



Couv : Shutterstock

**l'ena**  
hors les murs

226, boulevard Saint-Germain – 75007 Paris  
Tél. : 01 45 44 49 50 – Fax : 01 45 44 02 12  
Site : www.aeena.fr

Mél : danielle.licata@aeena.fr

**Directeur de la publication :** Daniel Keller

**Directeurs de la rédaction :**  
Karim Emile Bitar, André Autrand

**Rédacteurs en chef :**  
Tsiporah Fried et Olivier Caron

**Secrétaire de rédaction :** Danièle Licata

**Comité de rédaction :** Isabelle Antoine, Jean-Yves Archer, Marie-Christine Armaignac, Didier Bellier-Ganière, Olivier Caron, Jean-Marc Châtaigner, Robert Chelle, Jean-François Court, Didier Cultiux, Bernard Dujardin, Tsiporah Fried, Patrick Gautrat, Serge Gouès, Vincent Guitton, Cédric de Lestrang, Florence Lianos, Myriem Mazodier, Jean-Christophe Moraud, Marianne Robinot, Arnaud Roffignon, Jean-Charles Savignac, Emmanuel Tuchscherer.

**Conseil d'administration de l'association des anciens élèves de l'école nationale d'administration :**

**BUREAU**

**Président :** Daniel Keller

**Vice-présidente :** Hélène Furnon-Pétrésco

**Vice-présidents :** Philippe Lacoste, Gilles Miller

**Secrétaire général :** Gilles Duthil

**Secrétaire général adjoint :**

Corinne Desforges

**Trésorier :** Alban Genais

**Trésorier adjoint :** François Devoucoux

du Buysson

**MEMBRES DU CONSEIL**

François-Gilles Le Theule, François Devoucoux du Buysson, Gilles Duthil, Olivier Japiot, Gilles Miller, Marie-Christine Armaignac, Lionel Ploquin, Alban Genais, Stéphane Kesler, Daniel Keller, Jean-Philippe Saint-Geours, Francis Etienne, Philippe Lacoste, Béatrice Buguet-Degletagne, Pauline Jouan, Régis Passerieux, Corinne Desforges, Dominique Bonmati, Pierre Houpikian, Myriem Mazodier, Bruno Rémond, Hélène Furnon-Pétrésco, Véronique Balestra, Fausto Rotelli.

**Déléguée générale :** Loubna Mohammad

Impression PRINTCORP

## Édito

3 La « déconstruction » de la haute fonction publique

Daniel Keller

## Conseil d'administration de l'ENA

6-8 Prise de parole de Daniel Keller, Président de L'AAEENA

Daniel Keller

### Introduction

10-13 Ordre et désordre internationaux

Tsiporah Fried et Olivier Caron

### Un nouveau désordre international ?

14-16 L'avenir du multilatéralisme, entre compétition et coopération

Manuel Lafont Rapnouil

17-19 La pandémie exacerbe les tensions internationales et catalyse les menaces

Alice Guitton

20-23 Militarisation de la mer et enjeux de sécurité maritime

Amiral Pierre Vandier

24-27 Que retenir de la politique étrangère de Donald Trump ?

Kenneth R. Weinstein

28-30 De Trump à Biden : constantes et changements au Moyen-Orient

Frédéric Encel

31-33 De la difficulté de négocier avec la Russie

Céline Marangé

### Les nouveaux enjeux internationaux

34-36 Les évolutions de la guerre

Général de brigade Nicolas Le Nen

37-39 Cycles et chocs : dans quelle période stratégique la France évolue-t-elle ?

Michel Goya

40-42 Le cyberspace, nouveau théâtre de conflits

Général Didier Tisseyre

43-45 Le Commandement de l'Espace et la montée en puissance du spatial de défense

Général de brigade aérienne Michel Friedling

### Des valeurs émergentes du monde en transformation

46-48 Guerre contre terrorisme : la fin d'un cycle stratégique

Marc Hecker et Elie Tenenbaum Foggo

49-51 Ethique et supériorité militaire opérationnelle

Bernard Pêcheur

52-56 Il n'y a pas de choc de civilisations, il n'y a que des problèmes d'adaptation

Thierry de Montbrial

57-60 Renouer avec les valeurs qui ont fondé la relation transatlantique

Amiral James Gordon Foggo

61-63 La santé mondiale : une vision française

Stéphanie Seydoux

64-67 L'UNESCO, face aux nouveaux défis internationaux

Véronique Roger-Lacan

68-70 Les femmes, actrices indispensables dans un monde en désordre

Johanna Möhring

71-73 UNICEF, toujours plus engagé

Tanya Chapuisat

dossier

## ANALYSE SECTORIELLE

### Formation : L'excellence française

75 Au service de l'excellence française à l'international

Olivier Brochet

76-77 Les écoles de management française : un modèle qui séduit toujours plus !

Alice Guilhon

« Il faut savoir ce que l'on veut. Quand on le sait,  
il faut avoir le courage de le dire ; quand on le dit,  
il faut avoir le courage de le faire ».

Georges Clemenceau – 1886

# sommaire

Avril 2021 – Numéro 504 – 10 €

## Edition déléguée et régie publicitaire :

FFE – 15 rue des Sablons 75116 Paris  
01 53 36 20 40 – www.ffe.fr – ffe@ffe.fr

**Directeur de la publicité :** Patrick Sarfati

**Graphiste :** Clément Arvin-Bérod

**Assistante de fabrication :** Charlotte Crestani

**Chargés de mission :** Jean Vauthier,  
Michel Baratta, Louisa Hara, Pierre-Antoine,  
Lamazerolles, Daniel Baroukh, Bruno Slama,  
Ingrid Dubocq, Yolande Orlando.

**Dossiers régionaux :** Isabelle de La Redonda,  
Michel Chemouny

**Dossiers internationaux :** Salima Arditti

**Rédaction :** Elisabeth Lelièvre, Houda Gharbi,  
Nathalie Zimra

**Imprimerie :** Printcorp

**Dépôt légal :** 36914

© 2003 L'ENA Hors les murs

**N° de commission paritaire :**

0419 G 84728/ISSN 1956-922X

**Prix :** 10,00 €

## ABONNEMENT

Adhérent à l'AAEENA : 40 €

Non adhérent à l'AAEENA :

Résident en France : 70 €

Résident à l'étranger : 100 €

- 78-79** Les écoles d'ingénieurs françaises :  
des formations d'excellence à une échelle internationale *Laurent Champaney*
- 80-81** « Les universités sont des lieux vivants ! » *Manuel Tunon de Lara*
- 82-83** Focus sur l'ENSV-FVI *Nathalie Guerson*
- 84-85** Une école au service de la réindustrialisation des territoires *Laurent Prat*
- 86-87** Le Groupe INSA : un modèle et une ambition  
ancrés dans la réalité sociétale *Bertrand Raquet*
- 88** Sup'Biotech : des formations dédiées au  
monde des biotechnologies *Vanessa Proux*
- 89** AgroSup Dijon : l'excellence de la formation et de la recherche  
en agronomie et agroalimentaire *François Roche-Bruyn*
- 90-91** AUDENCIA, une école dans l'air du temps *Christophe Germain*
- 93** Un groupe résolument tourné vers l'avenir *Mathias Emmerich*
- 94-95** L'Inalco : Une histoire, un ADN et un positionnement uniques  
*Jean-François Huchet*
- 96-97** La FIPA promeut l'innovation au profit des apprentissages  
*Luis Molina et Yann Bouvier*
- 98-99** « Aujourd'hui, donner du sens est essentiel » *Éric Berton*
- 100-101** Avignon Université : Une université fortement  
ancrée sur son territoire *Philippe Ellerkamp*
- 102-104** Université de Lille : Des projets toujours plus ambitieux  
*Jean-Christophe Camart et Marie-Dominique Savina*

## Enaassociation

- 107-108** Egalité des chances :  
stage, logement et mentorat *Marie-Christine Armaignac et Cyprien Canivenc*
- 109-110** Webinaire AGORENA - Cercle ENA Entreprise :  
« L'égalité, un fantasme français » avec la participation  
de Michel de Rosen *Jean-Philippe Saint-Geours et André Autrand*
- 111-112** Entretien avec Sandrine Gaudin *Marie-Christine Armaignac*
- 113-115** Conseil d'administration du 4 février 2021 : procès-verbal
- 116-119** Carnet

## Temps Libre

- 120-131** Mélomanie *Arnaud Roffignon et Christophe Jouannard*
- 132-136** Boite à livres *Robert Chelle*

## Opinion

- 137** Le télétravail, c'est la santé ? *Serge Gouès*

Prochain dossier N°505 : **L'engagement associatif, un défi sociétal**