

ÉDITO

Nouveaux visages du gouvernement ukrainien et des relations UE – France – Ukraine

Par **Olga BELOT**



Olga BELOT est senior advisor chez NSI. Diplômée de MGIMO (Moscou), elle a commencé sa carrière chez Lucent Technologies CIS, puis a rejoint Motorola, jusqu'en 2002, exerçant différentes fonctions commerciales et financières dans la région EMEA (Europe, Moyen-Orient, Afrique). Olga BELOT a rejoint le groupe ESL & Network en 2004 après un MBA à HEC Paris pour développer les activités du groupe en lien avec les pays de CIS.

Tandis que les attentes de paix en Europe grandissent de toutes parts en même temps qu'augmentent des pressions de tous genres sur les protagonistes, le conflit russo-ukrainien entre dans une nouvelle phase dont l'esquisse a été bien dessinée par les événements de ces dernières semaines.

Sans prétention de détenir toutes les clés et les détails d'analyse, il est utile de tenter d'établir une cartographie des nouvelles personnalités qui pèseront sur l'évolution de la situation du point de vue militaire et diplomatique dans les prochains mois. La période s'annonce cruciale, ne serait-ce qu'en raison de l'incertitude liée au soutien américain dans le contexte des élections de mi-mandat des deux chambres de Congrès américaines tant attendues.

C'est en Ukraine que les changements les plus significatifs ont eu lieu. En effet, éprouvant, selon lui, le besoin d'un "changement de stratégie politique" et d'un "renouvellement de l'exécutif", le Président Zelensky a procédé en juin-juillet 2026 à un remaniement large de son gouvernement. Ont ainsi fait leur entrée de nouveaux profils comme Serhii Koretskyi, Premier ministre, Vsevolod Chentsov, Vice-Premier ministre chargé de l'intégration européenne et euro-atlantique, Ivan Vyhivskyi, Ministre de l'Intérieur qui sera essentiel pour nommer les postes importants, mais aussi beaucoup d'autres, près de 11 nouveaux membres au total. En comparaison, il ne reste que 7 anciens membres de cabinet, notamment par exemple Denys Shmyhal (ancien Premier ministre, devenu

premier vice-Premier ministre et ministre de l'Énergie) et Andrii Sybiha (ministre des Affaires étrangères depuis 2024).

Parmi les nouveaux visages de ce gouvernement, celui du nouveau Premier Ministre est l'un des plus remarquables. Serhii Koretskyi est un novice absolu en politique, n'ayant jamais occupé de poste ministériel ou politique. Ancien directeur de Naftogaz, le géant de l'énergie ukrainien, il a un profil du monde économique très marqué ce qui fait qu'il est attendu de sa part qu'il applique des méthodes de gestion de crise efficaces. Son absence d'ambitions politiques affichée est citée comme un atout majeur supplémentaire.

Incertitude concernant le poste du Ministre de la Défense

Dans ce contexte, c'est sans aucun doute le limogeage de l'ancien ministre de la Défense, Mykhailo Fedorov, qui fait polémique et provoque une mini-crise politique interne. En effet, ayant un profil réformateur et numérique, associé à l'innovation militaire, aux drones et à la modernisa-

tion de l'armée, le jeune ministre de la Défense est devenu très populaire en à peine six mois de fonction. Son style et sa vision détonnent par rapport à ceux d'Oleksandr Syrsky, commandant en chef des forces armées ukrainiennes au style « vieille école », provoquant, selon les experts, un « conflit ouvert » entre les deux hommes représentant les deux piliers de la stratégie militaire du pays.

Malgré les idées progressistes et la volonté de Fedorov de « remplacer la mobilisation de la population par la digitalisation de l'armée », Président Zelensky a fait l'arbitrage initial en faveur de Syrsky. Même s'il est difficile à comprendre de l'extérieur sa véritable motivation, citons deux craintes principales qu'aurait eu le Président selon les analystes : la popularité croissante de Fedorov qui pourrait devenir une figure politique prétendant à l'avenir à la Fonction Suprême et sa vision de la stratégie militaire, trop basée sur les « drones » (qui serait sous l'influence du lobby des producteurs ukrainiens) à la défaveur de l'artillerie au sens large. Les mauvaises langues vont jusqu'à attribuer ce remaniement ministériel au désir du Président de se séparer de Fedorov.



© Richard Bell, Unsplash

D'autres citent des raisons plus objectives au conflit Fedorov – Syrsky, qui seraient de nature « structurelle et institutionnelles » que « personnelles et générationnelles ». Elles résideraient dans la « mauvaise » répartition des compétences et des fonctions entre un ministre de la Défense et un Commandant en chef des forces armées ukrainiennes, ce qui créerait deux centres décisionnels concurrents, surtout pour l'accès aux budgets de la défense (en opposant l'investissement dans les drones d'un côté et dans l'artillerie de l'autre).

Les manifestations organisées par les soutiens de Fedorov auront finalement eu la peau de Syrsky mais ne rétabliront pas (pour le moment) l'ancien ministre de la Défense dans ses fonctions. Le remplacement de Syrsky par Mykhailo Drapaty, un jeune général « compétent, aguerri et humain », est bien accepté avec un seul « hic » sur le plan procédural : c'est le ministre de la Défense qui soumet la candidature de Commandant en chef au Président, suivi par l'approbation définitive par le parlement ukrainien (Verkhovna Rada). Pour l'heure, le poste de ministre de la Défense reste vacant, les fonctions sont assurées par interim par Ievhenii Khmara, Chef des services de sécurité.

Ihor Klymenko, alors ministre de l'Intérieur, a été envisagé pour la Défense puis finalement a été orienté vers un autre poste au Conseil de sécurité nationale et de défense. Il est à noter, sans surprise, que le poste de ministre de la Défense reste le plus « volatile » : depuis 2022, il s'agit du

5^e ministre de la Défense qui va être nommé dans les jours qui viennent. Pour les autres postes : il s'agit du 4^e Commandant en chef et du 3^e Premier Ministre pour la même période. Cette situation illustre « la recherche d'un équilibre entre nécessité démocratique de contrôle civil et besoin militaire de continuité ».

Swap Kachka – Chentsov dans les relations avec l'EU

Parmi les autres nominations récentes, on notera celle de Taras Kachka au poste de l'Ambassadeur de l'Ukraine auprès de l'EU en y remplaçant Vsevolod Chentsov, qui prend l'ancien poste de Kachka, celui du vice-Premier ministre chargé de l'intégration européenne et euro-atlantique. Avant ce poste, il a été représentant commercial de l'Ukraine et a travaillé sur les négociations commerciales et d'intégration avec l'UE. Les sources européennes le décrivent comme un juriste et un technocrate orienté vers les réformes, les règles commerciales et l'alignement réglementaire avec l'Union européenne. Taras Kachka était déjà et restera au cœur du dossier d'adhésion à l'UE – la priorité absolue, « sans aucune autre alternative » de l'Ukraine.

Renouvellement diplomatique côté français

Dans les relations bilatérales, il est à noter la nomination intervenue en début de l'année de la

nouvelle envoyée spéciale du Président Macron pour la reconstruction de l'Ukraine – Muriel Lacoue-Labarthe, passée par la DG Trésor et la Banque européenne d'investissement. Son objectif serait de « suivre la stratégie française d'aide civile, de soutien économique et de reconstruction de l'Ukraine ». Son prédécesseur, Pierre Heilbronn, a ouvert la voie et a fait de ce poste un véritable atout de diplomatie économique entre la France et l'Ukraine.

Last but not the least, c'est la nomination toute récente du nouvel ambassadeur de France à Kiiv : jusqu'ici directeur de l'Europe continentale de la Direction générale des affaires politiques et de sécurité du Quai d'Orsay, Brice Roquefeuil remplace Gaël Veyssière, en poste depuis trois ans. Quant à l'Ambassade de l'Ukraine en France, elle est toujours dirigée par Vadym Omelchenko, depuis bientôt 6 ans ●

« Cette situation illustre
« la recherche d'un
équilibre entre nécessité
démocratique de contrôle
civil et besoin militaire
de continuité ». »



© Alice Kotlyarenko, Unsplash

REGARD D'EXPERT

Quelle est désormais l'approche des pays du Golfe envers l'Iran ?

Par Bertrand BESANCENOT



Bertrand BESANCENOT est Senior Advisor chez NSI. 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.

Depuis une semaine, certains signaux marquent un rapprochement intéressant entre l'Arabie Saoudite et les Émirats Arabes Unis. Un proche du prince héritier saoudien a ainsi publié le 21 juillet sur les réseaux sociaux une photo du ministre saoudien de la Défense, Khaled ben Salman (frère de MBS), bras dessus bras dessous avec Mansour ben Zayed, vice-président émirati, avec la légende suivante : « L'Arabie Saoudite et les Émirats Arabes Unis : une histoire de relations fraternelles et d'un partenariat solide ». De même, les ministres de l'Information des deux pays ont vanté sur X « une histoire commune ».

Cela tranche avec les échanges peu amènes, ces derniers mois, entre les journalistes saoudiens et émiriens, alors que les monarchies du Golfe n'avaient pas pour habitude d'étaler leurs différends en public. Ces tensions entre les deux pays reposent en réalité sur une rivalité personnelle entre MBS et MBZ, sur la compétition économique entre Riyad et Dubaï et sur le soutien à des acteurs différents au Yémen. À cela s'ajoute l'alignement d'Abu Dhabi sur les États-Unis et Israël, alors que le royaume a bâti avec le Pakistan, l'Égypte, la Turquie et le Qatar une esquisse d'architecture de sécurité moins dépendante des garanties américaines. En outre, Riyad a choisi de soutenir le président syrien Ahmad El Chareh, qui suscite en revanche – du fait de son passé djihadiste – la méfiance des EAU et d'Israël. Et surtout, MBS refuse toute normalisation avec Israël sans un accord contraignant menant par étapes à la création d'un État palestinien, alors que les Émirats ont normalisé leur relation avec Israël.

L'image de réconciliation entre Riyad et Abu Dhabi ne signifie donc pas la solution des désaccords entre les deux pays. Mais il reflète un réflexe « panarabe » face à l'enlèvement du conflit entre les

États-Unis et l'Iran. L'intransigeance de Téhéran dans le Golfe – avec la reprise des frappes sur des infrastructures militaires et civiles dans certains États du CCEAG et sa prétention à contrôler la région – exaspère en effet les pétromonarchies d'en face. En outre, les Houthis du Yémen ont imposé – apparemment sur pression iranienne – un blocus des navires saoudiens dans le détroit de Bab el Mandeb et ont revendiqué des frappes de missiles et de drones contre deux sites de l'ARAMCO à Jizan et Yanbu – sur la mer Rouge – mettant fin à la trêve fragile de 2022. Riyad a d'ailleurs riposté dans la région de Hodeida et a frappé – conjointement avec les Américains – les milices chiites irakiennes pro-iraniennes, montrant ainsi sa détermination à ne pas se laisser impressionner par les menaces des proxies de Téhéran.

Ce qui rapproche aujourd'hui les États du Golfe est, sur le fond, la défense de leur modèle de développement fondé sur des régimes autoritaires, bénéficiant de ressources importantes et soucieux de mettre en œuvre leurs « Vision 2030 », en attirant les investissements sur leurs projets touristiques, culturels, sportifs et de haute technologie. Mais ce modèle dépend entièrement de la sécurité et de la stabilité dans la région. En effet, la guerre avec l'Iran a déjà provoqué des fuites de capitaux et de touristes, ainsi que des vagues de licenciements chez les travailleurs migrants du Golfe, du fait du ralentissement économique dû à la guerre.

Est-ce que ce rapprochement saoudo-émirati, malgré ses limites, conduira à la création de forces de défense mieux coordonnées dans le Golfe, comme le souhaiteraient les Américains ? C'est trop tôt pour le dire.

Le président Trump tente en tout cas d'empêcher Téhéran de faire revivre son « axe de la résistance » en traitant séparément chaque dossier dans la région, du Liban à Gaza, en passant par la Syrie, l'Irak et le Yémen. Le président libanais a ainsi été reçu à la Maison Blanche avec pour objectif le désarmement du Hezbollah. Les EAU ont obtenu un accès élargi aux exportations américaines de micro-puces destinées à l'intelligence artificielle. L'Arabie Saoudite et les États-Unis ont signé un accord nucléaire civil de 30 ans, dont on ne sait pas si il sera mis en œuvre du fait du refus de Washington d'accepter que le royaume

enrichisse son uranium sur son sol et de la condition posée après coup par Trump que Riyad reconnaisse au préalable Israël (ce qui est inenvisageable dans les conditions actuelles). Sous pression américaine, Bagdad a de son côté fixé aux milices chiites pro-iraniennes une date butoir ambitieuse – le 30 septembre – pour désarmer. Par ailleurs, l'Irak et la Syrie réaniment le projet d'oléoduc Kirkouk-Baniyas, qui offrirait une alternative au détroit d'Ormuz.

Cette politique américaine ne saurait toutefois masquer une réalité : les pays du Golfe sont contraints de ménager Téhéran, en raison de leur vulnérabilité aux frappes iraniennes. Les canaux diplomatiques restent donc ouverts et, selon certaines sources, un accord discret a même été négocié par le Pakistan pour obtenir l'arrêt des attaques iraniennes contre l'Arabie Saoudite, dans un arrangement aussi prêté aux Émirats. Les États du Golfe ont en effet relevé que leurs systèmes de défense (essentiellement américains) ont surtout protégé les cibles américaines et israéliennes, leur donnant la sensation d'être un peu livrés à eux-mêmes.

Les pays du Golfe sont donc conduits – tout en préservant le lien stratégique avec Washington – à resserrer les liens entre eux et avec la Turquie, le Pakistan et l'Égypte, pour trouver une solution à leurs problèmes de sécurité face au manque de fiabilité de l'administration Trump et à l'intransigeance tant du régime iranien que du gouvernement Netanyahu ●

« Les États du Golfe ont en effet relevé que leurs systèmes de défense (essentiellement américains) ont surtout protégé les cibles américaines et israéliennes, leur donnant la sensation d'être un peu livrés à eux-mêmes. »

REGARD D'EXPERTE

Canicules, incendies, sécheresses, comment communiquer pour redonner le pouvoir d'agir ?

Par Kelly LEOTARDI



Diplômée d'un master en communication stratégique et relations publiques internationales, Kelly a commencé sa carrière d'attachée de presse au sein d'une agence de relations médias spécialisée dans le sport pendant 2 ans. Depuis, elle s'est découverte une véritable passion pour les RP et s'ouvre depuis 2021 au secteur passionnant du B2B au sein du groupe Antidox en tant que consultante senior en relations médias.

Canicules à répétition, incendies, sécheresses... Le début de l'été 2026 confirme une tendance de fond, les événements climatiques extrêmes s'installent durablement dans notre quotidien.

Face à cette succession de crises, un défi s'impose aux médias et aux communicants, celui d'informer sans banaliser les risques, tout en évitant de nourrir un sentiment d'impuissance.

Alors que l'ADEME estime qu'un Français sur quatre présente un niveau d'éco-anxiété modéré à élevé*, la communication ne peut plus se limiter à relayer les catastrophes. Elle peut aussi contribuer à renforcer le pouvoir d'agir en mettant en lumière des initiatives concrètes, des solutions accessibles et des élans de solidarité.

Informer pour donner les moyens d'agir

Montrer les conséquences du changement climatique est indispensable. Mais lorsque les alertes se succèdent sans laisser entrevoir d'issues, elles peuvent renforcer un sentiment d'impuissance.

L'enjeu ne consiste donc plus seulement à raconter les crises. Il s'agit aussi de donner des repères, de valoriser les réponses apportées sur le terrain et de montrer que chacun peut contribuer à son échelle à la transition.

Alors que Météo-France prévoit une augmentation des épisodes de forte chaleur dans les prochaines décennies**, cette approche peut aider à transformer l'inquiétude en engagement et à renforcer le pouvoir d'agir des citoyens.

Le rôle clé de la communication

Les incendies qui touchent actuellement la Gironde, les Landes et le Var en sont la preuve. Lors de son émission spéciale du 26 juillet, France 2 n'a pas seulement montré l'avancée des flammes.

Les reportages ont également mis en lumière les habitants, agriculteurs et bénévoles venus prêter main-forte aux pompiers et à leur commune, en mettant leurs citernes et leurs équipements à contribution pour limiter les feux. Ils ont aussi valorisé les nombreuses initiatives de soutien, notamment la collecte de matériel, la distribution de repas, l'accueil des personnes évacuées et le soutien moral de la population girondine aux soldats du feu.

À travers cette approche, **l'information ne se limite plus à décrire une catastrophe, elle montre aussi comment une société s'organise pour y faire face.**

Cette dynamique se retrouve également sur les réseaux sociaux. De nombreux créateurs de contenu utilisent aujourd'hui leur audience pour agir et relayer les appels aux dons, les besoins en hébergement, les collectes de matériel ou les initiatives locales. C'est notamment le cas de @Dianeperreau (344 000 abonnés), ancienne infirmière devenue cheffe d'entreprise, qui a suspendu ses activités pour venir en aide aux personnes évacuées. Ces initiatives contribuent à **rendre**

visibles des solutions concrètes et à encourager d'autres citoyens à s'engager.

Une communication mobilisatrice

La communication climatique la plus efficace repose désormais sur trois piliers clés. D'abord des informations fiables pour comprendre les enjeux, des exemples concrets qui montrent que des réponses existent, et des pistes d'action accessibles pour permettre à chacun de contribuer à l'effort collectif.

L'objectif n'est plus seulement de montrer l'existence du changement climatique, mais d'accompagner une société qui vit déjà ses conséquences.

Alors que ces événements seront amenés à se répéter ces prochaines années, la véritable question est désormais de savoir quels récits nous choisissons de mettre en avant, ceux qui alimentent le fatalisme ou ceux qui renforcent notre capacité à agir ensemble ●

Sources :

*étude de l'ADEME et de l'Observatoire de l'éco-anxiété (OBSECA, porté par Econoïa) publiée en mars 2025.

**Selon Météo-France, le nombre de jours de vagues de chaleur en France sera multiplié par cinq d'ici 2050 et par dix d'ici 2100 (publication du 28/07/2026).



Pause estivale

Cette édition signe l'arrêt des publications pour la saison estivale,
mais la newsletter revient à partir de la rentrée.

Toutes les équipes de NSI
vous souhaitent un bel été !

Club 31

Petits-déjeuners de rentrée · septembre 2026



Jeudi 3 septembre 2026

Made in Europe

De la préférence européenne
à la puissance industrielle

Christophe Grudler

Député européen, Renew Europe
Rapporteur principal de l'Industrial Accelerator Act

Mardi 8 septembre 2026

Petit-déjeuner n° 2

Politique de l'énergie

Le projet des Républicains pour 2027
Cycle de rencontres politiques de l'énergie

Julien Aubert

Vice-président des Républicains

NSI, agence d'influence du groupe ADIT · ESL · Antidox · Madame Bovary

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 (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 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.