du Fonds monétaire international reconnaît que certaines catégories de la population européenne pourraient percevoir les réformes proposées comme « douloureuses », mais il estime qu'il est désormais indispensable de « faire face à cette douleur » pour éviter un dérapage durable.

En conclusion, les bouleversements économiques et commerciaux observés en 2025 ont indéniablement rebattu les cartes et façonné un nouvel équilibre mondial. Certaines économies en sont sorties renforcées, tandis que d'autres ont vu leurs fragilités s'accentuer, dans un environnement marqué à la fois par un nouvel ordre commercial et par une révolution technologique accélérée, dont l'objectif est de simplifier la production et d'en réduire drastiquement les délais, au point de devancer parfois le temps même de réflexion de l'investisseur sur la viabilité de ses projets.

Face à cette recomposition rapide, les banques s'emploient à resserrer les rangs, recentrant leurs stratégies autour des politiques de financement et de crédit, dans un contexte de prudence accrue. L'ensemble de ces dynamiques nous renvoie à une réalité profondément interdépendante : lorsque l'un des piliers vacille, il entraîne les autres dans sa chute exactement là où les grandes banques et institutions financières mondiales n'ont cessé de nous mettre en garde.



BANQUE MISR WILL REMAIN EGYPT'S LUCKY CHARM

THE SACRED SCARAB FORMS A PART OF OUR LOGO AS A POTENT AMULET THAT SYMBOLIZED PROTECTION AND RESURRECTION TO THE ANCIENT EGYPTIANS



- Banque Misr is a pioneer in projects, structured finance and acquisitions for numerous large-scale transactions
- The bank has funded key projects over the past 100 years and contributed to the establishment of 157 companies in various sectors through offering a wide range of banking activities, with a specific focus on arranging highly structured, debt-based financing transactions
- The bank offers a versatile range of products and services catering to a wide client base
- Banque Misr won the award for Best Bank for Money Market Funds and Liquidity Management in Africa and the Middle East - 2009 and 2010 - and in the Middle East - 2008, 2012, 2013, 2014 and 2015; and Best Provider of Short-Term Investments/Money Market Funds in the Middle East - 2015, 2016, 2017, 2018, 2020, 2021, 2022 and 2023 - and in Africa and the Middle East for 2019
- The bank offers a full range of Sharia-compliant products and services through 51 Islamic branches
- The bank has a strong regional and international presence, with branches in the UAE, Lebanon, Germany and France, as well as representative offices in China, Russia, South Korea and Italy
- The bank has one of the largest banking networks in Egypt and the Middle East. With more than 850 branches
- Banque Misr became a member of the UN Global Compact for many years, and is the first state-owned bank to issue an annual sustainability report in accordance with the internationally-recognized Global Reporting Initiative (GRI), in addition to joining the United Nations Environment Programme Finance Initiative (UNEP FI) "Principles for Responsible Banking"

Entretien exclusif avec Dr. Hanan Morsy, fondée sur les analyses, constats et recommandations du rapport du Groupe d'experts Afrique du G20:

«Croissance, dette et développement-Opportunités pour un nouveau partenariat avec l'Afrique»

(Présidence sud-africaine du G20, novembre 2025)

Afrique-G20: vers un nouveau pacte pour la croissance, la stabilité et l'investissement



Et si la prospérité mondiale du XXI^e siècle dépendait de la réussite économique de l'Afrique?

Au croisement des transitions démographique, énergétique et industrielle, le continent africain s'impose désormais comme l'un des principaux moteurs potentiels de la croissance mondiale. Mais cette promesse reste entravée par un financement coûteux, une dette sous pression et une architecture financière internationale encore largement inadaptée. Le Rapport 2025 du Groupe d'experts Afrique du G20 plaide pour un tournant décisif : instaurer un nouveau pacte Afrique-G20, capable d'aligner la finance mondiale sur les véritables fondamentaux économiques du continent. Dans cet entretien exclusif, Dr Hanan Morsy, Secrétaire exécutive adjointe et Économiste en chef de la Commission économique des Nations Unies pour l'Afrique, décrypte les réformes clés et esquisse les contours d'une croissance africaine durable, inclusive et stratégique - un horizon d'opportunités majeur pour les banques arabes.

LE RAPPORT AFRIQUE - G20 2025 EN BREF

Le Rapport 2025 du Groupe d'experts Afrique du G20 marque un tournant majeur dans la lecture du rôle économique du continent africain. Il affirme que l'Afrique n'est plus un acteur périphérique de l'économie mondiale, mais l'un de ses principaux pôles de croissance potentielle pour les décennies à venir, portée par une dynamique démographique sans équivalent, un vaste potentiel énergétique et des opportunités d'investissement parmi les plus rentables au monde.

Le rapport met toutefois en lumière un paradoxe structurel : malgré des fondamentaux solides, l'Afrique demeure freinée par un coût du capital excessivement élevé, une pression croissante sur la dette souveraine et une architecture financière internationale inadaptée, qui renchérit artificiellement le financement et limite l'investissement productif.

Face à ce constat, le Groupe d'experts appelle à instaurer un nouveau pacte Afrique-G20, fondé sur quatre axes structurants :

- une approche globale et proactive de la dette, allant au-delà du simple rééchelonnement ;
- un renforcement du rôle des banques multilatérales et régionales de développement, afin de mobiliser davantage de financements de long terme ;
- une réforme des règles financières internationales, notamment en matière de notation du risque et de régulation prudentielle ;
- un effort massif en faveur de l'investissement productif, des infrastructures, de l'énergie, de l'intégration régionale et de l'innovation.

Pour les institutions financières arabes, ces orientations ouvrent un champ stratégique majeur. Le rapport souligne l'importance de renforcer la coopération financière Afrique-monde arabe et d'activer des instruments tels que le financement de projets, le financement du commerce, la finance islamique et les mécanismes de financement mixte, afin d'accompagner la transformation économique du continent et d'en partager les opportunités.

ENTRETIEN EXCLUSIVE AVEC DR. HANAN MORSY

1. Le rapport affirme que l'accroissement de la productivité africaine constitue l'un des principaux moteurs potentiels de la prospérité mondiale au XXI^e siècle. Comment analysez-vous cette affirmation, et quelles implications concrètes en tirez-vous pour le rôle économique et stratégique de l'Afrique aujourd'hui ?

Il s'agit d'un changement fondamental de modèle de croissance. Historiquement, la croissance de l'Afrique a été tirée par l'accumulation des facteurs - davantage de travail et de capital - plutôt que par les gains de productivité globale des facteurs. Or, ce modèle a atteint ses limites. L'Afrique représente environ 17 % de la population mondiale, mais ne contribue qu'à moins de 3 % du PIB mondial. Cet écart ne traduit pas un manque de potentiel, mais un sous-investissement persistant dans les moteurs de la productivité, tels que les infrastructures, le capital humain et la technologie. La nouvelle opportunité réside dans les technologies de pointe : l'Afrique concentre près de 60 % du potentiel solaire premium mondial et environ 30 % des minéraux critiques nécessaires à la transition énergétique mondiale.

Si l'Afrique parvient à accroître sa productivité, elle pourra stimuler la croissance du PIB par un effet multiplicateur, se traduisant par des créations d'emplois, une hausse des revenus et un élargissement de l'espace budgétaire. Cette dynamique ne serait pas isolée. À l'heure où



l'économie mondiale recherche de nouveaux moteurs de demande et de croissance verte, la transformation structurelle de l'Afrique constitue une opportunité partagée pour l'économie mondiale. Ce potentiel est déjà perceptible, mais sa concrétisation exige un engagement clair en faveur d'un relèvement des dépenses nationales de recherche et développement à 1 % du PIB. La prospérité mondiale a besoin de nouveaux moteurs de demande, et une Afrique productive et industrialisée représente le plus puissant levier de croissance aujourd'hui disponible.

Le message est sans équivoque : la prospérité mondiale repose sur une prospérité inclusive. Et l'Afrique, à condition d'être correctement financée et pleinement intégrée aux chaînes de valeur, est en mesure d'y contribuer de manière décisive.

2. Le rapport préconise la mise en place d'une nouvelle Initiative du G20 de refinancement de la dette, plutôt qu'un simple rééchelonnement. Pourquoi le refinancement constitue-t-il, selon vous, une réponse plus appropriée à ce stade pour les pays africains à faible revenu ?

Nous sommes confrontés à un mur de liquidité, et non à un simple problème de solvabilité. En 2025, l'Afrique a dû faire face à une charge de 89 milliards de dollars au titre du service de la dette extérieure, tandis que le montant prévu pour 2026 s'élève actuellement à 85 milliards de dollars. Le rééchelonnement ne fait que retarder le poids de la dette, souvent à des taux d'intérêt plus élevés. Ce dont nous avons besoin, c'est d'un reprofilage ex ante de la dette, permettant de gérer les passifs avant qu'un défaut ne survienne.

Depuis 2020, plus de 40 % du service de la dette extérieure africaine a été versé à des créanciers commerciaux, souvent à des taux d'intérêt à deux chiffres. Le refinancement permet aux pays de remplacer une dette commerciale coûteuse par des financements concessionnels de plus longue maturité, améliorant ainsi la soutenabilité de la

dette et libérant un espace budgétaire en faveur des investissements prioritaires.

Le rééchelonnement reporte les remboursements sans en modifier les conditions. Le refinancement, en revanche, permet de réduire la valeur actuelle nette de la dette sans déclencher un événement de défaut, en particulier lorsqu'il est mis en œuvre de manière proactive. Pour les pays les plus vulnérables, cette approche est plus attractive et moins stigmatisante, car elle encourage une intervention précoce plutôt qu'une restructuration de dernier recours.

3. Comment une meilleure qualité des données économiques et une évolution des pratiques de notation du crédit peuvent-elles contribuer à réduire le coût de l'emprunt pour les pays africains ?

Le coût du capital est déterminé par la tarification du risque, et la tarification du risque dépend avant tout de la qualité de l'information. Or, la prime de risque actuellement appliquée à l'Afrique n'est pas justifiée par les fondamentaux économiques. Nos analyses montrent que les pays africains paient des coûts d'emprunt nettement supérieurs à ceux de pays présentant des profils macroéconomiques comparables, uniquement en raison d'un biais de perception.

Les projets d'infrastructure en Afrique soutenus par l'International Finance Corporation** affichent des performances remarquables**, avec des rendements moyens cinq fois supérieurs à ceux de l'S&P 500. Par ailleurs, les taux de défaut de ces grands projets d'infrastructure dans les pays en développement — après leur mise en service — ne sont pas supérieurs à ceux observés pour la dette d'entreprises investment grade (BBB-) dans les économies à revenu élevé. Ce constat s'appuie sur plus de 30 années de données issues du Global Emerging Markets Risk Database Consortium, qui a analysé environ 15000 prêts.

L'Afrique supporte une prime de crédibilité liée aux données : face à une opacité perçue,

les investisseurs exigent des rendements plus élevés pour se prémunir contre le risque. Le renforcement de la transparence des données macroéconomiques, budgétaires et au niveau des projets peut, avec le temps, réduire les écarts de taux. Cette sur-prime détourne des milliards de dollars qui pourraient être consacrés à la santé et à l'éducation. La réponse est structurelle. Nous avançons vers la création d'une Agence africaine de notation de crédit, afin d'offrir une évaluation du risque souverain équilibrée et contextualisée. Il est tout aussi essentiel de réformer les méthodologies de notation du crédit, qui tendent à surévaluer les vulnérabilités externes et à sous-pondérer les progrès en matière de politiques publiques. Ainsi, plusieurs États africains ont maintenu des excédents primaires et mis en œuvre des réformes significatives, sans que leurs notations n'évoluent pour autant. Par ailleurs, à travers un renforcement de la supervision réglementaire, les agences de notation doivent revoir leurs approches afin de cesser de pénaliser les investissements d'infrastructure de long terme en les assimilant à des risques de liquidité de court terme.

Une meilleure qualité des données, associée à des évaluations plus cohérentes et plus transparentes, permettrait d'aboutir à des coûts d'emprunt plus équitables et d'encourager des politiques publiques prudentes et responsables.

4. Que reste-t-il à accomplir pour permettre à la Zone de libre-échange continental africaine (ZLECAF) de déployer pleinement son potentiel ?

Selon nos propres estimations publiées dans le Rapport économique sur l'Afrique 2024, la Zone de libre-échange continental africaine pourrait accroître le commerce intra-africain jusqu'à 45 % à l'horizon 2045, à condition de lever un certain nombre de freins structurels.

Le premier concerne les infrastructures. Les déficits en matière de transport, d'énergie et de technologies de l'information et de la

communication (TIC) rendent le commerce en Afrique 50 % plus coûteux que la moyenne mondiale, selon la Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement. Cette situation pénalise la compétitivité du continent, en particulier celle des pays enclavés. L'investissement dans la logistique et la connectivité numérique est donc un levier essentiel pour libérer le potentiel de croissance de la ZLECAF.

Deuxièmement, l'harmonisation réglementaire: la simplification des normes, des procédures douanières et des mécanismes de protection des investissements permettrait de réduire les barrières non tarifaires et de créer l'effet d'échelle d'un véritable marché continental.

Troisièmement, les capacités productives : sans des écosystèmes solides dans l'industrie manufacturière et l'agro-transformation, l'accord aura un impact limité. Un soutien ciblé aux PME, le développement de zones et parcs industriels, ainsi que le renforcement des compétences sont essentiels pour en assurer le plein succès.

Quatrièmement, la réduction des coûts de transaction : le Système panafricain de paiement et de règlement (PAPSS) permet d'effectuer des échanges en monnaies locales et peut réduire les coûts de transaction de près de moitié. Il est toutefois également nécessaire d'accélérer la mise en œuvre du Protocole sur le commerce numérique afin de créer un marché numérique unifié à l'échelle continentale. En supprimant les frictions liées à la conversion des devises et en harmonisant les règles numériques, il ne s'agit pas seulement de faciliter les échanges de biens, mais de construire des chaînes de valeur régionales capables de résister aux chocs mondiaux.

La Zone de libre-échange continental africaine constitue à la fois une réforme structurelle et une assurance face à la fragmentation de l'économie mondiale. La concrétisation de ses bénéfices suppose toutefois une coordination institutionnelle étroite, des financements adéquats et une mise en œuvre soutenue dans la durée. Dans un contexte de montée

des tensions commerciales et de renforcement du protectionnisme sur des marchés partenaires clés, comme les États-Unis, le commerce intra-africain demeure notre rempart le plus fiable.

5. Quel rôle la Banque africaine de développement (BAD) et les autres institutions financières de développement africaines doivent-elles jouer dans un contexte de raréfaction des financements concessionnels ?

Des institutions comme la Banque africaine de développement sont idéalement positionnées pour combler les déficits de financement, car elles allient une connaissance fine des contextes locaux à une forte crédibilité auprès des marchés, notamment dans un contexte de recul marqué de l'aide publique bilatérale au développement, en baisse de près de 70 % dans des secteurs tels que la santé.

Elles devraient concentrer leurs efforts autour de trois priorités majeures :

1. Effet de levier : accroître le recours aux garanties et aux instruments de partage du risque. Chaque dollar de capital appelable doit permettre de catalyser des multiples de financements privés.
2. Effet d'échelle : recapitaliser les guichets concessionnels - tels que le Fonds africain de développement - afin de préserver l'accès des États fragiles au financement et de soutenir l'adaptation climatique.
3. Innovation : jouer un rôle moteur dans le déploiement de nouveaux instruments

financiers, notamment les obligations liées à la durabilité, les plateformes de financement mixte, ainsi que le développement de pipelines bancables et reproductibles pour les infrastructures vertes.

À mesure que les flux concessionnels mondiaux stagnent, les institutions financières de développement africaines (DFI) doivent s'imposer comme des acteurs de première ligne, capables de porter à la fois l'impact du développement et l'innovation financière. Pour garantir un appui plus cohérent et plus robuste au développement du continent, il est indispensable de renforcer la coopération et de créer de plus fortes synergies entre les DFI africaines. Par ailleurs, il est urgent de mettre en œuvre la réaffectation des droits de tirage spéciaux (DTS) au profit des banques multilatérales de développement, telles que la Banque africaine de développement, sous forme de capital hybride. Ce mécanisme permet de transformer chaque dollar de DTS en trois à quatre dollars de nouveaux prêts. Il s'agit d'une solution éprouvée et non inflationniste pour accroître les capacités de bilan de nos institutions, sans alourdir les budgets des actionnaires.

6. Quelles sont, selon vous, les trois actions les plus urgentes que le G20 et les dirigeants africains doivent engager dès à présent ?

Nous devons passer du diagnostic à l'action, car l'enlisement du développement risque d'entraîner des effets de cicatrisation durables susceptibles d'hypothéquer définitivement les perspectives africaines.



Premièrement, mettre en œuvre un mécanisme opérationnel de refinancement de la dette pour les pays les plus vulnérables, axé sur la réduction des coûts de financement, l'allongement des maturités et l'articulation de l'allègement de la dette avec des investissements dans la résilience. Le Cadre commun du G20 réformé doit être strictement encadré dans le temps, transparent, et intégrer un moratoire automatique sur le service de la dette dès qu'un pays dépose une demande.

Deuxièmement, accélérer la réforme des banques multilatérales de développement (BMD) : s'engager à optimiser les bilans, porter la part des garanties à 20–25 %, et adapter les cadres réglementaires qui pénalisent les prêts destinés à des projets africains à fort impact. À cet égard, la reconstitution des ressources de l'Association internationale de développement (IDA)²¹ doit être une priorité, tout comme la capitalisation des BMD, car l'Afrique a besoin de financements concessionnels bien plus élevés que ceux actuellement disponibles pour faire face à l'ampleur des crises climatique et du développement.

Troisièmement, veiller à ce que la voix institutionnelle de l'Afrique soit pleinement reflétée dans la gouvernance mondiale. Le siège de l'Union africaine au G20 doit se traduire par une influence réelle sur les politiques, en particulier en matière de commerce, de dette et de règles de financement climatique.

Quatrièmement, investir résolument dans l'économie des données, en considérant les infrastructures numériques - telles que les centres de données et le haut débit - comme de véritables actifs souverains. L'Afrique doit maîtriser les infrastructures qui alimenteront ses futurs secteurs de l'IA et de la fintech.

La fenêtre de réforme est étroite. Des ajustements marginaux ne suffiront pas à combler le déficit de financement des Objectifs de développement durable estimé à 1 300 milliards de dollars. Ce qu'il faut, ce sont des réformes structurelles capables d'aligner le potentiel africain avec les exigences de la stabilité mondiale.

Analyse de l'Union des Banques Arabes (UBA) : implications stratégiques pour le secteur bancaire arabe

La montée en puissance économique de l'Afrique ouvre une nouvelle vague d'opportunités pour les banques arabes. À mesure que le continent accélère son intégration à travers la Zone de libre-échange continentale africaine et intensifie les investissements dans les infrastructures, la transition énergétique, l'agriculture et les industries numériques, les besoins de financement sont appelés à croître fortement. Les banques arabes disposent d'atouts solides pour accompagner cette dynamique, notamment via le financement de projets, le financement du commerce, la finance islamique et les structures de financement mixte, capables de réduire les risques associés aux investissements de grande envergure.

Le renforcement des liens financiers Afrique-monde arabe sera également déterminant à mesure que le commerce transfrontalier s'intensifie et que les chaînes de valeur régionales se consolident. Dans ce contexte, l'Union des Banques Arabes peut jouer un rôle pivot : agir comme pont institutionnel entre les économies africaines et les institutions financières arabes, promouvoir la coopération, renforcer les capacités, et contribuer à la mobilisation de capitaux en soutien à la prochaine phase de croissance du continent.



إديله فرصة بيان

شجاع العنكبي
العنكبي



بنك مصر
بنك مصر
بنك مصر

16990

www.bdc.com.eg

فرص بلا حدود

بنك القاهرة
Banque du Caire



La visite historique du Pape Léon au Liban: un signal de confiance et un levier pour la paix sociale et la relance économique



Alors que le Liban traverse l'une des périodes les plus critiques de son histoire moderne, la visite historique du Pape Léon XIV, entamée le 30 novembre 2025, intervient comme un souffle d'espoir et un signal puissant adressé au pays et au monde. Porteur d'un message de paix, de réconciliation et de solidarité, le souverain pontife remet le Liban au centre de l'attention internationale et ouvre une fenêtre d'opportunité pour renforcer la cohésion sociale, restaurer la confiance des partenaires internationaux et relancer une dynamique économique indispensable à la reconstruction.

Le 30 novembre 2025 marque un tournant majeur pour le Liban. En entamant sa visite officielle, Sa Sainteté le Pape Léon XIV adresse au pays un message puissant d'espérance, de stabilité et de réconciliation. « Blessed are the peacemakers! », a-t-il déclaré dès son arrivée, rappelant que « la paix n'est pas simplement une aspiration, mais une vocation pour le Liban ». Au-delà de sa portée spirituelle, cette visite s'impose comme un événement stratégique aux répercussions sociales, diplomatiques et économiques profondes pour un pays en quête de reconstruction.

Dans un Liban éprouvé par la crise institutionnelle, la fragilisation du tissu social et l'exode massif des compétences, les premiers mots du Souverain Pontife résonnent comme un appel à la persévérance et à la responsabilité

collective. « La paix est un don, mais aussi un travail constant, un chantier toujours ouvert », a-t-il souligné, exhortant les Libanais à ne pas céder au désespoir ni à l'exil : « Vous êtes la richesse vivante du Liban. Restez dans votre pays. » Un message d'une portée vitale, alors que le capital humain moteur de l'innovation, de la productivité et de la croissance s'érode dangereusement.

Cet appel à l'unité et à l'engagement continu intervient à un moment décisif. Alors que les tensions freinent la relance, il constitue un signal fort pour stabiliser les attentes économiques, restaurer la confiance des ménages et des entreprises, et recréer un climat propice aux décisions d'investissement, condition essentielle à la reconstruction et au redressement durable du pays.

Un message fort adressé à la communauté internationale

La visite du Pape Léon XIV envoie un signal diplomatique majeur. En replaçant le Liban sous les projecteurs internationaux, elle ravive l'attention des partenaires financiers, politiques et humanitaires. Dans son discours aux autorités, il a exhorté la communauté internationale à « ne pas abandonner le Liban », rappelant qu'il s'agit d'un pays dont « le rôle de pont entre cultures et religions est vital pour toute la région ».

Il a également interpellé les dirigeants libanais : « La paix exige un leadership courageux, capable de mettre l'objectif du bien commun au-dessus des intérêts particuliers. »

Ces paroles renforcent la crédibilité internationale du Liban et peuvent encourager :

- des engagements accrus des institutions financières internationales,
- le retour de la confiance des bailleurs de fonds,
- la mobilisation plus efficace de l'aide à la reconstruction,
- la reconstitution des partenariats bilatéraux dans les secteurs sociaux.



Des retombées économiques et sociales immédiates

La visite du Pape génère des retombées immédiates pour l'économie locale. Le tourisme religieux connaît un regain notable, dynamisant l'hôtellerie, la restauration et les commerces. Les médias internationaux amplifient l'image positive du pays, mettant en lumière son patrimoine religieux et culturel.

Le Pape met en lumière les atouts uniques du Liban : « Votre pays possède des trésors spirituels et humains capables de porter une renaissance durable. »

Un rappel que la richesse du Liban réside dans son patrimoine, sa diversité culturelle et sa capacité historique à résister et à se réinventer.

La diaspora, pilier essentiel de la relance

Parmi les effets indirects mais déterminants de cette visite historique figure son impact sur la diaspora libanaise. Principal soutien financier du pays à travers les transferts de fonds, les investissements familiaux et les initiatives sociales, la diaspora demeure extrêmement sensible aux signaux de stabilité, de confiance et de reconnaissance internationale.

En ravivant l'espoir et en rehaussant l'image du Liban sur la scène mondiale, la visite du Pape est susceptible de déclencher une dynamique vertueuse : renforcement des transferts financiers, retour progressif d'investisseurs libanais, regain du tourisme familial et accélération des projets sociaux, éducatifs et culturels portés par les expatriés.

Dans une économie qui repose largement sur ces flux vitaux, cet effet de confiance constitue un levier immédiat, concret et stratégique pour soutenir la relance et stabiliser les équilibres financiers du pays.



Un momentum pour les réformes et la relance institutionnelle

Dans un pays où la paralysie institutionnelle a freiné les réformes, le message du Pape Léon constitue une opportunité précieuse. S'adressant directement aux responsables politiques, il a déclaré :

« Le Liban mérite des institutions transparentes, qui servent et protègent les plus vulnérables. »

Cet appel à la responsabilité institutionnelle met en lumière la nécessité de :

- renforcer la gouvernance publique,
- engager des réformes économiques structurelles,
- promouvoir une croissance inclusive,
- lutter contre la corruption et les inégalités.

Pour les banques et les institutions financières, cette dynamique offre un cadre favorable pour :

- renforcer les partenariats avec les acteurs internationaux,
- financer des projets de reconstruction,
- soutenir la finance durable et inclusive,
- contribuer à une stabilité sociale indispensable au développement.

une visite porteuse d'espérance et d'opportunités

La visite du Pape Léon XIV n'efface pas les défis profonds du Liban, mais elle en modifie significativement le climat social, psychologique et géopolitique. En ravivant la confiance de la population, en rassurant les partenaires internationaux et en remettant le Liban sur la carte mondiale, elle offre au pays un levier d'espérance, de transformation et de renouveau.

Le message pontifical « le Liban est un message de paix pour le monde » résonne comme une feuille de route: aucune reconstruction durable n'est possible sans cohésion, confiance et stabilité.

Cette visite historique s'inscrit ainsi parfaitement dans l'ambition de cette 10e édition de la Revue UAB, dédiée au financement de la paix et aux perspectives de reconstruction économique.



R eprise progressive des perspectives économiques dans la région Moyen Orient, Afrique du Nord, Afghanistan et Pakistan

Le dernier rapport économique de la Banque mondiale sur le Moyen-Orient, l'Afrique du Nord, l'Afghanistan et le Pakistan (MENAAP) indique une amélioration des perspectives économiques de la région, avec une croissance attendue de 2,8 % en 2025 et de 3,3 % en 2026. Toutefois, l'incertitude mondiale, les évolutions de la politique commerciale, ainsi que la persistance des conflits et des déplacements de population, continuent de peser sur les risques économiques.

Les pays du Conseil de coopération du Golfe (CCG) devraient bénéficier de la levée progressive des réductions volontaires de la production pétrolière et du dynamisme de leurs secteurs non pétroliers. Les pays importateurs de pétrole devraient également enregistrer une amélioration de leur activité économique, soutenue par la consommation et l'investissement privés, ainsi que par le rebond de l'agriculture et du tourisme. En revanche, les pays en développement exportateurs de pétrole pourraient connaître un ralentissement marqué, sous l'effet des conflits et de la diminution de la production pétrolière.

Le rapport intitulé L'inclusion des femmes au travail : un levier pour une croissance durable indique également que les pays de la région pourraient améliorer les conditions de vie d'un plus grand nombre de personnes en mobilisant pleinement le potentiel de leur main-d'œuvre. Aujourd'hui, les talents et compétences des femmes demeurent largement sous-utilisés. Les données révèlent qu'à peine une femme sur cinq fait partie de la population active — le taux le plus faible au monde — malgré des progrès notables en matière d'éducation et de compétences.

« J'appelle à des actions audacieuses, et non à des mesures partielles, a déclaré Ousmane Dione, vice-président de la Banque mondiale pour la Région Moyen-Orient, Afrique du Nord, Afghanistan et



Pakistan. Pour libérer tout le potentiel des femmes de la région, il est nécessaire de lever l'ensemble des obstacles à leur inclusion grâce à des mesures globales. Un secteur privé dynamique, créateur d'emplois et porteur d'ambitions nouvelles, est la clé de véritables progrès. »

S'appuyant sur une analyse tenant compte des choix des ménages, des normes sociales, des cadres juridiques et du rôle des entreprises, le rapport évalue les gains potentiels que les économies de la région pourraient réaliser en supprimant les obstacles qui freinent la participation pleine et entière des femmes à la vie active. Nulle autre région n'a autant à gagner de la levée de ces obstacles.

« L'augmentation du taux d'activité des femmes peut se traduire par d'immenses gains économiques », a déclaré Roberta Gatti, économiste en chef pour la Région Moyen-Orient, Afrique du Nord, Afghanistan et Pakistan. « La suppression des obstacles à l'emploi des femmes pourrait accroître le PIB par habitant de 20 à 30 % en Égypte, en Jordanie et au Pakistan. »

Source site Banque mondiale

Les Assemblées annuelles 2025 du FMI et de la Banque mondiale: Un tournant majeur pour la gouvernance financière mondiale

Washington D.C., 13-18 Octobre 2025

Les Assemblées annuelles 2025 du Fonds monétaire international (FMI) et du Groupe de la Banque mondiale, qui se sont tenues à Washington D.C. du 13 au 18 octobre 2025, ont constitué l'un des rendez-vous économiques mondiaux les plus marquants de ces dernières années. Dans un contexte international traversé par des tensions géopolitiques persistantes, un ralentissement économique généralisé et une montée des vulnérabilités financières, les réunions de Washington ont placé au centre des discussions la question essentielle de la reconstruction de la confiance dans le système

financier mondial, tout en répondant aux besoins urgents du développement durable et du climat.

Ministres des Finances, gouverneurs de banques centrales, dirigeants d'organisations internationales, investisseurs institutionnels, experts et représentants de la société civile ont participé à une semaine dense de débats et de consultations, au cours desquels plusieurs messages clés ont émergé : la nécessité d'une gouvernance financière plus équitable, l'urgence de moderniser les outils de financement du développement, et l'importance de renforcer les partenariats entre secteurs public et privé.



Le représentant du Conseil Économique, Social, Culturel et Environnemental du Tchad, en compagnie du Président du Groupe de la Banque mondiale, M. Ajay Banga, lors des Assemblées annuelles 2025.

Un contexte économique international qui appelait à des réponses structurantes

Les travaux des Assemblées annuelles ont été dominés par les préoccupations liées au ralentissement de la croissance mondiale et aux implications d'un cycle prolongé de taux d'intérêt élevés. La fragmentation géoéconomique, les perturbations persistantes des chaînes d'approvisionnement et les pressions sur les finances publiques ont pesé lourdement sur les perspectives économiques de 2025.

Le FMI a rappelé que près de 60 % des économies émergentes faisaient face à des niveaux de dette préoccupants, nécessitant des solutions plus rapides, plus transparentes et plus inclusives pour les restructurations. Les discussions ont souligné l'importance d'accélérer le Global Sovereign Debt Roundtable et d'améliorer la coordination entre créanciers officiels et privés.



Les institutions de Bretton Woods ont également insisté sur la nécessité de renforcer les banques multilatérales de développement. La Banque mondiale a présenté l'avancement de sa transformation en une « Banque du Climat et du Développement », un repositionnement stratégique visant à étendre son effet de levier pour répondre aux besoins colossaux de financement de la transition énergétique, de l'adaptation climatique et des infrastructures résilientes.

Le financement climatique et la transition énergétique au cœur des priorités

L'édition 2025 a donné une place centrale au financement climatique, thème devenu incontournable dans les débats internationaux. Les besoins mondiaux, estimés à plus de 2 400 milliards USD par an, ont rappelé l'urgence d'une mobilisation accrue du capital privé et d'une utilisation plus innovante des instruments financiers.

La Banque mondiale a mis en avant de nouveaux

mécanismes de garanties, financements mixtes et partenariats public–privé, destinés à attirer des investissements dans les secteurs de l'énergie propre, de la gestion de l'eau, de la mobilité durable et de l'agriculture résiliente.

Les discussions ont également porté sur l'amélioration de l'accès aux financements concessionnels pour les pays vulnérables, ainsi que sur les conditions nécessaires pour que les transitions énergétiques restent justes, inclusives et compatibles avec les priorités nationales de développement.

Des enjeux stratégiques majeurs pour le monde arabe

Les délégations arabes ont été particulièrement actives durant ces Assemblées annuelles, mettant en avant une vision commune fondée sur la stabilité macroéconomique, l'intégration régionale, et l'accélération des réformes structurelles. Les pays du monde arabe ont souligné la nécessité :

- d'élargir l'accès à des financements abordables pour soutenir la transition énergétique et hydrique ;
- d'approfondir les marchés de capitaux et de renforcer la supervision bancaire ;
- de soutenir l'investissement privé, notamment dans les infrastructures et les PME ;
- de promouvoir la transformation numérique, les fintech et l'inclusion financière.

Plusieurs pays ont insisté sur l'urgence d'établir



des mécanismes plus efficaces pour restructurer la dette et élargir l'espace budgétaire dans les économies en crise ou en transition.

Les délégations ont également mis en lumière les progrès accomplis dans le domaine de la finance verte, avec une adoption croissante des cadres ESG, l'essor des marchés d'obligations vertes et durables, et l'intérêt grandissant pour les projets d'hydrogène, de désalinisation et d'infrastructures résilientes.

Le rôle central du secteur bancaire arabe

Le secteur bancaire arabe a été reconnu pour sa résilience, sa solvabilité et sa capacité d'adaptation face aux mutations économiques mondiales. Les banques arabes, soutenues par des cadres prudentiels solides et une forte dynamique de digitalisation, ont été identifiées comme des acteurs clés pour :

- le financement des transitions énergétique et écologique ;
- l'expansion des solutions fintech et la modernisation des paiements ;
- l'accélération de l'inclusion financière dans la région ;
- la mobilisation de capitaux privés pour les infrastructures ;
- la promotion des partenariats avec les banques multilatérales de développement.

Dans ce cadre, l'Union des Banques Arabes (UAB) a été largement sollicitée comme plateforme régionale de coopération et de plaidoyer, permettant de relier les institutions financières arabes aux grandes initiatives mondiales en matière de développement, de finance durable et de stabilité bancaire.

Vers un nouveau contrat de gouvernance financière

L'un des enseignements majeurs des Assemblées annuelles 2025 réside dans la prise de conscience collective que l'architecture financière internationale doit évoluer pour répondre



efficacement aux crises actuelles et futures. Les discussions ont mis en avant :

- une demande croissante pour une gouvernance plus inclusive ;
- un rôle accru des économies émergentes dans la prise de décision ;
- une plus grande mobilisation du secteur privé dans le financement du développement ;
- la nécessité de renforcer les mécanismes de prévention des crises ;
- l'importance d'intégrer les impératifs climatiques au cœur des politiques économiques.

Les Assemblées annuelles 2025 du FMI et de la Banque mondiale auront marqué une étape déterminante dans la réflexion mondiale sur l'avenir de la finance, du développement et de la gouvernance économique.

Elles ont confirmé l'entrée dans une nouvelle phase, où le financement du climat, la transformation énergétique, la résilience économique et l'innovation financière constituent désormais les piliers d'une croissance durable.

Pour le monde arabe, cette édition aura été l'occasion d'affirmer une vision commune, d'exposer des priorités régionales structurantes, et de renforcer la position du secteur bancaire arabe comme partenaire incontournable des transitions économiques à venir.

Al Barid Bank et Visa lancent la carte Visa Business pour accélérer l'inclusion financière et la digitalisation des TPE et des professionnels au Maroc



Dans le cadre du nouveau positionnement d'Al Barid Bank sur le marché des Professionnels et de la TPE, et fidèle à ses valeurs d'inclusion et de modernisation continue, Al Barid Bank en partenariat avec Visa annonce le lancement officiel de la carte Visa Business. Cette solution de paiement innovante est spécialement conçue pour répondre aux besoins de ce nouveau marché stratégique pour la Banque.

La carte Visa Business d'Al Barid Bank a été conçue pour soutenir les entrepreneurs et les porteurs de projets dans l'optimisation de la gestion de leur trésorerie et de leurs opérations financières professionnelles au Maroc et à l'étranger. Elle leur offre également un accompagnement au quotidien, grâce à des réductions et des avantages exclusifs proposés par Visa sur plus de 30 partenaires internationaux.

« Le lancement de cette nouvelle carte Visa Business d'Al Barid Bank constitue une nouvelle étape pour adresser efficacement les professionnels et la TPE grâce à une proposition de valeur forte, cohérente avec leurs besoins

au quotidien, et qui leur ouvre la voie à la croissance. Cette offre reflète notre ferme volonté de soutenir les commerçants, les artisans, les auto-entrepreneurs, les professionnels et la TPE, pour renforcer leur compétitivité à l'ère du digital » déclare Al Amine NEJJAR, Président du Directoire d'Al Barid Bank.

« Avec Al Barid Bank, nous œuvrons à élargir l'accès aux paiements numériques et à booster l'inclusion financière, en particulier pour les TPE et les commerçants qui sont le moteur essentiel de l'économie marocaine. Ce nouveau lancement avec Al Barid Bank est une étape clé dans notre roadmap stratégique dans le Royaume », affirme Sami Romdhane, Directeur Général Visa au Maroc

Fidèle à ses valeurs d'inclusivité et de proximité, Al Barid Bank propose désormais la carte Visa Business dans toutes ses agences, situées sur tout le Royaume même dans les localités les plus reculées.

Source : site AL BARID BANK

L'Arabie saoudite domine la liste Forbes des banques les plus importantes de la région Mena pour 2025

- *Les institutions financières du Royaume représentent près d'un tiers de la capitalisation boursière totale de 600,8 milliards de dollars des banques répertoriées*
- *Les Émirats arabes unis suivent avec sept établissements évalués à 153,4 milliards de dollars*



RIYAD: L'Arabie saoudite a dominé le classement Forbes des «30 banques les plus importantes en 2025», avec 10 entrées affichant une valeur de marché combinée de 269 milliards de dollars (1 dollar = 0,92 euro).

Selon le média spécialisé dans les affaires, les institutions financières du Royaume représentent près d'un tiers de la capitalisation boursière totale de 600,8 milliards de dollars des banques répertoriées.

Les Émirats arabes unis suivent avec sept établissements évalués à 153,4 milliards de dollars, tandis que le Qatar détient six banques d'une valeur de 76,7 milliards de dollars. Le

Maroc et le Koweït se targuent de trois et deux banques sur la liste, avec des valeurs de marché de 23,7 milliards de dollars et 68,4 milliards de dollars, respectivement.

Selon un récent rapport d'Ernst & Young, le secteur bancaire de la région du Moyen-Orient et de l'Afrique du Nord reste solide et devrait connaître une forte croissance en 2025, grâce à la diversification économique, à des conditions financières favorables et à une expansion économique prévue de 3,5%, alimentée par des projets d'infrastructure et une augmentation de l'activité non pétrolière.

Dans un communiqué annonçant son dernier classement, Forbes a déclaré: «La liste de cette année comprend des banques de sept pays, dont 26 sont basées dans le Golfe. L'Arabie saoudite représente un tiers de la liste avec 10 entrées, pour une valeur de marché totale de 269 milliards de dollars.»

Le groupe de presse a noté que la valeur de marché totale des 30 banques a augmenté de 3,4% d'une année sur l'autre, passant de 581,1 milliards de dollars en février 2024 à 600,8 milliards de dollars au 31 janvier 2025.

La banque Al-Rajhi occupe la première place

La banque Al-Rajhi a conservé sa position de banque la plus importante de la région, avec une capitalisation boursière de 105,6 milliards de dollars, soit 17,6% de la valeur totale du marché des 30 banques.

Elle est suivie par la Saudi National Bank, avec 54,7 milliards de dollars, et la First Abu Dhabi Bank des Émirats arabes unis, évaluée à 43,7 milliards de dollars.

En dehors de ces trois premières banques, le groupe QNB du Qatar et la Kuwait Finance House occupent les quatrième et cinquième places, avec des valeurs de marché respectives de 41,2 milliards de dollars et 38,3 milliards de dollars.

Elles sont suivies par le groupe Emirates NBD des Émirats arabes unis, avec 28,9 milliards de dollars, et la National Bank of Kuwait du Koweït, avec 27,1 milliards de dollars.

Parmi les autres banques notables du classement figurent Abu Dhabi Commercial Bank et Riyad Bank. La liste comprend également des banques du Maroc et d'Oman.

Un secteur résilient

Le secteur bancaire de la région Mena a fait preuve de stabilité au cours de l'année écoulée, grâce à la hausse des taux d'intérêt et à la vigueur des prix du pétrole.

Selon un rapport de Fitch Ratings publié en 2024, l'environnement économique de la région a permis à la plupart des banques du Conseil de coopération du Golfe de maintenir leurs niveaux de liquidité, leur rentabilité et leurs solides réserves de capital.

Forbes Middle East a établi ce classement sur la base des valeurs de marché déclarées des banques cotées en bourse dans le monde arabe au 31 janvier 2025. Les filiales des sociétés cotées en bourse ont été exclues du classement et les taux de change ont été calculés à la même date.

Source: Ce texte est la traduction d'un article paru sur Arabnews.com



D e la fragilité à l'investissement: redéfinir le financement de la paix en Afrique



Lors du Forum sur la Résilience de la Banque Africaine de Développement (BAD), du 1er au 3 octobre à Abidjan, auquel a participé le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD), des solutions concrètes pour financer la paix et la résilience en Afrique ont été présentées pour transformer les régions dites « fragiles » en opportunités d'investissements durables.

Comment les marchés financiers peuvent-ils financer la paix et renforcer la résilience sur le continent africain ? Cette question a rythmé les échanges du Forum sur la Résilience organisé par la Banque Africaine de Développement (BAD), qui a réuni investisseurs institutionnels, partenaires au développement et représentants gouvernementaux.

Le «coût de la fragilité»: un frein à l'investissement en Afrique

Lors d'une des sessions, intitulée « Catalyser les marchés de capitaux pour financer la paix et libérer les opportunités d'investissement », Mme Blerta Cela, Représentante Résidente du PNUD en Côte d'Ivoire, a lancé un appel fort. « Le problème n'est pas le manque d'opportunités

en Afrique, mais la manière dont le risque est perçu. Il faut changer la narration : passer de "fragile" à "investissable", a-t-elle déclaré devant l'audience.

L'Afrique offre en effet des rendements sur les investissements directs étrangers (IDE) souvent supérieurs à ceux observés en Amérique latine ou en Asie. Pourtant, elle reste paradoxalement sous-financée. En cause : une prime de risque élevée, surnommée « prime de fragilité », qui augmente les coûts d'emprunt et dissuade les investisseurs. Cette perception biaisée du risque, amplifiée par les méthodologies de notation de crédit, coûtent à l'Afrique 74,5 milliards de dollars par an en intérêts excessifs et en prêts non obtenus. Un manque à gagner quasi équivalent à son déficit annuel de financement des infrastructures africaines.

Pourtant, pour les investisseurs, l'Afrique ne devrait plus être une promesse lointaine : c'est un marché en pleine expansion, diversifié, jeune et innovant. Dans un contexte mondial en quête de nouvelles sources de croissance et de durabilité, le continent africain apparaît comme une évidence stratégique.

Une nouvelle approche: rendre la paix "bancable"

Ainsi, pour inverser cette tendance, plusieurs institutions dont la BAD et le PNUD, aident les pays à renforcer leur solvabilité en comblant les lacunes de données et en facilitant le dialogue avec les agences de notation. Des programmes sont en cours en Côte d'Ivoire, en Somalie et en Éthiopie pour améliorer la perception des investisseurs et ainsi faciliter l'accès aux marchés financiers.

Ces institutions soutiennent également la conception et l'émission d'instruments financiers innovants, tels que les obligations vertes, sociales ou bleues, qui permettent de financer des investissements durables. Le PNUD a par exemple appuyé le Mexique, qui est devenu en 2020 le premier pays au monde à émettre une obligation souveraine liée aux Objectifs de Développement Durable (ODD), et en Côte d'Ivoire, a accompagné l'émission d'un emprunt souverain de 2,6 milliards USD dont une partie a été labellisée « durable » ainsi que la conception d'une obligation bleue de 375 millions USD liée à des indicateurs de cohésion sociale et de prévention des conflits.

Enfin, cette agence des Nations Unies s'est engagée à développer des pipelines de projets bancables et à soutenir l'écosystème des jeunes et des PME, comme l'illustrent des programmes comme timbuktoo et UNIPOD, qui valorisent l'investissement dans la formation, l'innovation locale « Made in Côte d'Ivoire » et le financement des jeunes entrepreneurs.

Des résultats concrets: électrification, réformes et confiance des investisseurs

L'approche de financement mixte commence déjà à porter ses fruits. Dans le Sahel, le PNUD a aussi mobilisé 50 millions USD de capitaux privés pour déployer des mini-réseaux solaires, électrifiant 350 villages et touchant près d'un million de personnes. Par ailleurs, des cadres régionaux d'émission d'obligations de durabilité sont en cours d'élaboration pour renforcer la transparence et la confiance des investisseurs.

Avec des outils financiers adaptés, il a été démontré qu'il était possible de transformer les défis de la fragilité en opportunités d'investissement à impact, pour une Afrique résiliente et tournée vers l'avenir. « La fragilité n'est pas une fatalité. Avec les bons mécanismes financiers, la jeunesse africaine, ses ressources et sa résilience peuvent devenir la prochaine frontière d'investissement à mille milliards de dollars », a conclu Mme Blerta Cela.

Transformer la paix en opportunité bancable constitue donc une approche utile pour aligner stabilité et développement sur les logiques financières internationales, mais elle ne peut réussir que si elle s'accompagne de réformes structurelles, d'une gouvernance crédible, et d'une redéfinition des critères de solvabilité pour y inclure la paix, la cohésion sociale et la résilience.

Source PNUD – COTE D'IVOIRE

Sous le Haut Patronage de Son Excellence Le Président de la République Libanaise

le Général Joseph Aoun

Conférence Bancaire Arabe Annuelle 2025 - Beyrouth

«Investir dans la Reconstruction et le Rôle des Banques»

Stabilité régionale: l'étincelle qui dynamise l'investissement et engage les banques dans la reconstruction



Organisé par l'UAB en coopération avec l'Union Internationale des Banquiers Arabes et l'Association des Banques du Liban, l'événement intervient dans un contexte où de nombreux pays arabes sortent affaiblis par deux décennies de conflits ayant gravement touché les infrastructures, freiné la croissance et fait reculer l'investissement. Routes, ports, aéroports, logements et installations publiques portent encore les stigmates de destructions massives, nécessitant des financements colossaux et une mobilisation exceptionnelle des banques pour relever les défis de la reconstruction.



Yassine Jaber, ministre des Finances, prononçant son discours au nom du Président,
le Général Joseph Aoun

YASSINE JABER, MINISTRE DES FINANCES DU LIBAN, REPRÉSENTANT LE PRÉSIDENT JOSEPH AOUN:

Dans ce contexte, la reconstruction s'impose désormais comme une priorité incontournable pour rétablir la stabilité politique et sociale, relancer l'activité économique, créer des emplois et soutenir un développement durable. Mais le principal défi réside dans l'ampleur des financements nécessaires, largement supérieure aux capacités budgétaires des États concernés. D'où la nécessité de recourir à des sources de financement alternatives, au premier rang desquelles figure le secteur bancaire arabe, fort de son expertise, de ses réseaux régionaux et de sa capacité à attirer les investissements internationaux.

La Conférence Bancaire Arabe Annuelle, tenue dans la capitale libanaise, a réuni de hautes personnalités officielles, économiques et bancaires du Liban et du monde arabe.

Parmi les participants figuraient notamment le ministre Yassine Jaber, représentant le Président de la République, le général Joseph Aoun ; M. Mohamed El Etreby, Président de l'Union des Banques Arabes ; le Dr Joseph Torbey, Président de l'Union Internationale des Banquiers Arabes ;

«NOUS METTONS EN ŒUVRE UN PLAN DE REDRESSEMENT ÉCONOMIQUE FONDÉ SUR LES RÉFORMES ET LE RÔLE MOTEUR DU SECTEUR PRIVÉ.»

M. Mohamed Choucair, Président des Instances Économiques Libanaises; le Dr Salim Sfeir, Président de l'Association des Banques du Liban; S.E. Ahmed bin Mohamed Al Jarwan, Président du Conseil Mondial pour la Tolérance et la Paix et ancien membre du Conseil National Fédéral des Émirats Arabes Unis ; ainsi que l'ambassadeur Hossam Zaki, Secrétaire général adjoint et Chef du Cabinet du Secrétaire général de la Ligue des États Arabes.

Il convient de noter que le Dr Wissam Fattouh a prononcé l'allocution honorifique à l'occasion de la remise du Prix de la « Personnalité Bancaire Arabe de l'Année 2025 », décerné à M. Ala'a Eraiqat, Directeur général du groupe Abu Dhabi Commercial Bank, aux Émirats Arabes Unis.

Dans son allocution, le ministre libanais des Finances, Yassine Jaber, a dressé un tableau sans précédent de la crise que traverse le Liban depuis 2019, marquée par l'effondrement du PIB, la dépréciation de la monnaie nationale, une inflation dépassant 200 %, le défaut souverain, l'effondrement du secteur bancaire et des pertes matérielles supérieures à 7 milliards de dollars dues aux conflits. Il a exposé la vision du gouvernement pour le redressement, fondée sur la restructuration du secteur bancaire et de la dette publique, une utilisation plus efficiente des ressources, la restauration de la confiance, le

renforcement du cadre légal et des autorités de supervision, ainsi que la protection équitable des droits des déposants. Soulignant le rôle central du secteur privé, des infrastructures et de la transformation numérique, il a affirmé que, malgré l'ampleur de l'effondrement, le Liban demeure résolument engagé sur la voie du relèvement, fidèle à son image de pays-phénix renaissant de ses cendres, porté par un plan gouvernemental structuré autour de la réforme financière avec le FMI, de la modernisation du secteur public et du renforcement de la gouvernance pour attirer l'investissement.



MOHAMED EL ETREBY, PRÉSIDENT DE L'UNION DES BANQUES ARABES:

«LA PHASE ACTUELLE EXIGE UNE FEUILLE DE ROUTE POUR ATTIRER LES INVESTISSEMENTS ET SOUTENIR LA CROISSANCE 60% DE LA MAIN-D'ŒUVRE ARABE EST COMPOSÉE DE JEUNES.»

M. Mohamed El Etreby, Président de l'Union des Banques Arabes et Directeur général de la Banque Nationale d'Égypte, a déclaré que « la période actuelle requiert une vision d'avenir globale et un soutien aux trajectoires de développement afin de surmonter les défis présents ». Il a souligné « l'importance d'adopter une feuille de route intégrant des réformes économiques profondes,

le renforcement du rôle du secteur financier et bancaire dans la stimulation de la croissance, ainsi que l'autonomisation des jeunes et des femmes dans le cadre de réformes sociales plus larges ».

El Etreby a ajouté que « les principaux défis auxquels sont confrontés les pays de la région concernent le ralentissement des taux de croissance, la volatilité des taux de change et la montée du chômage ». Il a relevé que « les pays arabes disposent d'un formidable potentiel de jeunesse, qui représente 60 % de la main-d'œuvre, ainsi que d'un large éventail d'opportunités d'investissement dans l'ensemble des secteurs économiques ». Il a enfin insisté sur « la nécessité de renforcer l'attraction des investissements directs étrangers et d'appuyer la coopération interarabe ».



Dr Joseph Torbey, Président de l'Union Internationale des Banquiers Arabes:

«LE LIBAN POURSUIT SES NÉGOCIATIONS AVEC LE FONDS MONÉTAIRE INTERNATIONAL AFIN D'ADOPTER LES RÉFORMES ÉCONOMIQUES NÉCESSAIRES ET D'OBTENIR DES PRÊTS CONCESSIONNELS.»

Dr Joseph Torbey, Président de l'Union Internationale des Banquiers Arabes, a souligné que le retour de l'Assemblée générale à Beyrouth après quatre ans témoigne de la confiance arabe et internationale dans la capacité du Liban à retrouver son rôle. Il a salué le soutien constant apporté par les banques arabes au secteur bancaire libanais dans cette phase critique.

Il a rappelé que la région traverse « des défis sans précédent », marqués par les conflits, les crises monétaires et les pressions budgétaires qui ont affaibli la confiance dans plusieurs systèmes bancaires et réduit l'attractivité des investissements. Dans ce contexte fragile, la crise libanaise se distingue, selon lui, par son caractère unique : « une crise de liquidité avant tout, et non de solvabilité », aggravée par la contraction de l'activité bancaire et la baisse du crédit.

Le Dr Torbey a indiqué que le Liban poursuit ses

négociations avec le Fonds monétaire international pour adopter les réformes nécessaires et obtenir des financements concessionnels, soulignant que la plupart des exigences financières ont déjà été satisfaites, à l'exception de l'annulation des dépôts une mesure qu'il juge « inacceptable », les dépôts constituant selon lui « le point de départ de toute solution de redressement ».

Il a rappelé les efforts menés par l'Union des Banques Arabes depuis 2023 pour proposer des pistes de sortie de crise avec l'appui d'experts internationaux, affirmant que la Banque du Liban reste, malgré la crise, l'une des plus solides de la région en termes d'avoirs. Il a également insisté sur le fait que les banques libanaises conservent des relations de correspondance internationales actives et continuent d'assurer les transferts financiers, malgré la liste grise et les notations souveraines dégradées.

Dr Torbey a mis en garde contre toute solution qui consisterait à annuler les capitaux propres des banques, avertissant qu'une telle approche « détruirait leur solvabilité, couperait leurs liens internationaux et plongerait le pays dans une isolation financière dangereuse », tout en aggravant les pertes des déposants.

Enfin, il a plaidé pour une réforme bancaire fondée sur le renforcement des fonds propres, la gestion des risques et la numérisation, ainsi qu'une réforme monétaire reposant sur l'indépendance des banques centrales et la stabilité des prix, conditions essentielles pour restaurer la confiance et attirer les investissements.



Dr Salim Sfeir, Président de l'Association des Banques du Liban:

Dr Salim Sfeir, Président de l'Association des Banques du Liban, a affirmé que les banques libanaises sont un « partenaire stratégique de la reconstruction économique », soulignant qu'« il ne peut y avoir de véritable relance sans un financement bancaire sain, ni de croissance durable sans un secteur bancaire solide et efficace».

Il a rappelé l'engagement des banques à « travailler aux côtés des secteurs productifs industrie, agriculture, tourisme, technologies et services afin de transformer l'épargne en investissements productifs et de financer les projets créateurs d'emplois et de valeur ajoutée ». Il a insisté sur la nécessité d'une « véritable collaboration entre le secteur bancaire et l'ensemble de l'économie, fondée sur la confiance et l'intérêt national ».

Dr Sfeir a appelé à « un dialogue constructif, des politiques claires et un plan de réformes globales qui traite les causes profondes de la crise ». Il a souligné que les banques « sont prêtes à faire partie de la solution, mais ne peuvent assumer seules la responsabilité de décennies de déséquilibres », plaident pour « une approche équitable et inclusive où chaque institution assume pleinement ses responsabilités ».

Évoquant la crise depuis 2019, il a rappelé que les banques ont fait face à « une tempête sans précédent provoquée par des décennies de politiques financières erronées et de dépenses publiques incontrôlées », mais qu'elles ont «

« NOUS SOMMES DÉTERMINÉS À RECONSTRUIRE NOS FONDS PROPRES ET À RESTAURER LA CONFIANCE DES DÉPOSANTS. IL NE POURRA Y AVOIR DE VÉRITABLE RECONSTRUCTION SANS UN FINANCEMENT BANCAIRE SAIN. »

maintenu leur structure institutionnelle et continué à servir leurs clients malgré les difficultés ». Il a réaffirmé trois priorités :

- **reconstruire les fonds propres selon les standards internationaux ;**
- **restaurer la confiance des déposants et des investisseurs par une gouvernance exemplaire ;**
- **développer des services innovants et numériques adaptés à l'économie du XXIe siècle.**

Enfin, Dr Sfeir a exprimé le souhait d'une coopération plus étroite avec les autorités, déplorant que la participation de l'Association des Banques aux débats législatifs reste « consultative plus que partenariale ». Il a appelé à une approche plus inclusive afin de renforcer le rôle du secteur bancaire dans la relance économique, affirmant que « le rôle des banques dépasse désormais celui d'un simple intermédiaire financier ».



Mohamed Choucair, Président des Instances Économiques Libanaises:

Mohamed Choucair, Président des Instances Économiques Libanaises, a souligné que le Liban entre dans « une nouvelle phase » après l'élection du Président Joseph Aoun et la formation du gouvernement, marquant le retour au fonctionnement normal des institutions et le début d'un processus de restauration de la confiance.

Il a affirmé que le pays dispose de « capacités et de potentialités considérables », mais fait face à des priorités urgentes : la reconstruction des zones détruites, la modernisation des infrastructures, la réduction de la fracture financière et le renforcement de la protection sociale. Il a insisté sur le fait qu'« aucun plan de relance ne peut réussir sans le redressement du secteur bancaire libanais et sa capacité à retrouver son rôle au cœur de l'économie ».

Choucair a appelé les banques arabes à « s'intéresser au marché libanais » et à explorer les opportunités d'investissement, soulignant qu'il s'agit d'« investissements profitables,

« L'UNE DES PRIORITÉS MAJEURES AUJOURD'HUI EST LA RELANCE DU SECTEUR BANCAIRE LIBANAIS. »

contribuant en parallèle au développement d'un pays arabe frère ». Selon lui, les opportunités sont nombreuses, tant dans le secteur privé industrie, tourisme, agriculture, technologies, immobilier que dans le secteur public, où l'État adopte de nouvelles approches fondées sur les partenariats public-privé, les BOT et des formes ciblées de privatisation.

En conclusion, il a mis en avant plusieurs indicateurs positifs, estimant que l'économie libanaise pourrait enregistrer une croissance de 5 % en 2025, et que le PIB, tombé à 18 milliards de dollars au plus fort de la crise, atteint désormais entre 38 et 40 milliards de dollars. Il a également relevé l'arrivée d'investissements d'un montant estimé entre 5 et 6 milliards de dollars ces dernières années.



Ahmed bin Mohamed Al Jarwan, Président du Conseil Mondial pour la Tolérance et la Paix:

Ahmed bin Mohamed Al Jarwan, Président du Conseil Mondial pour la Tolérance et la Paix, a décrit Beyrouth comme « la page blanche de la région », soulignant que « soutenir le Liban est un devoir arabe » et saluant le rôle mondial des élites libanaises.

Il a évoqué la visite attendue du Pape Léon XIV au Liban (27 novembre – 2 décembre 2025), la qualifiant de « message international clair de soutien au rôle historique du pays comme plateforme de dialogue et de rencontre civilisationnelle ». Selon lui, le choix du thème « Investir dans la reconstruction et le développement durable » reflète « une conscience arabe profonde des priorités de l'après-crise, où la reconstruction constitue la clé du retour de la confiance et de l'attractivité économique ».

Al Jarwan a affirmé que « le développement durable offre le cadre le plus complet pour garantir une reconstruction équilibrée, génératrice de croissance, de justice et de stabilité », ajoutant que la tenue de la conférence à Beyrouth « confirme son statut de capitale arabe de l'expertise bancaire, économique et du dialogue stratégique ».

Il a présenté les initiatives du Conseil, notamment l'approche « Business Diplomacy », qui met l'accent sur le rôle de l'économie et de la création d'opportunités productives comme première ligne

«NOUS SOMMES PRÊTS À
COOPÉRER AVEC L'UNION DES
BANQUES ARABES ET L'ENSEMBLE
DES PARTENAIRES POUR LANCER
DES INITIATIVES CONJOINTES QUI
SOUTIENNENT LES EFFORTS DE
RECONSTRUCTION ET STIMULENT
LE DÉVELOPPEMENT DURABLE.»

de défense contre l'extrémisme. Il a indiqué que le Conseil « œuvre à la tenue d'une conférence internationale élargie sur le rôle de l'économie dans la protection des sociétés ».

Enfin, Al Jarwan a rappelé que « la reconstruction ne se limite pas aux infrastructures, mais implique la reconstruction de l'humain, de la confiance et des institutions », soulignant « la nécessité d'intégrer développement durable, bonne gouvernance, médias responsables et secteur financier performant ». Il a réaffirmé « la pleine disponibilité du Conseil à collaborer avec l'Union des Banques Arabes et l'ensemble des partenaires pour lancer des initiatives communes renforçant la reconstruction, le développement durable et la stabilité dans la région ».



L'ambassadeur Hossam Zaki, Secrétaire général adjoint et Chef du Cabinet du Secrétaire général de la Ligue des États Arabes:

L'ambassadeur Hossam Zaki, Secrétaire général adjoint de la Ligue des États Arabes, a annoncé que la Ligue travaille à l'élaboration d'une nouvelle Convention arabe d'investissement visant à stimuler les flux d'investissement, faciliter la circulation des capitaux entre les pays arabes et renforcer la coopération face aux défis économiques mondiaux.

Il a souligné l'attachement de la Ligue au renforcement de l'intégration économique arabe et au rôle moteur du secteur privé dans le développement, insistant sur la nécessité de valoriser le potentiel des jeunes et d'accroître la coopération interarabe pour soutenir la croissance.

L'ambassadeur Zaki a affirmé la capacité du Liban

« UNE NOUVELLE CONVENTION ARABE D'INVESTISSEMENT EST EN PRÉPARATION POUR FACILITER LA CIRCULATION DES CAPITAUX. »

à « absorber les chocs et bâtir un avenir meilleur » grâce à un renforcement de la coopération arabe et à l'orientation des investissements vers des projets à rendement durable. Il a conclu en appelant à une mobilisation collective des institutions arabes pour « assurer la compétitivité durable de la région et ouvrir de nouvelles perspectives d'investissement ».





Dr Wissam Fattouh, Secrétaire général de l'Union des Banques Arabes:

Le Dr Wissam Fattouh a prononcé l'allocution honorifique en l'honneur d'Ala'a Eraiqat, récipiendaire du Prix de la Personnalité Bancaire Arabe de l'Année 2025.

Dans une déclaration à la presse, il a souligné l'intérêt croissant d'investisseurs arabes pour le marché libanais, notamment dans les secteurs du tourisme et de l'immobilier. Il a rappelé qu'il convient de distinguer entre les opportunités d'investissement disponibles, même dans un contexte difficile, et la capacité limitée du secteur bancaire libanais à financer ces projets dans sa phase actuelle.

Dr. Fattouh a précisé que « des investisseurs arabes et étrangers sont prêts à financer des projets industriels, immobiliers ou autres, y compris au Liban », ajoutant que l'Union des Banques Arabes « joue un rôle clé pour attirer des investisseurs internationaux et soutenir le secteur bancaire arabe et libanais ». Il a insisté sur l'importance de « bâtir des leviers alternatifs en matière de financement » en attendant la pleine reprise du secteur bancaire.

ALA'A ERAIQAT, CEO D'ABU DHABI COMMERCIAL BANK (ÉMIRATS ARABES UNIS), REÇOIT LE PRIX DE LA PERSONNALITÉ BANCAIRE ARABE DE L'ANNÉE 2025.

Il a affirmé que l'intérêt d'investisseurs arabes pour le Liban est réel, comme en témoigne la forte participation arabe à la conférence, traduisant « une volonté régionale de renouer avec le marché libanais et de restaurer progressivement la confiance, malgré l'ampleur des défis ».

Dr. Fattouh a enfin souligné que si l'Union des Banques Arabes joue pleinement son rôle, « il appartient également au gouvernement libanais d'avancer sur les réformes législatives et économiques attendues ». Il a conclu en réaffirmant l'objectif de l'UAB : « reconstruire la confiance entre le Liban et son environnement arabe, pour rouvrir la voie à de nouveaux investissements arabes et internationaux ».

Activités de l'UBA



SOMMAIRE OFFICIEL DES GRANDES RECOMMANDATIONS CONFÉRENCE BANCAIRE ARABE ANNUELLE 2025 - BEYROUTH

- 1.Élaboration d'une **vision arabe unifiée de la reconstruction**, fondée sur un cadre stratégique commun entre gouvernements et institutions bancaires, visant à définir les priorités sectorielles et à renforcer la capacité de la région à capter les financements internationaux.
- 2.Renforcement du **rôle des banques arabes dans le financement des projets d'infrastructures et de reconstruction**, à travers le développement de produits spécialisés et l'élargissement des mécanismes de co-financement avec les fonds arabes et régionaux.
- 3.Généralisation des **partenariats public-privé (PPP)** comme instrument structurant de financement des grands projets, avec la nécessité de moderniser les cadres législatifs, renforcer la gouvernance et garantir la transparence.
- 4.Accélération des **réformes économiques, fiscales et administratives**, en vue d'améliorer l'environnement des affaires, stimuler l'investissement privé et renforcer la compétitivité des économies arabes.
- 5.Intégration stratégique du **numérique, de la fintech et de l'intelligence artificielle** dans les processus d'évaluation, de financement, de gestion des risques et de suivi des projets de reconstruction.
- 6.Lancement d'**initiatives arabes communes de financement en faveur des PME productives**, en tant que moteur essentiel de la croissance économique, de la création d'emplois et de la stabilité sociale.
- 7.Renforcement de la **coopération avec les grandes institutions financières internationales** – Banque mondiale, FMI, BERD – afin de mobiliser des ressources additionnelles, fournir des garanties et sécuriser les grands projets structurants.
- 8.Confirmation que **la stabilité politique, la bonne gouvernance et la transparence constituent le socle fondamental de toute reconstruction durable**, sans lesquelles aucun investissement ne peut s'inscrire dans la durée.

Le Calendrier 2026 des Événements UAB: Coopération, Innovation et Développement Durable

Un programme annuel qui illustre la vision régionale et internationale de l'Union des Banques Arabes. Coopération, Innovation et Développement Durable

L'Union des Banques Arabes entame l'année 2026 avec un programme ambitieux d'événements régionaux et internationaux, reflétant sa mission de renforcer la coopération interbancaire arabe, d'accompagner les transformations numériques et de promouvoir la finance durable.

L'agenda s'ouvrira en janvier à Louqsor (Égypte) avec la deuxième Conférence arabe sur la lutte contre la fraude, organisée en partenariat avec la Banque Centrale d'Égypte et l'Université Arabe Naif des Sciences de la Sécurité, suivie en février à Beyrouth du Forum sur la gouvernance dans les banques, en collaboration avec l'Institut des Finances et de la Gouvernance (ESA). En avril, deux rendez-vous majeurs marqueront le calendrier: la troisième Conférence sur la lutte contre le blanchiment et le financement du terrorisme à Bagdad, puis la Conférence bancaire arabe 2026 au Caire.

Le mois de mai sera consacré à l'innovation et à la durabilité, avec un forum à Doha sur les actifs numériques et le deuxième Forum stratégique (ESG) à Amman.

En juin, Paris accueillera le Sommet bancaire arabe-international 2026, tandis qu'Abou Dhabi abritera un forum dédié à l'innovation dans la gestion des risques et la conformité. L'été sera marqué par un forum sur l'inclusion financière à Tripoli en juillet et un autre sur les banques digitales à Beyrouth en août.

La rentrée de septembre mettra en avant la cybersécurité à Amman et la rencontre annuelle des directeurs des risques à Charm El-Cheikh. En octobre, l'Union tiendra le Forum économique du Koweït et la quatrième Rencontre internationale de Mascate sur la gestion des risques. L'année s'achèvera par la Conférence bancaire arabe annuelle à Casablanca en novembre, puis par le Forum annuel des directeurs de la conformité à Hourghada en décembre.

À travers ce programme riche et diversifié, l'Union des Banques Arabes réaffirme son rôle de plateforme régionale de dialogue, de réflexion et d'action en faveur du développement durable et de la stabilité financière dans le monde arabe.



Agenda 2026 des Événements UAB

Mois	Événement principal	Lieu	Dates
Janvier	2e Conférence arabe sur la lutte contre la fraude (BCE & Université Arabe Naif)	Louqsor – Égypte	29-31 janvier
Février	Forum sur la gouvernance dans les banques (ESA)	Beyrouth – Liban	12-13 février
Avril	3e Conférence sur le blanchiment et le financement du terrorisme	Bagdad – Irak	7-8 avril
	Conférence bancaire arabe 2026	Le Caire – Égypte	19-20 avril
Mai	Forum sur les actifs numériques	Doha – Qatar	11-12 mai
	2e Forum stratégique (ESG)	Amman – Jordanie	26-27 mai
Juin	Sommet bancaire arabe–international 2026	Paris – France	4-5 juin
	Forum sur l'innovation en gestion des risques et conformité	Abou Dhabi – É.A.U.	23-24 juin
Juillet	Forum sur les solutions financières numériques et l'inclusion	Tripoli – Libye	15-16 juillet
Août	Forum sur les banques digitales (Digital Banks)	Beyrouth – Liban	21-22 août
Septembre	Forum sur la cybersécurité	Amman – Jordanie	1-2 septembre
	Rencontre annuelle des directeurs des risques	Charm El-Cheikh – Égypte	24-26 septembre
Octobre	Forum économique du Koweït	Koweït	13-14 octobre
	4e Rencontre internationale de Mascate sur la gestion des risques	Mascate – Oman	Octobre (à confirmer)
Novembre	Conférence bancaire arabe annuelle 2026	Casablanca – Maroc	Novembre (à confirmer)
Décembre	Forum annuel des directeurs de la conformité	Hourghada – Égypte	10-12 décembre

Note éditoriale: Ce calendrier, établi à Beyrouth le 9 novembre 2025, est susceptible d'ajustements selon les partenariats et priorités stratégiques de l'Union des Banques Arabes.

La Finance Durable en Mouvement: 33,9 Milliards USD Mobilisés par les Banques Arabes pour les ODD en 2024

Une première enquête régionale qui révèle progrès, déséquilibres et perspectives d'accélération

Dans le cadre de son engagement à suivre et à renforcer la contribution du secteur bancaire arabe aux Objectifs de Développement Durable (ODD), l'Union des Banques Arabes (UAB), en partenariat avec la CESAO (ESCWA), a mené en 2024 une enquête pionnière sur les crédits mobilisés au profit du développement durable. Il s'agit du premier exercice régional permettant d'évaluer, chiffres à l'appui, l'alignement des institutions financières arabes sur les priorités de l'Agenda 2030. Cette étude met en lumière 33,9 milliards USD de financements ODD, tout en dévoilant des écarts persistants dans l'allocation du crédit, notamment en matière d'égalité de genre, de soutien aux jeunes entrepreneurs, de transformation digitale et d'environnement. Elle constitue désormais une base essentielle pour orienter les politiques publiques, renforcer les partenariats et développer des solutions financières durables à grande échelle.

33,9 milliards USD mobilisés: une répartition encore dominée par le secteur public

Les vingt-deux banques participantes ont déclaré un total de 33,9 milliards USD de prêts alignés sur les ODD, soit 18 % de leurs portefeuilles de crédit.

La répartition montre une forte concentration des financements vers le secteur public :

- 76 % (25,9 Mds USD) destinés aux gouvernements et entreprises publiques
- 19 % (6,3 Mds USD) attribués aux grandes entreprises
- 5 % (1,7 Md USD) alloués aux micro, petites et moyennes entreprises (MPME)

Quatre domaines absorbent près de 70 % des financements :

- Éradication de la pauvreté et protection sociale (ODD 1) : 11,2 Mds USD
- Logement durable (ODD 11) : 6,4 Mds USD
- Industrie durable (ODD 9) : 2,7 Mds USD
- Tourisme durable (ODD 8 & 12) : 2,4 Mds USD

À l'inverse, des enjeux cruciaux de développement restent très insuffisamment financés:

- Égalité femmes-hommes (ODD 5): 135 M USD
- Transformation digitale (ODD 9): 64 M USD
- Environnement et biodiversité (ODD 14 & 15): 56 M USD
- Paix, justice et institutions solides (ODD 16): 0 USD

Inclusion financière : un décalage notable entre politiques et impact réel

Si de nombreux établissements déclarent soutenir l'inclusion financière, les résultats montrent que ces engagements peinent encore à se traduire en crédits effectifs:

- 43 % des banques offrent des programmes pour les femmes entrepreneures, mais les femmes ne reçoivent que 14 % du crédit MPME (1 Md USD), contre 6,1 Mds USD pour les entreprises dirigées par des hommes.
- 87 % proposent des initiatives pour les jeunes, pourtant ceux-ci ne représentent que 10 % des prêts aux MPME.

Ces chiffres reflètent un problème structurel: l'existence de programmes n'assure pas leur impact, et des mécanismes plus efficaces sont nécessaires pour toucher les bénéficiaires ciblés.

Partenariats: le rôle moteur des gouvernements

L'enquête confirme que les gouvernements restent les principaux acteurs facilitant le financement lié aux ODD :

- 43 % des banques déclarent avoir bénéficié d'un soutien gouvernemental
- 27 % ont collaboré avec des banques de développement
- 23 % avec des ONG
- 20 % avec le secteur privé

Cependant, 27 % n'ont noué aucun partenariat, ce qui souligne un besoin urgent d'élargir la

coopération entre les parties prenantes pour stimuler la finance durable.

Soutien public aux MPME : entre instruments efficaces et lacunes persistantes

Les programmes étatiques jouent un rôle déterminant dans l'appétence des banques pour le financement des MPME :

- 80 % considèrent les prêts subventionnés comme un outil clé (47 % très important)
- 37 % jugent les garanties publiques essentielles pour réduire les risques
- 27 % seulement estiment que les réserves obligatoires réduites sont très influentes

En parallèle, près d'un tiers des banques signalent l'absence ou la méconnaissance de programmes de cofinancement, révélant un chantier majeur pour les autorités publiques.

Produits durables: la FinTech progresse mais l'offre reste limitée

Les banques arabes amorcent progressivement l'intégration de produits financiers durables:

- La FinTech arrive en tête, notamment via la réduction des coûts des transferts.
- Les cartes vertes et fonds durables restent peu répandus (20 %).
- Les obligations durables et instruments de finance mixte sont encore plus rares (17 %).
- Un quart des banques n'offre aucun produit lié aux ODD, révélant une marge d'innovation importante.

Échantillon étudié : un reflet diversifié du secteur bancaire arabe

L'enquête a recueilli les réponses de 30 institutions financières de neuf pays arabes, représentant 8,7 % des membres de l'UAB.

Statut juridique :

- 50 % banques privées
- 43 % banques publiques
- 7 % banques étrangères

Type d'institution :

- 40 % banques commerciales
- 33 % banques islamiques
- 7 % banques d'investissement
- 20 % institutions spécialisées

Conclusion : un premier référentiel régional qui appelle à une montée en puissance

Cette enquête offre, pour la première fois, un diagnostic chiffré du financement des ODD dans la région arabe.

Elle met en évidence des volumes significatifs mobilisés, mais aussi des déséquilibres structurels dans les domaines du genre, de l'environnement, de la jeunesse et du numérique. Les résultats appellent à :

- Renforcer les partenariats institutionnels,
- Améliorer les mécanismes d'incitation nationaux,
- Intégrer plus profondément les ODD dans les stratégies bancaires,
- élargir l'offre de produits verts et sociaux.

Cette première référence régionale prépare le terrain pour suivre les progrès en vue de l'objectif ambitieux de l'UAB : mobiliser 1 000 milliards USD pour les ODD d'ici 2030, conformément au Sevilla Commitment et aux efforts internationaux pour une architecture financière durable plus équitable.



Un programme d'arbitrage international dédié au secteur bancaire: l'UAB et l'ICC renforcent la formation des juristes arabes



Dans le cadre de son engagement à accompagner le secteur bancaire arabe dans les pratiques juridiques internationales les plus avancées, l'Union des Banques Arabes (UAB) lance, en partenariat avec la Chambre de Commerce Internationale (ICC) – Dispute Resolution Services, un programme de formation inédit consacré au « International Commercial and Banking Arbitration ».

Ce programme spécialisé, conçu sur la base du PIDA Training de l'ICC et adapté aux besoins des professionnels du secteur financier, propose une immersion complète dans les mécanismes de l'arbitrage international, de la rédaction de la requête jusqu'à la simulation d'un tribunal arbitral.

Deux sessions, deux capitales internationales

Le programme se déploie en deux volets complémentaires :

- **Riyad – 13 au 15 janvier 2026**

Une formation introductory sur les fondements de l'arbitrage selon les règles de l'ICC, les spécificités de l'arbitrage dans le secteur bancaire, les modes alternatifs de règlement des différends (ADR), ainsi que les étapes clés de la constitution d'un tribunal arbitral.

- **Paris – 12 et 13 mai 2026**

Une session avancée comprenant une simulation d'audience, l'étude approfondie du processus de « scrutiny » des sentences arbitrales, et un éclairage sur l'exécution des sentences étrangères.

Un programme bilingue avec certification conjointe

Dispensé en arabe et en anglais, le séminaire offre aux participants une double perspective juridique, conciliant pratique régionale et standards mondiaux.



À l'issue du programme, une certification conjointe UAB-ICC sera remise aux participants ayant validé l'ensemble des sessions, attestant de leur maîtrise des procédures d'arbitrage international.

Avec cette initiative, l'UAB confirme une nouvelle fois son rôle stratégique dans la montée en compétences des cadres bancaires arabes et dans la diffusion des meilleures pratiques internationales en matière d'arbitrage et de gouvernance juridique.



S

uccess Story – InspireHer



Dans le dossier consacré aux finalistes du concours InspireHer, nous avons le plaisir de vous présenter le parcours inspirant de Bara' Abu Shareebeh, lauréate du 2e prix dans la catégorie Established Business.

Coach You : rendre le coaching accessible dans le monde arabe

Dans un monde professionnel en constante mutation, l'accès au développement personnel et au coaching reste souvent réservé à une élite.

Pourtant, la région arabe regorge de talents, notamment parmi les jeunes et les femmes, qui manquent encore d'un accompagnement adapté à leur langue, leur culture et leurs réalités. C'est pour répondre à ce besoin que la plateforme Coach You a vu le jour, portée par une vision claire: démocratiser le coaching de qualité dans le monde arabe.

Fondée par Bara' Abu Shareebeh, Coach You est une plateforme digitale de coaching en langue arabe qui connecte particuliers et organisations à plus de 500 coachs et experts certifiés dans

les domaines du leadership, du développement de carrière, de l'entrepreneuriat, du bien-être et de la littératie financière. Disponible en arabe et en anglais, la plateforme intègre également des outils d'intelligence artificielle pour accompagner les utilisateurs avant, pendant et après leurs séances, tout en préservant la dimension profondément humaine du coaching.





En quelques années, Coach You est devenue un partenaire de référence pour de grandes institutions publiques et privées en Jordanie et dans la région MENA, parmi lesquelles le Ministère de l'Économie numérique et de l'Entrepreneuriat (MoDEE), Housing Bank, Orange, Banque Misr, USAID, Flat6Labs et Endeavor. À ce jour, la plateforme a délivré plus de 15 000 heures de coaching à plus de 3 500 bénéficiaires, dont près de 60 % de femmes, avec des taux de satisfaction dépassant 85 %.

L'un des programmes phares, mené avec le MoDEE en Jordanie pour les jeunes diplômés, a permis à 35 % des participants d'accéder à un emploi à temps plein après un accompagnement structuré, illustrant l'impact direct du coaching sur l'employabilité et l'inclusion économique. En parallèle de son impact social, Coach You valorise également les femmes coachs de la région, en leur offrant un espace digital de visibilité, de travail flexible et de rayonnement transfrontalier.

La participation de Coach You au programme InspireHer et à l'événement de Palerme a marqué un tournant décisif, apportant reconnaissance internationale, nouvelles opportunités de partenariats et renforcement de son positionnement comme acteur régional de la transformation humaine par le coaching.

Aujourd'hui, Coach You poursuit son développement à l'intersection du digital, de l'intelligence artificielle et de l'humain, avec l'ambition de toucher des dizaines de milliers de bénéficiaires dans toute la région MENA, et de faire du coaching un véritable levier stratégique de performance, d'inclusion et de bien-être.



Union des Banques Arabes: Une année d'impact, de partenariats et un message d'espoir pour l'année à venir



À l'approche du lancement officiel des nouvelles initiatives de l'Union des Banques Arabes (UBA), l'Union s'affirme plus que jamais comme l'une des institutions financières régionales les plus influentes du monde arabe, véritable référence pour le secteur bancaire et acteur clé de la stabilité financière et du développement économique. Forte d'un réseau de plus de 360 institutions bancaires et financières, l'UBA poursuivra sa mission de fédération des visions, de renforcement des coopérations internationales et d'alignement du secteur bancaire arabe sur les standards mondiaux.

L'année à venir s'inscrira dans une dynamique renforcée en faveur du développement durable. Du partenariat historique avec la Banque mondiale en faveur du financement des PME, jusqu'au lancement en cours de préparation, avec l'Organisation des Nations Unies pour le Développement Industriel (ONUDI), de la

SME Digital Platform Initiative (DPI), l'UBA consolidera son rôle de catalyseur de l'inclusion financière et de l'investissement productif. En parallèle, sa coordination avec les agences des Nations Unies se renforcera autour des Objectifs de développement durable, notamment dans les domaines de l'éducation, de la protection sociale, de l'énergie, des systèmes alimentaires, de la transformation numérique et de la biodiversité.

Point d'orgue attendu de cet engagement: la poursuite de l'objectif de mobilisation d'un trillion de dollars d'ici 2030, en partenariat avec la CESAO, pour accélérer la mise en œuvre de l'Agenda 2030 dans les 22 pays arabes.

Sur le plan de la gouvernance et de la lutte contre la criminalité financière, l'UBA continuera d'exercer son leadership régional à travers le Dialogue bancaire arabo-américain, en partenariat avec la Réserve fédérale et le Trésor



américain, ainsi que par son rôle fondateur au sein du MENA Financial Crime Compliance Group (MENA-FCCG). Les programmes de formation, conférences et accords de coopération avec le MENA-FATF, les cellules de renseignement financier et le Conseil des ministres arabes de l'Intérieur se poursuivront afin de renforcer durablement la culture de conformité, de transparence et d'intégrité financière dans la région.

Dans un contexte régional marqué par les défis de la reconstruction, l'Union intensifiera également ses efforts pour accompagner les pays en situation post-crise dans la réhabilitation de leurs systèmes bancaires, levier indispensable de la stabilité macroéconomique et de la relance de l'investissement. Sa coopération avec la Ligue des États arabes autour de projets financiers communs contribuera à poser les bases de mécanismes capables de soutenir les trajectoires de redressement économique.

L'autonomisation économique des femmes et des jeunes demeurera un pilier stratégique majeur. Aux côtés de l'OCDE et de l'Union pour la Méditerranée, l'UBA poursuivra ses initiatives en faveur de l'entrepreneuriat féminin. Le déploiement attendu de la compétition régionale

InspireHer, lancée en partenariat avec l'Union pour la Méditerranée, continuera d'incarner une plateforme structurante pour soutenir les femmes entrepreneures et renforcer l'inclusion financière à l'échelle régionale.

À la veille de cette nouvelle étape, l'Union des Banques Arabes réaffirme sa vocation de plateforme fédératrice du secteur bancaire arabe, au service de la stabilité financière, de la croissance inclusive et du développement durable. Plus que jamais, l'UBA entend s'inscrire comme un acteur stratégique au cœur des transformations économiques de la région.

Dans cet esprit, l'équipe éditoriale de la Revue UBA adresse ses vœux les plus sincères à l'ensemble de ses lecteurs, partenaires, contributeurs et à toute la grande famille bancaire arabe. Que l'année à venir soit porteuse de stabilité, de confiance renouvelée, d'innovations fécondes et de succès partagés. Nous formons le vœu que les défis se transforment en opportunités et que les projets portés par l'Union continuent de rayonner au service du développement durable, de l'inclusion financière et de la prospérité des économies arabes.

Bonne et heureuse année à toutes et à tous.





خدماتنا الإلكترونية

يقدم مصرف الجمهورية
الخدمات الإلكترونية لعملاء
ويساعدهم على إجراء معاملاتهم
وإنها مهامهم بشكل سريع وسلس



P.O.S خدمة نقاط البيع

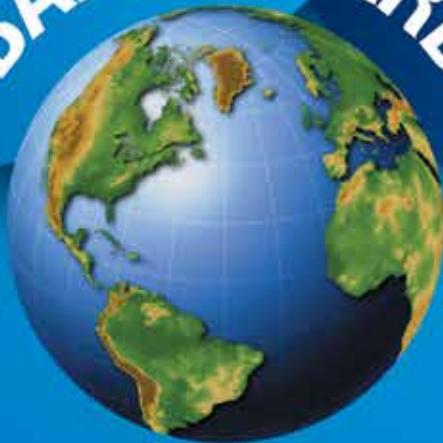
خدمة الصراف الآلي ATM

خدمة الرسائل 1500

المركز الصوتي 16016

نحرص في مصرف الجمهورية على مواكبة كل ما هو متتطور
في عالم التكنولوجيا بهدف منح عملائنا أحدث الخدمات
إذ نكرس جهودنا للعمل بجد لجعل حياتهم أكثر مرونة وسهولة.

BEST BANK AWARD
2025



GLOBAL
FINANCE

البنك العربي...
أفضل بنك في الشرق الأوسط
لعام 2025

arabbank.com



البنك العربي
ARAB BANK



الوصول ببداية