INSTITUT
SYNOPIA
Gouvernance & Souverainetés

RAPPORT ANNUEL 2025



www.synopia.fr

INSTITUT
SYNOPIA
Gouvernance & Souverainetés

DEPUIS 2012

- **150** membres, experts et partenaires
- **7** livres
- **40** grands événements
- **400** rapports, notes et articles
- **400** conférences
- **250** relais dans les médias

« Nous trouverons un chemin,
ou nous en créerons un ! »

Hannibal

« Seul on va plus vite,
ensemble on va plus loin »

Proverbe africain

En 2026, Synopia évolue

Une nouvelle identité, un nouveau logo

Fort de 14 ans d'existence, de développement, de réalisations et d'actions, Synopia évolue : de laboratoire, il devient **Institut**.

Ce choix vise à affirmer un cadre plus stable, fondé sur une organisation pérenne et des expertises reconnues. Il traduit également la capacité de l'Institut à fédérer, ainsi que la collégialité de ses méthodes de réflexion. Il marque enfin l'ambition de mener les travaux de l'Institut Synopia dans le temps long, de manière indépendante, non partisane et déterminée.

L'Institut Synopia organise désormais ses travaux autour de 2 piliers complémentaires :

- La gouvernance, champ historique au cœur de l'ADN Synopia depuis sa fondation.
- Les souverainetés, pensées au pluriel et dans toutes leurs dimensions : démocratique, économique, industrielle, numérique, énergétique, territoriale, sécuritaire et européenne.

Cette articulation répond à une réalité simple : il n'y a pas de souverainetés durables sans gouvernance solide, et il n'y a pas de gouvernance efficace sans capacité réelle et partagée à décider et à agir, et sans résultat.

Un nouveau logo accompagne cette transformation. Son symbole central, l'infini ouvert, exprime deux des convictions de l'Institut Synopia : la gouvernance est un processus vivant, elle se construit, se corrige et s'adapte. Quant à la souveraineté, elle ne doit pas être entendue au sens de fermeture ou de repli mais comme un espace délimité et protecteur, qui fixe un cadre de sécurité fort, tout en restant ouvert aux autres, capable d'élargissement et d'expansion.

***

INSTITUT SYNOPIA
Gouvernance & Souverainetés

SOMMAIRE

LES ORIGINES DE LA NOTION DE « BONNE GOUVERNANCE »

EDITO

L'INSTITUT SYNOPIA, EN RÉSUMÉ

LA GOUVERNANCE DE L'INSTITUT SYNOPIA

NOS PARTENAIRES

NOS TRAVAUX & RÉALISATIONS 2025

1ER LEVIER : INFLUENCER PAR LES IDÉES

1. Les groupes de réflexion
2. Les publications
3. Le baromètre « Les Français face au changement et aux transitions »
4. Le podcast « Imaginer demain »
5. Les événements
6. L'Institut Synopia dans les médias

2ÈME LEVIER : TRANSFORMER PAR LES PROJETS

1. Histoire du projet Les Rencontres de la Cohésion
2. Les Rencontres de la Cohésion 2025, 6ème édition « Cohésion & Sport » à Marseille
3. Les Rencontres de la Cohésion 2025, 7ème édition « Réindustrialisation : les clés de la réussite » à Lille

REPÈRES HISTORIQUES DE L'INSTITUT SYNOPIA

LES ORIGINES DE LA NOTION DE « BONNE GOUVERNANCE »

Le concept de gouvernance est très ancien, et déjà présent dans l'œuvre d'Aristote où la bonne gouvernance est mentionnée dans la description d'un État dirigé par un gouverneur éthique et juste.

Plus récemment, le terme de « gouvernance » a de plus en plus été utilisé pour désigner le processus décisionnel et l'application des décisions dans divers contextes, tels que la gouvernance de l'entreprise ou la gouvernance internationale, nationale et locale.

À la fin des années 1990, la Banque mondiale a établi un lien entre la qualité du système de gouvernance d'un pays et sa capacité à promouvoir un développement économique et social durable.

D'après la Banque mondiale, la gouvernance inclut tout à la fois le type de régime politique, le processus par lequel le pouvoir s'exerce dans la gestion des ressources économiques et sociales d'un pays en vue de son développement, et la capacité des gouvernements à concevoir, formuler et mettre en œuvre des politiques, et à s'acquitter de leurs fonctions.

Les 8 principes d'une « Bonne Gouvernance » selon l'UNESCAP (The United Nations Economic and Social Commission for Asia and the Pacific) :

1. La participation.
2. L'état de droit.
3. La transparence.
4. La réactivité.
5. La recherche du consensus.
6. L'équité et l'inclusion.
7. L'efficacité et l'efficience.
8. L'obligation de rendre compte de ses actions.

« La bonne gouvernance est le chemin le plus sûr pour en finir
avec la pauvreté et soutenir le développement. »
Kofi Annan

EDITO

Quand nous avons créé Synopia en 2012, nous pensions qu'il suffisait de « reprendre le pouvoir » et de l'exercer de façon exemplaire pour que la France retrouve « le chemin des jours heureux ». C'était d'ailleurs le titre notre essai publié en 2014 - Reprenons le pouvoir - et dont le sous-titre appelait à la création de notre « droit à être bien gouvernés ».

14 ans plus tard, la réalité est toute différente. Il ne s'agit plus de « reprise » (du pouvoir) mais de « reconstruction », dans l'esprit de ce Conseil national de la Reconstruction (CNR) que nous appelions de nos vœux en 2021.

Face aux nombreux défis auxquels nous sommes désormais confrontés en France et sur le continent européen et aux insuffisances graves de nos systèmes actuels de gouvernance, le mot **Reconstruction** (des modèles) et **Renouveau** (du projet collectif) s'imposent comme une évidence.

C'est pour mieux répondre à cet impératif que Synopia évolue : de laboratoire, il devient **Institut** et structure désormais l'ensemble de ses réflexions et travaux autour de 2 piliers :

- La gouvernance, au cœur de notre ADN.
- Les souverainetés, entendues au pluriel, dans toutes leurs dimensions : démocratiques, économiques, industrielles, numériques, énergétiques, territoriales, sécuritaires et européennes.

Cette articulation répond à une réalité simple : **il n'y a pas de souverainetés durables sans gouvernance solide, et il n'y a pas de gouvernance efficace sans capacité réelle et partagée à décider et à agir, et sans résultat**.

Pour accompagner cette transformation, **l'Institut Synopia** a vu le nombre de ses partenaires augmenter, et une douzaine de conseillers sont venus renforcer son expertise.

L'Institut Synopia a également changé de bureau et s'est installé près de La Madeleine, chez Roland Berger, son partenaire.

Enfin, une nouvelle équipe a été constituée, avec l'arrivée de Fabrice Lorvo, secrétaire général, de Bruno Pic, trésorier et d'Éric Turquet de Beauregard, délégué général.

2025 aura donc permis de faire évoluer le modèle et l'organisation de Synopia, tout en menant de front l'ensemble des projets et réalisations que nous avons le plaisir de vous présenter à travers ce nouveau rapport d'activité.

Nous remercions les membres de l'Institut Synopia, l'ensemble de nos partenaires et nos équipes pour leur confiance, leur implication et la qualité de ce que nous avons produit et mis en œuvre ensemble.

Nous sommes maintenant pleinement mobilisés pour préparer les grandes échéances de 2027 et ainsi participer au débat public avec la même détermination et audace qu'au premier jour, et la conviction absolue que la France, tout comme l'Europe, dispose de toutes les ressources nécessaires pour retrouver la maîtrise de son destin et rappeler au reste du monde cette vieille devise française : « qui s'y frotte s'y pique ! ».

Alexandre Malafaye
Président

Jean-Claude Mailly
Vice-président

***

L'INSTITUT SYNOPIA, EN RÉSUMÉ

Notre conviction

En France, en Europe et même dans le monde, les systèmes actuels de gouvernance ne permettent plus de répondre de façon suffisamment efficace, juste et adaptée aux grands défis auxquels notre société, nos entreprises et nos concitoyens sont confrontés, qu'ils soient politiques, économique, technologiques, sociaux, géopolitiques ou encore climatiques. Il est donc utile de réfléchir de façon indépendante à ces grandes questions de gouvernance et de proposer des pistes d'amélioration, aussi bien sur le plan local, national qu'international.

Pour être pertinentes, de telles réflexions doivent être menées en étant sans cesse à l'écoute des grandes tendances et des événements qui impactent et transforment notre monde et ses multiples systèmes de gouvernance.

Notre raison d'être

Au service de l'intérêt général, l'Institut Synopia propose des idées et des solutions pour améliorer la gouvernance publique et privée et renforcer nos souverainetés, en France et en Europe, afin de répondre aux défis, contemporains, nationaux internationaux, et favoriser les transitions et la cohésion.

Créé en 2012, l'Institut Synopia est reconnu comme un organisme d'intérêt général à caractère scientifique, indépendant et non partisan.

Nos missions

L'Institut Synopia conçoit et diffuse des réflexions à destination des décideurs publics et privés, qui visent à améliorer la qualité de leur gouvernance, à les aider à répondre aux défis auxquels ils sont confrontés, à accompagner les évolutions politiques, économiques, sociales, technologiques, et à renforcer la cohésion au sein de leurs organisations.

Une partie de ces réflexions se traduit en démarches concrètes, menées de façon collégiale et pluridisciplinaire. Les travaux de l'Institut Synopia s'appuient sur l'expertise de ses membres et sur une communauté d'acteurs engagés, dont l'impact positif sur la société est avéré (collectivités, entreprises, fondations, associations).

Enfin, les travaux de Synopia contribuent à nourrir la réflexion prospective, en particulier sur les enjeux géopolitiques, sociaux et sécuritaires. Car ce qui se joue au-delà de nos frontières influe directement sur notre pays, sur sa façon de se gouverner et sur l'ensemble de ses acteurs.

Finalité

Contribuer à bâtir un monde plus juste, plus équitable, plus solidaire et plus responsable.

Nos principaux domaines de réflexion sur la gouvernance et nos souverainetés

- État, démocratie et institutions
- Démocratie sociale
- Cohésion et transitions
- Justice
- Défense et sécurité
- Numérique et cyber
- Énergies
- Construction européenne
- Relations internationales

Composition

L'Institut Synopia réunit des dirigeants d'entreprises, des hauts fonctionnaires civils, des responsables militaires, des intellectuels et des chercheurs, des magistrats, des étudiants et des jeunes actifs. Un noyau dur est composé de 150 membres, et des partenaires entreprises, associatifs et académiques.

Cibles

Les travaux de l'Institut Synopia sont destinés aux décideurs publics et privés, en France et au sein de l'Union européenne (Institutions, Gouvernement, Parlement, corps intermédiaires, haute fonction publique, collectivités territoriales, entreprises, monde de la défense et de la sécurité, etc.).

Méthode

La méthode de travail de notre laboratoire des gouvernances s'appuie sur l'ouverture, la transversalité, la collégialité, l'agilité, et la convivialité. Afin de mener à bien ses recherches et ses projets, l'Institut Synopia :

- Mobilise des groupes de travail adossés aux méthodes de l'intelligence collective.
- Réalise des auditions afin d'enrichir ses réflexions.
- Publie des articles, notes, rapports, essais, et livres.
- Communique via les médias (presse écrite, TV, radio), les réseaux sociaux, et sa chaîne YouTube.
- Organise des événements et des colloques en lien avec ses travaux et publications.
- Rencontre les décideurs publics, privés et les corps intermédiaires.

Objectifs

Pour la sphère publique, contribuer à :

- Promouvoir le droit des citoyens à être bien gouvernés.
- Redéfinir le champ d'action de l'État, sa raison d'être et améliorer ses modes d'intervention.
- Renforcer les capacités de l'Union européenne et lui redonner une perspective.
- Développer une nouvelle influence de la France dans le monde.
- Restaurer la capacité dissuasive et la résilience de la France dans tous les domaines.

Pour les entreprises, contribuer à :

- Reconstruire la souveraineté de l'ensemble de nos filières stratégiques.
- Promouvoir la performance responsable de l'entreprise et favoriser un meilleur partage de la valeur entre toutes les parties prenantes de l'entreprise.

De façon transversale, pour les sphères publiques et privées, contribuer à :

- Renforcer la cohésion nationale et territoriale.
- Promouvoir l'éthique dans la gouvernance.
- Rétablir la confiance.

Financement

Il repose sur les cotisations de ses membres, sur le partenariat d'entreprises, sur des financements par projets, et sur des subventions publiques ponctuelles.

Depuis 2014, l'Institut Synopia est une association reconnue comme un organisme d'intérêt général à caractère scientifique.

En mars 2022, l'Institut Synopia a créé une filiale en propre, la SAS SYNOPIA OPÉRATIONS, dont la mission est de mettre en œuvre les grands évènements de SYNOPIA, et de réaliser des missions de conseil qui entrent dans l'objet de l'Institut Synopia.

***

LA GOUVERNANCE DE L'INSTITUT SYNOPIA

- Le Conseil d'administration s'est réuni à deux reprises 2025.
- L'Assemblée générale s'est tenue le 2 juillet 2025.

CONSEIL D'ADMINISTRATION

Bureau

Alexandre Malafaye, Président-fondateur
Jean-Claude Mailly, Vice-président
Fabrice Lorvo, Secrétaire général
Bruno Pic, Trésorier
Bernard Vanneste, Trésorier adjoint

Administrateurs

Éric Autellet
Christine Bardinet
Stéphane Beemelmans
Bruno Cathala
Yves Censi
Corinne Champagner-Katz
Éric Danon
Jean-Michel Deveza
Paola Fabiani
Jacques Gérault
Geneviève Goëtzinger
Christophe Gomart
André Lanata
André Loesekrug-Pietri
Éric Monnin
Vanina Pietri
Florence Provendier

Équipe de direction

Délégué général
Éric Turquet de Beauregard

Direction des études
Joséphine Staron

Conseillers de l'Institut Synopia

Défense : François Cornut-Gentille
Cyber : Arnaud Coustillère
Affaires internationales : Éric Danon
Numérique/IA : Benoit de la Bourdonnaye
Énergies : Jean-Michel Deveza
Territoires : Xavier Dupont, Thierry Jean
Scientifique : André Loesekrug-Pietri
Finance et sécurité : Marie-Christine Dupuis-Danon
Sport : Éric Monnin
Justice : Jean-François Ricard
Culture : Arnaud Thorette
Mer : Éric Turquet de Beauregard

Membres d'honneur

Henri Bentégeat
Jean d'Amecourt
Charles-Henri d'Aragon
Pierre de Boissieu
Tom de Bruijn
Renaud Girard
Louis-Marc Jacquin
Alain Juillet
Patrice Molle
Bertrand Ract Madoux
Jean-Marc Schaub
Bernard Thorette
Antonio Vitorino
Stephen Wall

NOS PARTENAIRES

LES PARTENAIRES DE SYNOPIA & SES PROJETS

































LES PARTENAIRES INSTITUTIONNELS & ACADÉMIQUES



























LES PARTENAIRES ASSOCIATIFS





















LES PARTENAIRES CONSEIL, ÉVÉNEMENTIEL ET MÉDIAS



NOS PRINCIPALES RÉALISATIONS 2025

Nos réalisations se déclinent autour de deux leviers d'action : **« Influencer par les idées »** et **« Transformer par les projets »**

1er LEVIER : INFLUENCER PAR LES IDÉES

Grâce aux groupes de réflexion, aux publications et à une communication multicanale :

- Plus de 45 publications (rapports, notes, sondages, articles, tribunes) à destination des décideurs publics et privés.
- Près de 30 évènements organisés en présentiel et en distanciel, seul ou avec nos partenaires comme la région Hauts-de-France, ou Roland Berger à Paris.
- 2e édition du baromètre sur le rapport des Français au changement avec l'Institut Bona fidé pour l'Institut Synopia et Mascaret.
- 7 épisodes de notre nouveau Podcast « Imaginer demain ».

1. Les groupes de réflexion

Composés des membres de l'Institut Synopia et de ses experts, les groupes de réflexion se réunissent pour travailler, mener des auditions, préparer des notes, des rapports, des articles, des essais et des livres. Ils contribuent également à l'organisation des conférences de l'Institut Synopia. Pour englober au mieux tous les enjeux qui touchent à la question de bonne gouvernance, l'Institut Synopia a ouvert plusieurs groupes de réflexion ces dernières années, sur des thèmes à l'importance croissante.

➢ Souveraineté et réindustrialisation

Dans un contexte où les territoires jouent un rôle central dans les nouvelles stratégies industrielles, l'Institut Synopia a lancé un nouveau groupe de travail consacré aux enjeux de souveraineté et de réindustrialisation.

Grâce à une démarche fondée sur l'analyse de cas concrets et le dialogue avec les acteurs locaux, le groupe a structuré ses réflexions autour des transformations industrielles en cours en France. Ses travaux ont notamment été mis en lumière lors de la dernière édition des **Rencontres de la cohésion**, organisée à Lille le 23 octobre 2025, en partenariat avec la **Région Hauts-de-France**. Le thème de cette édition : « Réindustrialisation : les clés de la réussite ».

L'Institut Synopia a également publié un **Livre blanc** intitulé ***« Réussir le changement à l'échelle territoriale. Regard sur une transformation industrielle et territoriale exemplaire : le cas de TotalEnergies en France »***. À partir de l'exemple de la transformation du site de La Mède dans les Bouches-du-Rhône, ce Livre blanc présenté le 18 novembre 2025 lors du Salon des Maires, propose un retour d'expérience approfondi et des pistes opérationnelles pour accompagner les mutations industrielles, renforcer la souveraineté et soutenir un développement territorial harmonieux.

➢ Criminalité organisée

En 2025, l'Institut Synopia a lancé un groupe de travail dédié à la criminalité organisée afin d'éclairer les décideurs publics sur l'évolution des menaces et sur les réponses à y apporter. Composé d'experts issus des secteurs institutionnel et opérationnel, ce groupe s'est attaché à analyser les mutations des réseaux criminels, l'impact de la mondialisation des trafics et les limites des dispositifs existants.

Ces travaux ont abouti à la publication d'une note intitulée *« Lutter contre la criminalité organisée : après la création du PNACO, comment aller plus loin ? »*. Ce document met en lumière les avancées permises par le nouveau Parquet national antiterroriste et de criminalité organisée (PNACO) et formule des recommandations pour renforcer la coordination, les moyens d'enquête et la résilience des territoires face aux organisations criminelles.

➢ Défense & sécurité

Dans le cadre du partenariat conclu en 2024 avec l'Académie de défense de l'École Militaire (ACADEM), un groupe de travail dédié aux enjeux de défense et de sécurité a été lancé afin d'approfondir les réflexions stratégiques au croisement des politiques industrielles, européennes et militaires.

En 2025, l'Institut Synopia a activement participé à la première édition du *Paris Defense and Strategy Forum* (PDSF) organisé à l'École militaire où nous disposions d'un stand pour valoriser nos travaux et échanger avec les principaux acteurs du secteur. À cette occasion, deux événements ont été organisés : une conférence ouverte consacrée au Triangle de Weimar à l'épreuve des crises, ainsi qu'une conférence fermée portant sur les enjeux actuels de la base industrielle et technologique de défense (BITD) française.

Les réflexions engagées se poursuivront en 2026 et donneront lieu à la publication d'un document structurant, destiné à éclairer les décideurs publics et institutionnels sur les évolutions stratégiques majeures à venir. L'Institut Synopia sera à nouveau présent lors du PDSF 2026.

➢ Territoires

Les thématiques de la décentralisation et de la disparité des services publics dans les territoires sont au cœur des réflexions de ce groupe de travail lancé en 2020. Les membres y abordent les questions liées à l'administration des métropoles, au *millefeuille* territorial et ses incohérences, à la fiscalité locale, et l'enjeu de redistribution et de services de proximité, etc.

En 2023, le groupe de réflexion a publié un rapport intitulé : **« Pour une révolution de la gouvernance territoriale »**. Ce rapport a été présenté dans le cadre d'un voyage d'étude organisé à Vichy les 28 et 29 mars 2023.

En 2024 et 2025, les réflexions de l'Institut Synopia sur la gouvernance territoriale ont donné naissance à une nouvelle réflexion autour de la création d'un **Baromètre de la transformation des Territoires**, un outil à destination des décideurs publics et privés pour affiner leurs connaissances du territoire, de ses points forts et de ses difficultés. Cette réflexion est menée en partenariat avec le **Réseau Alliances et la Chaire CICAMI de l'Université Catholique de Lille.**

➢ Agriculture & Souveraineté alimentaire

En 2024, l'Institut Synopia a lancé une réflexion sur la question de la souveraineté alimentaire et de la diplomatie agricole. Le groupe a publié un premier article fin 2024 intitulé : **« Quelle souveraineté alimentaire pour une agriculture française en transition ? ».** Les travaux se sont poursuivis en 2025 :

- Dans le cadre du **Salon de l'Agriculture 2025,** l'Institut Synopia a organisé une délégation consacrée à l'enjeu de la souveraineté alimentaire.
- Le 17 novembre 2025, en partenariat avec Roland Berger, l'Institut Synopia a organisé un *Off* autour **d'Arnaud Rousseau**, **Président de la FNSEA.**

➢ Entreprises, territoires et valeurs : quelles dynamiques encourager ?

Dans un paysage économique en constante mutation, les entreprises, les banques et les institutions font face à une pression croissante pour rendre compte de leur **impact social, environnemental et sociétal**. Le ***reporting*** **extra-financier**, qu'il découle d'une démarche volontaire ou de normes imposées, soulève des questions cruciales quant à la véritable portée de ces démarches, leurs sens et leurs impacts sur la société.

Depuis 2023, l'Institut Synopia a noué un **partenariat avec Arkéa Banque Entreprises & Institutionnels** et créé ce groupe de travail, donnant lieu en 2025 à trois évènements, qui ont eu lieu les 5 et 19 mars ainsi que le 4 décembre, que nous présentons page 19.

➢ Les autres groupes de travail de l'Institut Synopia également actifs en 2026 :

- Redonner sa place à la démocratie sociale
- La Justice
- L'enjeu du narratif politique
- Quelle feuille de route pour la France en Europe ?
- Nos relations avec l'Afrique
- Souveraineté énergétique
- Numérique et cyber

2. Les publications

➢ En résumé

- **1 Livre blanc : « Réussir le changement à l'échelle territoriale ».**

- **5 notes :**
  - ➢ Note n°30 : « Les Français, ces grands oubliés du changement ! »
  - ➢ Note n°31 : « Le renseignement d'affaires »
  - ➢ Note n°32 : « Finances publiques : mode survie ? »
  - ➢ Note n°33 : « La criminalité organisée »
  - ➢ Note n°34 : « La défense, ça se finance ! »

- **3 revues :**
  - ➢ Souveraineté européenne : quel équilibre entre compétition et coopération ? Revue Forum du Numérique 2ème édition.
  - ➢ La résilience face aux nouvelles menaces. Revue des Rencontres de la Cohésion.
  - ➢ Réindustrialisation : Les clés de la réussite. Revue des Rencontres de la Cohésion.

- **22 éditions du Journal des Futurs,** newsletter lancée par l'Institut Synopia en mai 2020. En 2025, nous avons publié le 160e numéro.

- **11 Synopia actu** (newsletter mensuelle).

➢ Livre blanc « Réussir le changement à l'échelle territoriale. Regard sur une transformation industrielle et territoriale exemplaire : le cas de TotalEnergies en France ».

La France, à la différence de beaucoup de ses voisins européens, vit souvent ses transitions politiques, économiques et sociales dans la tension et les heurts. Le changement n'est jamais neutre : il inquiète, il divise, il déstabilise.

Dans un monde interdépendant et en perpétuelle évolution, refuser le changement expose à la stagnation et, à plus long terme, au déclin. Maîtriser le changement, c'est pourtant le cœur d'une bonne gouvernance : partir de la réalité, définir un cap, écouter, comprendre, fédérer, organiser l'action, décider, agir, enfin évaluer.

C'est dans ce cadre que l'Institut Synopia a proposé à TotalEnergies de conduire une démarche d'analyse et de partage d'expériences réussies, notamment à partir de la transformation industrielle du site de La Mède, situé dans les Bouches-du-Rhône. À La Mède, TotalEnergies a développé une filière de carburants durables pour ses clients, contribuant de ce fait aux objectifs français de transition bas-carbone.

Sur ce site, TotalEnergies a ainsi :

- Investi plus de 400 M€ sur une période de 4 ans.
- Géré l'impact et l'interaction de la transformation avec l'ensemble de l'écosystème local.



L'Institut Synopia s'est également intéressé au site de Carling dans la Région Grand-Est.

Les reconversions majeures opérées sur ces deux sites ne se résument ni à la technologie ni à l'organisation déployées : elles reposent avant tout sur l'écoute, la concertation, la confiance, et donc l'humain.

Pour réussir, TotalEnergies a mis au point un processus innovant qui a été déployé pour la première fois en septembre 2014 lors de la transformation de Carling. Ce dispositif a été reproduit avec succès à La Mède, à partir de décembre 2016, en renfort de la transformation du site lui-même : la Convention Volontaire de Développement Économique et Social (CVDES).

Cette convention avait pour objectif de permettre à la compagnie de comprendre l'ensemble des besoins des bassins d'emplois concernés et d'intégrer la transformation industrielle du site dans une approche partenariale, avec l'ensemble des parties prenantes concernées, directement ou indirectement.

Parmi les ambitions de la CVDES : accompagner les sous-traitants (formation, diversification, appui à la R&D et à l'innovation, etc.) en veillant à ne pas provoquer de ruptures dans leur activité entre l'avant et l'après transformation du site ; soutenir l'implantation de projets industriels ainsi que la création d'emplois au sein des PME ; inscrire ce schéma de réindustrialisation dans le cadre du bassin de Fos-Berre.

Clôturée en mars 2021 pour le site de La Mède, cette démarche a été saluée pour son efficacité exemplaire par les acteurs du territoire qui ont été associés à sa mise en œuvre (Préfecture de région, Région, Métropole, Commune, CCI, etc. : voir les témoignages) et constitue un modèle à reproduire pour d'autres reconversions industrielles.

Elle a notamment permis la création de plusieurs centaines d'emplois industriels directs et aidé au soutien de plus de 2 000 emplois (création, reprise et développement) dans les PME à l'échelle du département des Bouches-du-Rhône.

TotalEnergies a poursuivi l'utilisation de ce dispositif sur un nouveau site industriel en transformation, celui de Grandpuits en Seine-et-Marne, à partir d'avril 2021.

Le changement peut donc être un levier de progrès, de cohésion et d'espoir. L'objectif de ce livre blanc fut d'identifier les facteurs de réussite de ces transformations industrielles majeures et d'en tirer les leçons, pour un meilleur pilotage des transitions. In fine, il s'agit de soutenir, grâce au déploiement de bonnes méthodes et pratiques de gouvernance, l'ambition de réindustrialisation de nos territoires.

Présentation du Livre blanc lors du Salon des Maires et des collectivités locales 2025

Le 18 novembre 2025, l'Institut Synopia et TotalEnergies ont présenté le Livre blanc à l'occasion d'une table ronde intitulée **« Réussir une transformation industrielle en territoire »,** avec :

- **Isabelle Patrier**, Directrice France, *TotalEnergies*
- **Isabelle Campagnola-Savon**, Présidente de la Commission Entreprises – Économie circulaire de la Région Sud
- **Jean-Luc Chauvin**, Président de la Chambre de commerce et d'industrie Marseille-Provence
- **Roland Mouren**, Maire de Châteauneuf-les-Martigues et 3e Vice-président de la Métropole Aix-Marseille-Provence

*Animé par **Alexandre Malafaye**, Président de L'Institut Synopia*





3. Le baromètre « Les Français face au changement et aux transitions »

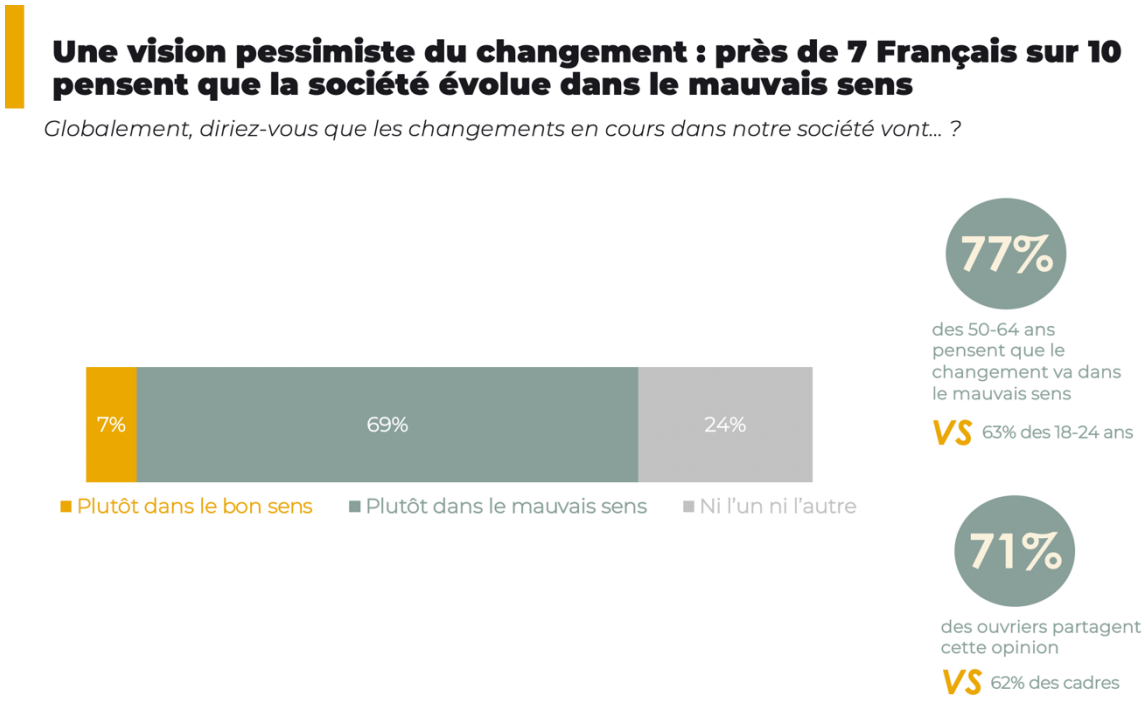
Face à la crise politique majeure que nous traversons, qui se traduit par une amplification des fractures et de la défiance, depuis décembre 2024, l'Institut Synopia et son partenaire Mascaret ont cherché à comprendre les ressorts de ces tendances, et en particulier ceux liés au changement et à ses multiples déclinaisons et impacts.

Les résultats de la première édition de ce baromètre réalisé par Odoxa en décembre 2024 étaient déjà sans appel **:**

- **84 % des Français disaient « subir » le changement**.
- **90 % estimaient ne pas être écoutés par les dirigeants**.
- **91 % des répondants regrettaient l'absence d'un projet de société clair et mobilisateur**.

Cette nouvelle édition du baromètre, conduite presque un an plus tard dans un climat politique encore plus instable, confirme et renforce les enseignements de l'an passé. **Le changement est perçu de manière négative par l'opinion, au niveau collectif comme au niveau individuel.**

Collectivement, les Français ont très majoritairement le sentiment de vivre dans une époque de régression et de dégradation, ce qui nourrit de fortes anticipations déclinistes pour le pays. Individuellement, une majorité estime « subir » le changement et ne pas en avoir la maîtrise.



- **Plus de deux tiers des Français (69 %) considèrent que les changements en cours dans notre société vont aujourd'hui « dans le mauvais sens »**
- 7 % seulement estiment qu'ils vont dans le bon sens
- 24 % pensent qu'ils ne vont « ni dans le bon, ni dans le mauvais sens »
- Ce constat est majoritaire dans toutes les catégories d'âge, dans toutes les catégories sociales et dans tous les électorats. Il culmine chez les seniors (77 %), les habitants des zones rurales (78 %) et les sympathisants d'extrême-droite (83 %).

Et cette lenteur perçue est mise en lien avec une mauvaise gestion des décideurs publics

Et diriez-vous qu'elle est plutôt bien ou plutôt mal pilotée par les décideurs publics ?

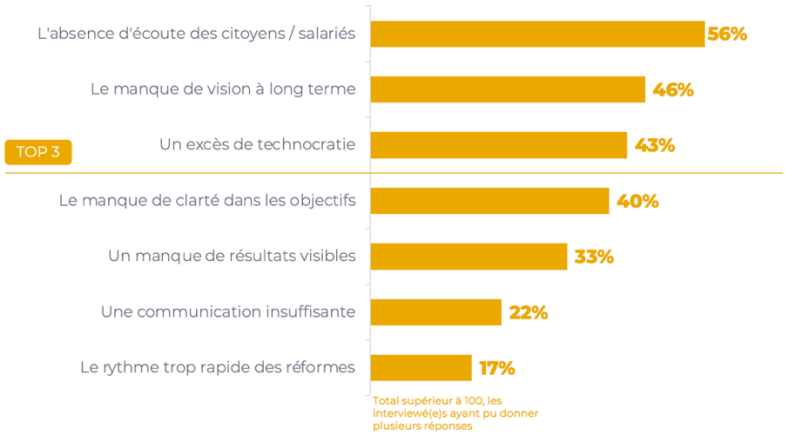


Dans la conduite du changement, le politique « national » apparaît complètement discrédité et seuls les acteurs locaux (maires et associations) conservent la confiance des Français.

Et si le changement est mal conduit, c'est aujourd'hui pour les Français principalement en raison d'une crise démocratique et d'une crise de vision.

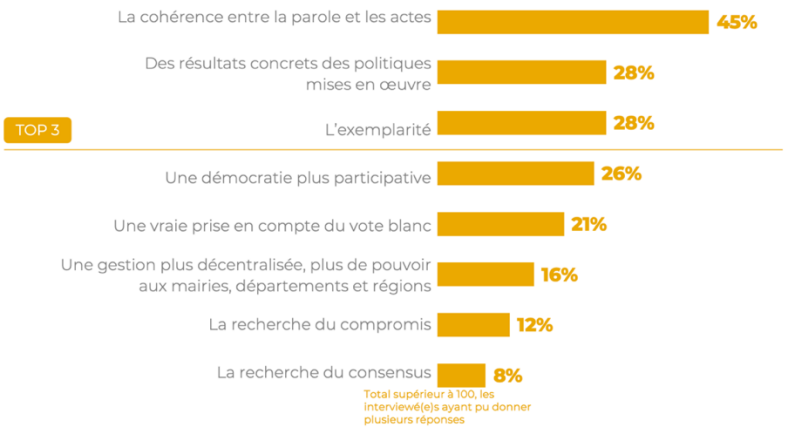
Crise démocratique et crise de vision ?

Selon vous, quels sont les principaux éléments qui peuvent causer une mauvaise prise en charge du changement ? (Trois réponses possibles)



Pour inverser la tendance : un impératif d'actions concrètes et d'exemplarité

Qu'est-ce qui pourrait prioritairement vous redonner confiance dans la capacité des dirigeants à piloter les changements ? (Deux réponses possibles)

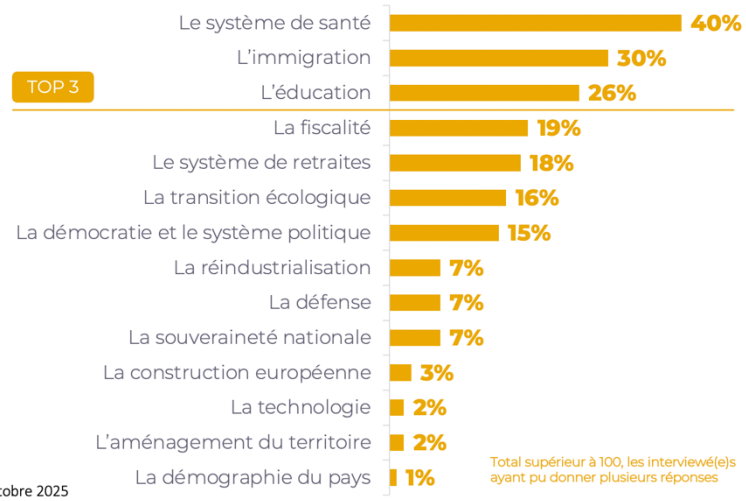


La cohérence entre la parole et les actes (45 %) arrivent en tête des leviers jugés les plus efficaces pour restaurer la confiance dans les dirigeants, devant, à égalité, des résultats concrets dans les politiques mises en œuvre (28 %) et l'exemplarité des dirigeants (28 %).

Restaurer la confiance nécessitera également de retrouver un sens positif au changement. Interrogés sur les domaines dans lesquels ils aimeraient que « ça change », les Français citent en tête le système de santé (40 %), devant l'immigration (30 %), l'éducation (26 %), la fiscalité (19 %) et le système de retraites (18 %).

Si la santé apparaît comme le domaine le plus en déclin aux yeux des Français, c'est naturellement là que les changements sont le plus attendus

Et pour tous ces domaines, quels sont ceux dans lesquels vous aimeriez prioritairement qu'il y ait du changement à l'avenir ? (Deux réponses possibles)



© Institut Bona fidé pour Synopia – Octobre 2025

4. Le podcast « Imaginer demain »

En 2025, l'Institut Synopia a lancé un podcast intitulé « Imaginer demain » qui donne la parole à ses membres, mais aussi à des voix extérieures, pour éclairer le présent sous un angle à la fois original, non partisan et diversifié.



Chaque épisode va à l'essentiel : une rencontre, un parcours, une expertise.

L'objectif : capter la singularité de chaque intervenant, en tirer des inspirations concrètes pour nourrir le débat public, et susciter la réflexion.

7 épisodes ont été réalisés en 2025 :

- **Alexandre Malafaye**, Président de l'Institut Synopia.
- **Jean-Claude Mailly**, Vice-Président de l'Institut Synopia.
- **Joséphine Staron**, Directrice des études et des relations internationales de l'Institut Synopia.
- **Didier Le Bret**, Directeur de l'Académie diplomatique et consulaire du Quai d'Orsay.
- **Général Hervé de Courrèges**, Président de l'Académie de défense de l'École militaire, Directeur de l'IHEDN et de l'enseignement militaire supérieur.
- **Isabelle Patrier**, Directrice France TotalEnergies.
- **Jean-François Ricard**, premier Procureur antiterroriste (2019-2024).

5. Les évènements

5.1 Les évènements avec Arkéa

- **5 mars 2025** : Les rendez-vous Synopia & Arkéa, « Finances publiques, mode survie ? », Cercle de l'Union interalliée, Paris, avec :
  - **Bertrand Blanpain**, Directeur général délégué groupe Crédit Mutuel Arkéa, Président du directoire Arkéa BEI.
  - **Benjamin Morel**, Docteur en droit, politologue, maître de conférences en droit public, Université Paris-Panthéon Assas.
  - **Alexandre Malafaye**, Président de l'Institut Synopia.

- **19 mars 2025** : Les rendez-vous Synopia & Arkéa, « Place aux territoires ! », Cercle de l'Union interalliée, Paris, avec :
  - **Xavier Bertrand**, Président Région Hauts-de-France.
  - **Bertrand Blanpain**.
  - **Sophie Garcia**, Présidente MEDEF Occitanie.
  - **Alexandre Malafaye**.

- **4 décembre 2025** : Les rendez-vous Synopia & Arkéa, « La défense, ça se finance ! », chez Roland Berger, avec :
  - **Bertrand Blanpain.**
  - **Laurent Benarousse**, Directeur général Roland Berger France et Maroc.
  - **Général (2S) Eric Autellet**, ancien Major général des Armées.
  - **Lionel Rosellini**, Directeur affaires industrielles du GICAT.
  - **Louis Saphores**, Directeur général Hauts-de-France Investissements.
  - **Amir Sharifi,** membre du COMEX du fonds HY24.
  - **Alexandre Malafaye**.







5.2 Les évènements avec Roland Berger : Off et petits déjeuners débats

Les Off Synopia sont des soirées conférences organisées chaque mois autour d'une thématique, avec un intervenant de premier rang. Ils sont réservés aux membres et partenaires de l'Institut Synopia.

- 23 juin 2025 : Off de L'Institut Synopia, « Otan, UE – quelle défense de l'Europe demain ? », avec le **Général (2S) Christophe Gomart**, député européen.
- 15 septembre 2025 : Off de L'Institut Synopia, « France-Allemagne – comment renforcer le tandem ? », avec **Stéphane Beemelmans**, ancien secrétaire d'État à la Défense en Allemagne.
- 13 octobre 2025 : Off de L'Institut Synopia, « Justice et jihadisme : au cœur de la lutte antiterroriste », avec **Jean-François Ricard**, premier procureur antiterroriste.
- 3 juillet 2025 : Petit-déjeuner/débat confidentiel, « Actualité au Moyen-Orient », avec l'ambassadeur **Éric Danon**.
- 17 novembre 2025 : Off de L'Institut Synopia, « Le défi de la souveraineté alimentaire », avec **Arnaud Rousseau,** président de la FNSEA.
- 8 décembre 2025 : Off de L'Institut Synopia, « L'économie française et ses entreprises à l'heure des incertitudes », avec **Paola Fabiani**, Vice-présidente du MEDEF.
- 11 décembre 2025 : Petit-déjeuner confidentiel, « La souveraineté de la France » avec l'ancien Premier ministre **Bernard Cazeneuve**.









5.3 Le *Paris Defence & Strategy Forum* (PDSF) organisé par l'ACADEM

Du 11 au 13 mars 2025, l'Académie de défense de l'École militaire a organisé la 2ème édition du PDSF, qui s'impose dans le cercle restreint des conférences internationales de référence aux côtés du Shangri-La Dialogue de Singapour de la Munich Security Conference et du Warsaw Security Forum.

L'édition 2025 a confirmé cette position d'excellence en réunissant plus de 4000 participants de 71 nationalités dont 300 officiers généraux, 250 ambassadeurs, une centaine de parlementaires, de nombreux dirigeants de l'industrie. 200 journalistes français et internationaux en avaient assuré la couverture médiatique.

- L'Institut Synopia était partenaire du PDSF et a organisé plusieurs tables rondes :

  - **Temps de paix, menace de guerre : l'industrie française peut-elle s'adapter**, avec :
    - Marwan Lahoud, ancien conseiller au cabinet du ministre de la défense.
    - François Cornut-Gentille, ancien député et maire de Saint-Dizier.
    - Vincent Giraud, Major général des armées.
    - Alexandre Lahousse, Directeur de l'industrie (DGA).
    - Animation : Eric Kirstetter (Roland Berger) et Alexandre Malafaye (Synopia).

  - **Le Triangle de Weimar à l'épreuve des crises**, avec :
    - Didier Le Bret, directeur de l'Académie diplomatique et consulaire.
    - Stéphane Beemelmans, ancien secrétaire d'État à la défense d'Allemagne.
    - Général (2S) Eric Autellet, ancien Major général des armées.
    - Aleksander Olech, Defence24.
    - André Loesekrug-Pietri, Joint European Disruptive Initiative (JEDI).
    - Animation : Joséphine Staron (Synopia).

  - **L'enjeu du financement de l'innovation pour la défense et la sécurité**, avec :
    - Benjamin Pannetier, CS Research Lab.
    - Eric Lamarque, Directeur de l'IAE Paris-Sorbonne.
    - Philippe Roca, Sienna Investment Managers.
    - André Loesekrug-Pietri, Joint European Disruptive Initiative (JEDI).
    - Animation : Louise Souverbie (IRIS).

  - **Chaîne de valeurs, matériaux stratégiques et production stratégique**, avec :
    - Frédéric Gautier, IAE Paris-Sorbonne.
    - Didier Julienne, Commodities & ressources.
    - Eric Lamarque, Directeur de l'IAE Paris- Sorbonne.
    - Marine Champon, Fondatrice et dirigeante d'Initiatik.
    - Philippe Roca, Sienna Investment Managers.
    - Animation : Marie-Christine Dupuis-Danon, spécialiste de la finance criminelle.

- **L'ACADEM, en quelques mots :**

L'**Académie de défense de l'École militaire** est une structure légère et fédératrice, vouée au **développement** et au **rayonnement** de la **formation**, de la **recherche** et de la **doctrine françaises** en matière de **défense** et de **sécurité**, à travers l'organisation d'événements, de débats, de séminaires et de forums communs aux différentes structures qu'elle rassemble, **toutes situées sur le site de l'École militaire à Paris**.

- L'Institut Synopia a également tenu un stand dans l'agora du PDSF, avec son équipe et des étudiants de l'ISIT.











5.4 Les déplacements de l'Institut Synopia

- **17 juin 2025** : Délégation Synopia, Salon International de l'Aéronautique et de l'Espace, Le Bourget.
- **1er juillet 2025** : Délégation Synopia à Bruxelles, auprès du Général (2S) Christophe Gomart et de Madame Christine Roger.

5.5 L'Académie diplomatique et consulaire du Quai d'Orsay (ADC)

Les 5 et 6 septembre 2025, l'ADC a organisé la première édition de « La Fabrique de la Diplomatie ». À cette occasion, l'Institut Synopia a animé la table ronde intitulée « **Diplomatie 360° : au-delà des États, une diplomatie inclusive et participative** », avec :

- David Marti, maire du Creusot-Montceau.
- Frédéric Cholé, délégué pour les CT et la société civile (MEAE).
- Yves-Thibault de Silguy, ancien commissaire européen.
- Virginie Rouquette, DG Cités Unies France.
- Animé par Joséphine Staron (Institut Synopia).



5.6 Le festival Philosophia

Chaque année le festival Philosophia propose à des philosophes, sociologues, artistes, scientifiques, écrivains, sportifs et historiens de décliner un thème, une grande notion autour de la philosophie.

Les 23 et 24 mai 2025, l'Institut Synopia était présent pour la 18ème édition du festival, consacrée à la notion d'espace. Il y a animé une table ronde intitulée « L'entreprise face à la dématérialisation du travail et aux nouveaux espaces », avec :



- **Alexandre Malafaye**
- **Christophe Harrigan**, Directeur général de CNP Assurances, Protection sociale.
- **Alban Gonord**, Directeur de l'engagement du groupe MACIF.
- **Anne-Sophie Moreau**, Directrice de la rédaction, Philonomist.
- **Didier Le Bret**, Diplomate, Directeur de l'Académie diplomatique et consulaire.
- Général d'armée aérienne (CR) **Stéphane Abrial.**

5.7 Les autres évènements organisés avec des partenaires

Audencia

- 22 mai 2025 : conférence « L'Europe et le monde : géopolitique d'une puissance en construction ? », avec Pierre Moscovici et Joséphine Staron, École Audencia, Nantes.

Centre For European Reforms / Hanns Seidel Foundation

- 3 avril 2025 : conférence « Weimar Triangle and Weimar Plus », avec Michal Kaminski, Joséphine Staron, Nicolai Von Ondarza, Peter Watkins et Michael Martin Richter, Londres.

EFAP

- 10 avril 2025 : la Nuit de la Crise de l'EFAP, avec Geneviève Goëtzinger, Laura Schaub et Sandrine Steunou, Paris.

Salon du Bourget

- 17 juin 2025 : visite d'une délégation Synopia (12 participants) à l'invitation du GIFAS, menée par le Général d'armée aérienne (CR) Stéphane Abrial.

Institut pour la Refondation Publique

- 15 octobre 2025 : colloque « Solutions Publiques 2025 ». Animation d'une table ronde intitulée « Une action publique réorientée vers la création de la richesse ! », avec Alexandre Malafaye, Samuel Tual, Adrian Pabst, François Bonneau et Michel Derdevet, à la Maison de l'Europe, Paris.

Mascaret

- 13 février 2025 : conférence « Renseignement d'affaires », avec Benjamin Grange, Maï-Linh Camus, Alexandre Malafaye et Philippe Charlot, chez Mascaret, Paris.

Minerve

- 13 février 2025 : conférence « Guerre des narratifs historiques : l'exemple du conflit Russie-Ukraine », avec Jean-Charles Berthonnet, Christian Barthlen et Général (2S) Nicolas Richoux, à l'École Militaire, Paris.
- 5 juin 2025 : conférence « Quelle politique spatiale pour l'Union européenne ? », avec Benjamin Leroy, Béatrice Hainaut et Général (2S) Nicolas Richoux, à l'École Militaire, Paris.
- 15 juillet 2025 : conférence « Face aux crises internationales : quelle stratégie pour l'Europe ? », avec Joséphine Staron et Jean-Baptiste de la Chevasnerie, à l'École Militaire, Paris.
- 11 décembre 2025 : conférence « Quel avenir pour le Moyen-Orient », avec Fatiha Dazi-Heni, Sofia Amara et Général (2S) Nicolas Richoux, à l'École Militaire, Paris.

Séance Publique

- 7 janvier 2025 : Off Synopia & Séance Publique, avec Jean-Claude Mailly, Bruno Cathala, Joséphine Staron et Alexandre Malafaye, Paris.
- 11 février 2025 : Off Synopia & Séance Publique « Face à un ordre mondial bouleversé, l'Europe peut-elle s'adapter et se réinventer ? », avec l'Ambassadeur Jean-David Levitte, Paris.
- 4 mars 2025 : Off Synopia & Séance publique, « La criminalité organisée », avec Jean-François Ricard, Paris.
- 20 mai 2025 : Off Synopia & Séance Publique, « Où en est le couple franco-allemand ? », avec Stéphane Beemelmans, André Loesekrug-Pietri et Joséphine Staron, Paris.

6. L'Institut Synopia dans les médias

En 2025, l'Institut Synopia a publié de nombreux articles et tribunes dans la presse écrite. En parallèle, les responsables et membres de L'Institut Synopia sont régulièrement invités à s'exprimer dans les émissions de radio et de télévision. En 2025, ils comptabilisent plusieurs centaines de passages dans les médias.



Depuis janvier 2025, chaque semaine, Alexandre Malafaye, Président de l'Institut Synopia, intervient dans l'émission **Europe 1 Soir,** présentée par Pierre de Vilno en semaine et Stéphanie de Muru le week-end, sur des sujets liés à l'actualité nationale et internationale.



Depuis janvier 2022, chaque semaine, Joséphine Staron, Directrice des études et des relations internationales de l'Institut Synopia, analyse l'actualité européenne à travers sa chronique « L'œil sur l'Europe », présentée sur **EURADIO**, première radio européenne en France.

2e LEVIER : TRANSFORMER PAR LES PROJETS – LES RENCONTRES DE LA COHÉSION

➢ Histoire des Rencontres de la cohésion

Initiés en 2014 en partenariat avec l'Institut de Sciences et Théologie des Religions (Marseille), les travaux sur la cohésion ont été menés par un groupe de travail pluridisciplinaire. Les enjeux de cohésion sont depuis longtemps au cœur des préoccupations de l'Institut Synopia. Ils ont donné lieu à de nombreuses productions de fond et à l'organisation de deux colloques en partenariat avec l'Université Paris-Dauphine (2016-2017), et un colloque au Sénat (2015). C'est dans cette dynamique qu'est né le projet de L'Académie Synopia.

Lancé en 2019, ce projet repose sur le partage d'une conviction commune : les décideurs et tous ceux qui ont en charge des équipes ou des populations sont confrontés dans leurs organisations (entreprises, collectivités, administrations, associations, monde de l'éducation) à des enjeux de cohésion complexes, auxquels il est souvent difficile d'apporter seul des solutions.

La promesse des Rencontres de la cohésion : « Résoudre ensemble les défis de la cohésion »

Afin de fournir des réponses concrètes à ces problématiques, l'Académie Synopia a imaginé un mode de fonctionnement original, visant à poser les bons diagnostics, identifier les défis, partager les expériences et chercher à résoudre de façon collégiale et décloisonnée les défis de la cohésion au sein de nos organisations et de nos sociétés fracturées. Son objectif : proposer des solutions concrètes et utiles aux décideurs publics et privés.

Les fondamentaux des Rencontres de la cohésion :

- La recherche et la production de solutions.
- L'intelligence collective et le partage des bonnes pratiques.
- L'inspiration et la prise de recul.
- Le croisement des mondes privé, public, académique et associatif.
- L'intergénérationnel.
- La volonté d'interpeller.

➢ Les Rencontres de la Cohésion, sixième édition – le 4 février 2025, à Marseille « Cohésion & Sport »

Le 4 février 2025, la Région Sud a accueilli la sixième édition des Rencontres de la cohésion à Marseille consacrée au sport, ses enjeux et ses impacts à l'échelle d'un bassin de vie et d'un territoire. Cette édition a réuni près de 200 décideurs issus des mondes privé, public, associatif et académique.

La France, qui est l'un des rares pays au monde à pouvoir accueillir les Jeux Olympiques et Paralympiques d'été et d'hiver est un pays DE sport. Mais pour autant, elle n'est peut-être pas le pays DU sport et dans beaucoup de domaines, il est possible de faire mieux afin de profiter du sport et de ses nombreux impacts positifs, en particulier auprès de la jeunesse et pour développer et renforcer la cohésion sociale et territoriale.

Apolitique, le sport est un formidable levier pour unir un territoire. Et si le sport a besoin d'infrastructures dédiées, l'accueil des Jeux constitue l'opportunité d'accélérer la transformation d'un territoire et dans le cas des Jeux d'hiver, d'imaginer la montagne de demain, avec tous les enjeux associés : logistique, aménagements, mobilisation et inclusion des populations, développement du handisport, etc.

Tels étaient les principaux défis que nous avions à relever au cours de cette journée de travail et de réflexion. Nous en retenons notamment que, pour réussir les Jeux de 2030, dans ce contexte budgétaire tendu, la mobilisation de toutes les parties prenantes sera nécessaire.

De la même façon, sur le plan de la cohésion, il apparaît essentiel que les pouvoirs publics prennent la pleine mesure du travail réalisé par tous les acteurs qui s'engagent en sa faveur, et qu'ils stimulent le développement de leur potentiel cohésif en les reconnaissant davantage et en favorisant les mises en réseau, à tous les niveaux.

Enfin, chacun doit avoir conscience que le sport permet de promouvoir des idéaux, de faire vivre des valeurs et des principes, de vivre des émotions positives, de réussir et de s'épanouir, de renforcer la fierté d'appartenance, d'apprendre à jouer collectif et de partager des ambitions communes.

Comme le disait si bien Nelson Mandela, « le sport a le pouvoir de changer le monde. Il a le pouvoir d'unir les gens d'une manière quasi-unique. Le sport peut créer de l'espoir là où il n'y avait que du désespoir. Il est plus puissant que les gouvernements pour briser les barrières raciales. Le sport se joue de tous les types de discrimination ».

- **5 tables rondes organisées** :
  - Les Jeux Olympiques et Paralympiques 2024 : une réussite collective
  - Les Jeux de 2030 : un tremplin pour la Région Sud
  - Comment les valeurs du sport peuvent-elles modifier une organisation et changer les mentalités ?
  - Sport & Jeunesse : une destinée partagée
  - Sport pour tous : fondation d'une république apaisée

- **6 grands témoins** :
  - **Émilie de Lombarès**, Présidente du Directoire, groupe Onet.
  - **Amiral (2S) Alain Coldefy**, Président de la Société des Membres de la Légion d'Honneur.
  - **Samuel Ducroquet**, Ambassadeur pour le sport (MEAE).
  - **Eric Monnin**, Ambassadeur de Paris 2024, Membre de la commission « Éducation olympique » du CIO, Membre du conseil administration du CNOSF.
  - **Muriel Hurtis**, athlète, médaillée olympique, championne du monde du relais 4 x 100m, Ambassadrice du sport pour Valeur by Crédit Agricole Alpes Provence.
  - **Camille Lacourt**, nageur, 5 fois champion du monde.



- **4 animateurs** :
  - **Olivier Biscaye**, La Provence.
  - **Julien Gonzalez-Lambert**, Institut Enterritoires.
  - **Jacky Isabello**, Parlez-moi d'impact.
  - **Alexandre Malafaye**, Institut Synopia.

- **30 partenaires** entreprises, publics, associatifs et académiques, et notamment Région Sud, EDF, Groupe ONET, Arkéa BEI, SMLH.



➢ Les Rencontres de la Cohésion, septième édition – le 23 octobre 2025, à Lille

« Réindustrialisation : les clés de la réussite ! »

Pour la septième édition des Rencontres de la Cohésion, l'Institut Synopia a choisi le thème suivant : « Réindustrialisation : les clés de la réussite ! ». Cet évènement a mobilisé le monde de l'entreprise, des collectivités locales, des institutions, des universités et grandes écoles, des armées, ainsi que celui des associations, réunissant plus de 100 participants, dont 20 intervenants et experts de haut niveau.

- **3 tables rondes organisées :**
  - Comment rendre possible la réindustrialisation ? Quel rôle des pouvoirs publics ?
  - Comment réussir le défi des ressources et des compétences ?
  - Focus Infrastructures & Innovation

- **2 grands témoins :**





➢ Les trophées de la cohésion

À l'occasion de la 7ème édition des Rencontres de la Cohésion, l'Institut Synopia a remis les Trophées de la Cohésion à 5 lauréats, élu par un jury composé de Jean-Claude Mailly, Camille de Peretti, Vanina Pietri, Edouard Detaille, Florence Provendier, Geneviève Goëtzinger et Jean-Marc Schaub. Les lauréats 2025 sont :

- **Mots et Merveilles,** remis par Marie-France Jourdan, Vice-présidente de la Société des Membres de la Légion d'Honneur.
- **L'Adaptelier,** remis par Camille de Peretti, écrivaine.
- **Les Geeks du Bâtiment,** remis par Émilie de Lombarès, Présidente du directoire du groupe ONET.
- **La Petite Pierre,** remis par Nathalie Motsch, Directrice des Relations institutionnelles et de la communication Arkéa Banque Entreprises & Institutionnels.
- **La Cloche**, remis par Jean-Claude Mailly, Vice-président de l'Institut Synopia.





- **2 animateurs** :
  - Alexandre Malafaye, Président de l'Institut Synopia.
  - Jacky Isabello, Président-fondateur de Parlez-moi d'Impact.

- Comme chaque année, soutien de **M la Constellation** et plus particulièrement Thierry Fouquet.

- La coordination générale était assurée par **Ilhame Joubert**.

LES PARTENAIRES

LES PARTENAIRES INSTITUTIONNELS

LES PARTENAIRES ASSOCIATIFS

LES PARTENAIRES CONSEIL, ÉVÉNEMENTIEL ET MÉDIAS

REPÈRES HISTORIQUES DE L'INSTITUT SYNOPIA

2012

- Création de l'Institut Synopia le 28 mars 2012, au 51 avenue Montaigne, Paris.
- Publication du premier rapport sur la gouvernance de la zone Euro.

2013

- Présentation du rapport « Refaire l'Europe » au Président de la République française.

2014

- Publication du livre « (Re)prenons le pouvoir ! Manifeste pour notre droit à être bien gouvernés » par Alexandre Malafaye – Synopia Éditions.
- L'Institut Synopia organise son 1er concert de bienfaisance en la Cathédrale Saint-Louis des Invalides, Paris, sur le thème de l'Égalité au bénéfice de l'association Terre Fraternité.

2015

- L'Institut Synopia lance un appel en faveur du droit des Français à être bien gouvernés.
- 2ème concert caritatif en la Cathédrale Saint-Louis des Invalides, Paris, sur le thème de la Fraternité, au bénéfice de la Fondation du Sport Français - Henri Sérandour.

2016

- L'Institut Synopia lance un appel aux leaders politiques : « Écoutez-nous ! »
- Lancement de *La Vraie Primaire*.
- Publication du rapport « France 2017, des mesures immédiates pour une nouvelle gouvernance ».
- 3ème concert caritatif en la Cathédrale Saint-Louis des Invalides, Paris, sur le thème de la Liberté, au bénéfice du Cercle sportif de l'Institution nationale des Invalides (CSINI).

2017

- Lancement du collectif « 3 débats, sinon rien », lancé avec Jacky Isabello.
- L'Institut Synopia lance un appel en faveur d'un « Grenelle de la Démocratie ».
- 4ème concert caritatif en la Cathédrale Saint-Louis des Invalides, Paris, sur le thème du Renouveau, au bénéfice des musiques de l'armée de Terre qui ont soutenu les 3 premiers concerts.
- Présentation du rapport sur la réforme du Conseil économique, social et environnemental devant la Présidence et le Bureau du CESE.

2018

- L'Institut Synopia est lauréat du 1er Forum de Paris sur la Paix pour son projet sur le partage de la valeur (novembre).
- 5ème concert caritatif en l'Église Notre-Dame du Val-de-Grâce, Paris, au bénéfice de l'Œuvre nationale du Bleuet de France.

2019

- Voyage d'étude organisé à Budapest, Hongrie, dans le cadre du projet « Europe », et rédaction d'une note présentée à l'Ambassadeur de Hongrie à Paris.
- L'Institut Synopia change de logo et de signature, et crée une vidéo de présentation.

2020

- 25 mars : création du Journal du confinement, suivi du Journal des Futurs en mai. 76 articles seront publiés au total.
- Une compilation de ces textes a été publiée dans la 1ère Revue Synopia (Éditions Télémaque, automne 2020).
- Lancement de l'Indice Synopia de la performance responsable de l'entreprise.
- 1ère édition de L'Académie Synopia organisée à Lille le 26 novembre sur « Cohésion & Travail ».

2021

- Publication du tome 2 des cahiers de l'Odyssée, consacré à la réforme de la Justice, intitulé : « Pour une évolution de la justice et de son écosystème ».
- Lancement de l'appel en faveur de la création d'un Conseil national de la reconstruction (CNR).
- Publication de la Revue spéciale Académie Synopia « Cohésion & Travail (Synopia Éditions).
- Lancement de la phase test de l'Indice Synopia.
- 2ème édition de L'Académie Synopia organisée à Lille le 9 novembre sur « Cohésion & Territoires ».

2022

- Publication du rapport « Refaire la puissance publique » avec une soixantaine de propositions pour réformer nos institutions.
- Le 28 mars 2022, l'Institut Synopia fête ses 10 ans !
- Création de la filiale Synopia Opérations SAS.
- Publication d'un essai : « Europe, la solidarité contre le naufrage » par Joséphine Staron – Synopia Éditions (mars).
- Publication de la Revue spéciale Académie Synopia « Cohésion & Territoires ».
- 3ème édition de L'Académie Synopia organisée à Lille le 22 novembre sur « Cohésion & Transitions économiques ».

2023

- 1er Forum du Numérique le 22 juin à l'École du Numérique à Lille : « Comment la révolution numérique peut-elle fabriquer de la cohésion ? ».
- 4ème édition de L'Académie Synopia organisée à Lille le 21 novembre sur « Cohésion & Jeunesses », en association avec le World Forum for a Responsible Economy organisé par le Réseau Alliances.
- Publication du rapport : « Le secteur privé non lucratif. La troisième voie au service de l'intérêt général. Une chance pour l'Etat ! » (novembre).
- Publication livre blanc : « Le bassin méditerranéen face à ses grands défis » dans le cadre des Rencontres Méditerranéennes (juin).

2024

- 2ème Forum du Numérique le 16 mai à l'École du Numérique à Lille : « Souveraineté numérique européenne »
- 5ème édition de L'Académie Synopia organisée à Lille le 17 décembre sur « Cohésion & Résilience ».
- Publication livre blanc spécial élections européennes « Comment faire mieux avec l'Europe ? ».
- Publication du sondage Odoxa « Les Français et leur rapport personnel au changement », en partenariat avec Mascaret.
- De nouveaux partenariats stratégiques avec l'Académie de défense de l'École Militaire (ACADEM) et l'Académie diplomatique et consulaire du Quai d'Orsay.

REPÈRES HISTORIQUES DE L'INSTITUT SYNOPIA (suite)

2025

- 6ème édition de L'Académie Synopia organisée à Marseille le 4 février sur « Cohésion & Sport ».
- 7ème édition de L'Académie Synopia qui devient Les Rencontres de la Cohésion, organisée à Lille le 23 octobre sur « Réindustrialisation : les clés de la réussite ».
- Publication Livre blanc « Réussir le changement à l'échelle territoriale. Regard sur une transformation industrielle et territoriale exemplaire : le cas de TotalEnergies en France ».
- Publication du baromètre Institut Bona Fidé pour l'Institut Synopia et Mascaret, « Les Français face au changement et aux transitions ».

NOTRE RAISON D'ÊTRE

« Au service de l'**intérêt général**, l'Institut Synopia propose des idées et des solutions pour **améliorer la gouvernance** publique et privée et **renforcer nos souverainetés**, en France et en Europe, afin de répondre aux défis, contemporains, nationaux et internationaux, et **favoriser les transitions et la cohésion.** »

NOS FINALITÉS



Repenser nos modèles de **gouvernance**

&

Renforcer nos **souverainetés**



NOS LEVIERS

Influencer par **les idées**

&

Transformer par **les projets**

Retrouver l'Institut Synopia sur sa chaîne YouTube

Directeur de la publication : Alexandre Malafaye
Comité de relecture : Jean-Claude Mailly, Fabrice Lorvo, Bruno Pic, Bernard Vanneste, Éric Turquet de Beauregard
Réalisé avec le soutien de Marie Roisnel
Revue imprimée en 2026