ÉDITO

Relations israélo-émiriennes

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.

En octobre dernier, Benjamin Netanyahou a autorisé les EAU à entreprendre des travaux d'infrastructure dans une « bulle émiratie » à Gaza, une exception aux restrictions imposées à la reconstruction de l'enclave. Les Émirats devraient ainsi financer la construction d'un camp de déplacés dans la région de Rafah, dans le cadre d'un projet pilote élaboré sous l'égide du Conseil de la Paix soutenu par Washington (même si l'initiative plus large du président Trump demeure par ailleurs au point mort).

À travers ce projet, Abou Dhabi cherche à démontrer que sa proximité avec l'État hébreu ne se fait pas au détriment des Palestiniens, un argument devenu plus difficile à défendre depuis le 7 octobre. La tragédie de Gaza offre cependant aux Émirats une occasion de démontrer qu'ils demeurent un soutien du peuple palestinien malgré le processus de normalisation avec Israël.

En 2020, les Émirats avaient en effet conditionné cette normalisation à la suspension du projet israélien d'annexion de la vallée du Jourdain, qui reste d'actualité. En 2025, ils avaient de nouveau qualifié toute annexion de la Cisjordanie de « ligne rouge ». En réalité, le soutien à un État palestinien et à la solution à deux États reste essentiellement verbal du côté émirati. C'est une manière de rester dans le consensus arabe, sans véritable coût concret. Ce que veulent avant tout les Émirats, c'est que la question palestinienne « disparaisse » de l'agenda du Moyen-Orient. Cela suppose de trouver une formule qui satisfasse autant que possible les Palestiniens.

C'est dans ce contexte qu'Abou Dhabi a officiellement présenté le 21 octobre la candidature de Lana Nusseibeh, diplomate émiratie d'origine palestinienne, au poste de Secrétaire Général des Nations Unies. Une candidature qui est sous le feu des critiques sur la scène internationale, notamment de la part des ONG des droits humains. Elle a toutefois reçu le soutien officiel de l'Autorité palestinienne, un soutien d'autant plus significatif que les relations entre Abou Dhabi et Mahmoud Abbas ont longtemps été compliquées par la proximité des dirigeants émiratis avec l'un de ses principaux rivaux politiques – Mohamed Dahlan, ancien chef de la sécurité du Fatah à Gaza devenu rival du président de l'Autorité palestinienne.



© Karthik B K, Unsplash

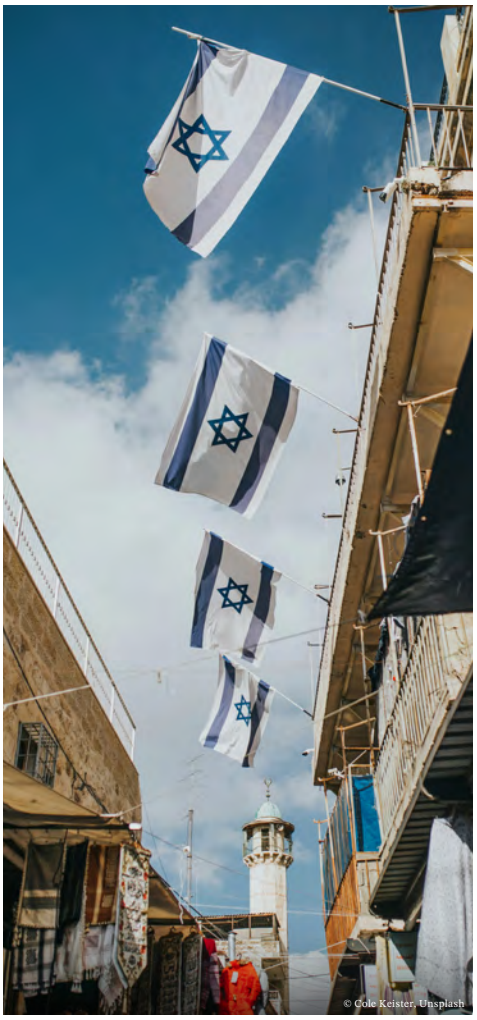
> « Ce que veulent avant tout les Émirats, c'est que la question palestinienne « disparaisse » de l'agenda du Moyen-Orient. »

Mais la relation entre Abou Dhabi et Tel-Aviv dépasse largement le dossier palestinien, qui parait aux Émiratis secondaire face à d'autres enjeux, notamment la sécurité, surtout après la guerre en Iran. Rappelons qu'en octobre dernier, le Premier ministre israélien a précisé sa lecture du nouvel ordre régional, et en présentant sa doctrine de sécurité révisée – qui privilégie les frappes préventives et la création de zones tampons le long des frontières israéliennes – il a en effet dévoilé une carte qui divise le Moyen-Orient élargi en plusieurs blocs géopolitiques concurrents : « l'axe sunnite » (Turquie, Égypte, Pakistan et Arabie saoudite), l'axe iranien (Téhéran et ses affidés) et une « alliance de l'Hexagone » qui place Israël et les EAU au centre d'un réseau d'acteurs considérés comme amicaux, s'étendant de la Méditerranée orientale à la Corne de l'Afrique : les territoires contrôlés au Soudan par les « Forces de soutien rapide » – qui bénéficient apparemment d'un important appui des Émirats – ou le Somaliland figurent ainsi parmi les zones considérées favorables au camp israélo-émirati.

En bref, Israël et les EAU entretiennent un partenariat qui commence à atteindre une certaine maturité en dépit du fait que leurs visions ne convergent pas sur tous les sujets. Mais ils ont en

commun plusieurs impératifs de sécurité nationale qui leur sont propres : ce sont de petits pays qui entretiennent des ambitions régionales étendues, mais qui disposent de très peu de profondeur stratégique, souffrent d'une pénurie de main-d'œuvre militaire et sont extrêmement vulnérables aux attaques de drones et de missiles. On peut relever à ce titre qu'au lendemain de l'annonce de la carte israélienne de la région, le secrétaire américain à la Défense s'est entretenu avec Benjamin Netanyahou lors d'une visite dans le sud d'Israël, en présence apparemment de représentants émiratis. Un entretien qui intervient à l'heure où la guerre contre l'Iran pourrait connaître une nouvelle phase d'escalade, au cours de laquelle les EAU pourraient se retrouver à nouveau sous le feu iranien.

Certes, Abou Dhabi bénéficierait désormais de capacités défensives israéliennes, mais son association étroite avec l'État hébreu l'expose également aux risques d'une confrontation. Pour les Émirats, les bénéfices de cette alliance sont cependant nombreux et à plusieurs niveaux : en particulier une coopération sécuritaire dans le renseignement et la défense, mais aussi des transferts de hautes technologies vers les Émirats, qui ont décidé de devenir un acteur mondial dans ce domaine. Ces avantages sont donc perçus par les dirigeants émiratis comme suffisamment importants pour justifier les risques, les coûts et les menaces potentielles qui peuvent en découler – y compris les réserves de certains à l'intérieur du pays ●


© Cole Keister, Unsplash

REGARD D'EXPERT

« Face à la Chine, les Européens n'ont plus le droit à l'erreur »

Publié dans les Echos le 3 novembre

Par **Paul ROBINE**



Paul ROBINE est le fondateur et le CEO de la société d'investissements pan-asiatique TR Capital. Diplômé d'un Master de l'EDHEC Business School, il a d'abord été fondateur et PDG du groupe Link en Asie. Au sein de TR Capital, il est depuis 2007 en charge de l'activité d'investissement de l'entreprise et est responsable de l'orientation stratégique et de toutes les décisions d'investissement et de désinvestissement prises par l'entreprise. Paul Robine siège actuellement au conseil d'administration d'un certain nombre d'entreprises dans lesquelles TR Capital a investi.

Dans un entretien au journal Le Monde daté du 6 octobre, Pascal Lamy a estimé, pour qualifier la situation de l'Europe, et de l'Occident plus généralement, à l'égard de la Chine : « Nous avons fait une erreur de parallaxe historique ».

Prendre acte du développement fulgurant de la Chine, qui fêtera son anniversaire d'entrée à l'OMC (en décembre 2001), c'est-à-dire dans le libre-échange mondial, en décembre 2026, relève de l'évidence. Ce qui mérite attention, c'est le porteur du message : Pascal Lamy, ancien commissaire européen au commerce, ancien directeur général de l'OMC. En clair, un des meilleurs connaisseurs du commerce international.

Face au défi que pose la Chine, l'Union européenne, depuis quelques mois, ne manque pas d'idées. Les projets fleurissent. Mais quels que soient leurs mérites, chacun comprend qu'après tant d'erreurs sur la Chine et sur eux-mêmes, les Européens n'ont plus le droit à l'erreur. Or, une analyse de la situation appelle beaucoup de nuances.

Croire à un grand soir commercial européen est exagéré

D'abord, pour ce qui concerne le bilan. Pascal Lamy, et beaucoup d'autres en France – qui voudraient que l'Allemagne se rallie enfin à la position française en matière de durcissement commercial à l'égard de la Chine –, s'exagère les difficultés allemandes.

Il est incontestable que l'Allemagne, commercialement, brille moins que par le passé. Pourtant, en 2025, l'excédent commercial allemand s'élevait à 202 milliards d'euros (Destatis), quand la France traînait un déficit de 69 milliards d'euros (Insee). Pour l'Allemagne, ce ne sont certes pas les 249 milliards d'excédents enregistrés en 2016, record absolu depuis 1949. Et le commerce avec la Chine est plus difficile.

Mais dire que le modèle commercial allemand est en péril, c'est manquer la cible et tomber dans le piège déformant des difficultés bien réelles d'une industrie médiatique chère au cœur des Allemands : l'automobile.

Plus encore, croire que l'Allemagne, en pleine désagrégation politique, peut changer rapidement de position alors que les institutions dont elle a été dotée en 1949 ont justement été bâties pour toujours ralentir ses décisions, c'est projeter sur elle les mœurs de notre Ve République. Enfin, est-il permis de dire, qu'on le regrette ou non, que la France et l'Allemagne, à elles deux, ne sont pas toute l'UE et que d'autres États membres restent attachés au libre-échange ? Bref, pour beaucoup de raisons, croire à un grand soir commercial européen est exagéré.

Réfléchir à l'efficacité de mécanismes existants

Ensuite, comme le soulignait Frédéric Bastiat, en économie, il y a « ce qu'on voit et ce qu'on ne voit pas ». Arrêtons-nous ici sur deux éléments. Le premier, en fait de durcissement à l'égard de la Chine et de subventions chinoises faussant la concurrence loyale, c'est que l'UE a déjà agi : en 2022, elle a adopté le FSR *(Foreign*

Subsidies Regulation), entré en vigueur en juillet 2023, dont l'objectif – clairement dirigé contre la Chine même si l'UE s'en défend depuis qu'elle l'a qualifiée en 2019 de « rival systémique » – est de faire en sorte qu'aucun pays ne fausse les rachats d'entreprises dans l'UE ou ne remporte indument des appels d'offres européens grâce à des aides reçues sur son marché domestique.

> « Bref, pour beaucoup de raisons, croire à un grand soir commercial européen est exagéré. »

Avant d'adopter tel ou tel nouvel instrument, réfléchir à l'efficacité de mécanismes existants, il est vrai hors du champ stricto sensu de la politique commerciale, pourrait aider. Ou à tout le moins se demander pourquoi ces instruments ne suffisent pas. Car le second élément, qui est sans doute le principal problème de l'UE, c'est continuer à croire que les difficultés que nous avons peuvent et doivent se résoudre par des outils européens pourtant limités.

Dire cela, c'est oublier que l'essentiel des leviers de compétitivité sont au niveau national. Dit plus simplement : les Chinois sont plus compétitifs aussi parce qu'ils travaillent beaucoup plus que nous les Européens, et singulièrement nous les Français, et qu'ils ne pensent pas à prendre leur retraite à 60 ans. L'UE n'y peut rien.

Enfin, si, comme le disait Schumpeter, comprendre l'économie exige de connaître l'histoire économique, il est trois leçons essentielles qui auraient dû être méditées, surtout par ceux qui prétendent connaître la Chine. La première, c'est que la Chine, plus que beaucoup d'autres pays, raisonne à très long terme : c'est la raison pour laquelle la planification stratégique d'État, que nous ne savons plus faire en France, y fonctionne très bien.

La seconde, c'est que la Chine, pays du temps long, n'a pas oublié les humiliations à effacer : aujourd'hui encore, à Pékin, le souvenir du sac du Palais d'Eté pourtant de 1860 n'a pas été oublié. La troisième, et la plus essentielle, les voisins asiatiques et ceux qui travaillent et investissent en Chine le savent, c'est que les Chinois, en plus d'être les plus travailleurs, sont les plus innovants en matière économique. Rien d'étonnant à ce que, selon toutes les métriques, l'industrie, la santé, la tech chinoises, et bientôt l'aérospatial soient au sommet.

En définitive, il est en effet urgent de cesser de se tromper. Sur nous-même : alors que l'entrée de la Chine s'est traduite par un afflux de biens bon marché qui ont soutenu le pouvoir d'achat des Européens, 40 % des Français viennent d'indiquer que pour des raisons de prix, ils seraient prêts à acheter une voiture chinoise.

Sur l'Union européenne : sa politique commerciale peut bien être réformée, le principal gisement de gains de compétitivité se trouve dans des choix économiques et sociaux strictement nationaux. Sur la Chine : si aujourd'hui le libre-échange la favorise, elle saura se défendre en cas de raidissement et, à l'image du mouvement impressionnant de construction de son marché intérieur, qui n'est pas sans rappeler les premiers temps de la construction européenne, prendre en Europe ou ailleurs les idées qui lui servent ●



© jason liu, Unsplash

REGARD D'EXPERT

L'IA a gagné la bataille du volume : aux créateurs de contenu de gagner celle de la qualité

Par **Pierre BELLAGAMBA**



Directeur de comptes, Pierre pilote les activités de marketing d'influence chez Antidox. Il accompagne entreprises et institutions dans la mise en place de partenariats originaux et créatifs avec les créateurs de contenu. Il conseille ses clients sur l'ensemble de leurs enjeux d'influence, depuis la conception d'activations sur mesure jusqu'à la formulation de messages adaptés à chaque audience. Sa démarche privilégie les collaborations pérennes, profitables tant à la marque qu'à la communauté des créateurs. Ancré au cœur de la Creator Economy, il suit de près la professionnalisation du secteur et ses synergies croissantes avec les industries culturelles.



©Andrés, Unsplash

L'IA générative a rendu la production de contenu quasi gratuite et illimitée. En Chine, selon Le Monde[1], plus de 90 % des mini-séries verticales de cette année ont été générées par IA. En France, la rentrée littéraire a été secouée par l'affaire Thélyson Orélien : un premier roman primé, suspecté d'avoir été écrit par IA sans que personne ne tranche. Pour un créateur, une seule question compte désormais : quelle est ma valeur ajoutée ? Rivaliser sur le volume face aux machines est perdu d'avance. Seuls ceux qui monteront en exigence (point de vue, présence, preuve par le vécu, relation de confiance) conserveront une réelle valeur pour le public et les marques.

L'abondance n'est plus un avantage

Pendant dix ans, les algorithmes des réseaux sociaux ont récompensé la régularité. Le mantra était connu : il fallait poster X fois par semaine sur chaque plateforme. L'important était de publier souvent et de tenir le rythme pour coller aux critères supposés de l'algorithme. L'IA vient secouer ces habitudes, parce qu'elle tient ce rythme mieux que n'importe quel humain.

Ce phénomène s'illustre par l'essor de l'« AI slop », ces contenus générés en série pour capter des vues. Fin 2025, une étude de Kapwing[2] estimait que plus de 20 % des vidéos recommandées sur YouTube relevaient de cette catégorie. L'étude recensait aussi 278 chaînes automatisées cumulant 63 milliards de vues et 117 millions de dollars de revenus publicitaires annuels.

Les plateformes s'adaptent. Dans un entretien récent à *La Réclame*[3], Justine Ryst, directrice générale de YouTube France, rappelle que « l'IA ne doit pas devenir un permis pour produire du vide à la chaîne » et que la monétisation est « un privilège, pas un droit », excluant du programme les contenus sans apport créatif.

Cette surproduction uniformise les feeds et finit par lasser les utilisateurs. Ses effets débordent même des écrans : comme le montre ma collègue Émilie Guignard[4] à propos des affiches de commerçants générées par IA, cet océan de visuels identiques suscite un rejet. Selon *Hootsuite* (Social Media Trends 2026), plus de 30 % des consommateurs s'éloignent d'une marque si sa publicité est issue de l'IA.

C'est là que la logique s'inverse. Les algorithmes n'ont jamais récompensé le volume en soi : ils récompensent ce qui retient l'attention (temps de visionnage, partages, commentaires, abonnements). Tant que publier souvent générait ces signaux, la régularité payait. Mais quand les feeds saturent de contenus interchangeables, l'utilisateur décroche et ces signaux s'effondrent.

Or une plateforme vit de la fidélité de ses utilisateurs et de la confiance de ses annonceurs : elle n'a aucun intérêt à pousser ce qui les fait fuir. Publier plus ne suffit donc plus, il faut être le contenu que l'on choisit de regarder.

Ce que l'IA ne sait pas faire



© Aziz Acharki, Unsplash

Quand le contenu devient abondant, la valeur se déplace vers ce qui est plus rare. Or l'IA peine encore à reproduire plusieurs choses qui font la force d'un créateur.

La première, paradoxalement pour notre époque, c'est l'imperfection. Les influenceurs IA sont lisses et évitent les maladresses. Ce qui instaure une distance avec le public. Ce sont les hésitations, les failles et la vulnérabilité des humains qui créent de l'empathie.

Cette part d'humanité tient aussi au point de vue. Par construction, l'IA privilégie le consensus et le résultat statistiquement le plus probable. Prendre un risque, assumer un désaccord ou reconnaître une erreur reste le propre de l'humain. Sans aller jusqu'aux fameuses « sauces des influenceurs », c'est cette prise de position qui fait la signature d'un créateur.

Elle tient enfin au vécu. L'IA ne teste, ne goûte et ne ressent rien. La texture d'un produit, la nuance d'une expérience ou l'anecdote qui sonne juste ne se simulent pas. Elles se racontent parce qu'on les a vécues.

Tout cela converge vers ce qui reste le cœur de l'influence : la confiance. 53 % des internautes suivent au moins un influenceur virtuel, mais seuls 15 % d'entre eux disent leur faire confiance (The Influencer Marketing Factory)[5]. Un abonné a besoin de savoir que le créateur croit en ce qu'il dit et qu'il en répondra. Un humain s'engage sur ses propos. Si une IA recommande mal, on ne peut demander de comptes à personne. L'affaire Thélyson Orélien l'illustre bien : dès qu'un doute pèse sur l'auteur, c'est la valeur de l'œuvre elle-même qui vacille, prix littéraire compris.


© UX Indonesia, Unsplash

Viser plus haut, concrètement

Pour les créateurs, il ne s'agit pas de rejeter l'IA, mais de l'utiliser comme outil de recherche ou d'assistance pour libérer du temps créatif. L'IA peut être un excellent *sparring partner,* pour challenger les idées des créateurs, vérifier si un concept n'est pas déjà utilisé ou voir comment se différencier.

En se libérant de la contrainte de la régularité, les créateurs peuvent oser des formats plus ambitieux et se professionnaliser encore davantage. Selon YouTube, 69 % des créateurs réinvestissent leurs revenus dans la qualité technique et l'ambition de leurs formats. L'engouement pour les contenus longs témoigne d'un réel besoin de profondeur *(La Réclame[3]).*

L'enjeu : produire moins mais mieux, à l'image du dernier format « 48H POUR SURVIVRE À UN CRASH D'AVION » d'Inoxtag[6]. Un grand format travaillé de temps en temps aura plus d'impact sur les internautes et médiatiquement que des contenus génériques postés chaque semaine. Les créateurs gagnants seront ceux qui privilégieront le terrain, l'expertise et l'honnêteté éditoriale ●

Sources

[1] En Chine, l'IA produit désormais 90 % des miniséries pour smartphones et fait plonger les revenus des créateurs *lemonde.fr/economie/article/2026/10/22/en-chine-l-ia-produit-desormais-90-des-miniseries-pour-smartphones-et-fait-plonger-les-revenus-des-createurs_6798594_3234.html*

[2] 20 % des vidéos que vous regardez sur YouTube sont générées par l'IA, la créativité aux oubliettes? *lesnumeriques.com/societe-numerique/20-des-videos-que-vous-regardez-sur-youtube-sont-generees-par-l-ia-la-creativite-aux-oubliettes-n248706.html*

[3] « L'attention ne s'achète plus, elle se gagne » : la vision de Justine Ryst, YouTube *lareclame.fr/creator-economy-youtube-justine-ryst-343730*

[4] Pourquoi le « nudge » visuel de l'IA ne fonctionne plus : analyse d'un rejet esthétique et cognitif *antidox.fr/2026/11/13/pourquoi-le-nudge-visuel-de-lia-ne-fonctionne-plus-analyse-dun-rejet-esthetique-et-cognitif/*

[5] The State of Virtual Influencers in 2024 (Report + Infographic) *theinfluencermarketingfactory.com/virtual-influencers-2024/*

[6] 48H POUR SURVIVRE À UN CRASH D'AVION (ft Amine, Squeezie, Michou et JD) *youtube.com/watch?v=2wJuFzwBWkI*


© Ben Iwara, Unsplash

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.