

EUROMED DAYS 2026 : Vers des corridors d'investissement stratégiques pour un avenir résilient

02 July 2026

Author: Virginie Ruyer, Emmanuel Noutary, ANIMA Investment Network

ANALYSE

Le forum EUROMED DAYS, Connecter les régions, stimuler la croissance : Partenariats d'investissement Méditerranée-Europe pour un avenir résilient, s'est tenu du 15 au 17 juin 2026 à Nicosie. Cet événement a eu lieu en même temps que la célébration du 20ème anniversaire du réseau ANIMA Investment Network, marquant deux décennies de coopération économique dans la région

L'objectif affiché de l'événement était de renforcer les partenariats d'investissement entre la Méditerranée et l'Europe pour créer un écosystème économique plus intégré au sein de cet espace, plus stable et plus prospère.

Les différentes conférences et présentations ont couvert les enjeux stratégiques de cette intégration, les enjeux de la mise en place d'une ingénierie et d'un écosystème pour favoriser des projets, et ciblé les transitions environnementales et digitales comme opportunités de corridors de coopération.

Chypre, un pont entre les continents

Marios Tannousis, PDG d'Invest Cyprus, a ouvert la session en soulignant le rôle de Chypre comme « **véritable porte d'entrée entre l'Europe, le Moyen-Orient et l'Afrique du Nord** ». Le président d'Invest Cyprus, **Evgenios Evgeniou**, a rappelé que dans un monde où la résilience dépend de liens profonds, Chypre offre une « **plateforme d'engagement** » stable. De son côté, **Tarak Cherif**, président d'ANIMA, a insisté, dans un contexte international de recul du multilatéralisme, sur la nécessité de maintenir le dialogue entre les pays qui : « **ne dois pas être un héritage du passé, mais une condition préalable pour l'avenir** ».

"Made by Euromed" et l'ambition d'une souveraineté partagée

Le panel stratégique d'ouverture a exploré comment l'Europe et la région MENA peuvent renforcer leur intégration économique, améliorer la résilience régionale et promouvoir une prospérité partagée grâce à des investissements et des cadres politiques coordonnés. En réunissant des hauts dirigeants gouvernementaux et des chefs d'entreprise, la discussion a permis de formuler des recommandations pour un avenir économique euro-méditerranéen plus connecté et souverain.

Irene Piki, Vice-ministre auprès du Président de la République de Chypre, a rappelé l'importance de la région méditerranéenne pour l'Union Européenne, et souligné que la coopération Euromed avait d'ailleurs été une des priorités phare de la présidence cypriste du Conseil européen lors des travaux tenus au cours du premier semestre 2026. **« Notre ambition doit être de passer des paroles à des actions concrètes pour montrer la valeur réelle de cette région » a-t-elle affirmé.**

Tarak Chérif, Président d'ANIMA Investment Network, a recommandé quant à lui de **« créer plus de valeur pour toute la région »**. Il a invité à préparer l'avenir ensemble. **« Nous devons trouver des solutions ensemble pour créer plus d'activités et plus d'opportunités, en particulier pour les jeunes, afin de fixer ces populations dans leurs pays ou dans les pays méditerranéens. »** Il évoque un exemple, en Tunisie, où une université française, **« Dauphine, a développé des programmes pour former des étudiants africains qui ne peuvent pas facilement se rendre en France en raison de problèmes de visa. Une fois leur diplôme obtenu, ils peuvent accéder à plus d'opportunités. L'Europe devrait accroître son soutien à l'éducation et à la formation dans la région. Le but n'est pas simplement de transférer des usines, mais d'éduquer les gens, de les préparer au changement et de créer de meilleures conditions pour le développement des affaires et la réduction de la pauvreté. »**

Tarek Tawfik, Président de BusinessMed, a appelé à une vision de production conjointe : **« La vision est de produire ensemble et de prospérer ensemble. Ce n'est pas une voie à sens unique »**. Il a toutefois averti que l'Europe devait agir plus vite face aux réglementations restrictives qui freinent la compétitivité. **« Le secteur privé bouge trop lentement du côté Nord. C'est un domaine auquel il faut donner de l'importance, et c'est ce dont nous parlons, là où l'UE devrait intervenir avec des facilitations d'investissement, des garanties de prêt, la facilitation de l'entrée des marchandises, plus d'unions douanières, de standardisation, moins de restrictions. »**

James X. Zhan, ancien directeur des investissements de la Conférence des Nations Unies pour le Commerce et le Développement, représentant WAIPA, a décrit comment depuis 2020, on observe une dynamique de régionalisation des chaînes de valeur mondiales à la faveur de 3 moteurs : les impératifs de durabilité, les dynamiques géopolitiques et les avancées technologiques. **« Globalement, on assiste à l'émergence d'un monde tripolaire au niveau mondial, suivi de clusters nationaux et sous-régionaux. Le tripolaire revient à dire que nous passons d'une chaîne de valeur mondiale à trois grands clusters. L'un est centré sur la Chine, une sorte de pôle d'Asie du Sud-Est et de l'Est. L'autre est centré sur les États-Unis, englobant plutôt l'Amérique centrale et les Caraïbes avec les États-Unis, moins le reste de l'Amérique latine. Et le troisième est exactement cette région : l'UE et la zone méditerranéenne. »**

Quant aux secteurs concernés par cette dynamique, **James X. Zhan** évoque **« l'économie verte et l'économie bleue, mais aussi l'économie circulaire qui prend de l'importance, et nous parlons de réutilisation, de refabrication et de recyclage. Toutes ces choses vont créer un grand potentiel en raison de la rareté des matériaux et des ressources naturelles, en particulier pour les minéraux critiques. Pour les pays développés, il ne s'agit pas seulement d'obtenir les minéraux critiques ; pour de nombreuses raisons, les pays veulent qu'il y ait de la transformation sur place. Cela implique de faire plus d'investissements dans la région. Deuxièmement, pour les pays avancés de la région, ils ne s'appuieront pas uniquement sur les matières premières ou les terres rares, mais sur la réutilisation des produits existants. Viennent ensuite les industries créatives ; la culture y est très riche et il y a beaucoup d'opportunités qui se lient à l'industrie créative ainsi qu'à l'écotourisme, tout cela a un grand potentiel. »**

James Zhan estime que le succès de la coopération euro-méditerranéenne se mesurera à sa capacité à créer de la valeur partagée grâce à la co-manufacture et à des partenariats équilibrés, plutôt qu'à maintenir une relation à sens unique où la valeur

est simplement transférée d'une région à l'autre. Il prévoit que dans cinq ans, nous devrions voir émerger une véritable chaîne de valeur euro-méditerranéenne fondée sur la co-crédation industrielle et un partage plus équitale des bénéfices économiques.

Le Rôle Crucial des Villes et des Infrastructures

Le maire de Nicosie, **Charalambos Prountzos**, a apporté une perspective urbaine, affirmant que les investissements directs étrangers se concrétisent avant tout dans les villes. Il a souligné que les petites villes comme Nicosie sont des « **banes d'essai parfaits pour des solutions commerciales pilotes** » avant leur déploiement à grande échelle.

La nécessaire mise en place d'une ingénierie pour faire émerger les projets

Le deuxième temps d'échange, après la vision stratégique, était de réfléchir à la mise en oeuvre des projets et des investissements permettant cette intégration économique régionale sur la bassin méditerranéen. Dans le cadre de cette discussion axée sur l'accélération des projets prêts à être financés, l'amélioration de l'accès au financement et le renforcement de la collaboration entre les institutions, les investisseurs et les partenaires au développement pour amplifier les initiatives régionales à fort impact, trois partenaires d'ANIMA sont intervenus : **Sabine Soetens**, Coordinatrice du développement économique, unité Secteur privé et travail décent, chez ENABEL l'agence de coopération internationale belge, **Ziad-Alexandre Hayek**, Président de la WAPPP, l'association mondiale des unités PPP et **Andreas Hora**, Directeur exécutif adjoint, WAIPA le réseau mondial des agences de promotion des investissements.

Sabine Soetens a noté l'importance de préparer les entreprises locales à être "investment ready", c'est-à-dire à mieux se préparer à recevoir des investissements et adapter l'offre financière ainsi que l'environnement institutionnel à leurs besoins. Concernant le rôle d'Enabel, elle explique que l'agence agit à trois niveaux complémentaires :

- **Auprès des entreprises**, en les aidant à devenir « investment ready » (structuration des données, comptabilité, gestion, formalisation).
- **Auprès des structures intermédiaires** (chambres de commerce, fédérations professionnelles), afin de renforcer les services d'accompagnement aux entreprises.
- **Auprès des gouvernements**, pour améliorer le climat des affaires et rendre les investissements plus attractifs.

Elle souligne également une évolution de la coopération internationale : il ne s'agit plus d'une logique de « développement » à sens unique, mais de **partenariats équilibrés** entre acteurs, où le secteur privé joue un rôle central dans la création de valeur et la mobilisation des investissements.

M. Hayek souligne que la réussite des partenariats public-privé (PPP) dépend avant tout de la **volonté politique** et de la **qualité de la gouvernance**.

Selon lui, les périodes où les PPP se développent correspondent à celles où les dirigeants se concentrent sur les politiques publiques et la gestion de l'État, plutôt que sur les enjeux politiques, géopolitiques ou populistes.

Il insiste également sur l'importance de disposer des **bons outils institutionnels**, citant l'exemple de l'Égypte, où la mise en place d'un leadership compétent à la tête de l'unité PPP a permis de débloquer de nombreux projets.

Pour lui, un **bon PPP est un PPP durable**, capable de fonctionner efficacement sur plusieurs décennies. Cela suppose :

- une sélection rigoureuse des projets selon leur priorité publique, leur viabilité financière et leur durabilité ;
- une conception adaptée dès l'origine ;
- un suivi continu à travers des indicateurs de performance (KPI) ;
- une flexibilité contractuelle permettant d'adapter le projet aux évolutions futures ;
- une révision périodique des contrats.

M. Hayek met en avant le **modèle français de la concession**, qu'il considère comme une référence. Ce modèle repose sur la préservation de « *l'équilibre économique* » du projet et sur une véritable logique de partenariat entre les secteurs public et privé. Selon lui, les gouvernements commettent souvent l'erreur de vouloir se protéger excessivement, en imposant trop de contraintes contractuelles. Cela peut décourager les investisseurs, conduire à des engagements irréalistes ou renchérir le coût des projets.

Il critique également la **bureaucratization excessive**, notamment au niveau européen, qu'il juge contre-productive pour le développement efficace des PPP.

Enfin, il estime que le volume actuel de PPP dans le monde est insuffisant pour atteindre les **Objectifs de Développement Durable (ODD)**. Pour passer d'environ 300 à 10 000 projets par an, il préconise un développement massif des PPP à l'échelle locale et municipale. Les États devraient mettre en place des **programmes standardisés de projets**, permettant aux collectivités locales de déployer plus facilement des PPP, notamment dans les services municipaux.

Andreas Hora explique que le rôle des **agences de promotion des investissements (API)** est en pleine évolution. Alors qu'elles se concentraient traditionnellement sur l'**attractivité du pays** (stabilité politique, cadre législatif, environnement économique) et sur l'**attractivité sectorielle** (avantages compétitifs des filières), un troisième facteur devient aujourd'hui essentiel : l'**attractivité des projets eux-mêmes**.

Selon lui, le principal obstacle n'est pas le manque d'opportunités d'investissement, mais plutôt le manque de **préparation et de maturité des projets** (« readiness »). Les API ne doivent donc plus se limiter à promouvoir leur territoire ; elles doivent désormais jouer un rôle de **facilitateur et de résolveur de problèmes**, en accompagnant le développement concret des projets.

Pour remplir cette mission, les API doivent acquérir de nouvelles compétences techniques, notamment dans des domaines comme les **partenariats public-privé (PPP)**. Elles ont besoin du soutien d'organisations spécialisées, telles que la WAIPA, ANIMA ou des cabinets de conseil en investissement, afin de renforcer leurs capacités et leur expertise.

M. Hora observe ainsi une évolution du mandat des API :

- Promotion du territoire ;
- Facilitation des investissements ;

- Développement et structuration de projets d'investissement prêts à être proposés aux investisseurs.

Il cite des exemples d'agences performantes comme IDA Ireland et le Singapore Economic Development Board, qui ne se contentent plus d'attirer les investisseurs, mais conseillent également les gouvernements sur les opportunités à développer et présentent directement des projets d'investissement structurés.

En conclusion, il estime que cette transformation représente une évolution naturelle et nécessaire du rôle des API, mais aussi un **défi majeur**, car elle exige des ressources, des compétences et des capacités institutionnelles beaucoup plus importantes.

Tendances Mondiales de l'IDE : Défis et Opportunités

Andreas Dressler (FDI Center) a ensuite analysé un paysage de l'Investissement Direct Étranger (IDE) devenu hautement politique. Il a identifié **l'intelligence artificielle (IA), les centres de données et la transition énergétique** comme les secteurs les plus porteurs. Selon lui, « *les investisseurs ne cherchent plus seulement des informations... ils attendent que quelqu'un crée des opportunités pour eux* ».

Corridors d'Investissement et Coopération Sectorielle

Rassemblant des représentants seniors des agences de promotion des investissements et des organisations de développement économique, ce panel avait pour ambition de partager les outils et stratégies mis en place dans les différents pays du nord et du sud de la Méditerranée pour renforcer les investissements croisés dans cette région. Les discussions ont porté sur la compétitivité, les cadres réglementaires, le positionnement stratégique et les opportunités pour renforcer la coopération en matière d'investissement transfrontalier et la connectivité économique.

Youssef Tber, Directeur des investissements et des exportations à l'AMDIE au Maroc a cité les écosystèmes automobiles et aéronautiques marocains comme modèles de projets phares ayant attiré des centaines de fournisseurs.

Yasser Ahmed Abbas, Directeur général adjoint au sein de GAFI a mis en avant les incitations liées à la numérisation et aux infrastructures massives développées en Égypte.

Nathalie Farrugia, Responsable des relations institutionnelles au sein de Malta Enterprise a prôné la complémentarité : « *Nous devrions cesser de rivaliser et commencer à nous compléter* ».

Vasso Kyrkou, Directrice générale des communications, du marketing et des relations avec les parties prenantes au sein d'Enterprise Greece, a souligné que la reprise de la Grèce repose sur quatre piliers : « *La crédibilité (stabilité et prévisibilité de l'UE), l'emplacement géographique, l'infrastructure (ports, logistique, infrastructure numérique, centres de données) et les talents.* »

Redéfinir les corridors verts par les chaînes de valeur industrielles

Le panel sur les **corridors verts** a souligné l'intégration énergétique.

Dr. Mohamed Wageih, chargé de projets et de politiques au sein de la Fondation PRIMA a partagé le retour d'expérience de sa structure qui a investi près d'un demi-

milliard d'euros dans plus de 300 projets de recherche liés au développement durables. Pour lui, la transition verte réussie repose sur une structure en quatre strates, semblable à une pyramide :

- La base : La connaissance (la recherche scientifique conjointe).
- L'innovation (la création de projets pilotes et démonstrateurs).
- L'investissement (la traduction commerciale pour les financeurs).
- Le sommet : La gouvernance (les réglementations et marchés publics).

Cependant, le Dr. Wageih pointe du doigt le principal goulot d'étranglement actuel : le passage de la phase d'innovation éprouvée à celle du projet bancable susceptible d'être financé.

« L'un de nos principaux défis est la transition entre l'innovation et l'investissement. Les résultats de la recherche ne sont pas toujours présentés dans un format adapté aux investisseurs. Les scientifiques sont brillants, mais ils ne parlent pas toujours la langue des marchés. C'est pourquoi nous insistons désormais sur le niveau de maturité commerciale ("Business Readiness") et sociétale de nos solutions. » Il a également regretté la fragmentation actuelle où « les détaillants, les producteurs et les consommateurs travaillent trop souvent en parallèle plutôt que dans un écosystème coopératif ».

Pour **Sonia Fernandez**, Directrice de l'unité projets chez AMEC (Espagne), l'avenir de la région réside dans des écosystèmes interconnectés plutôt que dans de simples tuyaux ou routes. Elle insiste sur le fait que la circularité offre une opportunité historique de relocalisation et de durabilité partagée : *« Lorsque nous parlons de corridors verts, nous voyons souvent l'infrastructure physique. Mais nous pouvons envisager une autre forme de corridors, centrés sur les chaînes de valeur de la région. C'est le cas de la filière textile : aujourd'hui, les marques européennes cherchent à concentrer leur production sur des solutions de circularité en Tunisie, au Maroc ou en Égypte. »* Mme Fernandez a également cité l'industrie des semi-conducteurs comme un exemple parfait d'interdépendance technologique où la coopération est obligatoire : *« C'est un secteur à forte interdépendance internationale. Aucune entreprise ne peut opérer seule. Créer ces collaborations, c'est cela qui augmentera la compétitivité régionale. »*

Tamer Abdel Rehim, membre du cluster ERECRI en Égypte a recentré les débats sur l'urgence des ressources et de l'énergie. Rappelant les projets de câbles sous-marins d'électricité entre l'Égypte, Chypre et l'Europe, ou les hubs de green hydrogène et d'ammoniac vert en cours de développement, il a martelé un message d'unité.

« En matière d'énergie, nous devons parler d'intégration, pas de compétition. C'est un aspect fondamental : les pays doivent s'intégrer pour exploiter ensemble leurs propres ressources. Il ne s'agit pas d'un camp contre un autre, mais de travailler tous ensemble. »

M. Abdel Rehim a toutefois soulevé une mise en garde historique en évoquant le projet *Desert Tec* né en 2008 et abandonné en 2014 car jugé économiquement non viable à terme par l'UE : *« Si nous ne discutons pas d'une seule et même stratégie, tous ces grands projets échoueront. L'Égypte a annoncé un plan ambitieux de 43 % d'énergies renouvelables d'ici 2028. Ce n'est pas réalisable sans investissements économiques étrangers. »* Il a également souligné que le défi majeur actuel est devenu autant politique qu'économique.

Pour conclure ce panel de haut niveau, le modérateur **Marios Tannousis** a invité les experts à livrer leur priorité absolue pour accélérer l'impact de ces corridors. Le consensus est clair : il faut une planification unique et solidaire pour la zone Euro-Méditerranée.

Sonia Fernandez a résumé ce sentiment d'urgence avec force :

« Nous devons avoir un plan commun entre tous les pays. Autrement, chacun travaillera sur sa propre planète et les résultats ne seront pas au rendez-vous. » Elle a ajouté que les réseaux comme ANIMA sont essentiels pour *« créer de la confiance, expliquer nos idées et bâtir de nouveaux projets. La collaboration est la seule voie possible. »*

De son côté, le Dr. Mohamed Wageih a insisté sur la nécessité de concevoir des réponses sur mesure : *« Les défis comme le changement climatique ou la rareté de l'eau sont communs, mais les solutions doivent être spécifiques au contexte local. Ce qui fonctionne en Égypte peut ne pas fonctionner à Chypre, et vice versa. L'investissement dans ce dialogue est la pièce manquante du puzzle. »*

En guise de conclusion, **Marios Tannousis** a rappelé l'importance cruciale de la mission portée par ANIMA depuis 20 ans : *« Nous avons besoin de plus de dialogue entre nous et de transparence sur l'économie de nos projets. Si chacun travaille de son côté sans partager les connaissances, les initiatives risquent d'être à perte. En coopérant, nous bâtissons de réelles solutions gagnant-gagnant pour tout le monde. »*

Capitaliser sur la transition digitale pour doper la coopération Euro-Méditerranéenne dans les services

Autre sujet majeur au coeur de la stratégie d'ANIMA, la transition digitale faisait l'objet d'une dernière session. Axée sur le potentiel transformateur de l'innovation numérique, cette session a examiné comment la technologie, la recherche et les écosystèmes numériques peuvent renforcer la coopération dans les services à travers la région euro-méditerranéenne. Les décideurs politiques, les leaders de l'innovation et les experts de l'industrie discuteront des stratégies pour accélérer la transformation numérique, favoriser la croissance stimulée par l'innovation et améliorer la compétitivité régionale.

Animé par **Marios Tannousis** (Invest Cyprus), ce panel a mis en lumière que la transition digitale ne dépend plus seulement des infrastructures, mais de la création d'écosystèmes de confiance, de la gestion des talents et de l'intelligence collective.

Créer des écosystèmes numériques de confiance à l'échelle régionale

Pour **Christophoros Christofi**, CEO de Channel IT, Chypre bénéficie d'une position géostratégique unique au carrefour de trois continents (Europe, Moyen-Orient, Afrique), idéale pour devenir un hub numérique vers des marchés émergents comme l'Inde. Toutefois, l'enjeu dépasse les frontières de l'île et concerne l'ensemble de la région EuroMed :

« L'opportunité réside dans la création d'écosystèmes numériques de confiance entre les différents pays de la région afin de permettre le flux et l'échange de services et de biens. [...] Les investisseurs recherchent aujourd'hui un cadre qui leur permette de se développer au-delà des frontières, et cela demande une coopération plus profonde entre les gouvernements, les universités, les centres technologiques et les investisseurs privés. »

M. Christofi anticipe également une *« démocratisation des capacités technologiques avancées »* d'ici cinq ans grâce au Cloud, permettant aux PME d'accéder à l'IA pour

un coût réduit, à condition que les États s'accordent sur la gouvernance des données et la cybersécurité.

Casser les silos : Le modèle des clusters et de l'Intelligence Collective

Nathalie Jardinier, Directrice du pôle industriel français TEAM Henri-Fabre, a partagé la vision de son cluster dédié à l'Industrie 4.0 et 5.0. Selon elle, la réussite de la transition numérique à l'échelle internationale repose sur le transfert de méthodologies et la mutualisation des ressources.

« Le modèle TEAM Henri-Fabre est avant tout un modèle d'intelligence collective qui brise les silos. [...] Nous partageons un modèle de plateforme, nous mutualisons les ressources, les équipements de pointe et, surtout, les risques, ce qui est crucial pour les entreprises. »

Évoquant des collaborations concrètes menées avec des écosystèmes marocains comme le CE3M, elle prône une approche sur mesure : *« Nous voulons aider les clusters de la région MENA à former des experts locaux, tout en veillant, avec beaucoup d'humilité, à ce qu'ils conservent leur identité en adaptant nos méthodologies à leurs propres réalités. »*

La donnée comme moteur de l'intégration et le rôle de l'IA pour les PME

Nabil Najim, CEO d'Oasis Insights et membre du conseil d'administration du CE3M, a rappelé la nécessité de surmonter la fragmentation actuelle des données, souvent retenues par les gouvernements ou non partagées par les entreprises.

« La confiance et les données sont la nouvelle monnaie de l'économie numérique. Nous avons besoin de plateformes de données partagées et transfrontalières, ainsi que de normes d'interopérabilité pour exploiter pleinement l'IA. [...] Le numérique et l'IA doivent servir de catalyseurs pour orchestrer la coopération dans notre région, en connectant les capitaux d'un côté, les capacités universitaires de l'autre, avec le dynamisme entrepreneurial et les talents. »

Face aux menaces d'une criminalité numérique de plus en plus sophistiquée, M. Najim insiste sur la responsabilité des clusters : *« Nous devons aider les PME à adopter des pratiques de "sécurité et de confidentialité dès la conception" (security & privacy by design) et à développer une IA responsable, transparente et sans biais. »*

De l'avantage fiscal à la valeur humaine : Le point de vue des Fintechs

André Zein, CEO de Swittle Cyprus, s'est installé à Chypre il y a six ans pour concevoir des technologies financières à vocation internationale (exportées jusqu'en Malaisie et en Arabie Saoudite). Il témoigne d'un changement de paradigme : l'attractivité ne repose plus uniquement sur la fiscalité, mais sur la capacité à fixer la propriété intellectuelle (IP) et les compétences.

« Ce que nous construisons concrètement, c'est un produit, des personnes et de la propriété intellectuelle. C'est quelque chose qui évolue avec le temps et que personne ne peut nous enlever. [...] Aujourd'hui, l'IA a transformé la donne : ce dont je rêvais autrefois et qui nécessitait 200 personnes, mon équipe peut désormais le livrer demain sous forme de prototype, et le jour suivant sous forme de solution prête à l'emploi. »

Cette accélération technologique pose toutefois un défi de taille selon M. Zein : l'obsolescence rapide des compétences. Il exhorte la région à « *recycler les talents existants au quotidien et à former les nouvelles générations dès l'école* » pour s'adapter à ces outils dynamiques.

Le "goulot d'étranglement humain" : Le défi du management du changement

Malgré l'enthousiasme général autour de l'IA, Nathalie Jardinier a tenu à soulever un point opérationnel majeur souvent négligé : le manque de temps et de compétences en interne au sein des PME industrielles.

« Le grand obstacle que nous voyons aujourd'hui dans les entreprises n'est pas seulement une question d'argent pour accélérer la digitalisation. C'est la gestion du changement. Près de la moitié des implémentations de logiciels de gestion (comme les ERP) échouent par manque de temps du personnel interne. Les dirigeants doivent sécuriser du "temps protégé" pour leurs équipes dédiées à l'adaptation technologique. »

L'appel aux décideurs politiques

En guise de conclusion, invités par Marios Tannousis à formuler leur recommandation prioritaire en une seule phrase, les panélistes ont insisté sur la convergence de l'innovation et de la sécurité. Christophoros Christofi a résumé ce consensus : « *Nous devons bâtir des systèmes numériques de confiance où l'innovation, la cybersécurité et la coopération transfrontalière avancent de concert pour permettre à la région de s'épanouir.* »