



I-ENS

Institut de l'École
normale supérieure



PSL

GÉOPOLITIQUE DU CHAOS

Séminaire de l'Institut de l'École normale supérieure

Dix séances en soirée, entre septembre et novembre 2025, à Paris

Ébranlée par une suite de puissants séismes — du Covid à l'invasion de l'Ukraine et à l'embrasement du Proche-Orient — la mondialisation libérale vacille depuis janvier sous les coups de boutoir du Président des États-Unis visant à révolutionner le cadre d'échanges et d'alliances qui définissait peu ou prou l'ordre international.

Ce séminaire de formation permettra à une quinzaine de cadres dirigeants d'explorer les implications majeures du basculement géopolitique en cours pour les entreprises. Ils travailleront avec un plateau exceptionnel de chercheurs et d'experts lors de dix séances en soirée, à l'École normale supérieure, à Paris.

*

Le séminaire s'attachera d'abord à dégager les fondamentaux de la politique étrangère américaine nouvelle manière. Il situera aussi la variante MAGA dans l'éventail des populismes : quels courants idéologiques coalesce-t-elle ? En vue de quel projet global ? De quelle assise populaire dispose-t-elle, peut-être durablement, pour provoquer le pivot vertigineux de la figure de proue des démocraties occidentales vers le camp illibéral ?

Il analysera les effets sur les flux commerciaux et financiers d'une accumulation croissante d'obstacles : risques accrus au passage des détroits, sanctions, droits de douanes tous azimuts (quand bien même ils se limiteraient à 10%), guerres, mais aussi inquiétudes sur la dette publique américaine et sur la stabilité du dollar, ébranlement de l'état de droit suscitant une insécurité juridique inédite pour les entreprises jusqu'au cœur des États-Unis.

Il discutera, plus largement, les configurations des échanges qui pourraient succéder à des décennies de libéralisation du commerce international, sur fond de rivalité sino-américaine exacerbée, en distinguant autant qu'il est possible le durable de l'éphémère.

Les déterminants des principaux foyers de tension mondiaux seront étudiés tour à tour pour procurer aux participant(e)s à la fois une grille de lecture globale et une compréhension fine des crises et des retournements qui peuvent déclencher de nouveaux bouleversements de portée planétaire : ainsi des menées de la Chine vis-à-vis de Taïwan, du choc des ambitions impériales dans l'Arctique, de la compétition pour les métaux rares dans le sous-sol de l'Ukraine, du Groenland, de plusieurs pays d'Afrique et, bien sûr, du choix qu'aura fait l'Iran de négocier ou non à l'issue du conflit en cours.

Seront également scrutées les stratégies d'acteurs non-étatiques — organisations terroristes, guérillas, milices... — dont l'impact géopolitique au cours de ce premier quart de siècle, du 11 septembre au 7 octobre et à la chute du régime el-Assad, s'est révélé colossal.

L'investissement du spatial à des fins militaires, les évolutions de doctrine quant à l'emploi de l'arme nucléaire, les enjeux de souveraineté liés aux plateformes numériques et à l'IA, l'essor des formes hybrides de conflictualité et les risques pour les entreprises d'être prises à partie et instrumentalisées, le tout sur fond de montée des périls environnementaux — ces questions cruciales seront également évoquées et débattues au fil des travaux.

Une analyse des dilemmes stratégiques pour les Européens, en particulier des chances et des risques d'un réarmement face à la menace russe, au retrait des États-Unis et au grand retour des politiques de puissance, servira de conclusion d'étape à ce séminaire de haut niveau.

L'expérience professionnelle et personnelle des membres du séminaire sera largement sollicitée lors des échanges avec les oratrices et orateurs, et entre pairs. Dans une situation dont l'incertitude reste le maître mot, le programme, détaillé ci-après, sera ajusté autant que nécessaire pour intégrer les développements à venir.

INTERVENANT(E)S

Gérard Araud a été ambassadeur de France aux États-Unis de 2014 à 2019 et auparavant Directeur général des affaires politiques et de sécurité au Quai d'Orsay, puis Représentant permanent de la France auprès des Nations Unies. Il était ambassadeur de France à Tel Aviv de 2003 à 2006. Doté d'une vaste expérience internationale, il est l'auteur de plusieurs ouvrages, dont le plus récent s'intitule *Israël, Le piège de l'histoire* (Tallandier, 2024).

Antoine Bondaz, chercheur à la Fondation pour la recherche stratégique (FRS), est un spécialiste de la politique étrangère et de sécurité de la Chine. Il dirige en outre l'Observatoire du multilatéralisme en Indo-Pacifique et les Programmes Corée et Taïwan de la FRS. Il conseille le gouvernement français à haut niveau, ainsi que la Présidente de la Commission Européenne, et enseigne dans plusieurs institutions.

Marc-Antoine Eyl-Mazzega dirige le Centre Énergie et Climat de l'Ifri depuis 2017. Il a travaillé à l'Agence internationale de l'énergie (AIE), où il a été responsable de la recherche sur la Russie et l'Afrique subsaharienne, en particulier des analyses concernant le gaz et le pétrole dans ces zones. Il a en outre animé un observatoire sur l'Ukraine à la Fondation Robert Schuman.

Catherine Fieschi, politologue, est spécialiste des populismes et de l'extrême droite dans les démocraties avancées. Chercheur associé au Centre Robert Schuman de l'Institut Universitaire Européen à Florence, auteur de nombreux ouvrages et articles, elle partage son temps entre la recherche et le conseil politique auprès de dirigeants du privé, du public et du monde de la philanthropie. Fondatrice et ancienne Directrice (2011-2023) du think tank Counterpoint à Londres, elle a aussi dirigé le think tank social-démocrate Demos.

Frédéric Gloriant est historien et dirige le Centre interdisciplinaire sur les enjeux stratégiques (CIENS) à l'École normale supérieure. Ses recherches portent sur l'histoire de l'Europe pendant la guerre froide, et plus spécifiquement sur les politiques étrangères de la France et de la Grande-Bretagne, l'Europe de la défense et les enjeux politico-stratégiques dans la région euro-atlantique.

Dominique D'Hinnin, normalien et Inspecteur des finances, a été Président du Conseil d'administration de la société Eutelsat de 2017 à 2025. Il était jusqu'en 2016 Directeur financier et co-gérant du groupe Lagardère. Il est administrateur de plusieurs sociétés, par ailleurs Président de l'Institut de l'ENS et Trésorier de la Fondation de l'ENS.

Sébastien Jean, centralien, est professeur au CNAM, titulaire de la chaire Jean-Baptiste Say d'économie industrielle depuis mars 2022. Il était Directeur du CEPPI, principal centre français de recherche et d'expertise en économie internationale, de 2012 à 2021. Membre du Conseil d'analyse économique (CAE), il est aussi, notamment, *fellow* du CESifo Research Network à Munich.

Hugo Micheron, enseignant-chercheur en sciences politique rattaché au CERI, maître de conférence à Sciences Po, spécialiste du Moyen-Orient, est l'auteur d'une thèse de l'Université PSL préparée à l'École normale supérieure, publiée par la suite en volume sous le titre *Le Jihadisme français. Quartiers, Syrie, prisons* (Gallimard, 2020). Il est aussi l'auteur de *La colère et l'oubli : Les démocraties face au jihadisme européen* (Gallimard, 2024).

Clément Therme, spécialiste de l'Iran, est chercheur associé au Programme Turquie/Moyen-Orient de l'Ifri et chercheur non-résident à l'Institut international d'études iraniennes (Rasanah). Il est également membre du CETOBAC à l'EHESS et chercheur associé au Centre de Recherches Interdisciplinaires en Sciences Humaines et Sociales (CRISES), chargé de cours à l'Université de Montpellier Paul-Valéry et à Sciences Po Paris.

Shahin Vallée, diplômé de Columbia University, est chercheur au Deutsche Gesellschaft für Auswärtige Politik, l'influent think tank berlinois. De 2012 à 2014, il a été conseiller du Président du Conseil européen, Herman Van Rompuy et, auparavant, conseiller d'Emmanuel Macron au Ministère de l'Économie. Il était jusqu'en juin 2018 l'économiste principal du Soros Management Fund et conseiller personnel de Georges Soros. (*Sous réserve*)

D'autres intervenant(e)s pourront être annoncé(e)s en cours de séminaire.

PROGRAMME

Séance 1 — Mercredi 10 septembre 2025, à 18h15

Introduction — Tour de table — Méthodes de travail

Ouverture : Les États-Unis dans le monde (selon Trump), Gérard Araud

Six mois après son entrée en fonction et passé le blitzkrieg des premières semaines, quelles inflexions la nouvelle administration paraît-elle devoir imprimer durablement à la politique étrangère américaine ? Entre désengagement militaire et tentations impériales, protectionnisme agressif et interventionnisme à tout va, jusqu'où les États-Unis rompent-ils avec les fondamentaux de leur politique depuis 1945 ? Quels alliés demeurent-ils, ou pas, pour l'OTAN, Taïwan, l'Ukraine, le Japon, la Corée du Sud, les Européens ?

Séance 2 — Mardi 16 septembre, à 19h00

La variante MAGA 2025, Catherine Fieschi

Derrière l'avalanche de mesures extrêmes et les débuts erratiques du nouveau mandat de Trump apparaissent les lignes de force liant l'idéologie MAGA à la famille en pleine expansion des populismes, qui montrent désormais leur aptitude à s'imposer sur des sujets géopolitiques dépassant les enjeux nationaux qui mobilisent leurs électeurs. Mais l'élection américaine a installé au centre du pouvoir les tenants d'un projet véritablement inédit de rupture avec la démocratie libérale et l'ordre international, mûri dans des cercles ultra-conservateurs alliés à une poignée d'idéologues radicaux et de barons de la tech. Quelle(s) vision(s) du monde veulent-ils imposer, avec toute la puissance propre aux États-Unis ?

Séance 3 — Mercredi 24 septembre, à 19h00

Nouvel atlas du chaos, Sébastien Jean

Après le grand *reset* tarifaire décrété par Trump (ou ce qu'il en restera), quel panorama du commerce international et des mouvements de capitaux se dessine ? Comment le trafic maritime, porteur de quelque 90% des flux mondiaux de marchandises, s'adapte-t-il à la nouvelle situation ? D'escalade en désescalade, quel degré de découplage s'observe réellement entre la Chine et les États-Unis ? Avec quelles conséquences pour l'Inde, le Brésil, le Vietnam, le reste du monde ? Quelles reconfigurations, au moins partielles, de la mondialisation paraissent plausibles dans ces conditions ? À quelles réalités les entreprises opérant sur plusieurs continents doivent-elles désormais faire face ?

Séance 4 — Mardi 30 septembre, à 19h00

Le nœud de tensions proche-oriental au prisme du dilemme iranien, Clément Therme

En l'absence de perspectives de résolution du conflit israélo-palestinien et de progrès de la politique des accords d'Abraham initiée sous le premier mandat de Trump, visant en particulier à rapprocher Israël et l'Arabie saoudite de MBS, une clé de voûte de la situation proche-orientale se situe plus que jamais au cœur du pouvoir iranien. L'intervention analysera les implications multiples — intérieures, régionales et internationales — du choix de la République islamique en faveur de la négociation ou du raidissement à l'issue du conflit en cours. Quelles perspectives ouvrirait une levée des sanctions qui pèsent sur l'Iran ?

Séance 5 — Mercredi 8 octobre, à 19h00

Grandes manœuvres chinoises, Antoine Bondaz

Face à une administration américaine déterminée à porter un coup d'arrêt à son ascension, de quels leviers dispose la Chine pour affirmer ses ambitions, par la confrontation ou la négociation ? À quels arbitrages cruciaux les entreprises doivent-elles se préparer, face à des injonctions opposées, au croisement de tensions sino-américaines exacerbées ? À horizon proche, quelles conséquences en chaîne entraînerait — dans l'Indo-Pacifique et à l'échelle mondiale — une crise majeure à Taïwan, que la visible montée en puissance militaire chinoise semble annoncer ?

Séance 6 — Mercredi 15 octobre, à 19h00

Acteurs non-étatiques en embuscade, *Hugo Micheron*

Confrontées à des États susceptibles de leur devenir hostiles à la faveur d'une alternance électorale ou d'un putsch, les entreprises doivent aussi compter avec des acteurs — organisations terroristes de toutes obédiences, guérillas, milices privées... — qui ont démontré leur capacité à déclencher des séismes, le dernier en date étant l'offensive de Hayat Tahrir al-Cham, qui a changé la face de la Syrie en quelques jours. Les entreprises peuvent-elles se dispenser de connaître ces acteurs et d'en intégrer l'impact à leur cartographie des risques, qu'il s'agisse d'évaluer des investissements ou des alliances dans de nombreux pays ou d'y assurer la sécurité de leur personnel ?

Séance 7 — Mercredi 5 novembre, à 19h00

Le champ de bataille de l'énergie, *Marc-Antoine Eyl-Mazzega*

Face à la domination de la Chine dans l'extraction et la transformation des terres rares requises pour produire des batteries et nombre de produits high tech, conquérir des gisements réels ou supposés de ces ressources, dans les sous-sols du Groënland ou de l'Ukraine, devient un enjeu géopolitique majeur. L'intervention replacera cette compétition dans le tableau plus large de l'instrumentalisation de tout ce qui touche à l'énergie au service de politiques de puissance et d'ambitions impériales. Quels risques comportent ces évolutions pour les entreprises engagées dans la décarbonation de leurs activités ?

Séance 8 — Jeudi 13 novembre, à 19h00

Vers une arsenalisation de l'espace ? *Dominique D'Hinnin*

Si la conquête spatiale a été dès les années 1950 l'objet d'une intense compétition entre États, l'accroissement considérable des capacités de lancement et l'apparition de constellations de satellites en orbite basse au XXI^e siècle ont inauguré un nouvel âge de l'espace. À la faveur de percées technologiques majeures et d'investissements massifs, en particulier aux États-Unis, de nouveaux acteurs, au premier rang desquels SpaceX, et de nouveaux modèles économiques ont émergé. De nouvelles questions se posent sur la régulation de l'espace, le contrôle des communications, mais aussi sur la militarisation de l'espace et son impact sur le champ de bataille. De quels atouts dispose l'Europe dans ce domaine ?

Séance 9 — Mardi 18 novembre, à 19h00

Repenser la dissuasion ? *Frédéric Gloriant*

L'engagement de plus en plus net des Occidentaux aux côtés de l'Ukraine a montré que la présence de puissances nucléaires de part et d'autre du conflit n'empêche pas une guerre conventionnelle de haute intensité de se poursuivre aux marges de l'OTAN, pas plus qu'elle ne dissuade le déploiement sans frontière d'une conflictualité hybride faite de sabotages, de cyberattaques et de désinformation massive. Cependant la menace russe et celle d'un désengagement américain font ressurgir avec une acuité inédite la question d'une extension du parapluie nucléaire français et (sans doute) britannique à plusieurs pays européens. Comment et à quelles conditions une telle extension serait-elle possible et crédible ?

Séance 10 — Mercredi 26 novembre à 18h30

Quelles options stratégiques pour les Européens ? *Shahin Vallée (sous réserve)*

Déstabilisés par le désintérêt affiché et le retrait annoncé des États-Unis, les pays européens peuvent-ils, devant un danger commun, renforcer leur union — dans le cadre de l'UE ou d'une coalition des volontaires incluant le Royaume-Uni — notamment pour se réarmer, au détriment sans doute d'autres priorités ? Comment s'analyse l'équilibre des forces pour ou contre une intégration plus étroite dans l'esprit du rapport Draghi ? Quelles en seraient les conséquences pour les entreprises du continent ? En outre, quel degré de cohésion existe pour imposer aux géants du numérique, libérés de nombreuses contraintes aux États-Unis, une régulation européenne, particulièrement dans le domaine de l'IA ?

GÉOPOLITIQUE DU CHAOS

Dix séances en soirée, entre septembre et novembre 2025, à Paris

La participation à l'ensemble du cycle est de **9 650 € HT**, soit 11 580 € TTC par personne comprenant les frais d'inscription, de restauration et de documentation.

Nombre de participants limité à 15

Le règlement est à faire parvenir à **l'Institut de l'École normale supérieure (I-ENS)**

Pour toute information : institut-ens@ens.psl.eu / 07 82 70 83 60

L'Institut de l'École normale supérieure

L'Institut de l'École normale supérieure est une association sans but lucratif (régie par la loi de 1901).

Il propose à des cadres dirigeants des secteurs public et privé de travailler au contact de chercheurs et d'experts de haut niveau, lors de séminaires d'une quinzaine de personnes qui mobilisent un large éventail de disciplines scientifiques et littéraires pour éclairer les phénomènes émergents qui transforment le paysage stratégique des entreprises.

Les participant(e)s à ces formations, qui sont généralement chargé(e)s de gérer le présent mais aussi d'imaginer l'avenir de leurs organisations et d'en préparer les évolutions, trouvent à l'Institut l'occasion de mettre en perspective leur pratique professionnelle et d'élargir le champ de leur réflexion.

Les adhérents de l'association sont des groupes tels qu'Hermès ou MBDA, des banques et compagnies d'assurances comme BNP Paribas Cardif ou Lazard, des cabinets juridiques internationaux comme Cleary, Gottlieb, Steen & Hamilton, des sociétés d'investissement comme Euris.

Ne visant aucunement à enseigner des techniques de management, l'Institut de l'ENS déploie son offre de formation dans les domaines où l'approfondissement de la réflexion et de la culture personnelles des dirigeants ne peut être dissocié du développement de leurs compétences professionnelles.

La conviction de ses animateurs est que l'apport des sciences et des humanités est plus que jamais essentiel pour préparer les décideurs à appréhender la complexité du monde qui vient.

*

L'Institut de l'ENS a aussi pour vocation de tisser des liens entre les entreprises et la recherche universitaire, particulièrement celle qui s'effectue au sein de son École. Le budget de L'Institut est alimenté par les cotisations de ses membres et par le paiement des prestations qu'il fournit. Ne recevant aucune subvention, il est parfaitement indépendant.

Président : Dominique D'Hinnin

Vice-président : Frédéric Worms, Directeur de l'École normale supérieure

Trésorier : Jean Michel Mangeot

Directeur : Pierre Cohen-Tanugi