

RAPPORT D'ACTIVITÉ



IPEMED



IPEMED

- INSTITUT DE PROSPECTIVE ÉCONOMIQUE DU MONDE MÉDITERRANÉEN -

CONSTRUIRE LA MÉDITERRANÉE PIVOT DE DEMAIN



SOMMAIRE

1 LE MOT DU PRÉSIDENT	5
2 NOS FAITS MARQUANTS EN 2016	9
3 NOS TÉMOIGNAGES	13
4 NOS IDÉES ET ACTIONS POUR AGIR	17
• La coproduction : contexte, réalisations et perspectives en Méditerranée	18
• S'engager en faveur d'un développement durable des deux rives de la Méditerranée	24
• L'innovation au service d'un développement rural durable	24
• Le commerce électronique : un levier d'intégration régionale	26
• La Verticale : une vision unique Afrique Méditerranée Europe	27
5 NOTRE FONCTIONNEMENT	29
• Notre gouvernance et notre équipe	30
• Notre visibilité	33
• Nos partenaires et adhérents	35
• Notre financement	36



1. LE MOT DU PRÉSIDENT

2016 : 10 ANS À CONSTRUIRE ENSEMBLE LA MÉDITERRANÉE DE DEMAIN

PAR JEAN-LOUIS GUIGOU, PRÉSIDENT DE L'IPEMED



2016 a été une grande année pour l'IPEMED qui a fêté ses 10 ans d'existence. En effet, depuis sa création, le think tank euro-méditerranéen que j'ai fondé, œuvre à rapprocher, par l'économie, les deux rives de la Méditerranée. Une ambition nécessaire et une démarche inédite, dans le but de contribuer à façonner un avenir commun dans la région.

Depuis 2006, nous avons toujours proposé, en toutes circonstances et sur tous les sujets de notre programme de travail, une **approche inclusive, transversale et multidisciplinaire**. En 10 ans, nous avons ainsi mobilisé des centaines d'experts, de chefs d'entreprises et de politiques des deux rives de la Méditerranée.

En 2016, l'IPEMED s'est concentré sur la mise en œuvre de quatre idées fortes :

➔ LA RÉGIONALISATION

Pour l'IPEMED, la régionalisation est un concept clé qui amènera à une plus grande régulation des échanges économiques mondiaux. Entre la mondialisation dérégulée et le retour au protectionnisme, il y a, en effet, à nos yeux, un niveau intermédiaire constitué par les grandes régions mondiales (comme par exemple l'UE, l'ALENA, etc). La valorisation de la proximité géographique, de la complémentarité et de la solidarité entre pays voisins, comme le sont les pays du Nord avec les pays du Sud, constituent un atout dans la compétition mondiale. L'Europe doit mettre le cap au « Sud » et l'Afrique peut tirer profit de ce nouveau partenariat « gagnant-gagnant » avec son Nord, d'autant que le niveau régional apparaît comme un espace pertinent de régulation et

d'échanges pour les pays émergents qui veulent accéder au marché international.

→ LA COPRODUCTION

Pour l'IPEMED, la coproduction est la forme la plus élaborée et durable des relations économiques. La coproduction en Méditerranée est un modèle industriel fondé sur les complémentarités des pays de la région et basé sur le redéploiement des chaînes de valeur et de production.

L'objectif de notre travail a donc été de rendre plus tangible le bénéfice partagé de ce modèle, qui permet à des entreprises, qui sont dans des pays différents, de passer d'une logique commerciale à une démarche partenariale, impliquant partage de la valeur ajoutée, transfert de technologies et partage des risques.

→ LES CIRCUITS COURTS

Conscient de l'émergence de « circuits courts » dans un grand nombre de secteurs (l'alimentation, l'énergie, la finance), rendus possibles par le développement de technologies adaptées, l'IPEMED s'emploie à davantage étudier ces dynamiques observées à l'échelle locale. « Circuits courts », filières agroalimentaires territorialisés, économie circulaire, etc. sont autant de signes de la volonté des populations d'améliorer leur quotidien et leur résilience face aux changements globaux.

→ LA RÉVOLUTION DIGITALE

La révolution digitale offre à l'IPEMED la possibilité de consacrer son rôle de catalyseur et d'intermédiaire entre les deux rives de la Méditerranée, et entre les acteurs économiques, politiques, scientifiques, etc. A l'ère du « co » (co-développement, coopération, coproduction), l'Institut entend interconnecter et faire interagir des communautés ou écosystèmes entrepreneuriaux, par le biais de plateformes collaboratives. En 2016, nous avons publié un rapport sur le commerce électronique en Afrique et nous poursuivrons ce chantier de recherche en 2017.

Fiers de notre bilan et forts de notre expérience sur le terrain, nous avons également pu faire le choix en 2016 de nous concentrer sur des sujets spécifiques, pour creuser en profondeur des

idées innovantes et nous positionner comme leader dans certains domaines. Par exemple, l'IPEMED a publié en juillet 2016 un rapport sur les micro algues et leur potentielle contribution au développement durable de la région ; un sujet en résonance avec la COP21 et la COP22, et peu traité jusqu'alors.

En sus de notre présence aux différents temps forts qui ont rythmé la région, nous avons relancé nos petits déjeuners de la Méditerranée et de l'Afrique en partenariat avec BpiFrance et la Tribune. Le 4 octobre, a eu lieu le premier **événement** avec pour thème **l'industrialisation du Nord de l'Afrique (du Maroc à l'Egypte)** .

Le 8 décembre 2016, l'IPEMED a également ouvert sa première antenne à l'étranger : **IPEMED TUNISIE**. Elle a pour objectifs de **proposer une analyse approfondie sur le comportement des investisseurs étrangers** et les secteurs porteurs pour la coproduction et de **favoriser le développement de partenariats entre les deux rives de la Méditerranée**.

En 2017, l'IPEMED compte poursuivre la mission qui est la sienne depuis sa création, à savoir le rapprochement économique des deux rives de la Méditerranée. Mais cette ambition doit désormais s'ouvrir absolument à l'Afrique. C'est à travers une fondation Afrique-Méditerranée-Europe, la Verticale, que nous nous projetons désormais à l'avenir.

« C'est à travers une fondation Afrique-Méditerranée-Europe, la Verticale, que nous nous projetons désormais à l'avenir. »



2.

NOS FAITS MARQUANTS EN 2016

Paris : l'IPEMED est partenaire du colloque « *L'hydrodiplomatie et le changement climatique pour la paix au Moyen- Orient : cas du bassin du Jourdain* » au Sénat.



DÉCEMBRE
2016

Tunis : signature d'une convention de partenariat entre CONECT et l'IPEMED.



DÉCEMBRE
2016

Tunis : l'IPEMED inaugure une antenne indépendante en Tunisie.



DÉCEMBRE
2016

Marrakech : l'IPEMED défend ses idées et organise près de 10 événements à la COP 22.



NOVEMBRE
2016

Paris : l'IPEMED organise avec le Club Efficience et la Fondation pour l'Énergie en Afrique, un colloque dédié à « *l'énergie comme pilier du développement des pays d'Afrique subsaharienne* ».



NOVEMBRE
2016

Premier petit-déjeuner de la Méditerranée et de l'Afrique : « *L'industrialisation du Nord de l'Afrique (du Maroc à l'Égypte) : quelles conditions pour son accélération ?* »



OCTOBRE
2016

Shermine DAJANI, (Jordanie), Présidente de PanMed Energy Ltd. intègre l'IPEMED.



SEPTEMBRE
2016

SEPTEMBRE
2016

Abdessalem Ben Ayed (Tunisie) devient le nouveau président du Conseil de Surveillance de l'IPEMED.



JANVIER
2016



Casablanca : l'IPEMED participe au Forum Euromed Capital.

FÉVRIER
2016



Paris : à l'occasion de ses 10 ans, l'IPEMED réunit son Comité d'Orientation Politique (COP).

FÉVRIER
2016



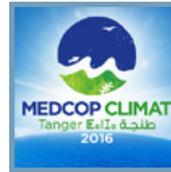
Paris : l'IPEMED organise un dîner-débat sur le thème « Cap au Sud : pourquoi et comment? »

JUIN
2016



L'IPEMED devient membre du Partenariat Français pour l'Eau.

JUILLET
2016



Tanger : l'IPEMED participe à la MEDCOP et co-organise un atelier sur le thème « Enjeux climatiques, dégradation des sols, sécurité alimentaire et précarité ».

SEPTEMBRE
2016



Paris : l'IPEMED relance ses petits-déjeuners en partenariat avec BpiFrance et la Tribune.

SEPTEMBRE
2016



Paris : séminaire stratégique de l'IPEMED.

SEPTEMBRE
2016



Le Comité d'Orientation politique (COP) de l'IPEMED accueille trois nouveaux membres : Fadia Kiwan (Liban), Cherif Rahmani (Algérie) et Mounir Abdel Nour (Egypte).



3.

NOS TÉMOIGNAGES

Depuis 2006, l'IPEMED a la chance de travailler, à travers le monde méditerranéen et africain, avec un grand nombre de personnalités politiques, d'experts et de partenaires économiques et académiques. Certains évoquent publiquement l'action de notre think tank et nous les en remercions chaleureusement à travers cette sélection de témoignages.



« L'IPEMED est plus nécessaire que jamais... Continuez à construire cette Verticale Afrique - Méditerranée - Europe de l'AME avec laquelle notre destin sera fructueux et prospère ».

■ **Alain Juppé,**
ancien premier ministre



« Il est opportun de promouvoir le grand projet de la Verticale (Afrique, Méditerranée, Europe) parce qu'il accorde une place centrale à la Méditerranée, ce qui permettra à cet ensemble dans sa globalité d'entrer dans des rapports équilibrés avec l'espace Asie-Pacifique et l'espace Amérique-Atlantique-Pacifique (le concept de la Verticale a été mis en évidence par les travaux que mène l'Institut de prospective économique du monde méditerranéen-IPEMED). »

■ **Fathallah Oualalou,**
ancien ministre marocain



« Je rejoins complètement les analyses de l'Institut de prospective économique du monde méditerranéen (IPEMED) lorsqu'il juge prioritaire de rapprocher par l'économie les deux rives de la Méditerranée, œuvrant ainsi à la prise de conscience d'un avenir commun et d'une convergence d'intérêts entre les pays du Nord et du Sud. »

■ **Xavier Beulin,**
ancien Président de la FNSEA



« Avec les chefs d'entreprise réunis autour des objectifs de développement et d'échanges en Méditerranée, l'IPEMED a pu parler d'une seule voix et élaborer, avec les dirigeants politiques et les institutions internationales et régionales, des recommandations opérationnelles sur les principales thématiques du développement dans la région euro-méditerranéenne. »

■ **Jean-Louis Chaussade,**
Directeur Général SUEZ



« L'IPEMED a produit des analyses approfondies d'où ont émergé des propositions originales : politique alimentaire et agricole euro-méditerranéenne, reconquête des consommateurs par la diète méditerranéenne et les produits de terroir labellisés, filières de production et de commercialisation territorialisées. »

■ **Jean-Louis Rastoin,**
expert associé de l'IPEMED,
Chaire UNESCO en
alimentations du monde,
Montpellier SupAgro



« L'Afrique est décomplexée et n'a aucune rancœur envers l'Europe. Elle souhaite prendre son destin en main et contribuer à l'intégration régionale des deux espaces. Pour cela, la Méditerranée doit jouer un rôle central. Le projet de La Verticale, défendu par l'IPEMED, peut être une réponse à l'articulation de nos deux continents »

■ **Macky Sall,**
Président de la République
du Sénégal



« Je soutiens l'action de l'IPEMED menée depuis 10 ans, une action visant à mieux cerner les enjeux de cette région et à rapprocher les esprits et les cœurs ».

■ **Bariza Khiari,**
Sénatrice



« L'IPEMED est devenu un acteur européen incontournable concentrant ses efforts sur une approche pratique de partenariat vers l'axe sud de l'Europe négligé trop longtemps par les politiques européennes – en premier lieu sur la Méditerranée, « mare nostrum » européen comme la Mer du Nord ou la Mer baltique, mais aussi vers l'Afrique. Deux voisins vitaux pour l'Europe – deux domaines pour lesquels l'idée de base d'une véritable politique de voisinage devrait s'exécuter de la même manière comme vers l'est ! »

■ **Joachim Bitterlich,**
ancien conseiller du
Chancelier allemand



« L'IPEMED est un think tank en mesure de faire des projections dans le futur et apporte un éclairage scientifique essentiel pour l'ensemble des décideurs méditerranéens et au de-là. »

■ **Fadia Kiwan,**
professeur de sciences
politiques et directrice
honoraire de l'Institut
des sciences politiques
de l'Université libanaise
Saint-Joseph



« L'IPEMED et la fondation La Verticale sont sur le point de jouer un grand rôle de coopération dans la région méditerranéenne. A l'avenir, je pense qu'il y aura de plus en plus de place pour le travail visionnaire de l'IPEMED afin d'améliorer les relations économiques de la région. »

■ **Shermine Dajani,**
Présidente, PANMED
ENERGY, Jordanie



4.

NOS IDÉES ET ACTIONS POUR AGIR



LA COPRODUCTION, UN OUTIL AU SERVICE DE L'INTÉGRATION ÉCONOMIQUE DES DEUX RIVES DE LA MÉDITERRANÉE

➔ QU'EST-CE QUE LA COPRODUCTION ?

La « coproduction » se définit comme un nouveau modèle de coopération économique « gagnant – gagnant » fondé sur le partage de la valeur ajoutée et des technologies entre acteurs du Nord et du Sud de la Méditerranée.

➔ L'OBSERVATOIRE DE LA COPRODUCTION EN MÉDITERRANÉE

Créé en décembre 2014, l'Observatoire de la coproduction en Méditerranée vise à démontrer que la coproduction est une piste d'avenir en analysant les politiques industrielles entre les deux rives de la Méditerranée ainsi que les stratégies des investisseurs euro-méditerranéens, leurs comportements, leurs attentes et les difficultés qu'ils rencontrent pour s'insérer dans le tissu local.

L'Observatoire de la coproduction en Méditerranée remplit une mission d'observation, de suivi, d'in-

« Nous pensons que la coproduction, concept cher à l'IPEMED, est un vecteur clé sur lequel le développement de l'investissement et la relance de la croissance peut être fondé, d'où le rôle et les objectifs assignés à l'antenne IPEMED Tunisie. »

Nourreddine Hajji,
président d'IPEMED Tunisie

formation et de sensibilisation auprès des pouvoirs publics et des entreprises du Nord et du Sud de la Méditerranée.

Les différentes actions entreprises en 2016 se sont principalement articulées autour de la valorisation du potentiel de la Tunisie pour la coproduction.

➔ LA COPRODUCTION EN TUNISIE

Un an après avoir étudié les « Dynamiques des investissements dans les pays riverains de la Méditerranée », l'Observatoire de la coproduction s'est, en effet, intéressé à la Tunisie : après avoir analysé les différentes caractéristiques des IDE européens dans le pays et identifié les secteurs porteurs pour le développement de la coproduction, le rapport publié en 2016, intitulé « **Coproduction en Tunisie : Contexte, réalisations et perspectives** », propose des recommandations afin de rendre la Tunisie de nouveau attractive pour les investisseurs et encourager la montée en gamme de son économie.





Les résultats de cette première « étude pays » de l'Observatoire ont été présentés, **le 28 janvier 2016 à Gammarth à l'occasion d'un séminaire de haut niveau**. Organisé à l'initiative de la CDC Tunisie et de l'IPEMED, cet évènement a été présidé par le Ministre de l'Emploi et de la Formation professionnelle, Zied LADHARI et l'Ambassadeur de France en Tunisie, François GOUYETTE, et a permis de réunir plusieurs décideurs politiques et économiques tunisiens.

Le lancement, le 5 février 2016, d'un « **Fonds de colocalisation franco-tunisien** » de 20 millions d'euros en partenariat avec BpiFrance et la CDC Tunisie, a donné une réalité tangible au concept prôné par l'IPEMED. Le 23 mars 2016, l'IPEMED et BpiFrance ont d'ailleurs souhaité organiser une conférence autour de l'étude « **Coproduction en Tunisie** » pour réaffirmer l'importance de la coproduction pour développer l'intégration économique entre l'Europe, la Méditerranée et, bientôt, l'Afrique subsaharienne.

La concrétisation de ces efforts a eu lieu en décembre 2016 avec **l'inauguration d'une antenne**

indépendante de l'Observatoire de la coproduction en Tunisie, et la signature d'une convention de partenariat entre CONECT et l'IPEMED. IPEMED Tunisie est constitué par le noyau dur de membres fondateurs suivants : Nouredine Hajji, Associé Directeur Général de EY Tunisie et Président d'IPEMED Tunisie ; Amine Ben Ayed, Directeur Général de Misfat Tunisie ; Ahmed Bouzguenda, PDG du Groupe SBF ; Mohamed Rouis, Directeur Général de Leoni Tunisie et Tarak Chérif, Président du groupe Alliance.



Autres actions-clés en 2016 :

- Publication des premières monographies d'entreprises européennes impliquées dans des opérations de coproduction avec des entreprises tunisiennes, et inversement ;
- Lancement d'une étude sur le potentiel du Maroc pour le développement de la coproduction ;
- Lancement des études « régionales » : afin de davantage appréhender les attentes et besoins des PME/ETI à l'international, l'IPEMED s'intéresse aux perspectives de coproduction pour les entreprises de Provence-Alpes-Côte d'Azur (PACA) et de la nouvelle Région Occitanie / Pyrénées-Méditerranée.



S'ENGAGER EN FAVEUR D'UN DÉVELOPPEMENT DURABLE DES DEUX RIVES DE LA MÉDITERRANÉE

➔ POUR UN DÉVELOPPEMENT DURABLE EN MÉDITERRANÉE

L'action de l'IPEMED en 2016 a été d'œuvrer à la réconciliation des agendas climatique et de développement, et de mettre en perspective les co-bénéfices de l'action climatique en matière de création d'emplois et de promotion de filières industrielles à haute valeur ajoutée, de préservation de la biodiversité et du patrimoine méditerranéen, etc.

➔ ANTICIPER, FÉDÉRER ET " CO-AGIR "

Dans une étude publiée en 2009 par l'IPEMED, Stéphane Hallegatte, Samuel Somot et Hypatie Nassopoulos remarquaient déjà, à partir des rapports du GIEC, que **le bassin méditerranéen est une des régions du globe où les modèles s'accordent le plus sur les impacts du changement climatique**. Ce constat a été corroboré par des rapports plus récents qui identifient la région MENA comme un « point chaud » du changement climatique en raison de sa vulnérabilité aux conséquences d'une hausse moyenne des températures d'ici 2100 (+2°C dans le cadre du scénario le plus optimiste). **Les risques liés au changement climatique seront d'autant plus élevés que la région doit d'ores-et-déjà faire face à un certain nombre de défis : pénurie physique en eau, déficit en produits alimentaires de base, étalement urbain non contrôlé sur les côtes, hausse de la demande en énergie, taux de chômage croissant des jeunes, etc.**

Se pose alors la question de la lutte contre les effets ressentis et anticipés du changement climatique dans le cadre des principes de proximité, de complémentarité et de solidarité entre les pays de la région méditerranéenne. **Depuis sa création,**

l'IPEMED promeut ainsi une approche multi-acteurs intégrée, articulée autour du renforcement de la coopération entre rives Nord, Sud et Est de la Méditerranée, et de solutions sectorielles partagées.

➔ PORTER LA VOIX DE LA MÉDITERRANÉE À LA MEDCOP CLIMAT PUIS À LA COP22

Dans cette optique, l'action de l'IPEMED en 2016, comme en 2015, a été d'œuvrer à la réconciliation des agendas climatique et de développement, et de mettre en perspective les co-bénéfices de l'action climatique en matière de création d'emplois et de promotion de filières industrielles à haute valeur ajoutée, de préservation de la biodiversité et du patrimoine méditerranéen, etc.

Convaincu qu'une réponse régionale peut être apportée au défi climatique, l'IPEMED a réitéré en 2016 son engagement en faveur de la mise en œuvre d'un agenda méditerranéen, à l'occasion du Forum Méditerranéen pour le Climat de Tanger (juillet 2016), de l'édition de Climate Chance, à Nantes (septembre 2016), lors de sessions thématiques dédiées (séminaire organisé par MedECC en octobre 2016, Premières Assises de la mobilité durable au Maroc, le 3 novembre à Casablanca, etc.) puis lors de la COP22 à Marrakech.

Forts de ses dix années d'expérience, de ses projets multidisciplinaires et de sa méthode inclusive, **l'IPEMED a ainsi profité d'un contexte international favorable pour organiser, avec ses partenaires, une série d'événements de haut niveau,** intégrés dans l'agenda collectif agencé par l'Union pour la Méditerranée, mettant tantôt à l'honneur les stratégies mises en place par les pays du Nord comme du Sud et de l'Est de la Méditerranée en



matière de développement des énergies renouvelables, de gestion intégrée des ressources en eau, tantôt les actions entreprises en faveur d'un financement de la mobilité durable ou de la protection du littoral méditerranéen, ou encore le fruit de nos travaux sur les filières alimentaires territorialisées en Méditerranée.

Dans la continuité de l'atelier organisé à la MEDCOP21 à Marseille en 2015, puis de celui qui s'est tenu à la MEDCOP Climat en 2016, à Tanger, l'IPEMED, RESOLIS, la Chaire Unesco en Alimentations du Monde, l'Association des Régions de France (ARF) et la Fondation ACM (Assemblée des Citoyens et Citoyennes de la Méditerranée) ont porté à la COP22, avec leurs partenaires du Sud et de l'Est de la Méditerranée, leur engagement en faveur d'une transition vers des modèles agricoles et alimentaires durables en Méditerranée.

Ils se sont appuyés pour cela sur l'ouvrage collectif intitulé « Systèmes alimentaires territorialisés et initiatives pour une alimentation responsable et durable en Méditerranée », publié en juillet 2016, qui contient des contributions d'experts d'Espagne, de France, d'Italie, du Maroc, de Tunisie et de Turquie.



Chiffres-clés :

- Plus de 10 événements en 2016 ;
- Plus de 40 intervenants et 350 participants à nos événements rien que pour la COP22.





L'INNOVATION AU SERVICE D'UN DÉVELOPPEMENT RURAL DURABLE

➔ POUR UN DÉVELOPPEMENT RURAL DURABLE

En matière d'agriculture et de développement durable, l'IPEMED préconise depuis sa création, la mise en place d'une « PAC méditerranéenne » intégrant les indications géographiques, l'organisation des filières agroalimentaires territorialisées, la mise en place de contrats d'approvisionnement à moyen terme et l'augmentation de la production locale afin d'assurer la sécurité alimentaire des populations.

Actions clés en 2016 :

- L'IPEMED a été partenaire du Séminaire franco-tunisien autour des filières blé dur en Méditerranée, organisé en septembre 2016, par le Syndicat des Agriculteurs de Tunisie (SYNAGRI), le Pôle de Compétitivité de Bizerte et la Plateforme Blé Dur en France.
- Kelly ROBIN, Responsable des projets au sein de l'IPEMED, a été membre du jury du «Prix des Femmes Marjolaine 2016». Ce prix a pour but de récompenser des femmes menant des actions exemplaires dans les domaines de l'agriculture et de l'alimentation écologiques et solidaires, en France et dans les pays en développement. Notre think tank a été partenaire de l'événement.



- IPEMED co-organised the MEDFEL opening conference that took place on 26 April 2016,

in Perpignan, on the topic "the Mediterranean, a bridge between Europe and Africa".

➔ AMÉLIORER LA RÉSILIENCE DES POPULATIONS RURALES ET DES SYSTÈMES AGRICOLES ET ALIMENTAIRES EN MÉDITERRANÉE

En septembre 2015, les États membres des Nations Unies ont adopté 17 Objectifs de développement durable (ODD), déclinés en 169 cibles prenant en considération toutes les dimensions du développement durable. L'alimentation, l'agriculture et le développement rural sont au cœur de ces ODD, notamment de l'ODD 1 (Pas de pauvreté), de l'ODD 2 (Faim « zéro »), mais aussi de l'ODD 12 (Établir des modes de consommation et de production durables). Ces objectifs, auxquels s'adjoint la nécessaire lutte contre le changement climatique (ODD 13), témoignent de la nécessité d'améliorer la résilience des populations rurales, des systèmes agricoles et alimentaires face à des crises d'ordre environnemental, mais aussi économique, social, et politique.

Cela est particulièrement vrai pour les Pays du Sud et de l'Est de la Méditerranée, confrontés à une insécurité alimentaire systémique, dans un contexte où l'agriculture et les activités liées font vivre au moins 72 millions de personnes, soit 25% de la population totale. Selon l'exercice de prospective conduit par l'INRA et Pluriagri pour la région ANMO (Afrique du Nord & Moyen-Orient), cette insécurité alimentaire progressera à l'horizon 2050 dans un scénario tendanciel prenant en compte les effets du changement climatique ; ce qui nous obligerait à agir sur trois leviers en les combinant : (i) l'innovation technique en agronomie et zootechnie ; (ii) la réduction des pertes et gaspillages, (iii) la réhabilitation de la diète méditerranéenne.

Fort de ces enseignements, l'IPEMED a donc souhaité en 2016 prolonger ses réflexions autour la mise en place de partenariats agricoles Nord-Sud et Sud-Sud, basés sur le co-développement de filières territorialisées, et explorer une piste de solution innovante : la mobilisation de la biomasse, et au sein des bioressources, des micro-algues.

➔ LE SECTEUR DES MICRO-ALGUES EN MÉDITERRANÉE : PERSPECTIVES ET CONTRIBUTION AU DÉVELOPPEMENT DURABLE

Après avoir présenté les principales applications des micro-algues et les technologies mobilisables en Méditerranée, **le rapport publié par l'IPEMED en 2016 et intitulé « Le secteur des micro-algues en Méditerranée - Perspectives et contribution au développement durable » dresse un panorama des potentiels de développement de la filière au Nord et au Sud de la Méditerranée, selon le type d'applications et selon les modèles économiques privilégiés.** L'étude exploratoire menée par Jean-Louis RASTOIN, Professeur émérite Montpellier SupAgro, Conseiller scientifique de la Chaire Unesco en Alimentations du Monde, expert associé de l'IPEMED et coordonnée par Kelly Robin, Responsable des projets, esquisse des recommandations opérationnelles afin d'accroître la coopération euro-méditerranéenne dans ce secteur.

ÉTUDES & ANALYSES

Le secteur des micro-algues en Méditerranée

Perspectives et contribution au développement durable

Cette étude a été enrichie par un panel d'experts, et par la participation de l'IPEMED à la 3e Journée Internationale d'Information sur les Phototrophes Aquatiques et Biotechnologie à Mahdia, en Tunisie, le 15 Mars 2016 et à l'édition d'« ALGO'RESO » du 12 mai 2016, organisée à Villefranche-sur-Mer, par Trimatec et le Pôle Mer Méditerranée. Elle a également été restituée en partenariat avec l'ATUGE le 18 octobre 2016, à Paris.

Chiffres-clés :

- 2 articles publiés dans la Watch Letter du CIHEAM ;
- 1 article signé Kelly Robin publié dans Environnement Magazine
- 28 experts consultés pour l'étude sur les micro-algues.

« L'étude actuelle finalisée par l'IPEMED est d'un intérêt indubitable. D'une part, elle met en exergue les contraintes et les perspectives du développement du secteur des micro-algues, englobant les aspects technologiques, économiques et sociaux et d'autre part, elle offre une assise de collaboration entre les pays du sud, riches en biodiversité et en superficies de terre non arables, et entre les pays de la rive nord, disposant de technologies avancées. Elle constitue certainement une vision futuriste pour permettre le développement du secteur dans un objectif de durabilité »

Pr. Hatem BEN OUADA,
 Directeur de Recherches
 en Biotechnologie Marine,
 Institut National des Sciences et
 Technologies de la Mer (INSTM),
 Monastir



LE COMMERCE ÉLECTRONIQUE : UN LEVIER D'INTÉGRATION RÉGIONALE

➔ APPRÉHENDER LA RÉVOLUTION DIGITALE EN MÉDITERRANÉE

La numérisation des sociétés et des économies contemporaines est une mutation majeure, comparable à ce que fut l'industrialisation, à savoir, un processus historique qui se déroule sur une longue période et qui vise le traitement automatique de tout type d'information. **Aux yeux de l'IPEMED, cette mutation est trop importante pour en laisser la conduite stratégique et la gouvernance au seul niveau national. Elle nécessite une politique euro-méditerranéenne globale visant à créer un espace numérique commun, un « .med ».**

Or, la rive Sud de la Méditerranée, mais encore plus l'Afrique subsaharienne, vit en accéléré les mutations européennes et des usages innovants du numérique émergent (e/m commerce) rendant plus que jamais nécessaires une transformation structurelle en profondeur des politiques publiques, des schémas de gouvernance traditionnels, des infrastructures, des mécanismes de formation et de protection du consommateur, etc. L'accès du plus grand nombre à l'internet et aux applications numériques doit être amélioré, mais, pour que les habitants en tirent profit, il faut encourager également le passage d'une logique de consommation à la production de contenus et de services numériques et au co-développement d'une filière TIC en Afrique.

➔ ...ET EN AFRIQUE, SOUS L'ANGLE D'UNE INNOVATION MAJEURE : LE COMMERCE ÉLECTRONIQUE

Conscient de ces évolutions, **l'IPEMED a fait le choix, en 2015 et 2016, de se concentrer sur le secteur du commerce électronique, commerce en ligne et commerce mobile, secteur en voie de développement au Sud et comportant un potentiel indéniable dans le renforcement des faibles échanges économiques Sud-Sud et Nord-Sud et dans la création d'emplois qualifiés.** Pour l'illustrer, Alain DUCASS et Jean-Marc KWADJANE, sous la coordination de Macarena Nuno, ont mené une analyse comparative de quatre pays (Maroc, Tunisie, Sénégal et Côte d'Ivoire) ; permettant également d'appréhender le potentiel d'une approche « Verticale », « Afrique – Méditerranée – Europe ». Sans viser l'exhaustivité étant donné l'étendue du sujet et l'échantillon de pays à l'étude, l'objectif principal de ce rapport est de permettre une meilleure compréhension du secteur du commerce électronique dans les pays choisis et de voir si des dynamiques d'intégration régionale existent ou pourraient être développées.

Actions clés en 2016 :

- 8 missions de terrain (Sénégal, Maroc, Tunisie, Genève, Côte d'Ivoire) ;
- 21 participants au Comité de pilotage de l'étude ;
- Présentation du rapport sur le commerce électronique, les 8 et 9 mars 2016, lors de la réunion du réseau euroméditerranéen des postes, l'Euromed Postal, à Malte.

Le commerce électronique en Afrique

Maroc, Tunisie, Sénégal et Côte d'Ivoire.

10 recommandations pour un développement économique et social harmonieux du secteur et une meilleure intégration régionale.

Les recommandations issues de ce rapport recouvrent chacun des dix domaines clés susceptibles de constituer des freins au commerce électronique. Elles visent à :

- 1. Promouvoir un commerce électronique acceptable par les populations africaines ;**
- 2. Développer la production de contenus locaux adaptés au commerce électronique ;**
- 3. Développer la protection et l'éducation du consommateur ;**
- 4. Rendre le commerce électronique accessible à tous ;**
- 5. Développer des services de paiement inspirés des meilleures pratiques ;**
- 6. Développer et fiabiliser la logistique et la distribution ;**
- 7. Lutter contre la cybercriminalité pour renforcer la confiance ;**
- 8. Adopter des politiques publiques appropriées ;**
- 9. Créer un Observatoire international du commerce électronique ;**
- 10. Mobiliser les organisations non-gouvernementales.**

FÉVRIER 2016
FORUM DE BAMAKO

LA VERTICALE AFRIQUE - MÉDITERRANÉE - EUROPE



La Verticale Afrique - Méditerranée - Europe constitue l'un des programmes de travail de l'IPEMED. Il s'agit de promouvoir l'idée que la régionalisation du « quartier d'orange » Afrique – Méditerranée – Europe est une perspective réaliste. Pour accélérer cette intégration régionale, une fondation dotée d'un think tank doit être mise en place.

En 2016, le projet de la fondation La Verticale a bénéficié de nombreuses avancées et a fait l'objet de diverses apparitions médiatiques. Un site internet dédié a également vu le jour. www.laverticale-ame.org



Du 18 au 20 Février 2016, s'est tenue au Mali, la 16^e édition du Forum de Bamako, sous l'intitulé de « l'Afrique entre Emergence et chaos ». Le forum a été organisé par la Fondation Forum de Bamako. Cet événement a enregistré la présence de plus de **1200 participants à la cérémonie d'ouverture, plus de 500 lors des travaux, ainsi que d'une trentaine d'intervenants issus d'une quinzaine de pays d'Afrique, d'Europe et d'Amérique.**

C'est dans ce cadre que Jean-Louis Guigou, Président de l'IPEMED a été invité à intervenir autour du sujet « **Cap au Sud, Pourquoi et Comment ?** ».

Cette intervention avait pour but de présenter la fondation internationale La Verticale et la pertinence de sa création en collaboration avec l'Afrique, la Méditerranée et l'Europe. Ce projet de fondation a été très bien accueilli.

Outre cette intervention, cette mission au Mali avait également pour objectif de rencontrer le Président de la République malienne, Ibrahim Boubacar Keïta. Cette rencontre, avec le Président, a eu lieu samedi 20 février 2016 au Palais Présidentielle, sur la terrasse du Palais Présidentiel.

JUIN 2016 : PRÉSENTATION AU SÉNÉGAL



Sur invitation du Président de la République du Sénégal Macky Sall, Jean-Louis Guigou, Président de l'IPEMED, Eric Diamantis, Vice-Président de l'IPEMED, Jemal Taleb, membre du Conseil d'administration de l'IPEMED, Laura Fabre, chargée de projet la Verticale Afrique-Méditerranée-Europe, Bachir Dieye, conseiller responsable de la région Afrique de l'APF et Ramla Mint Sid Ahmed, dirigeante de l'entreprise Galaxy se sont rendus à Dakar pour une rencontre le jeudi 16 juin 2016. L'objectif de cette rencontre était de présenter la **fondation internationale « La Verticale Afrique - Méditerranée - Europe (AME) » et amorcer une coopération.**

Après l'audience, le Président Macky Sall, enthousiaste, a souhaité explorer toutes les pistes afin d'aboutir à la concrétisation de ce projet. A sa demande, une séance de travail a été organisée entre la délégation de La Verticale et les services de la présidence.

OCTOBRE 2016 : RENCONTRE AVEC LE PRÉSIDENT DE LA RÉPUBLIQUE FRANÇAISE, MONSIEUR FRANÇOIS HOLLANDE



Le Président de la République Française François Hollande a reçu une délégation de chefs d'entreprises français et africains à Paris, le vendredi 7 octobre 2016. Jean-Louis Guigou, président de l'IPEMED en faisait partie.

Tous les invités du chef de l'Etat ont plaidé pour le resserrement des liens économiques entre l'Afrique, la France et l'Europe. La proximité géographique et culturelle, la complémentarité des économies, l'avancée technologique de l'Europe couplée au dynamisme africain sont des atouts pour relever, ensemble, les défis communs : le chômage des jeunes, la construction d'un modèle de croissance durable, la maîtrise ordonnée et humaine des migrations par le développement industriel, la sécurité collective.

Le projet d'une fondation internationale Afrique-Méditerranée-Europe comparable aux initiatives intercontinentales entre les Amériques d'une part, et entre les pays asiatiques d'autre part, a été présenté. Cette proposition de fondation Afrique-Méditerranée-Europe répond à la déclaration de Malte du 11 et 12 novembre 2015 : « *Poursuivre la réflexion stratégique en vue de continuer à promouvoir une intégration économique régionale entre les pays européens, les pays du Sud de la Méditerranée et les pays subsahariens* ».

Le Président de la République a notamment remercié le regretté Xavier Beulin, disparu depuis, de l'initiative prise avec cette rencontre et lui a demandé de rassembler les propositions opérationnelles à travers des travaux préparatoires pour le Sommet de Afrique-France de Bamako.



5.

NOTRE FONCTIONNEMENT

NOTRE GOUVERNANCE ET NOTRE ÉQUIPE

L'Institut de Prospective Economique du Monde Méditerranéen (IPEMED) est un think tank euro-méditerranéen, fondé par Jean-Louis Guigou, constitué en association loi 1901 depuis sa création en 2006. L'Institut est financé principalement par des entreprises et des particuliers qui partagent ses valeurs, ainsi que par des subventions publiques.

Ses organes de gouvernance illustrent son caractère indépendant et respectent une stricte parité Nord Sud.

Composition de nos organes de gouvernance au moment de l'écriture du rapport.

➔ LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Conseil d'administration est l'instance statutaire de direction et d'orientation de l'association.

<p>PRÉSIDENT</p> <ul style="list-style-type: none"> • JEAN-LOUIS GUIGOU Fondateur de l'IPEMED 	<p>TRÉSORIER</p> <ul style="list-style-type: none"> • GUILLAUME MORTELIER Directeur de la stratégie et du développement, BPIFRANCE 	<ul style="list-style-type: none"> • NOUREDDINE HAJJI Directeur Général Associé, EY, Tunisie, Président d'IPEMED Tunisie 	<ul style="list-style-type: none"> • JEMAL TALEB Ambassadeur itinérant de Mauritanie, Avocat, Cabinet CLYDE&CO
<p>VICE-PRÉSIDENTS</p> <ul style="list-style-type: none"> • ERIC DIAMANTIS Avocat associé, Cabinet CLYDE&CO, France • NASSIM KERDJOUJ Chef d'entreprise, Algérie • FOUAD TRAD Directeur général, BYBLOS BANK EUROPE, Liban 	<ul style="list-style-type: none"> • ZINEB ABBAD EL ANDALOUSSI Managing Director, HELIOS INVESTMENT PARTNERS, France • JEAN-LOUIS CHAUSSADE Directeur Général, SUEZ, France • SHERMINE DAJANI Présidente, PANMED ENERGY, Jordanie • KHALIL DAOUD Président, LIBAN POST, Liban 	<ul style="list-style-type: none"> • ALEXIS DE MAIGRET Consultant, FOOTPRINT, France • HENRI NALLET Ancien ministre, France • GUILLAUME PEPY Président du directoire, SNCF, France • PANAGIOTIS ROUMELIOTIS Ancien ministre, Grèce • JEAN-MICHEL SEVERINO Président, INVESTISSEURS & PARTENAIRES, France 	<ul style="list-style-type: none"> • AÏSSA TOUAZI Conseiller Moyen-Orient, ARDIAN, France • DARÍO VALCÁRCEL Délégué général, ESTUDIOS DE POLITICA EXTERIOR SA, Espagne • PHILIPPE WAHL Président Directeur Général, GROUPE LA POSTE, France • STÉPHANE YRLES Secrétaire général, AVRIL, France • DOURAIID ZAGHOUBANI COO, INVESTMENT CORPORATION OF DUBAI
<p>SECRÉTAIRE DU BUREAU</p> <ul style="list-style-type: none"> • JOSÉ MUÑOZ Directeur Délégué Euro Méditerranée, SUEZ, France 			

➔ LE CONSEIL DE SURVEILLANCE :

Le Conseil de surveillance est composé de l'ensemble des membres fondateurs de l'Institut. Il exerce un contrôle permanent sur la gestion de l'IPEMED, valide le budget et est associé à la définition des grands thèmes de travail de l'Institut.

<p>PRÉSIDENT</p> <ul style="list-style-type: none"> • ABDESSALEM BEN AYED Président Directeur Général, SOLAUFIL, GROUPE PIRECO, Tunisie 	<ul style="list-style-type: none"> • KHATER ABI-HABIB Président, KAFALAT, Liban • FRANÇOIS BASSIL Président, BYBLOS BANK, Liban 	<ul style="list-style-type: none"> • SHERMINE DAJANI Présidente, PANMED ENERGY, Jordanie • KHALIL DAOUD Président, LIBAN POST, Liban 	<ul style="list-style-type: none"> • JAY NIRSIMLOO Président du directoire, KPMG, France
<p>VICE-PRÉSIDENTS</p> <ul style="list-style-type: none"> • ISIDRO FAINÉ Président, Fondation bancaire LA CAIXA, Espagne • ELIAS DOUMET Président Directeur Général, MATELEC, Liban 	<ul style="list-style-type: none"> • ARNAUD ROUSSEAU Président, AVRIL, France • RIDHA CHARFEDDINE Président Directeur Général, UNIMED, Tunisie • JEAN-LOUIS CHAUSSADE Directeur Général, SUEZ, France 	<ul style="list-style-type: none"> • PIERRE-RENÉ LEMAS Directeur général, CAISSE DES DÉPÔTS ET CONSIGNATIONS, France • GÉRARD MESTRALLET Président, ENGIE, France • PHILIPPE MONLOUBOU Président du directoire, ENEDIS, France 	<ul style="list-style-type: none"> • GUILLAUME PEPY Président du directoire, SNCF, France • STÉPHANE RICHARD Président Directeur Général, ORANGE, France • PHILIPPE WAHL Président Directeur Général, GROUPE LA POSTE, France

➔ LE COMITÉ SCIENTIFIQUE :

Le Comité scientifique est un organe consultatif qui a deux missions principales : proposer au conseil d'administration le programme de recherche de l'année et valider les travaux scientifiques de l'IPEMED.

- **PIERRE BECKOUCHE**
Professeur des universités,
Paris I Panthéon Sorbonne
- **AGNÈS CHEVALLIER**
Economiste
- **BERNARD MOREL**
Economiste
- **OULD AOUDIA**
Economiste, Président
de « Migrations &
Développement »
- **YOUSSEF COURBAGE**
Démographe, INED

➔ LE COMITÉ D'ORIENTATION POLITIQUE

Le Comité d'orientation politique (COP) est consultatif, paritaire et dépourvu d'attache partisane. Il promeut l'action de l'IPEMED et défend ses idées auprès de la sphère politique internationale.

PRÉSIDENT

- **MIGUEL ÁNGEL MORATINOS**
Ancien ministre, Espagne

VICE-PRESIDENTE

- **AÏCHA BELARBI**
Ancienne ministre, Maroc

- **ANDRÉ AZOULAY**
Conseiller du Roi, Maroc

- **JOACHIM BITTERLICH**
Ancien conseiller du
Chancelier, Allemagne

- **EMMA BONINO**
Ancienne ministre, Italie

- **GEORGES CORM**
Ancien ministre, Liban

- **KEMAL DERVIS**
Ancien ministre, Turquie

- **AMR EL SHOBAKY**
Ancien membre du Parlement,
Egypte

- **MOUNIR FAKHRY ABDELNOUR**
Ancien ministre, Egypte

- **IQBAL GHARBI**
Directrice de la chaire
d'anthropologie religieuse,
Université Zitouna, Tunisie

- **ELISABETH GUIGOU**
Ancienne ministre, France

- **MEDHI JOMAA**
Ancien premier ministre,
Tunisie

- **ALAIN JUPPÉ**
Ancien Premier ministre,
France

- **FADIA KIWAN**
Directrice honoraire de
l'Institut des sciences
politiques de l'Université
Saint-Joseph, Liban

- **ENEKO LANDABURU**
Ancien chef de délégation de
la Commission européenne,
Espagne

- **ENRICO LETTA**
Ancien président du Conseil,
Italie

- **DENIS MACSHANE**
Ancien ministre, Royaume-Uni

- **ROBERT MALLEY**
Ancien conseiller du président,
Etats-Unis

- **FATHALLAH OUALALOU**
Ancien ministre, Maroc

- **JOSEP PIQUÉ**
Ancien ministre, Espagne

- **ROMANO PRODI**
Ancien président du Conseil
italien et de la Commission
européenne, Italie

- **JEAN-PIERRE RAFFARIN**
Ancien Premier ministre,
France

- **CHERIF RAHMANI**
Ancien ministre, Algérie

- **CARMEN ROMERO LOPEZ**
Ancienne députée
européenne, Espagne

- **PANAGIOTIS ROUMELIOTIS**
Ancien ministre, Grèce

L'efficacité de l'IPEMED repose notamment sur une petite équipe de permanents, encadrée par le président, Jean-Louis Guigou.



Composition de l'équipe au moment de l'écriture de ce rapport, mars 2017.



Jean-Louis GUIGOU,
Président
jean-louis.guigou
@ipemed.coop



Farzan BAKAOOLLAH,
Directeur Financier
et Ressources humaines
farzan.bakaoollah
@ipemed.coop



Stéphanie BAZ,
Chef de projet
communication
et relations médias
stephanie.baz
@ipemed.coop



Mariem BRAHIM,
Chargée d'études
économiques
mariem.brahim
@ipemed.coop



Mickaël BURLOT,
Chargé de mission
auprès
du Président
mickael.burlot
@ipemed.coop



**Jean-Marie
PAINTENDRE,**
Conseiller pour les
affaires internationales
jean-marie.paintendre
@ipemed.coop



Camelia LOULOU,
Assistante de direction
camelia.loulou
@ipemed.coop



Kelly ROBIN,
Responsable des projets
kelly.robin@ipemed.coop

NOTRE VISIBILITÉ

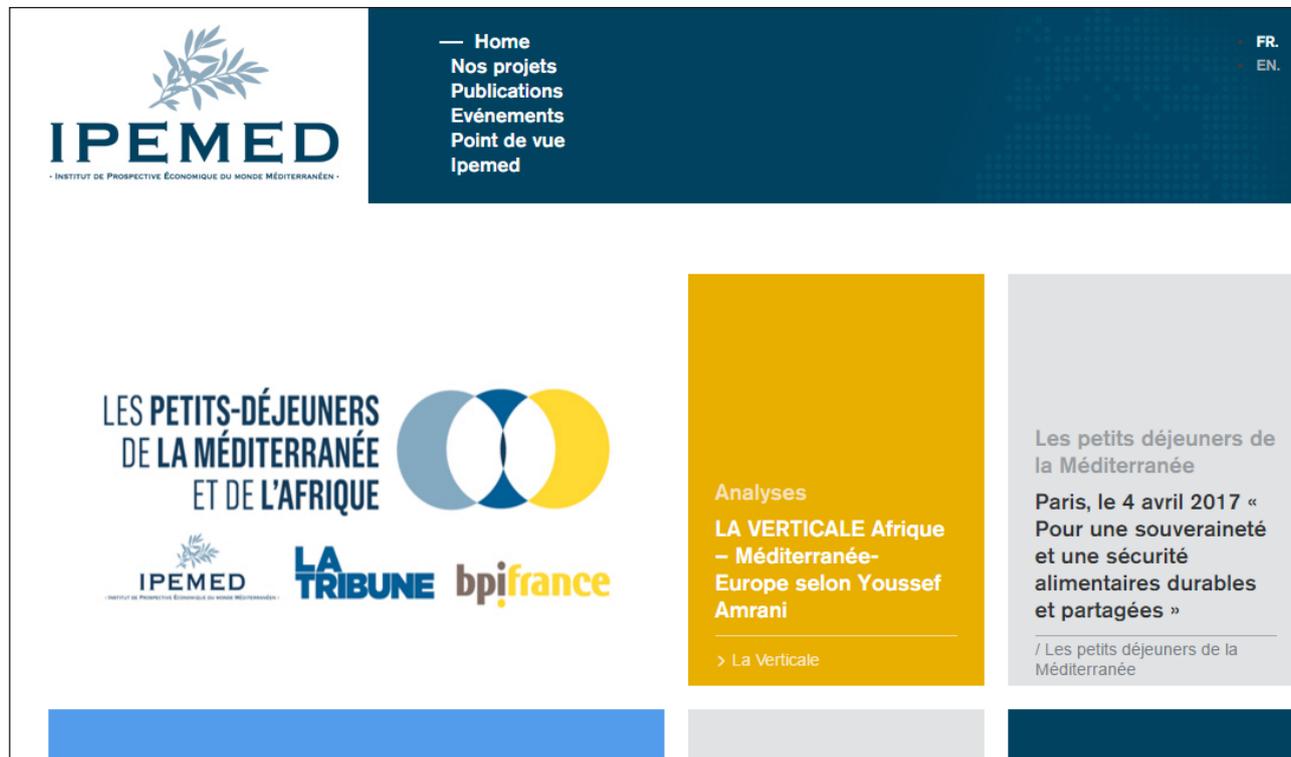
DANS LES MÉDIAS

En 2016, l'IPEMED a fait l'objet de nombreuses apparitions dans les médias français et internationaux, par les voix de son président Jean-Louis Guigou et de ses chefs de projets et membres.

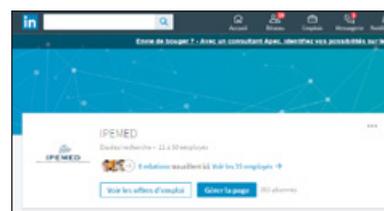


➔ SUR LE SITE ET LES RÉSEAUX SOCIAUX

Le site de l'IPEMED est la vitrine de ses activités. Existants en français et en anglais, il offre la possibilité à tous ses visiteurs de télécharger gratuitement l'ensemble des publications du think tank.



En 2016, l'IPEMED a communiqué quotidiennement sur les réseaux sociaux à travers ses pages facebook, twitter et LinkedIN.



L'IPEMED a fêté ses 10 ans en 2016 et, pour l'occasion, a publié son bilan d'une centaine de pages retraçant cette décennie d'activité.

Le think tank a également produit un film institutionnel représentant son activité.

NOS PARTENAIRES ET ADHÉRENTS

En 2016, l'IPEMED a renforcé ses partenariats avec les membres fondateurs et bienfaiteurs, a suscité l'adhésion de nouveaux membres, et a favorisé la création de l'antenne indépendante, IPEMED Tunisie.

Nos nouveaux partenaires financiers :

- En 2016, l'IPEMED a accueilli trois nouveaux adhérents : FUTURE Group (Liban), PANMED Energy (Jordanie) et TALAN (France).



- En 2016, avec la Fondation bancaire La Caixa, la participation active aux conseils et à l'animation de MEDConfederation, répond aux souhaits du partenaire espagnol et offre à l'IPEMED un renforcement des liens avec la CDG marocaine, la CDC tunisienne.
- En décembre 2016, à Tunis, a eu lieu la signature d'une convention de partenariat entre l'IPEMED et CONECT (Confederation of Tunisian Citizen Entreprises), une organisation syndicale patronale.



Notre nouvel partenaire académique :

- En 2016, l'IPEMED est devenu partenaire de la Plateforme Méditerranée Sahel animée par l'IRD. Cette plateforme ambitionne de décloisonner les frontières géographiques, disciplinaires et politiques afin de réunir tous les acteurs concernés dans un dialogue scientifique pérenne centré sur les grands défis socio-environnementaux de la zone.

Nos nouveaux partenaires institutionnels :

- En 2016, l'IPEMED est devenu officiellement observateur du Groupe de travail du « Dialogue 5+5 » sur l'Eau qui existe depuis février 2014. Notre think tank a été convié à la réunion de ce groupe qui a eu lieu en mars 2017 à Valence.
- En 2016, suite à la 19ème réunion des Parties Contractantes de la Convention de Barcelone (COP19) en février 2016, les Ministres et les Parties contractantes de la Convention ont approuvé la candidature de l'IPEMED au statut de nouveau partenaire du Plan d'Action pour la Méditerranée (PAM). Pour l'IPEMED ce nouveau partenariat est source d'opportunités et permet de réaffirmer son rôle d'interface entre les organisations régionales et internationales, les institutions nationales, le monde universitaire, le secteur privé et la société civile, et sa volonté de favoriser davantage de synergies entre les efforts entrepris par les acteurs de la région pour parvenir à un « bon état écologique » de la Méditerranée.

FINANCEMENT

ADHÉSION

L'activité de l'IPEMED a été reconnue d'intérêt général. Les contributions versées par les entreprises assujetties à l'impôt sur le revenu ou à l'impôt sur les sociétés, ouvrent donc droit au dispositif prévu en faveur du Mécénat.

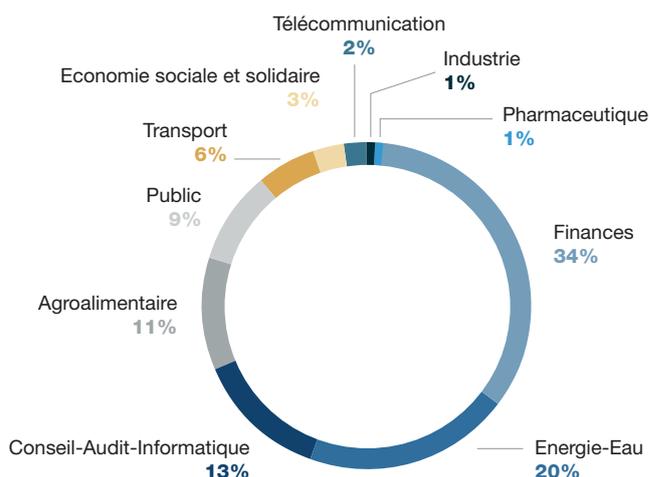
Depuis janvier 2007 « l'association IPEMED est reconnue autorisée à délivrer des reçus fiscaux ouvrant droit, en faveur des donateurs, à l'avantage fiscal prévu par les dispositions des articles 200 et 238 bis du CGI. »

Au 31 décembre 2016, l'IPEMED dispose de 1 336 766 € dont 1 238 666 € au titre des adhésions et 53 058 € de subvention, 18 000 euros de dons et 27 042 € de reprises sur amortissement et produits divers.

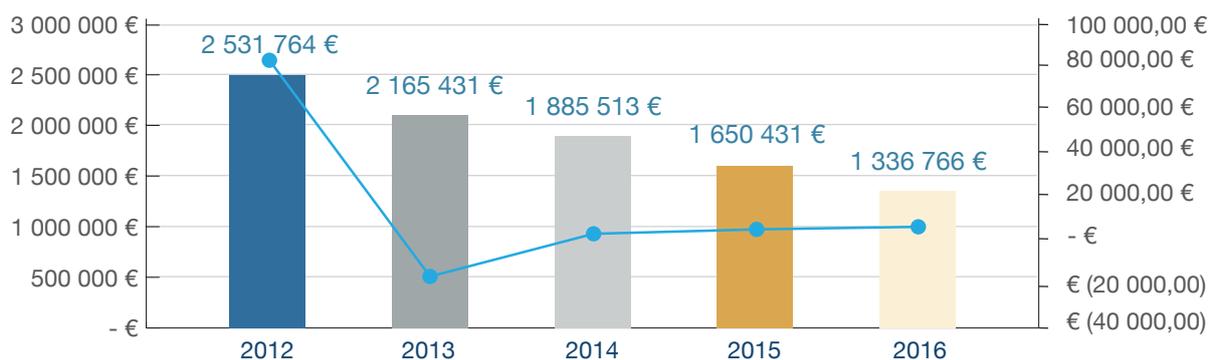
L'IPEMED compte :

- 37 adhérents dont 28 en France, 5 au Liban, 2 en Tunisie, 1 en Jordanie et 1 en Espagne, essentiellement à plus de 90 % des entreprises privées.
- 7 Subventions publiques françaises : AFD – Proparco – Conseil régional de Hauts de France – ADEME – Conseil régional de l'Île de France – Conseil régional PACA – France Stratégie

Répartition des secteurs d'activités des financeurs :



ÉVOLUTION DES PRODUITS ET DU RÉSULTAT DE 2012 À 2016



	2012	2013	2014	2015	2016
Produits	2 531 764 €	2 165 431 €	1 885 513 €	1 650 431 €	1 336 766 €
Evolution des produits en %	3,65%	-14,47%	-12,93%	-12,47%	-19,01%
Charges	2 446 935 €	2 180 907 €	1 882 547 €	1 645 223 €	1 330 890 €
Evolution des charges en %	0,12%	-10,87%	-13,68%	-12,61%	-19,11%
Résultat	84 829,00 €	- 15 476,00 €	2 966,00 €	5 208,00 €	5 876,00 €

Direction de la publication : IPEMED
Coordination générale et secrétariat de rédaction : Stéphanie Baz
Ont collaboré à la rédaction : Farzan Bakaoollah, Stéphanie Baz, Mariem Brahim, Jean-Louis Guigou,
Kelly Robin, Jean-Marie Paintendre.
Conception et réalisation : Agence Atchum
Traduction : Anaïs Thieuleux