

ÉDITO

L'extension du conflit au Moyen Orient est-elle inévitable ?

Par Bertrand BESANCENOT



Bertrand BESANCENOT est Senior Advisor chez ESL. Il a passé la majorité de sa carrière au Moyen-Orient en tant que diplomate français. Il a notamment été nommé Ambassadeur de France au Qatar en 1998, puis Ambassadeur de France en Arabie saoudite en 2007. En février 2017, il devient conseiller diplomatique de l'État puis, après l'élection d'Emmanuel Macron en tant que Président de la République, Émissaire du gouvernement du fait de ses connaissances du Moyen-Orient.

Après un mois de guerre au Moyen-Orient, la situation demeure pleine d'incertitudes.

D'un côté, des discussions sont censées se tenir de façon indirecte, sous l'égide des Pakistanais, entre Américains et Iraniens, et le président Trump affirme régulièrement qu'elles avancent très bien.

De l'autre, les Iraniens nient publiquement qu'il y ait de telles négociations, continuent leurs frappes sur Israël et les pays du Golfe et se préparent visiblement à contrer une intervention terrestre américaine. Ils menacent, en cas d'attaque américaine, de frapper les installations pétrolières et gazières du Golfe, mais aussi leurs usines de dessalement d'eau de mer, ce qui serait une catastrophe économique, humanitaire et environnementale.

Les Américains maintiennent leur ultimatum – reporté au 6 avril – ainsi que leurs frappes (et celles d'Israël) sur de nombreuses cibles en Iran, et ils menacent à leur tour - si les négociations n'aboutissent pas - de tout détruire en Iran. Pour renforcer la pression, des déploiements de plusieurs milliers de Marines et de forces spéciales sont en cours dans la région.

Les observateurs spéculent donc pour savoir si un débarquement de forces terrestres américaines aurait pour objectif de s'emparer de l'île de Kharg – stoppant ainsi toute exportation de pétrole iranien et privant le régime de sa principale source de financement – ou de tenter de récupérer les 450 kilos d'uranium enrichi toujours aux mains des Iraniens, ou encore d'annihiler les capacités iraniennes de bloquer le détroit d'Ormuz en occupant une ou des îles stratégiques dans la zone.



Ce qui est clair, c'est que le Premier ministre israélien préconise toujours de « finir le travail » et que le régime de Téhéran pratique, de son côté, une guerre d'usure perturbant l'économie mondiale afin de pousser le président Trump à arrêter le conflit. L'Iran se permet même de déclarer que c'est lui qui décidera de la fin de la guerre et qu'il entend obtenir des garanties qu'il n'y aura plus d'attaques sur son territoire, que les sanctions contre le pays devront être levées et que les attaquants devront payer des indemnités pour les dégâts causés par leurs frappes.

Quant au président Trump, il souhaiterait apparemment solder cette aventure iranienne car son opinion publique y est largement défavorable, et surtout parce que les milieux d'affaires américains s'inquiètent de l'inflation du prix du pétrole à la pompe et du décrochage des marchés financiers, et cela dans la perspective des élections de mi-mandat au Congrès en novembre. Mais il veut être en mesure de pouvoir se prévaloir d'une victoire. Or, s'il peut se féliciter d'avoir décapité le régime, stoppé le programme nucléaire et anéanti une

bonne partie des capacités balistiques iraniennes, le régime s'est montré plus résilient que prévu et a réussi à perturber l'économie mondiale en bloquant le détroit d'Ormuz. Le président américain doit donc prouver qu'il a aussi rouvert le détroit, mettant un terme à cette capacité de dissuasion iranienne qui affecte le monde entier. L'autre option – arrêter le conflit sans intervention terrestre en laissant le soin de se débrouiller aux pays du Golfe et aux pays consommateurs de pétrole et de gaz – n'est pas à écarter, mais elle porterait atteinte à la crédibilité des États-Unis aux yeux de leurs alliés.

S'agissant des pays du Golfe, qui ont tenté d'éviter cette confrontation – car elle dissuade les investisseurs internationaux de s'engager dans leurs grands projets économiques – ils sont aujourd'hui frustrés et exaspérés de ne pas avoir été écoutés par leur partenaire américain et de subir les frappes de l'Iran, avec lequel ils avaient pourtant rétabli le dialogue. En outre, la protection américaine ne les a pas empêchés de subir des attaques sévères – notamment dans les Emirats Arabes Unis et au Qatar – alors qu'ils ont le sentiment qu'Israël (clai-

rement à l'initiative du conflit) a bénéficié d'une meilleure couverture qu'eux. Ces pays sont naturellement favorables à ce que les capacités de nuisance iraniennes soient réduites au maximum, mais ils sont conscients que l'Iran restera leur voisin et qu'ils ont donc intérêt à trouver in fine un arrangement durable, afin que le Golfe ne demeure pas une zone de tension faisant fuir les investisseurs internationaux. C'est la raison pour laquelle ils souhaitent se coordonner avec les puissances sunnites de la région (Égypte, Turquie et Pakistan) pour tenter d'éviter l'embrasement de la région et de favoriser une sortie de crise. Il reste à savoir si le président Trump les écouterait... sa dernière déclaration grossière sur le prince héritier saoudien n'est, de ce point de vue, pas très encourageante.

Le problème de fond est qu'il n'y a pas de confiance entre l'administration Trump et le régime iranien, et que les positions des protagonistes sont très éloignées. Une intervention terrestre américaine est donc probable. Il faut espérer que, dans ce cas, elle restera limitée dans ses objectifs pour tenter d'imposer un « meilleur deal » ; mais qu'elle ne dégènera pas en une opération d'envergure ouvrant la boîte de Pandore dans la région, avec des répercussions incalculables sur l'économie mondiale ●

« Le problème de fond est qu'il n'y a pas de confiance entre l'administration Trump et le régime iranien, et que les positions des protagonistes sont très éloignées. »



REGARD D'EXPERT

Les dix péchés capitiaux géostratégiques de l'Europe

(Partie 2/2)

Par Gustavo DE ARÍSTEGUI



Gustavo DE ARÍSTEGUI est diplomate de carrière, a été ambassadeur d'Espagne en Inde, accrédité au Bhoutan, Népal, Maldives et Sri Lanka. Il est analyste géopolitique et ancien parlementaire espagnol (2000-2012). Auteur de quatre ouvrages sur le terrorisme islamiste, il est chroniqueur régulier dans La Razón et El Debate Tv et radio.

enclines à financer la leur n'était pas inépuisable, et qu'une alliance à deux vitesses entre ceux qui paient et ceux qui se contentent d'en bénéficier ne pouvait constituer un fondement durable pour la sécurité collective. Ses avertissements furent applaudis et ignorés à parts égales.

Septième péché : Le tribalisme industriel contre la raison stratégique

Le nationalisme à courte vue et les intérêts court-termistes de quelques-uns ont systématiquement prévalu sur la sécurité collective. L'exemple le plus scandaleux et le plus coûteux est la rupture du consortium franco-allemand pour la conception et la fabrication d'un avion de combat européen de sixième génération, saboté par Dassault, par certains groupes industriels et, par-dessus tout, par le syndicat allemand IG Metall. L'Europe est incapable depuis des décennies de produire une industrie de défense véritablement intégrée parce que les intérêts nationaux – et syndicaux – l'emportent toujours sur la raison stratégique collective. C'est une trahison du bien commun que l'Histoire jugera avec la sévérité qu'elle mérite.

François Heisbourg, ancien président de l'Institut International d'Études Stratégiques (IISS) et la voix européenne la plus autorisée en matière de politique industrielle de défense, a observé que l'échec de l'intégration européenne de la défense n'est pas un problème technique mais une pathologie politique. Le diagnostic est clair depuis des décennies. Ce qui a fait défaut – de manière constante et inexcusable – c'est la volonté politique de faire prévaloir la survie collective sur les lobbies industriels et les égocentrismes nationaux de marchés de l'armement.

Huitième péché : Le mépris pour les Cassandra orientales

L'Europe n'a pas pris au sérieux les menaces qui pesaient sur nous depuis des années. Les rap-

La semaine dernière, nous avons publié la première partie de cet article, dans laquelle Gustavo de Aristegui fait état d'un continent européen empreint de naïveté dans sa gestion de grands conflits mondiaux. Il y détaille les cinq premiers « péchés capitaux » de l'Europe, de son manque de force militaire face aux puissances agressives jusqu'à l'absence de réelle stratégie pour gérer l'immigration.

Sixième péché : Le parasitisme atlantique

Croire que nous pouvons continuer à jouer indéfiniment de la protection stratégique des États-Unis sans prendre notre propre sécurité au sérieux, sans investir dans la défense et sans coordonner les efforts de R&D. Le rapport Draghi de 2024 a chiffré à des centaines de milliards d'euros le déficit d'investissement européen en capacités stratégiques. Ce n'était pas une surprise : c'était le résultat prévisible de décennies de parasitisme atlantique confortable. L'Europe a vécu sous le parapluie de l'OTAN tout en le disqualifiant rhétoriquement lorsque cela s'avérait politiquement opportun.

L'ancien Secrétaire à la Défense américain Robert Gates a prononcé en 2011, lors de son discours d'adieu aux alliés de l'OTAN, ce qui reste la mise en demeure publique la plus dévastatrice sur le délestage européen en matière de défense. Gates avertissait ses homologues avec une franchise inhabituelle que la patience du Congrès américain pour financer la défense de nations peu

ports de renseignement, les analyses académiques, les avertissements des alliés orientaux – Polonais, Baltes, Finlandais – ont été systématiquement ignorés par des capitales qui préféraient le confort du déni à l'inconfort de la préparation. Le politologue Timothy Snyder, dans son œuvre magistrale *Le chemin vers la non-liberté*, a documenté comment les démocraties occidentales ont passé plus d'une décennie à ignorer les signaux d'alarme que les pays qui ont vécu sous le totalitarisme soviétique envoient depuis des années. Nous espérons qu'il n'est pas trop tard.

Le Président estonien Alar Karis a exprimé l'angoisse d'une génération d'Européens de l'Est qui ont vu leurs avertissements traités avec condescendance puis classés sans suite. Les nations dont la mémoire vivante inclut l'occupation soviétique ne parlent pas d'agression russe en métaphores ou en abstractions: elles en parlent à partir de l'intimité de l'expérience historique. L'autorité morale de leurs avertissements n'a jamais été en cause. Seule la volonté d'écouter faisait défaut.

Neuvième péché: L'asphyxie réglementaire de l'innovation

L'obsession réglementaire européenne a asphyxié notre R&D; notre industrie et notre économie au point que nous perdons toutes les courses technologiques qui comptent. L'intelligence artificielle, l'informatique quantique, la biotechnologie, la microélectronique: l'Europe n'est leader dans aucun de ces domaines. Nous les avons livrés, d'abord aux États-Unis, puis à la Chine, pendant que nous génériions directives, règlements et normes qui transformaient nos entreprises en championnes du respect bureaucratique plutôt que du marché mondial. Mario Draghi lui-même, dans son rapport de 2024 sur la compétitivité européenne, a averti que sans un changement radical de modèle, l'Europe serait condamnée à l'irrélevance économique en moins d'une génération.

L'ancien PDG de Google, Eric Schmidt, s'adressant au Parlement européen, a cristallisé le paradoxe avec une précision inconfortable: un continent qui réglemente des technologies qu'il n'a pas inventées et ne dirigera pas n'a pas produit une stratégie réglementaire – il a produit une nécrologie industrielle. L'AI Act, le Digital Services Act et la cascade de réglementation technologique émanant de Bruxelles ont été célébrés comme des modèles de gouvernance par ceux qui ne seront jamais tenus responsables de la compétitivité qu'ils ont détruite.

Dixième péché – et peut-être le plus grave: Le suicide énergétique idéologique

L'Europe s'est imposée à elle-même une transition écologique désastreuse, dogmatique et idéologiquement motivée, sans réfléchir aux conséquences pour son industrie, sans disposer d'un plan stratégique clair et sans alternatives énergétiques viables. La condamnation de l'énergie nucléaire – une énergie propre, stable et stratégiquement souveraine – a été l'une des plus grandes erreurs de politique industrielle de l'histoire contemporaine. La condamnation de la production d'électricité au charbon, dont la technologie ultra-supercritique est parfaitement comparable au cycle combiné gaz en termes d'émissions, a privé l'Europe d'une source de sécurité énergétique dans des moments critiques.

Avoir renoncé à construire une industrie européenne de batteries et de panneaux solaires – livrant ce marché à la Chine – et avoir persécuté le moteur à combustion interne sans alternative industrielle mature, avec le risque conséquent de broyer l'industrie automobile européenne: ce sont de graves et délibérées irresponsabilités qui méritent le jugement le plus sévère. L'économiste français Jean Pisani-Ferry, architecte du Plan National de Relance, a reconnu avec une franchise intellectuelle rare que le Pacte Vert européen a été conçu comme un programme transformateur, mais que sans stratégie de finan-

cement, sans politique industrielle et sans doctrine de sécurité énergétique, la transformation devient désintégration. Il avait raison. L'intoxication idéologique de la politique climatique européenne n'a pas produit un continent vert: elle a produit un continent désindustrialisé.

L'éveil géopolitique de l'Europe, s'il advient, devra se construire sur la reconnaissance honnête de ces dix péchés. Non sur la rhétorique, non sur les communiqués de sommet, non sur les discours de Davos ou de Munich. Sur l'acceptation que le monde est dangereux, que les acteurs dangereux ne sont pas dissuadés par des normes mais par le pouvoir dissuasif, et que l'Europe doit choisir entre être un sujet de l'Histoire ou continuer d'en être la victime la plus élégamment parée.

« L'Europe doit choisir entre être un sujet de l'Histoire ou continuer d'en être la victime la plus élégamment parée. »

L'alternative – persister dans le confort suicidaire du multilatéralisme sans dents, du droit international sans sanctions et de la transition énergétique sans énergie – n'est pas une politique: c'est une reddition au ralenti. Comme l'historien Niall Ferguson l'a soutenu, le déclin civilisationnel est rarement dramatique: il est incrémental, bureaucratique et auto-administré. L'Europe en a été une élève méticuleuse.

L'Histoire – qui est implacable envers les lâches – enregistra et censurera cette ère avec la froideur et la vigueur qu'elle mérite. Le choix, s'il existe encore, doit être fait maintenant ●



© Antoine Schibler, Unsplash

REGARD D'EXPERTE

2026 : Militarisation croissante, nouveaux conflits armés, prévisions pessimistes pour la décennie : où se trouvent les ultimes refuges ?

Par Nisrine TABKA



Nisrine TABKA démarre sa carrière en menant des projets de réalisation et de programmation culturelle, à travers des formats audiovisuels, digitaux et événementiels, en France et à l'international

(Festival de Cannes, Lions, Séries Mania). Passée en Virginie aux États-Unis, elle a également collaboré à des courts-métrages et projets tant culturels que corporate dans le monde anglo-saxon. Elle est diplômée du Master « Communication, médias et industries créatives » et du Bachelor en sciences sociales de Sciences Po Paris, avec une spécialisation en droit international et une concentration régionale sur le Moyen-Orient. Maîtrisant la création et la production de contenus narratifs sur plusieurs formats, elle rejoint le Groupe NSI en tant que consultante en communication digitale en 2025.

Le 28 février 2026, la troisième guerre du Golfe a éclaté, redessinant brutalement la carte des menaces mondiales. Déclenchée par une opération conjointe américano-israélienne ciblée sur l'Iran, cette guerre a entraîné une riposte massive de Téhéran via l'opération « Promesse honnête 4 », frappant de multiples bases américaines et s'exportant jusqu'à la base britannique d'Akrotiri, sur l'île de Chypre. La fermeture de facto du détroit d'Ormuz a immédiatement pris l'économie mondiale en otage.

Ce scénario catastrophe valide de façon glaçante le Global Risks Report 2026 du Forum Économique Mondial (WEF), qui prévenait que le monde se trouvait « au bord du précipice », plaçant la confrontation géoéconomique et les conflits armés interétatiques au sommet des menaces mondiales immédiates pour 2026. Le monde s'embrase, alors où se trouvent les ultimes refuges ? S'y en a...

La boussole du World Economic Forum : comment lire ces prévisions ?

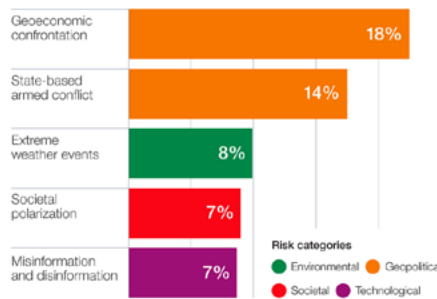
Avant d'explorer les potentielles terres de refuge, il est indispensable de comprendre la mécanique de l'analyse du World Economic Forum

Confrontation is complicating collaboration, with **géoéconomique confrontation** identified as the most pressing immediate global risk for 2026, followed by **state-based armed conflict**.



Please select one risk that you believe is most likely to present a material crisis on a global scale in 2026.

Top five risks selected by respondents (share of respondents %)



Source: World Economic Forum Global Risks Perception Survey 2025-2026

(WEF). Notons au préalable que les divers experts interrogés pour ce rapport dressent des constats différents et que le rapport s'appuie sur deux outils méthodologiques distincts.

D'un côté, le Global Risks Perception Survey (GRPS) capte la vision macroscopique en sondant plus de 1 300 leaders et experts mondiaux issus du monde universitaire, des affaires, des gouvernements et de la société civile. Cet outil évalue les risques globaux à court (2 ans) et long terme (10 ans). De l'autre, l'Executive Opinion Survey (EOS) offre une photographie purement locale : il interroge plus de 11 000 dirigeants d'entreprise dans 116 économies pour identifier les cinq menaces les plus critiques pour leur propre pays à court terme. C'est ce grand écart méthodologique qui dessine des havres de paix radicalement différents.

Le refuge selon les dirigeants : s'exiler loin des sanctions et des missiles

Pour les grands patrons sondés via l'EOS, un pays refuge est avant tout une nation diplomatiquement à l'écart des guerres par procuration et de la militarisation de l'économie. L'analyse des données locales révèle que des pays géographiquement éloignés des tensions actuelles font figure de parfaits sanctuaires.

En Nouvelle-Zélande, par exemple, la guerre et les sanctions n'effleurent pas le radar des dirigeants interrogés : leurs préoccupations majeures se limitent au ralentissement économique, au manque d'opportunités ou au déclin de la santé. Le constat est similaire en Uruguay, où les risques de conflit interétatique sont totalement évincés par des enjeux liés au marché du travail et à l'économie. Loin des tirs de missiles balistiques au Moyen-Orient, ces États s'imposent comme des bases arrière privilégiées pour protéger son capital et son intégrité physique.

Le refuge selon la société civile : l'impossible rempart social

Échapper aux bombes ne suffit pourtant pas à garantir la paix intérieure. Pour les représentants de la société civile interrogés dans le sondage GRPS, la désinformation et la désinformation figurent au tout premier rang des périls mondiaux à court terme.

Sous ce prisme, un véritable refuge doit offrir un filet de sécurité institutionnel étanche face aux manipulations numériques et à la fragmentation sociale. Or, même l'Uruguay, pourtant épargné par les conflits armés, classe la polarisation sociale à la cinquième place de ses risques nationaux majeurs. Pour la société civile, un État rongé de l'intérieur par la méfiance et la division ne peut constituer un refuge viable.

Le refuge selon la jeunesse : l'illusion d'optique face au climat

Enfin, si le choc de la guerre interétatique polarise l'attention immédiate, les experts de moins de 30 ans regardent la situation sous un angle différent. Pour cette génération, la désinformation est le risque numéro un à court terme, immédiatement suivi par les événements météorologiques extrêmes. À l'horizon de 10 ans, le climat écrase l'ensemble du classement pour tous les experts sondés.

Le changement climatique se moquant des frontières étatiques, une nation réussissant le tour de force d'esquiver une guerre mondiale restera dramatiquement exposée à l'effondrement de ses propres infrastructures, qu'il s'agisse de la fonte des routes sous des chaleurs extrêmes ou de méga-inondations.

La guerre déclenchée au premier trimestre 2026 rappelle cruellement que les menaces sont profondes et interconnectées, créant des effets domino à travers tous les systèmes mondiaux. Si des nations lointaines comme la Nouvelle-Zélande ou l'Uruguay offrent un abri militaire incontestable face aux conflits actuels, l'analyse du rapport 2026 du WEF démontre qu'entre la guerre de l'information numérique et l'urgence climatique, l'idée d'un sanctuaire absolu est définitivement morte ●

TABLE C.2 | Top five risks identified by the Executive Opinion Survey (EOS) 2025

Germany	France	Morocco
01st: Adverse outcomes of artificial intelligence technologies	01st: Decline in health and well-being	01st: Lack of economic opportunity or unemployment
02nd: Economic downturn (e.g. recession, stagnation)	02nd: Economic downturn (e.g. recession, stagnation)	02nd: Insufficient public services and social protections (incl. education, infrastructure, pensions)
03rd: Disruptions to critical infrastructure	03rd: Insufficient public services and social protections (incl. education, infrastructure, pensions)	03rd: Inflation
04th: Decline in health and well-being	04th: Lack of economic opportunity or unemployment	04th: Natural resource shortages (food, water)
05th: Insufficient public services and social protections (incl. education, infrastructure, pensions)	05th: Extreme weather events (floods, heatwaves etc.)	05th: Inequality (wealth, income)

United States of America	Switzerland	Croatia
01st: Economic downturn (e.g. recession, stagnation)	01st: Decline in health and well-being	01st: Inflation
02nd: Decline in health and well-being	02nd: Cyber insecurity	02nd: Talent and/or labour shortages
03rd: Misinformation and disinformation	03rd: Disruptions to a systematically important supply chain	03rd: Economic downturn (e.g. recession, stagnation)
04th: Adverse outcomes of artificial intelligence technologies	04th: Geoeconomic confrontation (sanctions, tariffs, investment screening etc.)	04th: Asset bubble burst
05th: Disruptions to a systematically important supply chain	05th: Economic downturn (e.g. recession, stagnation)	05th: Misinformation and disinformation



À propos de nous



Xavier DESMAISON
CEO

xavier.desmaison@nsi-adit.com

Antidox est un cabinet de conseil en stratégie de communication et d'opinion à forte dominante digitale. Antidox positionne les dirigeants au cœur des débats d'idées et connecte les organisations à leur écosystème : des décideurs aux influenceurs, des consommateurs aux collaborateurs.



Alexandre MEDVEDOWSKY
Président du Directoire

alexandre.medvedowsky@nsi-adit.com

ESL Rivington (Groupe ADIT) s'est imposé comme l'un des leaders français et européens de l'accompagnement stratégique des dirigeants d'entreprise, de l'intelligence économique, de l'influence, de la diplomatie d'affaires et des affaires publiques. ESL Rivington conseille aujourd'hui les plus grandes entreprises françaises et les accompagne dans leurs décisions stratégiques, en France comme à l'international. Le Groupe conseille également des États et gouvernements.