

LES ÉMIRATS ARABES UNIS

Du softpower à l'influence globale

Samy GHORBAL

LES NOTES STRATÉGIQUES



Adressées aux acteurs économiques, institutionnels et politiques mais aussi à un public averti, les Notes Stratégiques de l'Institut Choiseul ont vocation à analyser et éclairer les principaux débats économiques, sociaux et politiques sous le prisme des ruptures géopolitiques et géoéconomiques à l'œuvre dans le monde contemporain.

INSTITUT CHOISEUL



LES ÉMIRATS ARABES UNIS

Du softpower à l'influence globale



Samy GHORBAL

Chercheur associé à l'Institut Choiseul



À propos de l'auteur :

Samy Ghorbal est chercheur associé à l'Institut Choiseul. Spécialiste de l'Afrique et du monde arabe, il a été grand reporter à l'hebdomadaire Jeune Afrique (2000-2017) et collabore actuellement avec le journal l'Opinion. Auteur de plusieurs essais sur les enjeux de la transition démocratique en Tunisie, parus au lendemain de la Révolution de 2011, il est diplômé de l'Institut d'Études Politiques de Paris. Il mène en parallèle des activités de consulting en intelligence économique et en communication stratégique.

SYNTHÈSE

Le produit intérieur brut des Émirats arabes unis a quintuplé au cours des 20 dernières années pour atteindre 500 milliards de dollars. Ce « miracle économique », trajectoire unique dans le monde arabe, s'explique par une diversification économique rendue possible par la rente pétrolière et le pari d'une attractivité dont Dubaï est la quintessence.

La puissance économique et financière actuelle des Emirats s'explique par une grande stabilité politique et le rapport pragmatique qu'entretiennent les dirigeants émiratis au caractère temporaire de la rente pétrolière. Dès les années 1970, ceux-ci ont su saisir l'urgence d'anticiper l'après-pétrole, en développant les infrastructures, en diversifiant l'économie et en imaginant de nouveaux relais de croissance.

Aujourd'hui, les Emirats arabes unis sont tout à la fois un centre financier, un hub de la mondialisation et un cluster d'innovation. Une illustration parfaite de l'ambition émiratie est son programme spatial, le plus abouti des pays du Golfe. Les autorités ont investi plus de 6 milliards de dollars et se sont dotées, en 2020, d'une loi spatiale attractive afin de sécuriser les investissements et développer les partenariats avec le privé dans ce secteur, levier majeur de puissance, d'affirmation et de transferts de technologie.

Enfin, la fédération porte une forte ambition de transition énergétique en visant, à horizon 2050, une énergie électrique produite et consommée entièrement décarbonée, faisant des Emirats le premier pays de la région à viser un tel objectif. Le pays du Golfe est devenu un acteur majeur des discussions internationales sur le climat, en témoigne l'accueil par Dubaï de la COP28, du 30 novembre au 12 décembre 2023.

Cette étude prend le parti du temps long pour décrypter les tendances économiques à l'œuvre dans le pays et caractériser sa trajectoire singulière. Elle souligne également les nombreuses opportunités économiques, industrielles, technologiques et financières qui existent entre les Emirats et la France. À ce jour, les acteurs français figurent déjà parmi les premiers investisseurs étrangers du pays et sont implantées dans l'ensemble des secteurs stratégiques et sur les filières les plus porteuses. Français et Émiratis auraient tout intérêt à densifier encore davantage les liens commerciaux bilatéraux et à multiplier les investissements et projets conjoints, pour contribuer à faire vivre dans la durée ce partenariat stratégique.

INTRODUCTION

Dans la cour des Grands

Annoncée le 24 août 2023 à Johannesburg, l'adhésion des Émirats arabes unis (EAU) aux BRICS, le club des grands pays émergents, deviendra effective le 1er janvier 2024. C'est un succès diplomatique et stratégique pour Abu Dhabi. Elle consacre son nouveau statut de puissance régionale, qui inspire et pèse sur les affaires du monde. Sur le papier, pourtant, l'affaire n'avait rien d'évident. La Fédération des EAU vient à peine de fêter son demi-siècle d'existence. Le pays compte une petite dizaine de millions d'habitants et sa population reste composée à 85 % de non-nationaux. La présence des Émirats aux côtés de mastodontes démographiques comme la Chine, l'Inde, la Russie ou le Brésil, membres historiques de l'organisation, et à côté de grandes puissances régionales comme l'Égypte, l'Iran, l'Éthiopie et même l'Arabie Saoudite, aurait pu sembler incongrue. Cependant, cette cooptation n'a surpris personne et n'a suscité aucun débat. Certes, les EAU étaient déjà actionnaires, depuis 2021, de la New Development Bank, le « Fonds Monétaire » des BRICS. Leur économie pèse près de 500 milliards de dollars en produit intérieur brut et leur principal fonds souverain, l'Abu Dhabi Investment Authority (ADIA), posséderait plus de 900 milliards de dollars de participations. Mais là encore, la prospérité, la puissance financière et l'attractivité d'Abu Dhabi et de Dubaï ne sauraient constituer la seule clé d'explication.

Sous l'impulsion de cheikh Mohammed Ben Zayed al-Nahyane^[1], les Émirats arabes unis ont entrepris une politique d'affirmation dans tous les domaines, qui leur valent aujourd'hui d'être cooptés à la cour des Grands. Le pays s'est doté d'une centrale nucléaire de quatre réacteurs - Barakah, dans la région d'Al-Dhafra -, et est devenu une puissance militaire et spatiale, capable de construire des satellites et d'envoyer une sonde en orbite autour de Mars. À la fois centre financier, hub de la mondialisation et cluster de l'innovation, les Émirats ont mis en œuvre une série de programmes très ambitieux fondés sur l'éducation, le numérique et la société du savoir, pour anticiper les évolutions du monde qui vient.

1 Souverain d'Abu Dhabi et Président de la Fédération des Émirats arabes unis depuis le 14 mai 2022, Mohammed Ben Zayed al-Nahyane, aujourd'hui âgé de 62 ans, exerçait en réalité le pouvoir depuis plus d'une décennie, en sa double qualité de Prince Héritier et de ministre de la Défense.

Hôtes de la COP 28 organisée à Dubaï du 30 novembre au 12 décembre 2023, les EAU, qui veulent atteindre la neutralité carbone en 2050, ont aussi lancé Masdar City, dès 2008. Cette ville verte et intelligente au cœur du désert, pensée par l'architecte Norman Foster, est un projet expérimental qui préfigure les villes du futur et vise à créer un écosystème entrepreneurial dédié à la transition écologique et au développement durable.

Enfin, sur le plan culturel, en accueillant le Louvre à Abu Dhabi, les Émirats ont réinventé le concept de musée universel au 21^{ème} siècle pour l'acclimater au monde arabe et y faire vivre le dialogue entre civilisations.

* * *

C'est à la fin des années 1950 qu'ont été découverts les premiers gisements de pétrole dans les eaux poissonneuses du Golfe. Les champs les plus importants furent identifiés au large d'Abu Dhabi, à Umm Shaif, en 1958, puis à Murban, en 1960. L'économie des petites principautés tribales de la « Côte de la Trêve » (Trucial States), alors sous Protectorat anglais, est bouleversée. Les puits sont exploités par un consortium formé par la British Petroleum Company (BP) et la Compagnie Française des Pétroles (CFP, ancêtre de Total), qui reversent un pourcentage des revenus issus de la production aux familles régnautes^[2].

D'abord fixées à 12,5 % du prix de référence fiscal du baril, les royalties de la manne pétrolière suscitent débats et polémiques sur leur utilisation. Le clan de la famille princière d'Abu Dhabi, l'émirat le plus richement doté en hydrocarbures, se déchire. Les modernistes, emmenés par Cheikh Zayed Ben Sultan al-Nahyane, prince héritier et gouverneur d'Al Aïn, y voient une occasion inespérée pour développer leur territoire, l'urbaniser et arracher la population bédouine à l'analphabétisme et à la pauvreté. Les conservateurs craignent pour les équilibres de la société traditionnelle. Ils veulent temporiser. L'Émir de l'époque, Cheikh Shakhbout, se range de leur côté. Réputé pour son avarice, le monarque exigeait que les redevances lui soient versées en pièces d'or et refusait catégoriquement toute politique

2 Justine Clément, *Émirats arabes unis : quelles voies de diversification économique s'offrent au pays rentier*, publié le 22/09/2021 sur le site *Les Clés du Moyen-Orient*, consultable en ligne.

de modernisation^[3]. En 1966, Shakhbout est mis à l'écart par son clan et remplacé par son cadet, Zayed. C'est qu'entre-temps, le contexte géopolitique a radicalement changé. Le Koweït est devenu indépendant en 1961. Le Yémen et le Sultanat d'Oman connaissent les affres de la guerre civile. Du Caire à Bagdad, le nationalisme arabe triomphe. L'Iran menace. Et les Britanniques, implantés dans la région depuis les années 1820, ne cachent plus leurs envies de départ. Le statu quo devient intenable. Il faut que les Émirats se modernisent, s'équipent et surtout s'organisent politiquement pour espérer continuer d'exister.

L'émir Zayed en est persuadé : pris isolément, Abu Dhabi, Ajman, Bahreïn, Dubaï, Fujeirah, Sharjah, Ras Al Khaïma, Qatar et Umm Al Qiwaïn ne pèsent en effet pas assez lourd et risqueraient d'être subjugués par leurs puissants voisins dès l'indépendance proclamée. Hors l'unification, point de salut. Abu Dhabi, qui est à la fois la plus étendue, la plus peuplée et la plus riche des neuf principautés, doit jouer un rôle moteur dans le processus d'intégration. Zayed n'ignore rien des rivalités et des jalousies qui opposent les dirigeants des autres émirats. Il veut lever leurs préventions les uns envers les autres, car le temps presse. Il trouve un allié de circonstance en la personne de Cheikh Rached Ben Saïd al-Maktoum, l'émir de Dubaï, qui souhaite lui aussi développer ses infrastructures pour tirer profit d'une localisation exceptionnelle, au carrefour entre l'Asie, l'Afrique et l'Europe^[4].

Zayed propose à ses homologues un accord : la création d'une Fédération de neuf émirats, dont la prospérité économique serait garantie par la mise à disposition des revenus du pétrole d'Abu Dhabi pour chaque entité. Le 2 décembre 1971, Abu Dhabi, Dubaï, Sharjah, Ajman, Umm Al Qiwaïn et Fujeirah, tombent d'accord sur le principe d'une fédération : les Émirats arabes unis sont nés. Le 11 février 1972, ils sont rejoints par Ras Al Khaïma, alors que le Qatar et Bahreïn choisissent l'indépendance pure et simple.

Le compromis institutionnel imaginé par Cheikh Zayed continue à régir le fonctionnement des EAU. L'État est présidé par l'émir

3 Antoine Ajoury, *Cheikh Zayed, le Bédouin visionnaire*, publié le 6/09/2017 dans *l'Orient-Le Jour*.

4 Antoine Ajoury, *article cité*.

d'Abu Dhabi. Le poste de Premier ministre revient à Dubaï, alors que les autres familles régnaient se partagent d'autres portefeuilles gouvernementaux.

Les revenus tirés des hydrocarbures croissent rapidement. Abu Dhabi a adhéré à l'OPEP en 1967. L'Abu Dhabi National Oil Company (ADNOC) est créée en 1971, et, dès 1973, prend des participations significatives au capital des consortiums étrangers exploitant le pétrole émirati. Elle devient majoritaire en 1974. La montée en puissance continue. En 1981, lors du second choc pétrolier, les Émirats produisent quotidiennement 1,5 million de barils. Un chiffre qui a doublé depuis.

* * *

Les richesses du sous-sol ont largement contribué à la prospérité des Émirats, mais elles n'expliquent pas, à elles seules, l'incroyable essor économique et technologique du nouvel État. Ni la singularité de sa trajectoire politique. Une anecdote, sans doute apocryphe, raconte que Cheikh Zayed aimait convoquer ses fils, le vendredi, à l'issue de la grande prière, pour leur parler de l'art de gouverner. « Durant ces réunions, le patriarche avait coutume de couper la climatisation. Une manière de rappeler à ses enfants d'où ils venaient et de leur inculquer la nécessité de travailler dur pour préparer l'avenir, car les bienfaits de l'or noir ne seront pas éternels^[5] ».

Dès les années 1970, les dirigeants émiratis ont eu l'intuition de l'urgence à préparer l'après-pétrole, en développant leurs infrastructures^[6], en diversifiant leur économie et en créant de nouveaux relais de croissance. Ils ont pu s'appuyer sur la tradition commerçante d'une ville comme Dubaï, qui comptait déjà, depuis le début du 20^{ème} siècle, une importante proportion de travailleurs et de négociants originaires du sous-continent indien, et des relations marchandes anciennes avec l'Iran.

5 Christophe Ayad et Benjamin Barthe, "MBZ", le véritable homme fort du Golfe, publié le 12/05/2020 dans *Le Monde*.

6 La modernisation du port de Mina (Abu Dhabi) a été entamée par Cheikh Zayed en 1968. En 1979, Cheikh Rached créait à Dubaï le port et la zone franche de Jebel Ali, devenu un hub mondial pour le trafic de containers et de marchandises, qui supplantera Tokyo, en volume et en valeur, en 1998.

Ce « penchant pour l'extraversion » s'est aussi vérifié en matière de recours à la main-d'œuvre étrangère. L'appel aux travailleurs d'Asie du Sud et du sous-continent indien dans les secteurs de la construction et de l'industrie relevait de la nécessité, compte tenu de la faiblesse démographique des Émirats. Il a aussi pu être source d'abus (en grande partie corrigés aujourd'hui, avec la modification du système de la kafala). La singularité de la démarche des dirigeants émiratis réside dans le fait qu'ils ont été les premiers « à assumer de changer de modèle migratoire, acceptant d'avoir une population cosmopolite vecteur de pluralisme culturel^[7] ». Les expatriés les plus qualifiés ont ainsi été autorisés à changer d'emploi, sans demander l'avis de leurs employeurs, ce qui a permis une augmentation des qualifications et des salaires, et, par effet de ruissellement, a stimulé la diversification économique. Cette approche, qui a longtemps distingué les Émirats des autres monarchies du Golfe, a permis le développement d'un sentiment d'appartenance et de participation à un destin partagé^[8]. Aujourd'hui, elle contribue puissamment au *Nation-Branding*, explique la faveur des expatriés de toutes origines pour une cité comme Dubaï, devenue une marque globale, et à l'attractivité des EAU.

L'ouverture des Émirats relève du pragmatisme, mais doit aussi beaucoup à l'héritage humaniste de leur fondateur, Cheikh Zayed Ben Sultan al-Nahyane, dont le credo de tolérance est devenu partie intégrante de l'identité politique moderne du pays. Pieux, pénétré des valeurs de l'islam, ce fils du désert imprégné de culture bédouine a toujours prôné le respect de la diversité et des autres religions. Les anecdotes à ce sujet fourmillent. Les Émirats de Zayed ont ainsi longtemps fait exception dans le Golfe en autorisant l'érection de lieux de culte chrétiens. Le pays, qui a accueilli le Pape François en 2019, en compterait aujourd'hui une quarantaine^[9]. Le principe de la liberté de culte et de conscience a été proclamé et garanti dans la Constitution adoptée en 1996. Les appels à la haine et à l'intolérance religieuse ont été requalifiés en délit pénal

7 Laurence Louër, *Réformes et transformations du modèle socio-économique des monarchies du Golfe*, publié le 20/05/2022 sur le site *Les Clés du Moyen-Orient*, consultable en ligne.

8 À l'instar de la plupart des pays arabes, les EAU nourrissent une conception de la nationalité fondée sur l'application stricte du droit du sang, l'octroi de la nationalité est donc réservé aux fils et filles d'émiratis.

9 Le 14 juin 2017, en signe de tolérance, le Prince héritier Mohammed Ben Zayed fit rebaptiser la mosquée qui portait son nom en mosquée Mariam Umm 'Issa (Marie, Mère de Jésus, Jésus étant reconnu par la tradition comme un des Prophètes de l'islam). L'édifice se situe dans le quartier Mushrif à Abu Dhabi.

en 2015^[10]. Les autorités sont aussi fermement engagées dans la lutte contre le radicalisme violent et l'instrumentalisation de la religion par les mouvements politiques. Elles en ont fait un des axes déterminants de leur politique étrangère après les printemps arabes de 2011.

10 Nicolas Keraudren, Aux EAU, la tolérance comme agenda politique, publié dans La Croix le 4/02/2020.

CHAPITRE 1

UNE TRAJECTOIRE UNIQUE DANS LE MONDE ARABE

01

1. Aux fondements du miracle économique émirati

Une diversification industrielle rendue possible par la rente pétrolière

La stratégie de diversification économique des EAU remonte au début des années 1970. Elle a été impulsée concomitamment par le gouvernement de la Fédération et par les autorités des différents émirats. Le Protectorat britannique avait laissé les États de la Trêve dans un dénuement extrême. La rente pétrolière, dont le montant allait augmenter dans des proportions vertigineuses après 1973, allait permettre d'investir dans les infrastructures territoriales, la connectivité et d'engager une ambitieuse politique d'urbanisation. Le port en eaux profondes de Mina, à Abu Dhabi, devient opérationnel en 1972. Celui de Jebel Ali, à Dubaï, conçu comme une extension de Port Rashid (1958), est inauguré en février 1979, en présence de la reine Élisabeth II d'Angleterre. Situé à 35 kilomètres de la ville de Dubaï, il servira de levier à l'affirmation de la vocation commerciale de la ville. Il figure aujourd'hui au 9ème rang mondial. C'est à la même époque que débute la construction de l'autoroute entre les métropoles d'Abu Dhabi et de Dubaï, longue de 150 kilomètres, qui comptait dès le départ deux fois six voies^[1].

Les travaux de construction du terminal pétrolier de Fujeïrah, entrepris en 1978, s'achèvent en 1983. Stratégiquement situé sur la côte de la mer d'Arabie, c'est aujourd'hui l'un des principaux centres de stockage pétrolier mondiaux, avec une capacité de 50 millions de tonnes, pouvant accueillir des mega-supertankers (*Very Large Crude Containers*). Il est vital pour le commerce d'hydrocarbures. Sa localisation lui permet en effet de continuer à fonctionner même en cas de fermeture du détroit d'Ormuz. Il est relié aux gisements d'Abu Dhabi par un oléoduc de 406 kilomètres, d'un débit de 600 000 barils/jour, pouvant être porté à 1,6 million en cas de crise.

Les hydrocarbures, qui, à l'origine, se taillaient la part du lion dans les exportations des EAU, ne représentent plus en 2019 que 29,7 % de celles-ci^[2]. Les Émirats produisent actuellement entre 2,8 et 3,2

1 Les 40 derniers kilomètres de cette autoroute E11, qui relie Jebel Ali au centre-ville de Dubaï, forment la célèbre Cheikh Zayed Road, parsemée de gratte-ciels.

2 Bpifrance, Direction Évaluation, Études, Prospective, Fiche Pays Émirats arabes unis, juin 2023.

millions de barils/jour, et 1,2 million de barils/jour équivalent gaz naturel. Le pays dispose de 110 milliards de barils de pétrole en réserve (les septièmes du monde par leur importance) et de 290 milliards de pieds cubiques (Tcf) de gaz (9ème rang mondial^[3]). Les premiers acheteurs de pétrole émirati, très léger et d'excellente qualité, sont le Japon, qui absorbe presque le tiers de la production de brut, et la Chine (700 000 b/j). Viennent ensuite l'Europe, le Koweït et les États-Unis.

Avec ADNOC (Abu Dhabi National Oil Company), les Émirats structurent et développent rapidement leurs activités *downstream* (en aval de la production), principalement le raffinage, la pétrochimie et la commercialisation. FERTIL (Ruwais Fertilizer Industry), fruit d'une *joint-venture* avec Total et spécialisée dans la production des engrais (ammoniac, urée), est créée en 1980. Située à 250 kilomètres de la capitale, l'entreprise exporte maintenant près de 98 % de sa production.

Les industries lourdes à forte intensité énergétique prennent leur essor dans le sillage des activités pétrolières et gazières, dès le milieu des années 1970. La plus emblématique est sans doute la raffinerie d'aluminium DUBAL, implantée à Jebel Ali, dont la production a débuté en novembre 1979, devenue un géant mondial du secteur. L'entreprise, qui a fusionné en 2013 avec EMAL pour former EGA (Emirates Global Aluminium), est devenue le premier employeur non-pétrolier du pays (60 000 personnes), et réalise un chiffre d'affaires moyen qui oscille entre 6 et 8 milliards de dollars^[4]. Son activité représente 4 % de la production mondiale d'aluminium. L'Émirat de Ras Al Khaïmah a de son côté développé une vocation industrielle dans la zone de Khor Kwaïr, avec l'implantation de cimenteries (Union Cement, Gulf Cement Company), et d'une usine de céramique, RAK Ceramics, devenue leader mondial de la porcelaine et de la céramique industrielle avec 30 millions de pièces produites annuellement^[5].

3 Chiffres disponibles sur le site de TotalEnergies www.planete-energies.com onglet réserves mondiales de gaz naturel. Quatre fois inférieures à celles du Qatar, les réserves de gaz des EAU sont du même ordre que celles de l'Arabie Saoudite et du Nigeria, autrement plus peuplés, et sont trois fois supérieures à celles de l'Algérie.

4 WAM (Emirates News Agency), EGA annonce un bénéfice net de 7,4 milliards d'AED en 2022, dépêche publiée le 07/03/2023.

5 Valérie Sasportas, Ras al-Khayma, la vraie nature des Émirats, publié le 18/05/2023 dans *Le Figaro*.

Business First, le pari d'une attractivité sans limite

La qualité des infrastructures de transport, les facilités logistiques et la position géographique ont grandement contribué à l'attractivité des Émirats arabes unis, et à la diversification de leurs économies. L'environnement réglementaire et fiscal, extrêmement incitatif, a aussi servi de puissant levier. Mais ces facteurs, à eux seuls, ne résument pas le miracle économique émirati. La stabilité politique, la gouvernance économique et la sécurité ont joué et continuent à jouer un rôle primordial.

Abu Dhabi, Dubaï et Sharjah figuraient en 2021 dans le top 10 des villes les plus sûres de la planète. Les taux de criminalité y sont parmi les plus bas du monde^[6]. Les deux principaux émirats de la Fédération se caractérisent également par leur stabilité politique, un atout non négligeable aux yeux d'investisseurs étrangers qui redoutent par-dessus tout le « risque politique », synonyme d'imprévisibilité.

Le faible niveau de corruption est un autre puissant facteur d'attractivité. Les Émirats pointent au 26^{ème} rang mondial d'un classement toujours dominé par les pays nordiques, et figurent à la première place de la région MENA^[7]. « Cette absence de corruption est systémique, explique un consultant français installé dans le pays. Les Émirats se distinguent par un degré très élevé de liberté économique et un niveau d'imposition qui est assez faible. Moins vous avez d'autorisations à obtenir, moins vous payez de taxes, et moins il y a de risque de monnayer un passe-droit. L'administration et les services publics sont performants, efficaces, beaucoup de procédures sont dématérialisées, l'environnement est propice aux affaires, et tout est fait pour encourager la liberté d'entreprendre. »^[8]

6 La sûreté est au cœur du « contrat social émirati », qui prône une tolérance zéro. Dans les rues, les caméras de surveillance type CCTV et la reconnaissance faciale sont généralisées, et les services de police, d'Abu Dhabi et de Dubaï comptent parmi les mieux équipés au monde en termes de technologie.

7 Les EAU, 26^{ème} ex-aequo, ont obtenu le score de 67 au classement 2022 de Transparency International. Ils sont légèrement devancés par la France (72, 19^{ème}) et les États-Unis (69, 24^{èmes}), mais dépassent la Corée du Sud (63), le Portugal (62), l'Espagne (60) et l'Italie (56)...

8 Entretien avec l'auteur, septembre 2023.

À l'instar de Cheikh Mohammed Ben Rached al-Maktoum, émir de Dubaï et Premier ministre de la Fédération, les gouvernants émiratis ont adopté le credo managérial de l'ancien Premier ministre de Singapour Lee Kwan Yew (au pouvoir entre 1959 et 1990) : « diriger son pays comme on dirigerait une entreprise ». Ils s'appuient sur une garde rapprochée de cadres et de conseillers choisis pour leur compétence et agissent en symbiose avec le monde des affaires. Le périmètre des sociétés contrôlées partiellement ou entièrement par les holdings des différentes familles régnantes est extrêmement étendu. Mais, explique un consultant marocain en stratégie ayant travaillé pour Dubaï Holding, « au lieu de créer de gigantesques conglomérats monopolistiques pyramidaux, rassemblant leurs participations dans les entreprises, les dirigeants émiratis ont préféré scinder leur empire en une multitude de sociétés concurrentes, guidées par la recherche du profit. Ils sont parvenus, de manière très originale, à concilier ce qui semblait inconciliable : un monopole de fait et les vertus d'efficacité et d'efficience du marché »⁹.

Les Émirats sont en quête permanente de notoriété et d'attractivité. Leur réussite tient, pour beaucoup, à un état d'esprit qui consiste à être agiles et à anticiper les tendances de fond de l'économie. En s'inspirant des éléments à l'origine du succès du port de Jebel Ali, ils ont multiplié les zones franches dans les secteurs de la finance (DIFC, Dubaï International Financial Center), d'Internet (Internet City, à Jumeïrah), des médias et de la communication (Media City), de la formation et de l'économie du savoir (Knowledge Village). Les Émirats sont devenus une « marque globale ». Ils ont su courtiser les leaders mondiaux de la nouvelle économie en mettant en avant les bénéfices d'une implantation locale. Même si elle ne se traduit pas automatiquement par un surcroît de recettes fiscales, chaque nouvelle arrivée entretient la dynamique autour de la marque, et crée, par ruissellement, des effets sur la demande intérieure et sur le florissant marché de l'immobilier.

Dubaï surfe sur les tendances pour rester à la pointe de l'innovation. La ville est ainsi devenue le nouvel eldorado des technologies de la *blockchain*. Près de 500 sociétés spécialisées dans les cryptomonnaies et le Web 3 y ont élu domicile. Les autorités souhaitent en accueillir le double à l'horizon 2030, pour rivaliser avec l'américaine Miami. Le secteur pourrait peser jusqu'à 40 000 emplois hautement qualifiés

9 Entretien avec l'auteur, septembre 2023.

d'ici la fin de la décennie. Le DIFC s'est doté d'un programme d'accélérateur de start-ups spécialisé, FinTech Hive, qui est le premier programme de ce type dans la région MENA. Le DMCC (Dubai Multi Commodities Centre), initialement conçu pour le trading de matières premières, s'est ouvert aux actifs numériques, et a introduit une licence crypto.

La fiscalité ultra-accommodante (non-imposition des plus-values de cession de cryptomonnaies) et les facilités d'implantation ont créé un appel d'air, et amené les crypto-investisseurs, les crypto-millionnaires et les influenceurs à considérer Dubaï comme une destination de choix. Le cadre réglementaire, à la fois souple et robuste, a permis de transformer la ville en plateforme mondiale sûre et crédible¹⁰. Elle organise et accueille désormais des événements incontournables de l'écosystème : le Blockchain Economy Dubai Summit, le World Blockchain Summit et la Crypto Expo Dubai. En juillet 2023, le régulateur local, le VARA, a octroyé une licence au leader mondial de l'industrie crypto, Binance, pour qu'il propose ses services d'échange d'actifs virtuels et de courtage d'actifs virtuels aux investisseurs institutionnels et aux particuliers qualifiés. Une manière de jeter une passerelle supplémentaire entre l'industrie financière traditionnelle et le monde des monnaies numériques.

Dubaï, cité-entrepôt devenue hub de la mondialisation

Deuxième émirat le plus étendu et le plus peuplé de la Fédération, Dubaï est aussi celui qui a poussé le plus loin la logique de la diversification économique. Les hydrocarbures représentent maintenant moins de 5 % du PIB. La ville a connu une croissance urbaine fulgurante : sa population est passée de 276 000 à 3 millions d'habitants entre 1980 et 2020. Sa superficie est équivalente à 35 fois celle de Paris intra-muros.

Alertés par les géologues, les dirigeants de Dubaï ont compris très vite que leurs réserves pétrolières allaient rapidement s'épuiser et qu'il leur faudrait imaginer un modèle de développement tenant

10 Les enjeux de conformité et de compliance restent au cœur de la démarche des régulateurs. Les sociétés actives sur le marché émirati doivent respecter les normes de lutte contre le blanchiment d'argent (AML) et ne peuvent se soustraire aux protocoles de KYC (Know Your Customer).

compte de leurs contraintes physiques, et des avantages d'une localisation géographique plaçant leur territoire au carrefour des routes maritimes d'Asie, d'Afrique et d'Europe. Dubaï, dès le début des années 1990, fait le pari de la mondialisation et du tertiaire (tourisme, immobilier, finance, tech). Le port et la zone franche de Jebel Ali ont longtemps formé l'épine dorsale de l'économie, attirant investissements et implantations industrielles^[1]. Grâce à ses infrastructures logistiques et à une fiscalité réduite au minimum (exonération totale de l'impôt sur les sociétés, non-imposition des salariés, absence de charges sociales), Dubaï s'affirme comme un hub pour le trafic de containers et bénéficie pleinement de la hausse du trafic maritime international, jusqu'en 2020.

En 1985, les autorités de l'Émirat se dotent d'une compagnie aérienne, Emirates, et modernisent l'aéroport international. Disposant de trois terminaux, dont un - le troisième - entièrement dédié aux vols de la compagnie nationale, l'aéroport de Dubaï s'est hissé en 2022 au premier rang mondial, avec 66 millions de voyageurs. Son trafic devrait progresser à 85 millions de passagers en 2023, pour quasiment retrouver la fréquentation record de 2019 (86 millions)^[12].

Loin de la fragiliser, les tensions géopolitiques qui s'exacerbent dans la région à partir des années 1980 (guerre Iran-Irak, éclatement de l'Union soviétique, invasion du Koweït et première guerre américano-irakienne), concourent, paradoxalement, à la prospérité et à l'attractivité de l'émirat. Dubaï apparaît comme un sas, un point d'entrée dans les flux internationaux de marchandises et de capitaux. Stimulé par la demande indienne et non assujéti aux taxes, le commerce de l'or y est florissant. La ville est la capitale mondiale du métal jaune. Les métaux précieux occupent la deuxième position dans la structure des échanges commerciaux des EAU, derrière les combustibles. En 2019, ils représentaient 15,1 % des exportations (deuxième poste) et 21,9 % des importations du pays (premier

11 Avec 45 000 entreprises implantées et 390 000 emplois, la contribution des zones franches au PIB de Dubaï s'élevait à 33 % en 2020. Business France, EAU : mise en place d'un programme d'appui exceptionnel aux entreprises, note publiée le 29/05/2020.

12 Ricardo Moraes, Aéroport de Dubaï : son trafic au premier trimestre a dépassé les niveaux pré-Covid, publié dans Airjournal.fr, le 23/08/2023. Référencé sous le code IATA DXB, l'aéroport de Dubaï enregistre 201 800 rotations annuelles et dessert 257 destinations dans 104 pays. L'Inde est son premier marché.

poste)^[13]. Entre 20 et 40 % des stocks mondiaux d'or destiné à la joaillerie transiteraient chaque année par Dubaï^[14].

Pensée à l'origine comme une cité-entrepôt, Dubaï s'affirme, dès le début des années 1990, comme un hub commercial, « un centre d'approvisionnement pour un large cercle qui s'étend d'Istanbul à Madras et d'Almaty à Dakar »^[15]. Rebutés par les difficultés d'accès à l'espace Schengen, les commerçants du Maghreb et d'Afrique francophone prennent le chemin de l'émirat. Le tourisme devient un nouveau relais de croissance. En 1996, les autorités lancent le Festival international du shopping, pour capter une fraction du flux de voyageurs en transit drainés par le hub d'Emirates. En 1999, l'inauguration du Burj al-Arab, palace sept étoiles haut de 320 mètres en forme de voilier, symbolisant la vocation maritime retrouvée de la ville, a une résonance mondiale. C'est le premier coup d'éclat d'une longue série pour le positionnement de Dubaï comme destination haut de gamme.

Un nouveau palier est franchi en 2002 lorsque Dubaï Holding lance « la trilogie du palmier » et décide de créer un ensemble d'îles artificielles visibles depuis l'espace dans les eaux azur du Golfe : The Palm Jumeirah, The Palm Jebel Ali et The Palm Deira. Ces atolls luxueux, dont la réalisation sera entravée par la crise immobilière de 2008, devaient permettre à Dubaï de gagner 70 kilomètres de plage et de doubler la longueur de son littoral^[16].

Dubaï devient la capitale de la démesure, une ville en perpétuelle transformation. Les chantiers iconiques se succèdent. Un nouveau quartier d'affaires, Downtown Dubaï, est développé par Emaar autour de Burj Khalifa, la tour la plus haute du monde, qui culmine à 829,8 mètres d'altitude. Derrière cette quête effrénée et en apparence futile de nouveaux records, se déploie une stratégie mûrement pensée visant à faire de l'immobilier l'un des premiers moteurs de croissance de l'émirat. La violente crise de 2008 ébranle le gouvernement, compromet certains projets manifestement surdimensionnés, mais ne remet pas en cause l'orientation globale.

13 Bpifrance, Direction Évaluation, Études, Prospective, Fiche Pays Émirats arabes unis, juin 2023.

14 Dans les coulisses de Dubaï, « ville de l'or », Euronews, reportage diffusé le 30/05/2023.

15 Marc Lavergne, Dubaï, utile ou futile, Revue Hérodote, numéro spécial « Le Golfe et ses Émirats », 2^{ème} trimestre 2009.

16 The Palm Jumeirah, qui héberge notamment l'hôtel Atlantis, est achevée. The Palm Jebel Ali est toujours en développement. The Palm Deira a été définitivement abandonnée en 2013.

Le marché immobilier dubaïote a connu un redressement spectaculaire en 2022, dans le sillage de l'Exposition universelle et de la levée des dernières restrictions liées à la pandémie de Covid-19. Près de 100 000 transactions, d'une valeur de 132 milliards d'€, ont été réalisées (+76,5 %)^[17]. Les Russes, les Britanniques, les Italiens et les Indiens sont les nationalités les plus représentées chez les acquéreurs. Confiants dans la robustesse du marché et l'importance de la demande, les prévisionnistes tablent sur une poursuite de la croissance du secteur en 2023 (+5 % attendus), en dépit du renchérissement des taux d'intérêts. L'immobilier, qui représente 5,5 % du PIB à l'échelle nationale, contribue à hauteur de 7,9 % à celui de Dubaï^[18].

2. L'évolution des équilibres internes et externes de la Fédération

L'affirmation politique d'Abu Dhabi et la naissance d'une Nation

Le modèle fédéral voulu par Cheikh Zayed s'est imposé non sans difficultés au terme d'un cheminement de plus de deux décennies. Diplomate dans l'âme, le premier président des EAU a dû déployer des trésors de patience pour convaincre ses pairs d'abandonner certaines de leurs prérogatives, sur le plan budgétaire, mais plus encore en matière de défense et de politique étrangère. La Constitution du pays, restée provisoire jusqu'en 1996^[19], instituait le principe de la collégialité de la décision entre les dirigeants des sept émirats réunis au sein du Conseil suprême. Les deux principales composantes de la Fédération disposaient cependant de facto d'un « droit de veto », dans la mesure où une majorité de cinq voix, incluant obligatoirement celles d'Abu Dhabi et de Dubaï, était requise pour les « décisions fondamentales » susceptibles d'engager l'avenir du pays. En pratique, « les sept émirats ont conservé une importante marge d'autonomie, y compris dans les domaines exclusifs de l'autorité

¹⁷ Dubaï affiche des ventes immobilières record, *Le Figaro avec AFP*, publié le 16/01/2023.

¹⁸ GDP at Constant Prices for 2022, *Dubaï Statistics Center (DSC)*.

¹⁹ Les dispositions constitutionnelles provisoires de l'accord ayant donné naissance à la Fédération des Émirats arabes unis, en 1971, étaient prorogées tous les cinq ans, faute de consensus sur la forme définitive à donner à l'État.

fédérale, comme la sécurité et les forces armées », rapporte le politologue Victor Gervais^[20]. Le principe de l'unification des forces armées, promulgué par décret présidentiel le 6 mai 1976, fut ainsi longtemps battu en brèche par les réticences des émirats de Dubaï, de Ras El Khaïma et de Sharjah.

La guerre Iran-Irak (1980-1988) exacerbera les divisions et créera des tiraillements internes. Abu Dhabi, Ajman et Fujeïrah soutiennent Bagdad, mais sans ostentation. L'émir de Ras Al Khaïma, Saqr Ben Mohammed al-Qassimi, proche de Saddam Hussein, propose à ce dernier de créer des bases militaires aériennes sur son territoire. Une initiative – non suivie d'effet –, qui indisposera profondément ses partenaires de la Fédération. Surtout que, de leur côté, les Émirats de Dubaï, Sharjah et Umm Al Qiwain, soucieux de ne pas compromettre leurs relations commerciales avec Téhéran, optaient pour une ligne plus neutraliste.

L'invasion du Koweït par l'Irak, en août 1990, provoque un traumatisme et un sursaut d'unité au sein des différents pays du Conseil de Coopération du Golfe. Les Émirats se rangent sans états d'âme aux côtés de la coalition américaine. En 1994, ils opèrent un rapprochement plus marqué avec Washington, en signant un accord de défense et en permettant l'implantation d'une base militaire américaine à Al Dhafra.

Un autre événement, interne celui-là, va contribuer à l'approfondissement de la dynamique unitaire souhaitée par Cheikh Zayed : la succession de l'émir de Dubaï, Cheikh Rached Ben Saïd al-Maktoum, qui intervient en octobre 1990. Le nouvel émir, Cheikh Maktoum, et son frère cadet, Cheikh Mohammed, le nouveau prince héritier, font le pari de développer Dubaï comme une cité globale. L'émirat commerçant désinvestit l'échiquier politique fédéral, permettant ainsi à Abu Dhabi d'asseoir sa prédominance politique et de consolider les structures de l'État fédéral. En 1996, la Constitution est définitivement adoptée, les forces armées sont placées sous un commandement unique, et les derniers postes de douane qui subsistaient entre certains émirats sont démantelés.

20 Victor Gervais, La transformation des dynamiques internes aux EAU, contribution publiée en mai 2017 par la Fondation pour la Recherche Stratégique.

Une nouvelle crise surgit en 2003, dans les semaines qui précèdent l'intervention américaine contre l'Irak. Cheikh Khaled Ben Saqr Al Qassimi, le prince héritier de Ras Al Khaïmah, déclare son soutien à Saddam Hussein. Ses propos sont jugés incompatibles avec les objectifs de la politique extérieure d'Abu Dhabi, et provoquent sa destitution au profit de son frère cadet, Cheikh Saoud Ben Saqr al-Qassimi.

En 2008, l'effondrement du marché de l'immobilier de Dubaï et la crise bancaire et financière qui s'ensuit amènent les autorités de l'émirat à solliciter l'aide de l'État central. Le sauvetage de Dubaï par Abu Dhabi accélère encore la concentration du pouvoir, politique mais aussi économique, au profit de la capitale fédérale. Symboliquement, le projet de tour la plus haute du monde, qui devait initialement s'appeler Burj Dubaï, est rebaptisé Burj Khalifa, en l'honneur de l'émir d'Abu Dhabi, Cheikh Khalifa Ben Zayed al-Nahyane.

En 2014, le service militaire devient obligatoire pour tous les hommes de 18 à 30 ans, et optionnel pour les femmes. Il s'agit de faire de l'armée, dont les moyens ont été puissamment renforcés, le creuset et le ciment de la jeune nation émiratie. Cette mesure, envisagée une première fois après la première guerre du Golfe, mais abandonnée devant les réticences qu'elle suscitait, scelle de manière irréversible la naissance d'une Nation.

La réorientation de la politique étrangère après la vague des Printemps arabes

La décennie écoulée a vu l'affirmation géopolitique des Émirats arabes unis, dans le Golfe, mais aussi, plus largement, sur la scène arabo-africaine. En rupture avec le positionnement de « neutralité défensive » qui caractérisait la diplomatie de Cheikh Zayed, le virage interventionniste de la politique extérieure émiratie s'explique d'abord par le contexte né des Printemps arabes de 2011. Selon le chercheur Jean-Loup Samaan, trois facteurs ont contribué à ce tournant : « l'inquiétude suscitée par les soulèvements populaires dans certains pays arabes (en particulier en Tunisie, Égypte et Bahreïn) ; l'escalade des tensions entre la famille régnante d'Abu Dhabi et la branche locale des Frères Musulmans, interdite en

2014 ; la consolidation du pouvoir de Mohammed Ben Zayed en interne »^[21].

Abu Dhabi et Riyad font alliance contre les Frères Musulmans soutenus par le Qatar et la Turquie, dont ils redoutent l'hégémonie. Dès mars 2011, les Émirats interviennent, dans le cadre du Conseil de Coopération du Golfe, pour mettre fin aux troubles qui déstabilisaient la monarchie bahreïnie des Al Khalifa. Ils soutiendront le camp du maréchal Haftar, en Libye, et apporteront leur concours, avec l'Arabie Saoudite, au chef de l'armée égyptienne, Abdelfattah Al Sissi, quand celui-ci engagera l'épreuve de force contre le président élu Mohamed Morsi, en juillet 2013. La volonté de contrer la République islamique d'Iran et d'empêcher la constitution d'un arc chiite allant de Sanaa à Saïda, dans le Sud du Liban, explique l'engagement émirati aux côtés de la rébellion syrienne et l'intervention militaire contre les rebelles houthis, au Yémen.

En juin 2017, les Émirats, l'Arabie Saoudite, l'Égypte et Bahreïn ouvrent une crise avec le Qatar et imposent un embargo à Doha. Cette nouvelle « crise du Golfe », heureusement cantonnée au terrain diplomatique, met dans l'embarras les partenaires occidentaux, peu enclins à choisir entre Riyad, Abu Dhabi et Doha. Elle trouve des répercussions jusqu'en Afrique, où les EAU ont considérablement gagné en influence, dans le sillage des investissements portuaires de DP World et d'Abu Dhabi Ports. La lassitude finit par gagner les protagonistes, qui soldent la querelle le 5 janvier 2021, à Al Ula, en Arabie Saoudite. Même s'ils n'ont pas atteint tous leurs buts, les Émirats apparaissent comme les grands gagnants de la séquence amorcée par les printemps arabes. L'islam politique a été endigué. En Égypte, en Tunisie, au Maroc, au Soudan, les islamistes ont été chassés du pouvoir, par les urnes ou par les armes.

Le centre de gravité du monde arabe s'est nettement déplacé vers le Golfe, où Abu Dhabi et Riyad se disputent maintenant la prééminence. Cette bascule, favorisée sous la présidence de Donald Trump, s'est traduite par la signature des accords d'Abraham,

21 Jean-Loup Samaan, Les Émirats arabes unis en Afrique, les ambitions parfois contrariées d'un nouvel acteur régional, Notes de l'IFRI, IFRI, septembre 2021.

le 15 septembre 2020^[22]. Controversés, car ils traduisaient une certaine prise de distance vis-à-vis de la cause palestinienne, ces accords renforcent le poids diplomatique d'Abu Dhabi, et s'apparentent à une « alliance de revers » destinée à prévenir un possible expansionnisme iranien. Ils peuvent aussi s'interpréter comme une réassurance face à un potentiel désengagement américain^[23]. La coopération dans l'industrie de défense, qui s'est déjà matérialisée, est l'un des principaux axes du rapprochement entre les Émirats et Israël. Les échanges commerciaux bilatéraux devraient également en bénéficier : ils pourraient atteindre 2,5 milliards de dollars d'ici 2025^[24].

Les Émirats de Mohammed Ben Zayed al-Nahyane aspirent désormais à une influence globale, comme en témoigne leur adhésion aux BRICS. Leur agenda diplomatique et stratégique s'est autonomisé. Ainsi, il n'a pas été question de se couper de la Russie de Vladimir Poutine, avec laquelle Abu Dhabi entretient une coopération sécuritaire, industrielle et spatiale qui s'est approfondie au cours de la dernière décennie. Il en va de même avec la Chine, devenue l'un de leurs principaux partenaires commerciaux. Les EAU entendent plus que jamais équilibrer leurs alliances et renforcer leurs relations avec les nouveaux leaders du Sud global.

22 *Négociés sous l'égide des États-Unis, les accords d'Abraham entérinent la normalisation des relations entre plusieurs pays arabes et Israël. Les EAU et Bahreïn seront rapidement rejoints par le Soudan et le Maroc.*

23 *L'absence de réaction des États-Unis lors de l'attaque de drones et de missiles ayant visé des sites pétroliers saoudiens, en juin 2019, a constitué à cet égard un véritable électrochoc pour les dirigeants du Golfe.*

24 *Les répercussions géopolitiques de la nouvelle guerre de Gaza et l'immense émotion soulevée dans le monde arabe pourraient cependant rendre plus difficile la concrétisation rapide de ces promesses.*

CHAPITRE 2

UNE PUISSANCE GLOBALE ET RÉSILIENTE

02

1. Fondamentaux macro-économiques et puissance financière

500 milliards de dollars de PIB et des perspectives économiques bien orientées

Le produit intérieur brut des Émirats arabes unis a quintuplé au cours des 20 dernières années pour atteindre 500 milliards de dollars. La croissance économique s'est élevée à 7,6 % en 2022, son taux le plus important depuis onze ans. Elle devrait s'établir à 3,3 % en 2023, selon les projections de la Banque Centrale^[1]. Les perspectives s'annoncent encore meilleures pour 2024 : les prévisionnistes anticipent une expansion de l'activité de 4,3 %. Le PIB par habitant frôle les 50 000 \$ par an (et 88 000 \$ par an en parité de pouvoir d'achat, au sixième rang mondial).

Tirée par le tourisme, l'immobilier et les Investissements Directs Étrangers, la croissance du secteur non pétrolier sera sensiblement plus élevée que la moyenne du PIB en 2023, à +4,5 %, et devrait se maintenir à un niveau équivalent en 2024 (+4,6 %). Ce différentiel s'explique par la diversification du tissu productif, mais aussi par la baisse des quotas de production de l'OPEP+. Cette décision souveraine prise en coordination avec l'Arabie Saoudite, l'Irak, le Koweït, Oman et l'Algérie, vise à maintenir les cours du brut. Les Émirats ont ainsi amputé leur production de 144 000 barils journaliers, à 3,1 millions de b/j en moyenne sur l'année écoulée. Cette politique restrictive est vraisemblablement appelée à se maintenir au cours des premiers mois de 2024.

L'inflation - qui avait culminé à 5,2 % en 2022 - est en passe d'être jugulée. La hausse des prix sera contenue à 3,1 % en 2023 et pourrait se limiter à 2,6 % en 2024, toujours selon les prévisions de la Banque Centrale. La dette publique, qui avait augmenté à 40 % du PIB en 2020, a été ramenée à 31 % fin 2022, et devrait encore diminuer, en pourcentage, en 2023^[2].

1 WAM (Emirates News Agency), CBUAE maintains growth forecast unchanged at 4,3 % for 2024, dépêche publiée le 21/06/2023.

2 Selon le FMI, les finances publiques émiraties s'équilibrent lorsque le baril dépasse un seuil compris entre 64 et 67\$. Voir Direction Générale du Trésor, Situation économique et financière des Émirats arabes unis, étude publiée le 5 janvier 2023.

Les EAU ont donc réussi à effacer complètement les séquelles de la crise sanitaire, qui avait entraîné une contraction inédite de l'activité en 2020 (-4,8 %). Le redressement, perceptible dès 2021 (+3,9 %), trouve son explication dans une série de facteurs. En premier lieu figure le rebond du cours des hydrocarbures qui s'est dessiné au sortir de la pandémie et s'est amplifié après l'invasion de l'Ukraine par la Russie. Mais la gestion agile de la pandémie de Covid-19 par les autorités sanitaires a également largement contribué à ce regain de dynamisme. Les Émirats ont été en pointe en matière de déploiement de la vaccination. Début mars 2021, un trimestre après le début de la campagne d'injections, la moitié de la population adulte du pays avait reçu au moins une dose de vaccin. En novembre de la même année, les Émirats sont devenus le premier pays à avoir vacciné entièrement l'ensemble de la population éligible, avec 22 millions de doses administrées. Cette prouesse a permis aux autorités des différents émirats de lever rapidement les restrictions sanitaires, favorisant ainsi la reprise du tourisme. L'Exposition universelle de Dubaï, prévue en 2020, s'est finalement tenue en 2021. Elle a drainé 24 millions de visiteurs, dont une fraction significative d'étrangers.

Le millésime 2023 sera une année record pour le secteur du tourisme. Le nombre de visiteurs étrangers séjournant dans les établissements hôteliers a augmenté de 34 % à Abu Dhabi (2,4 millions sur le premier semestre 2023). L'aéroport de la capitale fédérale a connu une augmentation de 67 % de son trafic sur la même période, à 10 millions de passagers. Dubaï, de son côté, a accueilli 8,55 millions de visiteurs internationaux au premier semestre (+20 %). La ville a été classée, pour la seconde année consécutive, Top Global Destination par le comité des Awards du site de voyages Tripadvisor. Le taux d'occupation des lits y est un des plus élevés du monde (78 %). Et sa clientèle est diversifiée : 20 % des touristes sont originaires d'Europe de l'Ouest, 28 % viennent des pays du Golfe voisins et de la région MENA, 17 % d'Asie du Sud, et 14 % de Russie et d'Europe de l'Est³. Les revenus de l'industrie touristique pèsent 180 milliards de dirhams (49,18 milliards de dollars), soit 10 % du PIB.

Le dynamisme de l'économie, sa diversification et les investissements massifs programmés dans le cadre des plans de transformation initiés au niveau fédéral et au niveau de chacun des sept émirats pourraient permettre au PIB émirati d'atteindre la barre symbolique

³ *Khaleej Times, Dubaï breaks record in welcoming the World, article publié le 6/08/2023.*

des 3000 milliards de dirhams (AED) à l'horizon 2031, l'équivalent de 816 milliards de dollars^[4].

Les fonds souverains, catalyseurs de croissance et amortisseurs de crises

Les cinq principaux fonds souverains des Émirats représentent plus de 1700 milliards de dollars d'actifs. Ils constituent le cœur du réacteur de la puissance du pays, et un levier au service de la diversification de l'économie.

Le plus important est l'Abu Dhabi Investment Authority (ADIA). Fondé en 1976, abondé par les revenus tirés des hydrocarbures de l'émirat d'Abu Dhabi, ce fonds pesait 993 milliards de dollars fin 2022, ce qui le situait à la première place dans le Golfe, et au quatrième rang mondial derrière le fonds norvégien et deux fonds chinois^[5]. L'ADIA a pour mission principale d'accumuler l'épargne nationale à long terme au bénéfice des générations futures, en diversifiant ses investissements. Il est investi essentiellement en Amérique du Nord (54 % de son portefeuille) et, à parts pratiquement égales, en Europe de l'Ouest et en Asie-Pacifique (environ 20 %). « Ce fonds a atteint un tel degré de sophistication et de performance qu'il pourrait se passer de la manne pétrolière et se rémunérer exclusivement sur les dividendes perçus de ses investissements », notait François-Aïssa Touazi dans une note de la Fondation pour la Recherche Stratégique^[6].

L'émirat de Dubaï possède également son propre fonds, l'Investment Corporation of Dubaï (ICD), qui revendique plus de 1000 milliards de dirhams d'actifs sous gestion, soit l'équivalent de 280 milliards de dollars. Créé en 2006, il est dirigé par le prince héritier de l'Émirat, cheikh Hamdan Ben Mohammed al-Maktoum, et est propriétaire de plusieurs fleurons économiques : la compagnie aérienne Emirates,

4 Aarti Nagraj, UAE Central Bank raises non-oil economic growth forecast for 2023 on tourism boost, *The national news.com*, article publié le 22/06/2023.

5 Selon le classement du SWF, cité par *l'écho.be*, Le fonds souverain saoudien loin derrière la Norvège et la Chine, article publié le 14/08/2023. Le Fonds norvégien dispose de 1375 milliards de dollars d'actifs sous gestion. Le KIA koweïtien, deuxième plus important du Golfe après l'ADIA, pèse 801 milliards de dollars, contre 700 milliards pour le Public Investment Fund saoudien et 450 pour le QIA qatari.

6 François-Aïssa Touazi, *Les Fonds Souverains du Golfe*, note de la FRS, février 2019.

sa consoeur low-cost Fly Dubaï, le Dubaï Duty Free, la zone franche DMCC ou encore la banque Emirates NBD.

ADQ, un autre fonds propriété de l'émirat d'Abu Dhabi, dispose d'environ 160 milliards de dollars d'actifs sous gestion. Il est spécialisé dans les investissements durables destinés à accélérer la transformation de l'économie vers une économie basée sur le savoir et les énergies renouvelables. Il est notamment actionnaire d'Etihad, la compagnie aérienne d'Abu Dhabi, des énergéticiens TAQA et ENEC (Emirates Nuclear Energy Corporation, l'opérateur de la centrale nucléaire de Barakah), ou encore d'Abu Dhabi Securities Exchange (ADX), la bourse des valeurs d'Abu Dhabi.

L'Emirates Investment Authority (EIA), qui est le fonds souverain du gouvernement fédéral, dispose d'une centaine de milliards de dollars d'actifs sous gestion et est actionnaire majoritaire des deux opérateurs de télécommunication Etisalat et Du. Il est présidé par Cheikh Mansour Ben Zayed al-Nahyane, vice-président et vice-Premier ministre de la Fédération. Cheikh Mansour préside également aux destinées de Mubadala, le principal fonds d'investissements stratégiques des Émirats arabes unis, avec 276 milliards de dollars d'actifs. Institué en 2017, après la fusion entre deux entités d'investissement, ce fonds est connu pour être le propriétaire du club anglais de football Manchester City, le dernier vainqueur de la Champions League européenne. Il a pour mission d'accélérer la transformation et la montée en gamme technologique de l'économie des Émirats, en investissant directement dans des entreprises ou co-entreprises, à l'instar du fabricant de composants aéronautiques Strata, dans des incubateurs de start-ups comme le Hub71, dans des jeunes pousses comme la compagnie de taxis Hala, mais aussi en favorisant les partenariats avec les compagnies internationales dont elle actionnaire. Mubadala s'est ainsi porté acquéreur de 86,1 % du capital de l'américain GlobalFoundries, un des leaders mondiaux de l'industrie des semi-conducteurs et des puces électroniques. Il a aussi noué un partenariat stratégique avec Bpifrance, depuis 2014 et la création du premier French Emirati Fund, dédié au *private equity* pour soutenir le développement d'entreprises françaises ayant un potentiel de croissance et d'innovation avéré. Cette relation ancienne s'est consolidée en décembre 2021 après la signature d'un accord de co-investissement d'une valeur de 4 milliards d'euros^[7].

7 Bpifrance et le ministère de l'Économie, des Finances et de la Relance concluent deux accords de coopération avec Mubadala pour favoriser les investissements dans l'économie française, communiqué de presse de Bpifrance, le 03/12/2021.

À ces fonds souverains, qui agissent comme de véritables catalyseurs de croissance et amortisseurs de crise, en offrant les moyens aux entreprises du pays de grandir, prospérer et devenir des champions nationaux, à l'instar d'Emirates, d'Etihad ou d'Etisalat, s'ajoutent une autre catégorie, les holdings détenues par les familles régnantes des différents émirats. L'une des plus connues est Dubaï Holding, qui rassemble le portefeuille d'investissements personnel de Cheikh Mohammed Ben Rached al-Maktoum, et qui comprend notamment des participations dans Dubaï Properties, le développeur du quartier balnéaire Jumeïrah Beach Residence (JBR) et qui détient l'iconique hôtel Burj Al Arab.

Abu Dhabi Global Market et Dubaï Financial Market, pôles d'attraction de la finance au Moyen-Orient

La création de la zone franche du Dubaï International Financial Center (DIFC), en 2005, a donné le coup d'envoi de la diversification financière de l'économie des Émirats. La zone abrite aujourd'hui 3644 entités, dont 17 des 20 premières banques mondiales, cinq des dix premières compagnies d'assurances mondiales et cinq des dix premiers gestionnaires d'actifs internationaux. Un succès rendu possible par la combinaison de plusieurs facteurs : les conditions privilégiées offertes aux investisseurs, dont l'absence d'imposition⁸, la possibilité de rapatrier facilement et sans risques les dividendes de son activité, le dirham émirati (AED) étant ancré au dollar dans un système de parité fixe, et la qualité de la régulation. « Toute société incorporée au district financier du DIFC est régulée par la Dubaï Financial Service Authority, la DFSA, explique un gestionnaire d'actifs installé aux Émirats. Elle doit y avoir des bureaux et répondre à un certain nombre d'obligations réglementaires aux standards internationaux, britanniques en l'occurrence, puisque le régime de la Common Law, très prisé des investisseurs, s'y applique, comme à Abu Dhabi. Il est plus protecteur pour les investissements et représente un vrai motif d'attractivité à l'international. Comme elles opéraient en zone franche, les entreprises n'avaient pas à s'associer à des partenaires locaux. Enfin, la position géographique des Émirats en termes de fuseaux horaires est un autre avantage. Les traders peuvent effectuer des opérations le matin sur les marchés asiatiques,

8 Un impôt gouvernemental sur les sociétés au taux forfaitaire de 9 % a été introduit en juin 2023.

l'après-midi sur les marchés européens, et le soir sur les marchés américains^[9]... ».

L'Abu Dhabi Global Market (ADGM) a été créé en 2015 sur le modèle du DIFC de Dubaï. « Les dirigeants d'Abu Dhabi ont considéré qu'une place financière était un élément de puissance et de souveraineté, au même titre qu'une compagnie aérienne, et n'ont pas voulu en laisser le monopole à leur voisin oriental, explique un diplomate français^[10]. La présence des fonds souverains a aiguillonné beaucoup de gestionnaires d'actifs, qui sont venus s'installer dans la capitale fédérale pour se rapprocher de leurs clients, ce qui a entraîné un effet boule de neige, et motivé la venue d'autres acteurs du métier. »

Les activités gestion de fortune et banque privée sont devenues des spécialisations fortes des deux places financières. Selon Henley & Partners, les Émirats abriteraient 92 600 résidents fortunés pour une richesse cumulée de 966 milliards de dollars^[11]. Le DIFC vient d'ailleurs de créer à leur intention un centre dédié aux entreprises familiales et aux patrimoines privés, le Global Family Business and Private Wealth Centre. L'objectif est d'inciter davantage de *Family Offices* à venir s'établir à Dubaï et permettre au DIFC de doubler sa contribution à l'économie. Depuis la crise sanitaire, Dubaï tend aussi à s'imposer comme un nouveau bastion des *hedge funds*. Une soixantaine de ces entités issues majoritairement des pays anglo-saxons auraient déjà sollicité une licence auprès du régulateur dubaïote. Même si la part du Moyen-Orient dans le total des encours gérés par les *hedge funds* demeure encore marginale (environ 1 % des 4844 milliards de dollars), le mouvement est impulsé. De plus en plus de sociétés y implantent plus seulement des bureaux, mais des équipes entières. Les *hedge funds* ne paient pas de coûts d'enregistrement et disposent d'une réglementation spécifique. Les opportunités offertes par la nouvelle classe d'actifs des cryptomonnaies, qui bénéficie d'une régulation accommodante aussi bien à Dubaï (DIFC, DMCC) qu'à Abu Dhabi (ADGM), sont un autre facteur de compétitivité, tout comme la qualité de vie et la présence de nombreux campus et d'universités.

9 Entretien avec l'auteur, octobre 2023.

10 Entretien avec l'auteur, octobre 2023.

11 Adrien Paredes-Vanheule, Dubaï, le nouveau bastion des *hedge funds*, *l'Agefi*, article publié le 25/03/2023.

« Il y a une volonté politique de promouvoir les places financières émiraties, et une forte incitation aux IPO, les introductions en bourse, note un banquier français installé depuis plusieurs années à Dubaï. D'ailleurs, le marché des IPO, qui s'est effondré en Amérique du Nord et en Europe, en 2022, est demeuré très dynamique aux EAU et dans le Golfe. Cette démarche volontariste n'est pas vaine. Si les Émirats veulent attirer encore davantage d'investisseurs internationaux, leurs entreprises doivent être cotées et leurs bourses doivent gagner en capitalisation et en liquidité. Les faire émerger est donc un enjeu crucial, et tous les acteurs, à commencer par les grandes banques nationales, comme la First Abu Dhabi Bank, s'y emploient en drainant l'épargne. C'est aussi un renversement de perspective pour les milieux d'affaires internationaux. Ceux-ci ne découvrent pas les potentialités des économies des Émirats et du Golfe, mais ils avaient tendance à s'y intéresser pour y lever des fonds, pour venir y chercher de l'argent. Aujourd'hui, ils sont invités à faire l'inverse, à y localiser du business et à y investir. Dans l'industrie mais aussi dans la finance. Ce mouvement est inéluctable, et devient une demande de plus en plus présente pour faire du business. »

2. Nucléaire, hydrogène, économie du savoir, espace, les nouvelles frontières du développement

Nucléaire, hydrogène, solaire : fers de lance de la décarbonation

Les Émirats arabes unis ambitionnent de devenir l'un des leaders mondiaux de la production d'hydrogène à faibles émissions à l'horizon 2050. À la même échéance, l'énergie électrique produite et consommée dans le pays devrait être entièrement décarbonée. Ces objectifs sont au centre de la stratégie énergétique nationale des Émirats, qui a fait l'objet d'une révision en profondeur annoncée en 2023. Cette stratégie, qui tient lieu de feuille de route, s'appuie sur trois piliers inséparables : le développement d'une capacité nucléaire civile, la montée en puissance de l'énergie solaire et le plan hydrogène^[12].

12 Synonyme de diversification industrielle supplémentaire et de verdissement de l'économie, cette montée en puissance des énergies renouvelables ne signifie pas pour autant la fin de la vocation pétrolière du pays. Cinquièmes exportateurs mondiaux de pétrole brut en 2022, les Émirats entendent maintenir et développer leur production d'hydrocarbures, en limitant son impact environnemental, aussi longtemps que le monde aura besoin de pétrole et de gaz. ADNOC, engagé dans la production responsable d'énergie à faible émission de carbone, s'est fixé un « objectif d'intensité de méthane en amont » de 0,15 % d'ici 2025, qui représente le standard mondial le plus élevé.

Opérée par ENEC (Emirates Nuclear Energy Corporation) et réalisée en collaboration avec le consortium sud-coréen KEPCO (Korea Electric power Corporation), la centrale nucléaire de Barakah représente un investissement de 24 milliards de dollars. Ses travaux ont démarré en 2012 dans la région d'Al Dhafra (émirat d'Abu Dhabi, à environ 250 kilomètres de la capitale). D'une capacité de 5,6 gigawatts, la centrale est entrée en production en 2020. Trois des quatre réacteurs à eau légère de troisième génération APR-1400 sont déjà opérationnels. Le quatrième sera lancé en 2024. Cette infrastructure, la première centrale nucléaire civile du Moyen-Orient, symbolise l'avance prise par les Émirats dans cette filière stratégique. À plein régime, Barakah permettra d'éviter 22,4 millions de tonnes d'émissions annuelles de CO₂ et produira 85 % de l'électricité renouvelable d'Abu Dhabi dès 2025^[13].

Le développement du solaire est le deuxième pilier de la stratégie émiratie pour la transition énergétique. Désertique, le pays dispose d'un potentiel considérable mais doit aussi faire face à des contraintes liées à l'accumulation de poussières à la surface des panneaux photovoltaïques, qui abaisse rapidement le rendement des cellules. Longtemps considéré comme un goulet d'étranglement, ce problème est en passe d'être résolu grâce à une innovation majeure : les modules bifaciaux, des panneaux photovoltaïques qui génèrent de l'électricité à la fois en captant l'énergie du soleil et celle de sa réflexion au sol. Cette technologie a été utilisée pour la construction de la ferme solaire d'Al Dhafra, réalisée en partenariat avec EDF Renouvelables et le chinois Jingo Power, qui est aujourd'hui la plus grande ferme solaire au monde. D'une capacité de 2GW, elle s'étend sur 20 km² et comprend 4 millions de panneaux. Elle a été réalisée en à peine deux ans^[14]. À pleine puissance, elle desservira 160 000 foyers, avec l'un des coûts de revient les plus bas (13,5 \$ le MW/h). Le gouvernement émirati s'apprête à lancer un appel d'offres pour doubler les capacités de cette ferme solaire. Une partie de la puissance additionnelle pourrait être utilisée à des fins industrielles, dans le cadre du plan hydrogène.

13 Noelia Pinto, La centrale nucléaire de Barakah aux Émirats évite de nouvelles émissions de carbone, Atalayar.com/fr, publié le 21/01/2022.

14 Laura Maï-Gaveriaux, Les Émirats mettent en service la plus grande ferme solaire au monde, Les Échos, article publié le 31/01/2023.

Créée en 2006, Masdar (Abu Dhabi Futur Energy Company) est devenu le champion national des énergies renouvelables. Cette société d'État, créée par le Fonds souverain d'Abu Dhabi Mubadala Investment Company, est maintenant présente dans une quarantaine de pays, avec une enveloppe de projets d'une valeur de 20 milliards de dollars. Elle produit 20 GW d'électricité verte et vise les 100 GW à l'horizon 2030. Pour accompagner ce changement d'échelle, un nouveau pacte d'actionnaires a été scellé en décembre 2022 : TAQA (Abu Dhabi National Energy Company, qui exploite notamment les principales usines de dessalement d'eau de mer du pays), est monté au capital de la société à hauteur de 43 %, et ADNOC à hauteur de 24 %, Mubadala conservant les 33 % restants. Masdar jouera un rôle pivot dans la mise en œuvre de la stratégie énergétique nationale.

Convaincu des potentialités de l'hydrogène comme « énergie du futur », le gouvernement émirati entend en effet porter la production nationale d'hydrogène à faibles émissions à 1,4 million de tonnes par an d'ici 2031, et à 15 millions de tonnes par an en 2050^[15]. Les investissements nécessaires seront considérables, et se chiffreront à plusieurs centaines de milliards de dollars, créant d'immenses opportunités pour les leaders mondiaux de l'énergie. Le Premier ministre, Cheikh Mohammed Ben Rached al-Maktoum a annoncé début juillet 2023 le déblocage d'une enveloppe de 150 à 200 milliards d'AED^[16] pour accompagner cet effort au cours des sept prochaines années.

Plusieurs partenariats stratégiques ont d'ores et déjà été scellés. Masdar et le géant gazier allemand Uniper (sauvé de la faillite par Berlin après l'arrêt des livraisons de gaz russe à l'Allemagne) ont fait alliance pour la construction d'une méga-usine d'hydrogène vert, obtenu par électrolyse de l'eau, aux Émirats, à l'horizon 2026. Le projet repose notamment sur la construction d'une centrale solaire géante de 1,3 GW, qui assurera l'approvisionnement du site industriel. Une partie de la production sera exportée et servira à assurer la sécurité énergétique de l'Allemagne. De son côté, le français ENGIE s'est engagé aux côtés du ministère émirati de l'Énergie pour déployer un « hub hydrogène » d'une capacité de 2 GW, qui alimenterait aussi d'autres marchés du Conseil de Coopération du Golfe. L'annonce a

15 Updated UAE Energy Strategy 2050, Ministry of Energy and Infrastructures, July 2023.

16 Entre 41 et 49 milliards de dollars.

été faite en décembre 2021, au cours de la visite officielle du président Emmanuel Macron à Abu Dhabi. Les montants évoqués pour ce projet avoisinaient les 5 milliards de dollars.

Objectif Mars : comment le programme spatial émirati s'est concrétisé en une décennie

Sultan Al Neyadi est revenu sur Terre sain et sauf, le 4 septembre 2023, après 186 jours passés dans l'ISS, la station spatiale internationale. Cet ingénieur de 42 ans, né à Al Aïn (émirat d'Abu Dhabi), est le deuxième astronaute émirati à s'être envolé dans l'espace. Sa mission avait débuté le 2 mars sur le pas de tir de Cap Canaveral, à bord d'un lanceur Space X, le Falcon 9. Elle restera dans les annales, car Al Neyadi est devenu le premier ressortissant arabe^[17] à sortir dans l'espace, le 28 avril, pendant un peu plus de six heures, pour préparer l'installation de panneaux solaires. Al Neyadi avait été précédé, trois ans auparavant, par un autre émirati, le pilote de chasse Hazzaa Al Mansoori, qui avait gagné l'ISS à bord d'un vaisseau russe Soyouz lancé depuis le cosmodrome de Baïkonour, le 25 septembre 2019. Al Mansoori avait séjourné neuf jours dans la station spatiale.

Célébrés comme des héros dans leur pays, les deux astronautes sont les porte-drapeaux du programme spatial émirati, le plus ambitieux des pays du Golfe. Initié à la fin des années 1990 et concrétisé par le lancement des satellites de télécommunication géostationnaires de l'opérateur émirati Thuraya, il a changé de braquet en 2006, avec la création du centre spatial Mohammed Ben Rashid, à Dubaï (MBRSC). La même année était créée l'Emirates Institution for Advanced Science and Technology (EIAST), à l'origine de la réalisation, en association avec la Corée du Sud, des satellites DubaiSat-1 et DubaiSat-2.

Le palier le plus important est franchi en 2014 sous l'impulsion du prince héritier de l'époque, Cheikh Mohammed Ben Zayed al-

17 Les Émiratis Al Mansoori et Al Neyadi sont les troisième et quatrième astronautes arabes. Ils avaient été précédés, dans les années 1980, par un Saoudien, le prince Sultan Ben Salmane, qui s'était envolé en 1985 à bord de la navette américaine Discovery, et par le Syrien Mohammed Fares, qui avait séjourné à bord de la station soviétique Mir en 1987. Le 25 mai 2023, deux autres astronautes saoudiens, Rayana Barnawi et Ali Al Qarni, ont, à leur tour, pris le chemin des étoiles à bord d'un autre lanceur Space X, illustrant la compétition stratégique qui oppose désormais l'Arabie Saoudite de Mohammed Ben Salmane et les Émirats de Mohammed Ben Zayed.

Nahyane, avec la fondation de l'Agence spatiale des Émirats arabes unis, l'UAESA. Les Émirats veulent devenir un acteur de premier plan, et nouent des coopérations avec l'ensemble des acteurs du secteur, des Russes aux Américains, en passant par le CNES (le Centre Nationale des Études Spatiales français), pour monter en gamme, créer un écosystème dédié, des centres de recherche (au nombre de 5 actuellement), et concevoir leurs propres satellites. Depuis, les autorités ont investi plus de 6 milliards de dollars - trois fois plus que leur voisin saoudien -, et se sont dotées, en 2020, d'une loi spatiale attractive afin de sécuriser les investissements et de développer les partenariats avec le privé^[18].

Les Émirats ne se fixent aucune limite. Ils veulent faire du spatial un vecteur de puissance et d'affirmation, mais aussi de transferts de technologie. Leur programme revêt une dimension militaire et stratégique, avec la mise sur orbite, en 2020, du satellite de reconnaissance Falcon Eye. Il comporte également une dimension scientifique et de prestige. Grâce à la sonde martienne Hope, lancée en juillet 2020 depuis un pas de tir japonais, les EAU sont devenus la cinquième puissance du monde à placer un satellite artificiel en orbite autour de la planète rouge. Équipée de capteurs pour étudier l'atmosphère et le climat martiens, Hope dispose d'une caméra haute résolution, l'EXI (Emirates Exploration Imager). Ses clichés sont les plus précis jamais réalisés de la surface martienne. La Lune est un autre objectif sur le point d'être atteint. En décembre 2022, le rover Rashid 1 s'est écrasé en alunissant, mais l'UAESA travaille déjà au lancement d'un nouveau véhicule d'exploration lunaire, le Rashid 2.

Plusieurs entreprises de haute technologie se sont développées dans le sillage du programme spatial émirati, renforçant l'écosystème de l'innovation^[19], à l'instar de l'opérateur télécoms Yahsat, du champion émirati de l'IA G42 (deux sociétés détenues par le fonds d'investissement public Mubadala), ou encore de Tawazun Precision Industries, qui produit des composants spatiaux. Les Émirats ont par ailleurs annoncé, en décembre 2022, la conclusion de partenariats avec Israël, pour les satellites, et l'Inde, pour l'utilisation de ses sites de lancement.

18 Pascal Airault, Émirats arabes unis : les grandes ambitions spatiales de Mohammed Ben Zayed, L'Opinion, article publié le 11/12/2022.

19 Mathieu Luinaud, Les Émirats arabes unis à la conquête de l'espace, tribune publiée dans L'Opinion le 30/06/2023.

Économie du savoir, clusters de l'innovation et écosystème des start-ups

Les Émirats arabes unis entendent développer l'écosystème des start-ups pour faire de l'innovation un vecteur de leur diversification économique. La Future 100 Initiative, lancée en décembre 2022, vise à sélectionner et accompagner cent start-ups choisies pour leur impact dans les secteurs de l'économie du futur. Sont notamment concernées les sociétés opérant dans les nouvelles technologies comme les FinTech, les biotech, l'IA, la robotique, l'internet des objets (IoT), la blockchain, le metaverse et le Web3, la mobilité intelligente, la cybersécurité, les énergies renouvelables, le spatial, l'impression 3D, et le versant technologique des industries culturelles et créatives comme le gaming ou la réalité augmentée. Pour son promoteur, Abdullah Bin Touq al-Marri, le ministre de l'Économie, cette initiative doit mettre en lumière les cent meilleures entreprises favorisant la compétitivité des secteurs de l'économie de demain^[20]. Le dispositif bénéficiera aussi bien aux entreprises « natives » des Émirats qu'aux entreprises étrangères ayant une base solide dans le pays.

La Future 100 Initiative complète un dispositif d'incubation et d'accélération de start-up déjà bien étoffé. Les zones franches financières d'Abu Dhabi (ADGM) et de Dubaï (DIFC) possèdent en effet leurs propres programmes d'accélération. La plateforme Hub71, implantée à l'ADGM, est l'épicentre de la tech à Abu Dhabi. Soutenue par Mubadala, elle offre un soutien personnalisé aux entreprises innovantes, qu'elle connecte aux principaux acteurs et investisseurs, aux Émirats comme à l'international. Hub71 a noué des partenariats stratégiques avec Microsoft, et le japonais Softbank. La plateforme a déjà accompagné 240 start-ups et son programme d'incitations pour les entreprises éligibles comprend notamment la gratuité des logements et des bureaux pour une durée maximale de trois ans, ainsi qu'un pack d'assurances-santé, ce qui équivaut à 3 millions de dirhams de soutien par entreprise.

Pour accélérer encore le développement de l'écosystème *blockchain*

²⁰ Cité par Deepthi Nair, *Start-ups will help the UAE double its GDP by 2031*, Ministry of Economy says, *The National News*, article publié le 24/09/2023.

et Web3, la plateforme a lancé en 2023 un écosystème intégré, Hub71+Digital Assets, en partenariat avec la principale banque du pays, First Abu Dhabi Bank (FAB). Le programme bénéficie d'une ligne de financement de 2 milliards de dirhams^[21].

À Dubaï, le DIFC Innovation Hub est le plus grand cluster d'entreprises FinTech et d'innovation de la région, avec plus de 500 entreprises de technologie, des start-ups aux licornes mondiales. Ce hub concentre plus de 60 % des start-ups FinTech de l'ensemble du Conseil de Coopération du Golfe^[22]. Un fonds de capital-risque, le Dubaï Future District Fund, doté d'un milliard de dirhams, a également été lancé conjointement par le DIFC et la Dubaï Future Foundation. Le programme d'accélération FinTech Hive, mis en place depuis 2017 par le DIFC, avait bénéficié à 163 entreprises tech au cours de ses cinq premières années. Une vingtaine d'incubateurs spécialisés existent également. Les principaux sont implantés dans les zones franches de Dubaï Internet City, Dubaï Media City, Dubaï Silicon Oasis, et Flat6Labs Twofour54 à Abu Dhabi...

Les Émirats veulent tout mettre en œuvre pour organiser leur transition vers une économie de la connaissance. Ils prévoient d'accroître encore leurs investissements dans l'éducation et l'enseignement supérieur, afin de développer une main d'œuvre hautement qualifiée et productive, maîtrisant les nouvelles technologies. C'est l'une des six priorités du plan stratégique Abu Dhabi Economic Vision 2030, qui tient lieu de boussole aux pouvoirs publics. Son pendant, la Dubaï Industrial Strategy 2030, a pour ambition de faire de l'émirat « une plateforme globale pour l'économie du savoir, de l'innovation et de la durabilité », un objectif qui devrait permettre d'engendrer 160 milliards de dirhams de revenus supplémentaires à l'horizon 2030.

L'investissement dans l'éducation recouvre de multiples dimensions. Le pays envoie chaque année 15000 étudiants parfaire leur formation à l'étranger, dans les meilleures universités. Les États-Unis, le Royaume-Uni et le Canada sont les destinations privilégiées. Les Émirats scolarisent aussi environ 140 000 étudiants (60 000 nationaux et 80 000 étrangers, majoritairement résidents). Leur offre universitaire

21 Divsha Bhat, *Abu Dhabi launches 'Hub71+Digital Assets' to accelerate growth of Web3 start-ups*, *Gulf Business*, article publié le 15/02/2023.

22 *Le DIFC enregistre les meilleurs résultats de ses 17 ans d'existence*, WAM (Emirates News Agency), dépêche publiée le 16/02/2023.

est riche et diversifiée : elle comprend des entités émiraties, publiques et privées, ainsi que des universités ou des campus d'universités étrangères. L'Université des Émirats, fondée en 1976, est la plus ancienne. La Khalifa University a été créée en 2007 pour promouvoir le développement de l'économie du savoir. La Mohamed Bin Zayed University of Artificial Intelligence, inaugurée en octobre 2019, est la première institution académique dans le monde à proposer exclusivement des parcours de formation centrés sur l'intelligence artificielle et la robotique. Elle scolarise aujourd'hui 283 étudiants, triés sur le volet, qui cohabitent avec une centaine de chercheurs et de doctorants, venus de 41 pays.

Les autorités misent également sur les universités étrangères, qui sont incitées à établir des campus aux Émirats. La Sorbonne Abu Dhabi a fait office de précurseur en 2006. Plusieurs institutions académiques renommées ont imité son exemple au cours des quinze dernières années, comme la New York University, qui s'est implantée à Abu Dhabi en 2010, ou le Rochester Institute of Technology et la Canadian University, qui ont ouvert des campus à Dubaï.

La politique de développement des Émirats dans le domaine des technologies du futur se déploie également à travers des plans stratégiques déclinés à l'échelle nationale, régionale ou sectorielle. Le pays s'est ainsi doté d'une politique nationale pour la mobilité électrique, et veut promouvoir la recherche et l'implémentation des véhicules autonomes, qui pourraient représenter jusqu'à un quart de l'offre totale de transport à l'horizon 2030^[23]. Les Émirats se sont aussi dotés d'une Stratégie Nationale pour l'Intelligence Artificielle pilotée par un ministère dédié. Elle touche tous les secteurs de l'économie, de l'éducation à la santé, en passant par l'industrie et le transport. Dubaï, de son côté, met en œuvre une stratégie pour émerger comme le nouveau hub de l'impression 3D, avec la Dubaï 3D Printing Strategy, qui prévoit que 25 % des nouveaux immeubles de l'émirat pourraient être basés sur ce procédé innovant.

Ces programmes et plans volontaristes, aux ambitions pouvant sembler irréalistes, ont plusieurs vertus. Ils permettent de mobiliser l'investissement et l'épargne, en alignant acteurs publics et privés sur les objectifs gouvernementaux. Mais ils permettent également de

23 UAE Cabinet approves national energy and hydrogen strategies, establishes UAE Ministry of Investment, WAM (Emirates News Agency), dépêche publiée le 3/07/2023.

« mettre sous tension » l'ensemble des acteurs d'une filière, en créant un sentiment d'urgence. Chimérique lors de son lancement en 1961 par John Fitzgerald Kennedy, le programme Apollo a rendu possible la conquête de la Lune en 1969. Le programme martien d'Elon Musk, le propriétaire de SpaceX, procède de cette même logique, et vise les mêmes résultats.

« Les Émirats arabes unis et les pays du Golfe aiment se donner des défis « *over the top* », que les Occidentaux ont trop souvent tendance à ramener à une folie des grandeurs, observe Laurent Vigier, Executive Chairman du fonds de private equity Five Capital, installé à Dubaï. Dans tout défi « *over the top* », il y a une obligation d'innovation. Les Saoudiens ne pourront pas construire la ville nouvelle de NEOM à technologie constante, c'est impossible, ils seront obligés d'incorporer des choses qui n'existent pas encore ou seulement à l'état de prototypes. Les paris émirati sur l'hydrogène ou le spatial sont du même ordre. Cette manière de penser Big, d'aller au-delà du raisonnable, est une des forces des Émirats et de la région du Golfe. Les ambitions qui sont posées peuvent paraître presque déplacées, mais mettent sous tension l'ensemble de la société pour la pousser à se dépasser et à se réinventer. Il ne s'agit pas d'effets d'annonce, mais d'une stratégie mûrement pensée et réfléchie. C'est un moyen de rupture avec la psychologie rentière qui a pu avoir cours autrefois dans les économie pétrolières. Cela implique de faire émerger des scientifiques, des ingénieurs, d'avoir une population qui se met au tempo du progrès pour absorber l'innovation, cela accélère le virage vers l'économie du savoir^[24]. »

24 Entretien avec l'auteur, octobre 2023.

CHAPITRE 3

LA FRANCE ET LES ÉMIRATS : UN PARTENARIAT À CONSOLIDER

03

1. Une présence forte et diversifiée dans les secteurs stratégiques de l'économie émiratie

Diplomatie et défense : l'axe Paris – Abu Dhabi

La France et les Émirats arabes unis ont tissé des relations d'une densité exceptionnelle. Politiquement, les deux États entretiennent des relations privilégiées, et se concertent régulièrement. Militairement, la France est un des principaux fournisseurs des EAU, client historique de Dassault et du GIAT. Depuis 1995, un accord de défense lie Paris et Abu Dhabi, et depuis 2009, l'armée française y dispose d'une implantation militaire permanente, qui comprend notamment une base aérienne, la BA 104, sur laquelle stationne une escadrille de chasseurs-bombardiers Rafale, et une escale de mouillage pour les bâtiments de la Royale. Il s'agit de la seule implantation de ce type dans le Golfe. Sur le plan économique, les Émirats sont le premier client de la France au Proche et Moyen-Orient, et son troisième fournisseur, et près d'un millier d'entreprises françaises y sont installés.

La France de Georges Pompidou et Michel Jobert a immédiatement établi des relations diplomatiques avec la Fédération des Émirats arabes unis présidée par Cheikh Zayed Ben Sultan al-Nahyane et Paris a établi une ambassade résidente à Abu Dhabi en 1974. Le développement de la présence française dans le Golfe, zone d'influence traditionnelle des Britanniques et des Américains, s'inscrivait classiquement dans le cadre de la fameuse « politique arabe » théorisée par le général De Gaulle en 1967. Il a été perçu comme une opportunité par les dirigeants émiratis, pour deux raisons. La première tient à l'influence mondiale de la France, puissance d'équilibre, membre permanent du Conseil de sécurité, cultivant une certaine forme d'indépendance vis-à-vis des États-Unis, à la fois proche d'Israël et du monde arabe et soucieuse de promouvoir une solution juste et équilibrée au conflit du Proche-Orient. La seconde relève d'une volonté de diversification des alliances sécuritaires. Le partenariat militaire avec la France, qui s'est mis en place dès la fin des années 1970, permettait aux Émirats de sortir d'une relations trop exclusive avec les États-Unis, qui assumaient de facto le rôle

de gendarme du Golfe depuis le retrait britannique de 1968^[1]. Aussi, pendant près de deux décennies, jusqu'au tournant des années 2000, Paris est le premier fournisseur d'équipements militaires de l'armée d'Abu Dhabi^[2]. L'engagement militaire de la France dans la coalition internationale contre l'Irak, en 1990-1991, au lendemain de l'invasion du Koweït par Saddam Hussein, a renforcé la crédibilité de Paris comme partenaire de sécurité.

Les relations personnelles anciennes et privilégiées unissant Cheikh Zayed et Jacques Chirac ont également puissamment contribué à l'installation d'un climat de confiance entre Abu Dhabi et Paris. Ainsi, les Émirats n'ont pas oublié que le président français avait été le seul dirigeant occidental à se rendre à Abu Dhabi pour les obsèques du fondateur de la Fédération, en novembre 2004. Pareillement, une relation très forte s'est tissée entre Emmanuel Macron et Cheikh Mohammed Ben Zayed. Le chef de l'État français s'est rendu une demi-douzaine de fois aux Émirats depuis son accession au pouvoir, en 2017. En juillet 2022, son homologue Mohammed Ben Zayed a réservé à la France sa première visite d'État après son accession formelle à la Présidence des Émirats arabes unis, au lendemain de la disparition de son demi-frère Cheikh Khalifa Ben Zayed. Cette venue a donné lieu à un faste spécial, avec, notamment, une réception au Château de Versailles.

La continuité dont a fait preuve la France dans son engagement vis-à-vis des Émirats, en dépit des alternances et cohabitations, est particulièrement appréciée à Abu Dhabi. La commande de 80 Rafale F4, pour un montant de 14 milliards d'euros, officialisée en décembre 2021 lors de la visite d'Emmanuel Macron à l'Exposition universelle de Dubaï, constitue à cet égard un excellent baromètre. Les livraisons devraient débuter en 2027 et les forces aériennes émiraties devraient bénéficier de la version la plus moderne du chasseur de Dassault^[3], avant même son entrée en service dans l'armée française.

1 Denis Bauchard, *La France et les émirats et monarchies du Golfe*, article paru en 2015 dans le numéro 152 de la revue *Pouvoirs*.

2 Outre les ventes de chasseurs-bombardiers Mirage (Dassault), il convient de signaler le contrat majeur conclu en avril 1993 avec le GIAT pour la vente de 436 chars Leclerc, d'une valeur de 21 milliards de francs, et des ventes d'hélicoptères Gazelle, Cougar, Tigre, et des corvettes furtives Baynunah. Voir : *Sénat de la République française, Rapport législatif n°724, déposé le 6/07/2011*.

3 Laurent Lagneau, *Dassault Aviation a reçu un premier acompte pour la livraison de 80 Rafale F4, Opex 360*, article publié le 20/04/2022.

Même s'ils manifestent une inclinaison prononcée pour les équipements français, les Émiratis n'en demeurent pas moins des interlocuteurs exigeants, attentifs aux contreparties industrielles. Dans le domaine de l'aviation civile, comme dans celui de l'armement. En témoigne les déboires d'Airbus Helicopters, dont la commande portant sur la livraison de douze hélicoptères H225M Caracal, a été résiliée en mai 2023. Des transferts de technologie jugés insuffisants et l'incapacité à atteindre des objectifs de création de valeur dans le pays ont été les motifs avancés par le Tawazun Council, l'organisme qui centralise les achats et supervise l'exécution des contrats émiratis^[4]. Les Émirats ont en effet à cœur de développer leur propre industrie de défense, pour gagner en souveraineté et en autonomie stratégique.

La coopération éducative et culturelle, vitrine de l'excellence française et vecteur de rayonnement

Signe de l'importance qu'il accordait à ce partenariat académique, Cheikh Mohammed Ben Zayed al-Nahyane, alors prince héritier d'Abu Dhabi, fit le déplacement, à Paris, pour assister à la signature officielle du contrat entre l'Université Paris-Sorbonne (Paris IV) et le ministère émirati de l'Enseignement supérieur et de la Recherche scientifique, le 19 février 2006. L'implantation de Sorbonne Université Abu Dhabi, devenue effective en 2009 avec l'ouverture du campus permanent ultramoderne de 93 000 mètres carrés, spécialement aménagé, sur l'île de Reem, dans la capitale fédérale, constitue, avec le Louvre Abu Dhabi (situé sur l'île voisine de Saâdiyat), l'une des matérialisations les plus spectaculaires de l'intensité de la coopération culturelle et éducative franco-émiratie.

Si ce campus, unique au Moyen-Orient, représente une vraie fierté pour les Émiratis en même temps qu'un des éléments du rayonnement et du softpower culturel d'Abu Dhabi, ce projet de prestige n'en correspond pas moins à un besoin de formation clairement identifié par les deux parties. Les Émirats, qui misaient beaucoup sur leur jeunesse et sur l'ouverture internationale, avaient noué nombre de partenariats avec des institutions académiques étrangères, mais qui proposaient essentiellement des cursus de commerce, de gestion, d'ingénierie et d'informatique. Sorbonne Université Abu Dhabi

4 Laurent Lagneau, *Les Émirats arabes unis ont l'intention d'annuler leur commande de 12 hélicoptères H225M Caracal, Opex 360*, article publié le 9/05/2023.

est venue combler un vide, explique Jean-Robert Pitte, ancien président de l'Université Paris-Sorbonne et ardent promoteur du projet : « ce qui intéresse les Émirats, Abu Dhabi en particulier, je m'en aperçus très vite, c'est l'enseignement des humanités (lettres, langues, sciences humaines, y compris droit et économie), en langue française^[5] ». Et de poursuivre : « l'audace du projet émirien tient au choix d'un enseignement dans ce champ des humanités à la manière française et occidentale, c'est-à-dire reposant sur l'apprentissage de l'esprit critique, de la liberté de penser et de la rigueur intellectuelle qui permet de se forger une opinion et de conduire à l'action^[6]. »

Les formations, dispensées exclusivement en français dans un premier temps, incluent désormais des cursus en langue anglaise. Si le cosmopolitisme est de mise, tant au niveau des effectifs enseignants qu'au niveau des étudiants, les Émiratis ont représenté 54 % de la treizième promotion, diplômée en novembre 2022. Une année préparatoire en français intensif est dispensée aux étudiants de licence dont la maîtrise du français est insuffisante. L'offre pédagogique de Sorbonne Université Abu Dhabi a évolué au diapason des orientations stratégiques de l'économie des Émirats. Un bachelor en mathématiques avec une spécialisation en sciences des données a été mis en place en 2020. Concrétisation de l'accord de coopération sur l'intelligence artificielle signé entre la France et les Émirats en 2019, l'université a également créé le Sorbonne Center for Artificial Intelligence, et institué deux chaires d'excellence, dans le cadre d'un partenariat avec les entreprises Thales et TotalEnergies.

Sorbonne Université Abu Dhabi a fait école puisque l'EM Normandie a choisi Dubaï pour établir son troisième campus à l'international, au coeur du Dubaï Knowledge Park, un cluster éducatif de 14 000 étudiants qui rassemble plusieurs établissements internationaux renommés. L'EM Normandie, qui a été accréditée en octobre 2022, est la première Grande école de commerce française à ouvrir son propre campus dans l'Émirat. Elle formera des talents qui pourront accompagner le développement des entreprises françaises aux Émirats, et répondre à leurs problématiques de recrutement. Ses programmes sont alignés avec les ambitions stratégiques du pays.

5 Jean-Robert Pitte, *Les Émirats arabes unis se tournent vers la culture française*, publié dans le numéro spécial de la revue *Hérodote* consacré au Golfe et ses émirats, 2^{ème} trimestre 2009, page 101.

6 *Idem*, page 105.

Le Louvre Abu Dhabi constitue l'autre symbole majestueux de l'amitié culturelle franco-émirat. Porté par le président Jacques Chirac, dont le nom a été décerné à l'avenue de 4 kilomètres qui mène à l'édifice, le projet a été lancé en mars 2007. Dix ans de travaux ont été nécessaires à la réalisation de l'architecture dessinée par Jean Nouvel. La structure argentée du musée, inspirée des moucharabiehs et des coupoles du monde arabe, est aussi lourde que la tour Eiffel. Le « Louvre du désert et de la lumière », pour reprendre l'expression employée par Emmanuel Macron lors de son inauguration, le 9 novembre 2017, est le premier musée universel du XXI^{ème} siècle et du monde arabe. Il se veut, à travers ses onze galeries permanentes et ses espaces d'exposition, un lieu de rencontre et de dialogue entre civilisations. Ses collections se composent d'œuvres prêtées par le Louvre et par une quinzaine d'autres institutions muséales françaises, et d'œuvres acquises par le ministère de la Culture des Émirats arabes unis.

Face au succès de l'établissement, qui a accueilli 3,7 millions de visiteurs au cours de ses cinq premières années d'existence, l'accord sur la licence de la marque Louvre, qui courait initialement jusqu'en 2037, a été étendu jusqu'en 2047. Ces accords, qui ont permis, en exportant la marque Louvre, de diversifier les recettes de l'institution, ont déjà engendré près de 224 millions d'euros de royalties au musée de la rue de Rivoli. L'extension pour dix années supplémentaires devrait apporter 165 millions d'euros de recettes additionnelles^[7].

Par-delà ses dimensions économiques, l'opération est un vecteur de rayonnement de la France à l'étranger et de ses valeurs universalistes. C'est aussi, pour Abu Dhabi, à la fois un symbole d'ouverture, inscrit pleinement dans la vision de Cheikh Zayed^[8], et un puissant facteur d'attractivité pour le tourisme haut de gamme visé par l'émirat. L'art de vivre à la française, prisé des Émiratis, s'exporte aussi dans les assiettes. Les chefs étoilés Pierre Gagnaire et Yannick Alléno ont

7 Martine Robert, *Le Louvre vend sa marque à Abu Dhabi pour dix ans de plus*, *Les Échos*, article publié le 5/12/2021.

8 Avec le Louvre Abu Dhabi, comme bien d'autres domaines, les Émirats ont été précurseurs dans la région. La réussite du projet n'est pas étrangère à la décision de l'Arabie Saoudite de s'ouvrir au tourisme culturel en se réappropriant son patrimoine archéologique anté-islamique. Les Saoudiens ont eux aussi fait appel à l'expertise française pour la mise en valeur du site d'Al Ula, en le confiant à une agence aujourd'hui présidée par Jean-Yves Le Drian, l'ancien ministre français de la Défense puis des Affaires étrangères, grand connaisseur du Golfe.

ainsi créé des restaurants gastronomiques à Dubaï, et la célèbre maison lyonnaise Paul Bocuse s'apprête à les imiter en ouvrant un établissement à Saâdiyat, sur l'île des musées à Abu Dhabi.

Des échanges en forte progression et des investissements dans tous les secteurs de l'économie

Les échanges commerciaux entre la France et les Émirats arabes unis ont atteint 6,9 milliards d'euros en 2022, dégagant un excédent de 2,3 milliards d'euros. Ils ont presque doublé depuis le « creux » de l'année 2020, marquée par la crise du Covid-19 (3,9 milliards d'euros). Les Émirats sont le premier client de la France au Moyen-Orient et absorbent 33 % des exportations adressées à cette zone (4,6 milliards d'euros). Ils sont son troisième fournisseur (12 % des importations françaises, d'une valeur de 2,5 milliards d'euros), derrière l'Arabie Saoudite (39 %) et le Qatar (20 %)⁹. Paris importe principalement des produits pétroliers raffinés et de l'aluminium. La hausse du cours des hydrocarbures a eu pour effet de réduire mécaniquement le niveau de l'excédent commercial français. La tendance pour 2023 devrait demeurer inchangée. Les EAU sont le quatrième excédent commercial de la France dans le monde.

Ces chiffres, très positifs, ne sont qu'une approximation du dynamisme des échanges bilatéraux. Les flux réels sont nettement plus importants, car les statistiques du commerce extérieur, qui suivent la nomenclature des douanes, ne tiennent pas compte des flux d'échanges de services, dans le domaine bancaire par exemple, ni des remontées de dividendes des très nombreuses filiales d'entreprises françaises opérant sur le marché émirati. De même, les exportations d'armement ne sont pas comptabilisées.

Si la part de marché de la France tend à s'éroder depuis le début des années 2000 – elle a été divisée par trois sur la période¹⁰ –, Paris a en revanche consolidé sa place d'investisseur économique majeur. Le stock d'IDE français s'élevait à 5,8 milliards d'euros fin 2021. Les IDE

9 Émirats arabes unis : relations économiques bilatérales, note du SER d'Abu Dhabi (Service Économique Régional (SER) / DG Trésor, publiée le 10/10/2023.

10 D'après les publications du SER d'Abu Dhabi, la part de marché de la France s'établissait à 2,1 % en 2021. Elle est moins élevée que celle de l'Allemagne (4 %), du Royaume-Uni (2,7 %) et de l'Italie (2,6 %), dans un classement dominé par la Chine (18 %), les États-Unis et l'Inde (7,5 %, ex-aequo).

sont davantage déployés dans l'émirat d'Abu Dhabi que dans celui de Dubaï. Ce chiffre, le plus élevé du Moyen-Orient, ne reflète là encore qu'imparfaitement l'étendue de la présence française. La plupart des investissements de TotalEnergies ne sont pas intégrés, car ils sont réalisés via des entités situées dans des pays tiers (les Pays-Bas en l'occurrence). Ils représentent au minimum un stock de 10 milliards d'euros.

Les entreprises françaises sont durablement implantées dans l'ensemble des secteurs stratégiques de l'économie des EAU, et sur les marchés du luxe et de la cosmétique, indique le SER d'Abu Dhabi. Elles disposeraient de 600 filiales et emploieraient au minimum 30 000 collaborateurs, grâce aux nombreux sièges régionaux localisés à Dubaï. La CCI France UAE estime de son côté à 1200 le nombre d'entreprises présentes sur ce marché.

Quoi qu'il en soit, TotalEnergies reste le plus ancien et le plus important partenaire des Émirats. L'entreprise, qui avait une quote-part de production de 280 000 bep/jour (barils équivalent pétrole) en 2021, est implantée depuis plus de 80 ans dans le pays. C'est la première entreprise étrangère. TotalEnergies a mis en place un partenariat multi-dimensionnel avec ADNOC, qui couvre l'ensemble de la chaîne énergétique. Elle a noué une alliance avec Masdar, dans le solaire, et avec TAQA, dans le dessalement d'eau de mer et la production d'électricité (le complexe de Taweelah pourvoit à 10 % des besoins en eau et en électricité d'Abu Dhabi). Enfin, dans les infrastructures, la major française a pris une participation de 24,5 %, aux côtés de Mubadala, dans le gazoduc Dolphin Energy, qui transporte quotidiennement deux millions de pieds cubiques de gaz du Qatar vers les Émirats et le Sultanat d'Oman^[11].

Les énergéticiens ENGIE et EDF sont également solidement implantés. ENGIE, qui s'est engagé en 2021 dans le méga-projet de « hub hydrogène » d'une capacité de 2GW^[12], produit 45 % de l'électricité du pays, alors qu'EDF renouvelables participe avec Masdar et les Chinois de Jinco Power à la construction et l'exploitation de la ferme solaire géante d'Al Dhafra. Veolia, le leader mondial français des technologies de l'eau, du recyclage et du développement

11 Émirats arabes unis : TotalEnergies et ADNOC renforcent leur alliance stratégique, communiqué de presse de TotalEnergies daté du 19/07/2022.

12 Voir infra, p28.

durable, va concevoir à Abu Dhabi une des plus grandes usines de dessalement. Fonctionnant par osmose inverse, cette unité d'une capacité de 550 000 m³/jour pilotée par TAQA et Engie fournira de l'eau potable à 210 000 foyers. Elle deviendra opérationnelle en 2025, et sa technologie permettra un gain énergétique de 80 % par rapport aux procédés classiques, alors que la majeure partie de l'eau consommée aux Émirats provient de la mer^[13].

Dans l'aéronautique civile, Etihad mais surtout Emirates sont des clients privilégiés d'Airbus. La flotte de la compagnie de Dubaï est composée, pour moitié, d'Airbus A380. 97 appareils (sur un total de 123 acquisitions) sont encore en service, et le terminal 3 ultramoderne de l'aéroport de Dubaï, exclusivement dédié aux vols du transporteur local, a été spécialement aménagé pour ces très gros porteurs. Une cinquantaine d'exemplaires de l'A350-900 ont également été commandés, les premiers seront livrés en août 2024. Etihad, de son côté, exploite 4 A380, 5 A350 et 19 A320. Grâce aux hubs de Dubaï et d'Abu Dhabi, les Émirats possèdent la troisième plus importante flotte du monde. La filière aéronautique est jugée prioritaire pour soutenir le développement du pays, qui, avec Strata, s'est doté d'une industrie de fabrication de composants. Les Émirats entendent aussi explorer les potentialités des carburants aéronautiques durables (SAF). Airbus et Masdar viennent d'ailleurs de nouer un partenariat à ce propos^[14]. Toujours dans le transport, Keolis (groupe SNCF) exploite le métro de Dubaï.

Les entreprises françaises sont aussi solidement positionnées dans l'hôtellerie, avec Accor, premier opérateur d'hôtels à Dubaï, et dans le secteur de la grande distribution, avec les enseignes Géant Casino et Carrefour. Enfin, les Émirats arabes unis sont un important débouché pour l'industrie du luxe et de la cosmétique. Les exportations françaises du secteur, portées par la reprise de la fréquentation touristique, ont augmenté de 41,8 % en 2022. Une partie significative des ventes s'effectue à travers le groupe Chalhoub, basé à Dubaï, présent dans une douzaine de pays, et qui opère plus de 700 boutiques au Moyen-Orient. La maroquinerie, le maquillage et les produits de *skin care* sont les plus prisés par les consommateurs locaux.

13 Veolia va concevoir à Abu Dhabi l'une des plus grandes usines de dessalement au monde, communiqué de presse de Veolia daté du 14/06/2023.

14 Masdar et Airbus soutiennent le développement du marché mondial des carburants aéronautiques durables, WAM (Emirates News Agency), dépêche publiée le 16/05/2023.

2. Des opportunités à développer pour les entreprises françaises

Un cadre toujours plus propice à l'expatriation et à l'investissement

Pour soutenir le développement de leur économie et leurs efforts de diversification et de montée en gamme, les Émirats arabes unis entendent continuer à attirer les meilleurs talents et à séduire les entrepreneurs innovants. Le pays a mis en œuvre une série de réformes et d'incitations destinées à créer un climat propice à l'expatriation, qui complètent un dispositif déjà éprouvé. Les autorités ont ainsi annoncé, en avril 2022, une nouvelle loi sur les visas de résidence pour attirer investisseurs et talents. Elle instaure notamment un Golden visa, un permis de résidence d'une durée de 10 ans accordé aux professionnels et scientifiques hautement qualifiés, aux talents, aux entrepreneurs et aux investisseurs immobiliers pouvant justifier des propriétés d'une valeur de deux millions de dirhams¹⁵. Ce visa de dix ans renouvelable entraîne un droit de résidence pour les membres de la famille, conjoint mais aussi enfants, sans limite d'âge. Le maintien de la validité de ce Golden visa n'est soumis à aucune restriction relative à la durée maximale de séjour en dehors des EAU, et aucun employeur n'est requis.

Les autres permis de résidence ont été simplifiés et rendus plus attractifs. Les retraités peuvent solliciter un visa de 5 ans, les propriétaires d'autres biens immobiliers un visa de deux ans, et les travailleurs à distance un visa d'un an. Tous sont dispensés de sponsors. De même, des visas Green residence ont été institués pour les *free-lances*, et le régime des visas étudiants a été facilité. Le regroupement familial est encouragé puisque la limite d'âge des enfants sous le parrainage d'un résident a été portée à 25 ans, contre 18 auparavant.

« Les Émirats ont aussi procédé à l'alignement du week-end sur le week-end standard occidental, avec le samedi et le dimanche comme jours chômés, souligne Geoffroy Bunetel, président de la CCI France UAE et directeur de cabinet du président du groupe Chalhoub. Il y a

¹⁵ *Guide des Affaires Émirats arabes unis, édité par Business France, sous la direction d'Axel Baroux, novembre 2022.*

une volonté d'attirer ou de retenir les digital nomads qui ont afflué pendant la crise Covid, en particulier à Dubaï, et qui ont largement contribué à soutenir le marché de l'immobilier résidentiel. Ces populations jeunes, créatives, ultra-connectées, peuvent être des relais de croissance et un atout pour le marché du travail, où la compétition des talents fait rage^[16]. »

Ces mesures s'expliquent aussi par le contexte de rivalité naissante entre les Émirats et l'Arabie Saoudite, qui cherche elle aussi à capter talents et investisseurs pour réaliser, dans les meilleurs délais, la transformation de son économie (Vision 2030). « Les Émirats sont challengés, c'est évident, reconnaît un investisseur franco-maghrébin spécialisé dans l'accompagnement des start-ups et basé à Dubaï. Ils ont la volonté de continuer la course en tête, mais ils ont encore dix bonnes années d'avance, et ils jouissent d'un cadre de vie incomparable. Les récentes mesures introduites par l'Arabie Saoudite pour obliger à partir de 2024 les entreprises étrangères qui souhaitent s'implanter sur leur marché à y établir leur siège régional cristallisent l'attention. Mais elles n'impactent que les sociétés qui soumissionnent aux marchés publics. Les autres, c'est-à-dire la très grande majorité, ne sont pas concernées^[17]. »

D'autres réformes ont été mises en place, en direction des investisseurs et des entrepreneurs. La plus marquante est celle dite du *full ownership*, qui autorise un étranger à détenir 100 % du capital d'une société implantée aux Émirats. Elle lève l'une des dernières barrières à l'entrée. Cette libéralisation s'est faite graduellement, entre 2018 et 2021^[18]. Il s'agit donc d'une « normalisation complète » du fonctionnement de l'économie, qui aligne de facto le régime des entreprises en *mainland* sur celui des zones franches, où l'obligation d'association avec un actionnaire émirati était déjà supprimée depuis plus d'une quinzaine d'années. Le passage au *full ownership* est un signal et un stimulus pour le secteur privé, qu'il soit étranger ou national. Il signifie la fin de l'économie de rente et l'avènement d'un environnement pleinement concurrentiel. Il semble que les esprits y étaient déjà préparés : la mesure n'a pratiquement pas suscité de débats.

¹⁶ Entretien avec l'auteur, octobre 2023.

¹⁷ Entretien avec l'auteur, octobre 2023.

¹⁸ *Guide des Affaires aux Émirats arabes unis*, op. cit.

En juillet 2023, le Premier ministre, Cheikh Mohammed Ben Rached al-Maktoum, a annoncé la création d'un ministère des Investissements, pour impulser et coordonner les réformes, et améliorer la compétitivité des procédures et de la législation. Ici encore, il s'agit pour le pays de ne surtout pas se laisser distancer et de « garantir que les Émirats restent une destination mondiale pour les investissements », tout en faisant face « à la concurrence croissante émanant des pays voisins dans les secteurs de la finance et du tourisme »^[19]. Le gouvernement, qui espère attirer pas moins de 150 milliards de dollars d'investissements au cours de la prochaine décennie, organise également une conférence internationale annuelle dédiée à l'investissement, l'Annual Investment Summit.

Geoffroy Bunetel, le président de la CCI France UAE, est confiant quant à l'attractivité des Émirats : « l'économie n'est pas un jeu à somme nulle. Il ne faut pas raisonner en termes de compétition, mais plutôt en termes d'émulation. Les pays du Golfe sont interconnectés, si l'Arabie Saoudite se développe et se diversifie, ce mouvement profitera naturellement aux Émirats, qui sont un hub régional et réexportent beaucoup en direction du Royaume. Cela créera des complémentarités positives et des opportunités supplémentaires, pour tous les acteurs^[20]. »

Mobiliser la 'French Team' autour des grands projets

Lors de sa récente visite à Paris, Abdullah Bin Touq al-Marri, ministre émirati de l'Économie, a dit vouloir atteindre 15 à 20 milliards de dollars par an d'échanges avec la France, soit un quasi-doublément par rapport au niveau actuel^[21]. L'objectif est indiscutablement ambitieux. Il suppose de franchir un nouveau cap dans la relation bilatérale et de mobiliser les grandes entreprises des deux bords. Pour y parvenir, les deux pays ont institué un Conseil d'affaires de haut niveau France / Émirats arabes unis (UAE-France High-Level Business Council). La première réunion plénière s'est tenue à Abu Dhabi, le 30 janvier 2023, en présence du ministre français de

¹⁹ Élise Pacot, *Les Émirats arabes unis annoncent la création d'un ministère des Investissements*, *Atalayar.com*, article publié le 5/07/2023.

²⁰ Entretien avec l'auteur, octobre 2023.

²¹ Pascal Airault, *Abdullah bin Touq al-Marri : « nous voulons atteindre 15 à 20 milliards de dollars d'échanges par an avec la France »*, *l'Opinion*, article publié le 27/09/2023.

l'Économie et des Finances, Bruno Le Maire, et du ministre émirati de l'Industrie et des Technologies avancées, le Dr. Sultan Ben Ahmed Al Jaber, également président d'ADNOC.

Ce Conseil d'affaires de haut niveau réunit dix entreprises de chaque pays. Il a pour objectif « d'élargir et approfondir considérablement les liens économiques en accélérant des programmes et des initiatives pragmatiques, axés sur les résultats, en mettant l'accent sur l'énergie, l'énergie propre, l'action pour le climat, le transport et la logistique, la fabrication, la technologie et les investissements bilatéraux^[22]. » Sa présidence a été confiée au Dr. Sutlan Al Jaber, en sa qualité de dirigeant d'ADNOC, et à Patrick Pouyanné, le Président-directeur général de TotalEnergies. Pour impulser la dynamique, leurs deux sociétés se sont engagées à œuvrer ensemble pour réduire puis éliminer progressivement les émissions de méthane liées à leurs activités extractives.

« L'idée qui a présidé à la création de ce Conseil consiste à créer un levier d'interactions humaines entre les grands dirigeants d'entreprises des deux pays, explique un diplomate français. La coopération et les flux d'affaires étaient déjà très intenses, mais tous les dirigeants ne se connaissaient pas suffisamment. Ce format compact peut booster les projets et en susciter d'autres. L'attente vis-à-vis de la France, perçue comme un partenaire essentiel, est très forte. La France est vue comme une « Nation d'ingénieurs », à l'origine de grands succès industriels comme le TGV, Airbus, le parc nucléaire, et une nation en pointe sur les sujets climatiques et la décarbonation, qui sont aussi la priorité des Émirats, organisateurs de la COP 28 sous la houlette de Sultan Al Jaber. Les entreprises françaises peuvent s'engager encore davantage pour accompagner la transformation et la diversification de l'économie des EAU^[23]. »

Les Émirats, qui veulent doubler la taille de leur économie d'ici à 2031, misent sur les grands projets, qui sont autant d'opportunités à saisir pour les groupes français déjà positionnés sur le marché. C'est vrai notamment dans l'énergie, où ADNOC entend consacrer une enveloppe de 150 milliards de dollars d'investissements d'ici 2027 pour augmenter ses capacités de production énergétique,

²² *Le Conseil d'affaires de haut niveau UAE-France tient sa première réunion plénière, WAM (Emirates News Agency), dépêche publiée le 31/01/2023.*

²³ *Entretien avec l'auteur, octobre 2023.*

développer les technologies de captage et de séquestration du CO₂, et changer d'échelle dans les renouvelables. C'est évidemment vrai dans le domaine de l'hydrogène à faibles émissions, dans lesquels les Émirats ont l'ambition de devenir un leader mondial. Une enveloppe d'une cinquantaine de milliards de dollars doit y être consacrée, et un groupe comme ENGIE est déjà solidement positionné sur ce dossier. Le solaire est un autre axe de développement, investi par EDF renouvelables sur le projet d'Al Dhafra, dont les capacités pourraient être doublées avant la fin de la décennie pour alimenter le futur hub hydrogène en énergie propre. La Dubaï Electricity and Water Authority (DEWA) a prévu de son côté une enveloppe d'investissements totale de 50 milliards de dirhams pour développer le Mohammed Bin Rashid Al Maktoum Solar Park, le plus grand projet mondial de production d'énergie indépendante (IPP), pièce maîtresse du dispositif qui doit permettre à l'émirat d'atteindre l'objectif de la neutralité carbone en 2050. Doté d'une tour solaire de 260 mètres de hauteur, il réduira l'empreinte énergétique dubaïote de 6,5 millions de tonnes de CO₂ en générant 5000 MW d'électricité.

La valorisation énergétique des déchets est un autre domaine stratégique pour l'expertise française. Veolia Near & Middle East s'est ainsi alliée à Masdar et à BEEAH Group, pionnier du développement durable au Moyen-Orient, pour exploiter la gigantesque usine de valorisation énergétique des déchets dans l'émirat de Sharjah. Le projet Emirates Waste to Energy peut traiter 300 000 tonnes de déchets municipaux par an, permettant ainsi à Sharjah de devenir la première cité moyen-orientale à éliminer et recycler la totalité de ses déchets mis en décharge. L'ensemble de la filière est en forte croissance aux Émirats.

Le secteur des infrastructures de transport offre pareillement de solides perspectives aux entreprises françaises. Dans le portuaire, un important projet de rénovation doit débiter à Fujéirah, et un quatrième terminal doit être mis en chantier au port Khalifa d'Abu Dhabi. Dans l'aéroportuaire, les Émirats disposent déjà de onze aéroports (sept internationaux et quatre domestiques), mais entendent poursuivre leurs investissements. ADP Ingénierie a été sélectionné pour le consulting et l'architecture de l'extension de l'aéroport de Sharjah. Un aéroport international doit être édifié à Ajman. Mais le chantier le plus emblématique sera celui de l'agrandissement de l'aéroport international Al Maktoum de Dubaï (DWC), avec pas moins de 32

milliards de dollars d'investissement pour porter sa capacité à 220 millions de passagers et 16 millions de tonnes de fret à l'horizon 2050^[24]. Secteur d'avenir, le ferroviaire connaît un développement important. Etihad Rail, la compagnie nationale créée en 2009, veut relier les onze principales villes du pays à travers un réseau de 1200 kilomètres de voies à grande vitesse. Une ligne doit notamment relier Abu Dhabi à Fujeïrah, à l'horizon 2030. Le trajet entre la capitale fédérale et Dubaï, aujourd'hui essentiellement opéré par la route, s'effectuera à 200 km/h, en 50 minutes. Alstom (pour le matériel roulant), Keolis (pour l'exploitation) et Thales (pour la signalétique), dépositaires du savoir-faire français, sont sur les rangs. Les mobilités urbaines représentent un dernier enjeu à ne pas négliger. Etihad Rail souhaite également développer un tramway à Abu Dhabi, où le système de transports publics est encore sous-dimensionné. Et, à Dubaï, l'extension du métro, avec le projet de la Blue Line, qui viendra s'ajouter aux deux lignes déjà existantes, est à l'ordre du jour.

Les Émirats ont adopté en 2018 une stratégie globale pour réduire leur dépendance aux importations, la National Food Strategy. Cette préoccupation pour la sécurité alimentaire s'est renforcée après les perturbations observées pendant la crise Covid. Abu Dhabi et Paris ont signé en décembre 2021 un MoU (Memorandum of Understanding) pour renforcer les systèmes de production des Émirats et lutter contre le gaspillage alimentaire. Le fonds souverain ADQ a investi massivement dans la région d'Al Aïn (Abu Dhabi) pour y développer un centre de production agricole et des cultures sous serre. Dubaï a annoncé le lancement d'une Food Tech Valley qui mettra l'accent sur l'innovation technologique, notamment dans le domaine des cultures hydroponiques. Il existe, là aussi, une carte à jouer et un espace pour l'expertise des entreprises françaises spécialisées en agro-technologie.

Des opportunités à saisir pour les entrepreneurs français

Boom Time in the Gulf, titrait en septembre 2022 le magazine The Economist. L'image de couverture, représente au premier plan la silhouette d'un caravanier et des dunes dorées et inondées de soleil. Presque un cliché. Mais en fond, reconnaissable entre mille, la skyline

24 L'aéroportuaire aux Émirats arabes unis, Fiche marché éditée par Business France, automne 2021.

de Dubaï et la flèche de Burj Khalifa^[25]. À l'instar du prestigieux hebdomadaire britannique, lecture de référence des décideurs internationaux, le monde de l'économie a aujourd'hui pleinement conscience des potentialités du Golfe et des Émirats. On l'a vu, les grands groupes français n'ont pas attendu le buzz médiatique pour investir méthodiquement ce marché. Le constat demeure plus nuancé du côté des ETI, qui peuvent se montrer parfois timorées. Toutes n'ont pas les réflexes conquérants de leurs homologues allemandes ou italiennes, plus habituées à se projeter loin de leurs bases pour y trouver des relais de croissance.

La France, pour soutenir le développement de ses entreprises à l'international, a mis en place un dispositif d'appui dédié, la Team France Export, structuré autour de l'agence Business France, des Chambres de Commerce et d'Industrie et de Bpifrance. Implanté au 24^{ème} étage de la Al Habtoor Business Tower, à Dubaï Marina, il accompagne 700 entreprises par an, qui souhaitent prospecter le marché émirati. Business France, en partenariat avec le ministère français de l'Économie, a aussi organisé le salon Vision Golfe, les 13 et 14 juin dernier à Paris, qui a rassemblé 700 participants, dont une moitié venue des pays de la région. Plus d'une centaine d'entreprises françaises de taille intermédiaire ont participé au salon Beauty World de Dubaï. Des appuis peuvent aussi être trouvés auprès d'une diaspora française jeune et entreprenante, dont les effectifs sont estimés entre 20 et 30 000 personnes (car toutes ne sont pas immatriculées au Consulat). Les deux-tiers des Français établis aux Émirats ont moins de 40 ans. Les plus anciens appartiennent souvent à la « génération des pionniers », venus très tôt dans le Golfe, et qui disposent par conséquent de solides entrées dans le monde des affaires.

Les organismes publics et parapublics des Émirats déploient eux aussi des dispositifs au plus près des entreprises françaises, pour les inciter à franchir le pas. La Chambre Internationale de Dubaï, une des trois chambres opérant sous l'égide de la Chambre de Commerce de Dubaï (Dubai Chamber), a inauguré en septembre 2023 un nouveau bureau de représentation à Paris, pour stimuler les échanges commerciaux et les investissements avec la France. Le nombre de nouvelles entreprises françaises enregistrées auprès

25 Boom Time in the Gulf, Winners from the World's Turmoil, The Economist, September 24th-30th 2022.

des services de la Chambre sur les sept premiers mois de 2023 s'est élevé à 472, un chiffre en augmentation de 33 % par rapport à la même période l'an passé^[26]. L'Abu Dhabi Investment Office (ADIO), créé en 2019, dispose également d'un bureau dans la capitale parisienne. « L'ADIO est l'équivalent d'Invest France, il a pour but de promouvoir la destination Abu Dhabi et d'attirer les implantations étrangères, témoigne Guillaume Hallez, le responsable du bureau parisien. L'objectif n'est pas que les entreprises délocalisent à Abu Dhabi, mais qu'elles y implantent des filiales pour se développer sur le marché local et rayonner sur la région. Notre mission est de les aider à s'installer, en les guidant, les conseillant, en leur fléchant le chemin au niveau des zones franches, en les mettant en relation avec les leaders de leur secteur déjà présents à Abu Dhabi. Nous les soulageons au maximum sur la partie réglementaire^[27]. »

La création de l'ADIO et des dispositifs similaires a coïncidé avec les réformes du droit des entreprises, l'instauration du *full ownership* et son corollaire, la fin de l'obligation de traiter avec un partenaire local détenteur de 51 % du capital de la société opérant aux Émirats. C'est un signal. Les entreprises étrangères s'installant sur le marché local bénéficient d'une égalité de traitement, peuvent prétendre aux mêmes aides, aux mêmes incitations, et aux mêmes conditions préférentielles lorsqu'elles développent un projet industriel dans les zones dédiées, à l'instar de la KIZAD (Khalifa Industrial Zone of Abu Dhabi). Les aides existent et peuvent faire la différence. Alors, comment expliquer la timidité de certaines ETI qui hésiteraient à tenter l'aventure ? Les freins peuvent tenir à la méconnaissance, d'où l'effort de pédagogie déployé par des structures comme l'ADIO.

« Les entreprises françaises innovantes ont tendance à aller d'abord vers les marchés européens quand elles s'internationalisent, observe Guillaume Hallez, et le « rêve américain » reste prégnant chez les *startupper*s. Les fondateurs de licornes n'ont pas toujours conscience que le marché américain est extrêmement compliqué, coûteux et bien souvent saturé. En comparaison, Abu Dhabi et les Émirats sont des sites d'implantation qui permettent de rayonner sur des marchés immenses et en forte croissance, le marché indien, le marché de l'Afrique de l'Est, celui des pays du Golfe et du monde arabe. Vous

26 La Chambre Internationale de Dubaï renforce sa présence en Europe avec l'inauguration d'un nouveau bureau à Paris, communiqué de presse Wire diffusé le 12/09/2023.

27 Entretien avec l'auteur, octobre 2023.

pouvez toucher 3 milliards de clients, en restant proches de l'Europe, sur les mêmes fuseaux horaires, et en toute sécurité. »

Les choses sont cependant en train de changer. Dans la finance, les cryptomonnaies et les industries de défense, les acteurs n'ont plus besoin d'être « évangélisés » sur les opportunités des Émirats. Et les autres secteurs commencent à prendre le pli. Geoffroy Bunetel, le président de la CCI France UAE, remarque un intérêt grandissant des entreprises de toute taille : « La fermeture de la Chine pendant la crise du Covid, l'Exposition universelle de Dubaï, la réussite de la Coupe du Monde au Qatar et la vigueur de la croissance des économies du Golfe ont placé la région sous un jour plus favorable. Comme tous les marchés, le marché émirati est un marché exigeant, qui suppose de s'y investir. Il faut être présent pour créer de la confiance auprès de ses partenaires. Mais le jeu en vaut largement la chandelle ! » *Boom Time in the Gulf*. Les solides positions de demain se construisent maintenant.

CONCLUSION

Un laboratoire de la modernité arabe

Le centre de gravité du monde arabe s'est déplacé vers le Golfe. Un demi-siècle après leur fondation par Cheikh Zayed Ben Sultan al-Nahyane, les Émirats arabes unis ont changé de statut et sont devenus une puissance globale, avant-gardiste, qui rayonne et cristallise les aspirations de la région à la modernité. La transition ordonnée vers une économie de la connaissance, dotée d'une solide assise technologique, s'accompagne d'investissements massifs dans les secteurs d'avenir. Le développement du spatial, de l'intelligence artificielle, ou le pari industriel sur l'hydrogène, ne sont pas des effets d'annonce ou des « coups de communication ». Ce sont des investissements de rupture. Ils s'inscrivent dans une vision cohérente, ambitieuse et relèvent de stratégies mûrement réfléchies. La rapidité avec laquelle ils sont décidés et exécutés devraient nous inciter à nous interroger sur les apories de la gouvernance de nos sociétés occidentales devenues complexes et fragmentées.

Nous ne sommes sans doute pas encore pleinement conscients des implications socio-économiques des transitions en cours aux Émirats, ni de l'influence qu'elles sont susceptibles d'exercer sur leur environnement. Les sociétés du Golfe acceptent de vivre des transformations avec des populations étrangères majoritaires à qui elles n'imposent pas leur mode de vie. On a longtemps pensé que le libéralisme des mœurs qui faisait l'apanage de Dubaï était un « effet d'enclave », non reproductible, et par-là anecdotique. Or voici qu'il s'étend à Abu Dhabi, et déborde maintenant sur les pays voisins, à commencer par la très conservatrice Arabie Saoudite. Le Golfe, qu'on disait engoncé dans ses traditions, est peut-être en train de faire émerger une synthèse originale, possiblement une des formes les plus prometteuses de modernité arabe dont Dubaï et les Émirats seraient les emblèmes. Que des changements d'une telle amplitude aient lieu aujourd'hui, maintenant, dans la région berceau de l'Islam, ne peut être sans conséquences bénéfiques pour l'Europe.

Sur le plan géopolitique également, les Émirats, désormais membres des BRICS, sont aussi appelés à jouer un rôle de passerelle entre les blocs et les civilisations. Leur agenda diplomatique et stratégique s'est autonomisé. Leur positionnement de *go-between*, capable de parler à

tous acteurs, constitue une force en même temps qu'une vocation : ils sont devenus un des lieux d'interconnexion de ce monde qui se divise dangereusement.

La France, amie et alliée des Émirats, et ses entreprises, qui figurent parmi les premiers investisseurs étrangers du pays, ont tout à gagner à y consolider encore leurs positions.

TABLE DES MATIÈRES

Synthèse	7
Introduction : Dans la cour des Grands	9
<i>Chapitre 1 : Une trajectoire unique dans le monde arabe</i>	14
1. Le miracle économique émirati	15
Une diversification industrielle rendue possible par la rente pétrolière	15
Business first, le pari d'une attractivité sans limite	18
Dubai, cité-entrepôt devenue hub de la mondialisation	20
2. L'évolution des équilibres internes et externes de la Fédération	23
L'affirmation politique d'Abu Dhabi et la naissance d'une Nation	23
La réorientation de la politique étrangère après la vague des Printemps arabes	25
<i>Chapitre 2 : Une puissance globale et résiliente</i>	29
1. Fondamentaux macro-économiques et puissance financière	30
500 milliards de dollars de PIB et des perspectives économiques bien orientées	30
Les fonds souverains, catalyseurs de croissance et amortisseurs de crises	32
Abu Dhabi Global Market et Dubai Financial Market, pôles d'attraction de la finance au Moyen-Orient	34
2. Nucléaire, hydrogène, économie du savoir, espace, les nouvelles frontières du développement	36
Nucléaire, hydrogène, solaire : fers de lance de la décarbonation	36
Objectif Mars : comment le programme spatial émirati s'est concrétisé en une décennie	38
Économie du savoir, clusters de l'innovation et écosystème des start-ups	41
<i>Chapitre 3 : La France et les Émirats : un partenariat à consolider</i>	45
1. Une présence forte et diversifiée dans les secteurs stratégiques de l'économie émiratie	46
Diplomatie et défense : l'axe Paris-Abu Dhabi	46
La coopération éducative et culturelle, vitrine de l'excellence française et vecteur de rayonnement	48

Des échanges en forte progression et des investissements dans tous les secteurs de l'économie	51
2. Des opportunités à développer pour les entreprises françaises	54
Un cadre toujours plus propice à l'investissement et à l'expatriation	54
Mobiliser la 'French Team ' autour des Grands projet	56
Des opportunités à saisir pour les entrepreneurs français	59
Conclusion : Un laboratoire de la modernité arabe ——	63

NOTES STRATÉGIQUES DE L'INSTITUT CHOISEUL

Nouvelle série

La pêche en France
Geoffrey Dhellemmes

Le secteur privé et l'accueil collectif des jeunes enfants
Jean Spiri

IA : et si on se mettait au travail ? L'exemple du retail
Briac Piriou

Pour des entreprises françaises leaders de l'économie circulaire
Collectif

Arabie saoudite 2.0
Opportunités pour les entreprises françaises
Anne Gadel

Cap sur un leadership inclusif
Collectif

Au cœur du bien-vieillir.
Sensibiliser, dépister, prioriser face à l'urgence cardiovasculaire
Paul Gadel

Cap sur un leadership responsable
Collectif

Du télétravail à l'open travail.
Vers une organisation flexible et hybride
Christophe Harrigan

Préserver notre industrie de défense
François Mattens

Faire de la France une Solar Nation
Pascal Lorot

Repenser la souveraineté.
Briser la tragédie des horizons
Lorraine Tournyol du Clos

INSTITUT CHOISEUL

L'Institut Choiseul est un *think and do tank* indépendant, non partisan et à but non lucratif. Il se dédie au décryptage des grands enjeux économiques et à la fédération de la jeune génération économique.

Pour alimenter le débat public et incarner les dynamiques économiques en cours, l'Institut Choiseul produit des *Notes Stratégiques*, des études ponctuelles et des classements de jeunes leaders. Pour fédérer et animer ses communautés, il déploie des événements de haut-niveau mêlant networking convivial, témoignages d'experts et de praticiens et échanges sur des sujets de prospective, sur différents territoires et verticales économiques, en France, en Europe en Afrique et au Moyen-Orient.

Au croisement de la communauté d'affaires et du cercle de réflexion, l'Institut Choiseul offre une plateforme aux décideurs économiques privés comme publics pour s'identifier mutuellement, se mettre en réseau, promouvoir leurs initiatives et réfléchir aux grandes tendances économiques de demain.



Institut Choiseul

12, rue Auber 75009 Paris, France

Tél. : +33 (0)1 53 34 09 93

Email : contact@choiseul.info

www.choiseul.info

www.choiseul-france.com



@instchoiseul



Institut Choiseul

Cette Note ne peut être vendue.

Dépôt légal : novembre 2023

ISBN : 978-2-4938-3914-5

Imprimé en France.

© Choiseul Associates 2023. Tous droits réservés.

INSTITUT
CHOISEUL

