Les think tanks et leur internationalisation au sein d'un monde globalisé : l'exportation d'un produit made in the United States : adaptation, uniformisation ou exception ?

Elsa Leone

▶ **To cite this version:**

Elsa Leone. Les think tanks et leur internationalisation au sein d'un monde globalisé : l'exportation d'un produit made in the United States : adaptation, uniformisation ou exception ?. Science politique. 2016. dumas-01430959

HAL Id: dumas-01430959

https://dumas.ccsd.cnrs.fr/dumas-01430959

Submitted on 10 Jan 2017

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

Vous allez consulter un mémoire réalisé par un étudiant dans le cadre de sa scolarité à Sciences Po Grenoble. L'établissement ne pourra être tenu pour responsable des propos contenus dans ce travail.

Afin de respecter la législation sur le droit d'auteur, ce mémoire est diffusé sur Internet en version protégée sans les annexes. La version intégrale est uniquement disponible en intranet.

SCIENCES PO GRENOBLE
1030 avenue Centrale – 38040 GRENOBLE
http://www.sciencespo-grenoble.fr

UNIVERSITE GRENOBLE ALPES

Sciences Po Grenoble

Elsa LEONE

Les think tanks et leur internationalisation au sein d'un monde globalisé

L'exportation d'un produit *made in the United States* : adaptation, uniformisation ou exception ?

2016

Master Intégrations et mutations en Méditerranée et au Moyen-Orient

Sous la direction de Claire Marynower

UNIVERSITE GRENOBLE ALPES

Sciences Po Grenoble

Elsa LEONE

Les think tanks et leur internationalisation au sein d'un monde globalisé

L'exportation d'un produit *made in the United States* : adaptation, uniformisation ou exception ?

2016

Master Intégrations et mutations en Méditerranée et au Moyen-Orient

Sous la direction de Claire Marynower

Remerciements

Je tiens tout d'abord particulièrement à remercier mon tuteur de stage au sein de Carnegie Europe, Monsieur Marc Pierini, qui m'a permis d'expérimenter le travail d'un think tank et ainsi de découvrir « l'intérieur » d'une boîte à idées, qui est résolument différent de la partie visible.

Je remercie également ma tutrice à Sciences Po Grenoble, Madame Claire Marynower pour l'aiguillage et les conseils précieux qu'elle m'a donnés pour le choix et la délimitation de mon sujet.

Merci beaucoup à tout l'équipe de Carnegie Europe qui m'a accueillie très chaleureusement et m'a fait découvrir la « bulle Bruxelloise » et le fonctionnement d'un think tank en me permettant même d'y participer activement.

Enfin merci à Anouk, Clémence et Alice pour l'aide précieuse de relecture, conseils et soutien pour la rédaction de ce mémoire.

Sommaire

Partie 1 : Origine et internationalisation des think tanks : entre les États-Unis et la globalisation du monde 14

Chapitre 1 : Les think tanks, objets politiques non identifiés « made in the United States »..... 15

1. Le système étasunien : des caractéristiques uniques..... 16

2. Des OPNI, objets politiques non identifiés..... 22

Chapitre 2 : la diffusion d'un modèle original dynamisée par la mondialisation..... 26

1. La mondialisation des idées 27

2. La diffusion du modèle des think tanks à l'international 30

Partie 2 : Les difficultés de maîtriser l'internationalisation d'un modèle spécifique et imparfait..... 36

Chapitre 3 : l'exportation du modèle des think tanks à l'épreuve des différences culturelles entre les États-Unis et le reste du monde 37

1. La perception de l'exportation du modèle des think tanks..... 39

2. Des systèmes très différents pas toujours adaptés à ce modèle 45

Chapitre 4 : le modèle des think tanks est-il vraiment pertinent ? 49

1. Influence et démocratie : les think tanks sont-ils toujours des agents du pluralisme ? 50

2. Une mission mise en péril par l'impératif du court terme et de la visibilité..... 55

Partie 3 : L'internationalisation des think tanks suffit-elle à l'accomplissement de leur mission ? 62

Chapitre 5 : Quels sont les intérêts de l'internationalisation des think tanks ? 63

1. L'exemple de Carnegie Endowment for International Peace: un think tank internationalisé 64

2. La transnationalisation : vers une adoption du modèle des think tanks en dehors des États-Unis ? 67

Chapitre 6 : une internationalisation utile mais insuffisante 72

1. Un succès mitigé : l'internationalisation ne résout pas tout..... 73

2. Carnegie et l'internationalisation : un atout lié à la nature spécifique du think tank..... 77

Introduction

Les politiques publiques sont influencées par l'évolution du système dans lequel elles sont conduites, et doivent s'y adapter, leur but étant de répondre aux besoins de la société. Durant ces dernières décennies, les phénomènes qui ont pu influencer les décideurs de politique publique sont très nombreux : les conflits, les crises économiques, la mondialisation … Celle-ci a en effet mené à l'émergence de nouveaux acteurs des relations internationales, mais aussi à la circulation très forte et à multiplication des sources d'information, ainsi qu'à la naissance de nouveaux types de crises. Autant de déstabilisations qui ont poussé les gouvernements à trouver des solutions pour répondre à des enjeux nouveaux.

Il s'avère que l'une d'elles a été le recours à l'expertise privée, qui a émergé aux États-Unis après la Seconde Guerre Mondiale. Les think tanks se donnant pour mission de conseiller la politique internationale sont donc les fruits et les bénéficiaires des dynamiques qui ont bouleversé le système international. Premièrement parce qu'ils sont sollicités pour faire « le tri » pour les décideurs dans le « tsunami d'informations » provoqué par l'essor des nouvelles technologies de l'information et de la communication (NTIC). Deuxièmement parce qu'ils sont considérés comme capables de et qualifiés pour proposer des solutions aux crises. Stephen Boucher et Martine Royo expliquent à ce titre que les crises font naître et grandir les think tanks, comme l'illustre leur interview de Nicolas Véron, chercheur dans le think tank Bruegel : « *La crise a constitué une opportunité en terme de demande pour les think tanks* ». S'il s'agit ici de la crise financière, l'argument est valable en général : « *à une époque où il faut reconstruire le système des relations internationales après les évènements qui ont bouleversé le monde ces vingt dernières année, la diplomatie intellectuelle devient essentielle* ».[1]

Les think tanks

Les think tanks, objets politiques hybrides et mal connus en Europe notamment à cause de leur origine et de leurs caractéristiques typiquement anglo-saxonnes, sont apparus au début du XX^{e} siècle pour conseiller les décideurs de politiques publiques. Boucher et Royo affirment dans *Les Think tanks. Cerveaux de la guerre des idées* que leur développement a été

[1] BOUCHER Stephen et ROYO Martine, *Les Think tanks. Cerveaux de la guerre des idées*, Paris, Le Félin, 2012, p. 92.

rythmé par les grands changements qui ont eu lieu au cours du XX^{e} siècle.[2] Si leur expansion et leur reconnaissance a été la plus forte dans les années 1960-1970, les auteurs nous expliquent que trois évènements ont eu un impact majeur sur leur développement : la mondialisation dans les années 1980, la chute du Mur de Berlin en 1989 et les attentats du 11 septembre 2001.

Le mot

James Mc Gann et Richard Sabatani nous rappellent dans leur ouvrage *Global think tanks : policy networks and governance* la toute première origine du mot, qui désignait l'endroit où étaient développées les stratégies militaires par des « experts civils » aux États-Unis pendant la Seconde Guerre Mondiale.[3] Ils ajoutent que leurs premiers noms (« *brain boxes, idea factories, thinking cells* ») sont toujours valables aujourd'hui pour les désigner. En français, il est difficile de trouver un équivalent, et le mot anglais n'évoque pas grand-chose, même dans le domaine politique. Lucile Desmoulins affirme en effet qu' « *Il n'existe pas d'équivalent sémantique parfait pour le terme « think tank »* ».[4] Les traductions les plus neutres et utilisées restent toutefois « boîte à idées », « instituts de recherche » et « groupes de réflexion et d'influence (GRI) ».[5]

La définition

Il existe de nombreuses définitions et critères pour parler des think tanks. Lucile Desmoulins adopte celle d'« *institutions de recherche en politiques publiques à caractère non lucratif et jouissant d'une autonomie organisationnelle substantielle.* ».[6] Concernant les critères de définition d'un think tank, la plupart des auteurs s'entendent sur celui de la pérennité et de la stabilité de l'organisation et de la présence d'un personnel dédié à la recherche. Pour Lucile Desmoulins, celui-ci doit être « *salarié et pluridisciplinaire au niveau de compétence et de recrutement élevé (doctorat)* ». Selim Allili affirme que le think tank est

[2] *Ibid.*
[3] MC GANN James G., SABATANI Richard, *Global think tanks: policy networks and governance*, Londres, Routledge, 2011, 161 p.
[4] DESMOULINS Lucile, « Profits symboliques et identité(s) : les think tanks entre affirmation et dénégation », *Quaderni*, n°70, 2009, pp.11-27.
[5] HUYGHE François-Bernard, «"Think tanks", penser pour peser », in *Médium* n°14, 2008, pp. 27-41.
[6] DESMOULINS, *op. cit.*

une organisation « *autonome dont la vocation première est l'analyse et la recherche en vue de proposer des solutions de politiques publiques aux décideurs politiques* ».[7] Autonomie considérée comme acquise par Boucher et Royo qui parlent « *des organismes privés qui déterminent librement leur agenda de recherche* ».[8] Ce dernier critère fait néanmoins débat, puisque s'il est certes un idéal à atteindre pour les think tanks, il ne correspond souvent pas à la réalité. En effet, l'agenda de recherche peut être influencé par différents facteurs externes aux think tanks, comme leurs financements. C'est pour cela que Lucile Desmoulins affirme qu'il est faut à un think tank « *le confort des ressources financières et la variété de leur provenance car un think tank idéal ne dépend pas d'un seul bienfaiteur ou client* ».[9] En effet, pour Stéphane Boucher, les think tanks « *s'efforcent plus généralement de maintenir leur liberté de recherche et de ne pas être liés à des intérêts spécifiques.* ».[10] Ce challenge pour les boîtes à idées constituera un point central de notre réflexion, et la démonstration de sa prégnance et de son influence sur leurs missions apparaîtra tout au long de ce mémoire.

La mission

Selon Selim Allili, un think tank va *« chercher à influencer le débat public à travers une stratégie de communication précise.* », ce que Boucher et Royo appellent de la « *recherche politique appliquée* ».[11] Leur mission tend à s'équilibrer souvent entre production de savoir et stratégie d'influence. Ces deux activités principales peuvent être considérées comme les deux « pôles » qui orientent la façon dont vont travailler ces instituts et aussi déterminer leur agenda. A leur intersection s'ajoute également une facette importante de leur mission : la capacité à rassembler, et ainsi à prendre un rôle de médiateurs, de « *centres d'expertise et de rencontre où peuvent se construire des propositions* ».[12]

Les think tanks sont donc de véritables « laboratoires d'idées » qui doivent produire des idées nouvelles et des analyses approfondies permettant d'avancer sur les politiques

[7] ALLILI Selim, "Les think tanks, nouveaux acteurs des relations internationales », in *Questions internationales*, n°63, août 2013, p.83.
[8] BOUCHER et ROYO, *Les Think tanks.* p.30
[9] DESMOULINS, *op. cit.*
[10] BOUCHER Stephen (dir.), *L'Europe et ses think tanks : un potentiel inaccompli*, Paris, Notre Europe, 2004, p.4.
[11] BOUCHER et ROYO, *op. cit.* p.5.
[12] COURTOIS Gérard, "Les think tanks, des idées en l'air", *Le Monde*, 8 janvier 2015, http://www.lemonde.fr/politique/article/2012/01/08/les-think-tanks-des-idees-en-l-air_1626338_823448.html (consulté le 1er août 2016).

publiques, voire même d'anticiper les changements et besoins futurs. Dans l'étude dirigée par Stéphane Boucher *L'Europe et ses think tanks*, on apprend enfin que les think tanks « *fournissent une production originale de réflexion, d'analyse et de conseil, qui a vocation à être communiquée aux gouvernants et à l'opinion publique* » mais plus important, qu'ils « *ne sont pas chargés d'accomplir des missions gouvernementales.* ».[13] James Mc Gann, directeur du programme « Think tanks et société civile » de l'Université de Pennsylvanie, considère que ce sont « *des institutions de recherche, d'analyse et d'engagement en politique publique qui produisent de la recherche, de l'analyse et des conseils politiques sur les affaires domestiques et internationales.* »[14]

Leur mission étant de conseiller la politique publique, il est donc logique qu'au regard de la variété des domaines auxquels celle-ci touche, les think tanks soient tout aussi variés. On trouvera des think tanks qui cherchent à conseiller et influencer les politiques économiques, comme d'autres les politiques de santé, environnementales, sociales, et aussi la politique étrangère. En revanche, on considère souvent l'influence des think tanks économiques comme négative. En effet, souvent promoteurs du libéralisme, ils sont particulièrement mal perçus en Europe, considérés comme faisant partie de l'oligarchie qui provoque le creusement des inégalités.[15] Une grande partie des think tanks est aujourd'hui généraliste, ce que Mc Gann appelle « *multi-issue think tanks* » (think tanks traitant de multiples sujets), et ceux-ci « *divisent leur recherche en deux section. Premièrement, ils ont en général des projets régionaux dans lesquels ils étudient les problèmes spécifiques aux régions qui sont au cœur de l'actualité du monde d'aujourd'hui. Deuxièmement, [ils] ont des groupes de recherche qui se consacrent à un nombre de sujets larges dans une optique mondiale* ».[16]

L'internationalisation des think tanks

[13] BOUCHER (dir.), *L'Europe et ses think tanks : un potentiel inaccompli*, p.4.

[14] « *public policy research, analysis and engagement institutions that generate policy-oriented research, analysis and advice on domestic and international issues.* » MC GANN et SABATANI, *Global think tanks,* p.17.

[15] Voir LENGLET Roger, VILAIN Olivier, *Un pouvoir sous influence : quand les think tanks confisquent la démocratie*, Colin, 2011, 236 p. et la Partie 2 de ce mémoire.

[16] « *divide their research into two sections. First, they usually have regional projects in which they study the problems faced by high-profile regions in the world today. Second, [they] have research groups devoted to a number of broad topics with a global reach*. », MC GANN et SABATANI, *Global think tanks*, p.90.

La prégnance de ce type de think tank s'explique en grande partie par la mondialisation, à laquelle les think tanks « classiques » ont senti le besoin et la nécessité de s'adapter. Ils ont compris tôt que le monde globalisé nécessitait une diversification des points de vue et des sources, particulièrement après la fin de la Guerre Froide et l'affirmation du multilatéralisme. James Mc Gann affirme en effet que « *La mondialisation, les avancées dans le domaine des technologies de la communication, et la fin de la Guerre Froide ont tous transformé le secteur des think tanks et les ont encouragés à eux-mêmes s'internationaliser* ».[17]

Mais il existe d'autres bouleversements ayant transformé les think tanks, qui sont plus récents. Parmi ceux-ci, la guerre contre l'Irak lancée par le président des États-Unis Georges W. Bush en 2003, qui a fait prendre conscience aux think tanks américains de la nécessité de sortir les États-Unis de leur isolationnisme. Encore plus récemment, les révolutions arabes de 2011 et leurs conséquences sont également un choc, qui aura probablement des répercussions sur l'avenir des « boîte à idées », même s'il est trop tôt pour savoir exactement de quelle nature elles seront.

Le fossé culturel et l'internationalisation

Les think tanks sont nés en Angleterre puis se sont rapidement développés aux États-Unis, et ont pris une place plus importante là-bas que dans le système britannique. Ceci est dû à plusieurs facteurs favorables à leur développement. Premièrement, le système politique américain constitue « *un environnement fertile pour l'établissement des think tanks* » nous dit Diane Stone.[18] L'auteure explique par sa revue de la littérature américaine sur le sujet que les think tanks sont bien considérés comme des organisations politiques propres aux États-Unis. Avec son étude des travaux de Carol Weiss qui a distingué cinq raisons pour ceci, Diane Stone démontre rapidement en quoi les think tanks se trouvent être des produits du système américain. La fragmentation du système gouvernemental, à laquelle s'ajoute la faiblesse des partis politiques, l'interconnexion et la complexité des problèmes à gérer par les politiques

[17] « *Globalization, the advances in communication technology, and the end of the Cold War have all transformed the think tank sector and encouraged many to go global themselves.* » MC GANN et SABATANI, *Global think tanks*, p.88.

[18] "*a fertile environment for the establishment of think* tanks", STONE Diane, *Capturing the Political Imagination: Think Tanks and the Policy Process*, Londres, Routledge, 1996, p.38.

publiques, la perméabilité de la bureaucratie, et enfin l'ouverture du système américain aux sources extérieures de conseil font des think tanks des purs produits du système américain.

Cet ancrage dans la culture politique américaine donne aux think tanks l'avantage de maîtriser l'influence au sein du système politique des États-Unis, et leur a permis de monter en puissance au fil des années. Cependant, avec l'arrivée de la mondialisation et la globalisation des problèmes à gérer par les politiques publiques, il s'est avéré que l'interconnexion a poussé les think tanks à s'adapter à cette nouvelle donne. Tout comme les acteurs industriels, culturels, économiques, les think tanks ont aussi dû s'ouvrir au reste du monde, pour continuer à conseiller des politiques publiques qui s'internationalisaient de façon croissante.

Mais en tant qu'objets politiques hybrides et typiques du système américain, il apparaît évident que la réception et la perception de leur arrivée dans des systèmes politiques différents de ce dernier et non habitués à ce genre d'organismes a pu parfois être tumultueuse. Qu'il s'agisse de l'exportation du modèle avec la création de think tanks « locaux » ou l'ouverture de filiales de think tanks américains dans d'autres pays, les initiateurs de ces projets ont rencontré des obstacles. En cause notamment, les différences culturelles – au sens large d'organisation générale de la société, fruit des traditions et de l'histoire du pays – qui existent entre les systèmes politiques anglo-saxons et les autres. Même si l'on parle aujourd'hui de « l'Occident », il n'en est pas moins vrai que déjà seulement entre l'Europe et les États-Unis existent d'énormes différences de fonctionnement et d'organisation de la vie politique.

Ainsi, la diffusion du modèle des think tanks à l'extérieur des États-Unis a amené à de nouveaux questionnements et réflexions. Il paraît en effet incontournable dans ce contexte de se demander si ce modèle typiquement américain est adaptable à d'autres pays, à d'autres sociétés. En outre, ses transformations sont-elles dues à l'évolution générale du monde vers la globalisation ou est-elle le fruit d'une mutation davantage exceptionnelle ?

Les différences entre les modèles de société et l'organisation politique aux États-Unis et dans le reste du monde sont nombreuses, qu'il s'agisse de l'Europe ou des pays émergents. Pour des raisons évidentes de situation géographique et de connaissances personnelles et académiques, nous nous appuierons dans ce mémoire particulièrement sur les différences avec

l'Europe. Celles-ci nous ont permis de supposer l'existence d'un véritable fossé culturel – *cultural gap* – entre les États-Unis et le reste du monde.

Premièrement, nous étudierons *en quoi les think tanks sont les véritables produits de la société américaine et l'impact de la mondialisation sur leur évolution et leur développement*. Nous verrons notamment que leur internationalisation et transnationalisation ont été motivées par leur nature même pour certains – les think tanks d'affaires internationales qui traitent de la politique étrangère comme Carnegie – et surtout par la mondialisation.

Deuxièmement, il paraît intéressant de s'interroger sur l'impact des différences culturelles dans cette internationalisation des think tanks : ce modèle est-il toujours pertinent dans un contexte d'exportation à une société très différente de celle des États-Unis et qui a déjà ses propres codes ? Nous verrons que si les perceptions et l'étiquette collée aux think tanks à cause de leur origine et leurs spécificités peut être un frein, l'adéquation du modèle lui-même n'est pas toujours évident de par ses propres limite notamment.

Enfin, nous nous interrogerons sur les limites de cette internationalisation, *est-ce que la diffusion du modèle des think tanks peut permettre de réduire le fossé culturel et ainsi servir l'internationalisation et la réponse à la globalisation des enjeux politiques ?* Puisque les think tanks ont pour rôle premier d'apporter des solutions et des idées pour les politiques publiques, comme celles-ci sont forcées de s'internationaliser depuis les deux dernières décennies, il apparaît évident qu'elles vont avoir besoin de réponses globales elles aussi. Dans ce contexte, qui de plus qualifié qu'un think tank international pour remplir cette mission ? Nous verrons que ce crédo n'est pourtant pas toujours évident car l'internationalisation, même bien réalisée, n'est en fait pas toujours suffisante pour permettre l'efficacité et la pertinence des think tanks.

Carnegie

Considéré comme le « *plus vieux think tank d'affaires internationales aux États-Unis* »,[19] la fondation Carnegie pour la paix internationale (Carnegie Endowment for Internationale Peace) a été aussi un des premiers à s'internationaliser. Mc Gann et Sabatani parlent ainsi du « *premier think tank multinational* ».[20] Les raisons qui ont poussé ses responsables à lancer ce qu'ils ont appelé la « Vision Globale » ont bien sûr un lien avec les

[19] « *the oldest international affairs think tank in the United States.* », "About us", site internet Carnegie Endowment for International Peace, http://carnegieendowment.org/about/.
[20] MC GANN et SABATANI, *Global think tanks*, p. 86.

phénomènes évoqués précédemment – la globalisation des enjeux économiques, politiques et culturels. Néanmoins, il est vrai que cette volonté de se tourner vers l'international faisait dès sa création partie des ambitions du renommé think tank de politique étrangère, fondé en 1910 à Washington par l'industriel Andrew Carnegie dans le but de « *précipiter l'abolition de la guerre, le plus abominable fléau qui pèse sur notre civilisation* ».[21]

Méthodologie

Sources utilisées

Les sources utilisée pour ce mémoire sont de plusieurs natures, de façon à apporter de la documentation variée et à soutenir l'argumentation à travers des illustrations et exemples concrets. La théorisation du sujet a été permise grâce aux ouvrages spécialisés et articles de recherche présents dans la bibliographie. En outre, des articles de journaux et de magazines spécialisés ont servi à apporter des éléments plus récents à l'argumentation. Enfin, l'utilisation d'entretiens, de compte-rendu de réunions ou encore de discussions informelles pour corroborer ou développer les points abordés dans ce mémoire ont constitué une partie importante des sources.

Stage

Ce mémoire est un mémoire professionnel, basé sur l'expérience de stage de fin d'étude suivi dans le cadre du Master Intégrations et Mutations en Méditerranée et au Moyen-Orient à Sciences Po Grenoble. Ce stage de cinq mois et demi au sein de Carnegie Europe, la succursale de CEIP à Bruxelles, en tant que stagiaire recherche a permis la collection d'informations et la réflexion sur le sujet, ainsi que la création d'une perspective assez unique, qui permet l'élaboration d'un mémoire à la fois avec le regard extérieur de l'étudiante en sciences politiques, et intérieur de la stagiaire.

Bien que cette expérience de stage soit un avantage pour l'élaboration d'un mémoire professionnel, elle peut également être un handicap pour la bonne élaboration du mémoire. Dans la rédaction d'un tel travail de recherche, il est nécessaire d'avoir un œil relativement distant et critique sur l'objet étudié. Cependant, lorsque l'on est partie prenante de celui-ci, la

[21] *"hasten the abolition of war, the foulest blot upon our civilization. »*, site internet Carnegie Endowment for International Peace, "100 years of impact: a timeline of Carnegie Endowment for International Peace," 2010, http://carnegieendowment.org/about/timeline100/ (consulté le 19 juillet 2016).

distance devient difficile à avoir, et l'objectivité s'en trouve forcément biaisée. Il faut donc avoir conscience de ce risque avant d'entamer le travail d'analyse et de réflexion.

Enfin, le dernier risque de biais dont il faut avoir conscience est celui de l'orientation « géographique » de la réflexion. Car il est difficile de traiter de l'exportation d'un modèle américain et des « chocs culturels » rencontrés par celui-ci dans les sociétés où il cherche à s'implanter sans orienter la réflexion vers les différences culturelles avec son propre pays. En effet, même si l'objectif de la démonstration présentée dans ce mémoire est de comprendre les caractéristiques et la pertinence ou non de l'internationalisation du modèle des think tanks, le traitement du sujet, surtout lorsque l'on parle des différences culturelles et de perception de ces différences, est forcément orienté en fonction du pays d'origine. Ainsi, il est certainement vrai que certains points et conclusions tirés dans ce mémoire seront souvent orientés par le mode de pensée français des politiques publiques et des relations internationales, ainsi que par les déterminations culturelles françaises.

Partie 1 : Origine et internationalisation des think tanks : entre les États-Unis et la globalisation du monde

Les think tanks sont une forme d'organisation politique particulière née il y a maintenant un peu plus d'un siècle dans un contexte qui lui a donné sa forme hybride et malléable. Dynamisée par les grands évènements qui ont secoué le monde au cours du XX^{e} siècle, la création de ces laboratoires d'idées a vu son apogée autour des années 1970 et 1980. Les phénomènes qui ont forgé ses spécificités et ses évolutions méritent d'être détaille pour comprendre comment ce modèle a su devenir si prégnant, voire incontournable dans la société étasunienne, et pourquoi son exportation est presque parue évidente. Comme l'explique James Mc Gann dans son article du Washington Post "For Think tanks, it's either innovate or die", « *L'essor* [des think tanks] *a été entraîné et défini par la mondialisation, la montée en puissance de la société civile, la complexité croissante des problèmes politiques et une demande nouvelle d'analyse précise et concise*. ».[22]

[22] "*The boom was driven and defined by globalization, the growth of civil society, an increasing complexity of policy issues and new demands for timely and concise analysis."* MC GANN James, "For think tanks, it's either innovate or die," *Washington Post*, 6 octobre 2015, https://www.washingtonpost.com/news/in-theory/wp/2015/10/06/for-think-tanks-its-either-innovate-or-die/ (consulté le 25 juillet 2016).

Chapitre 1 : Les think tanks, objets politiques non identifiés « made in the United States »

Lorsque l'on cherche à étudier l'origine des think tanks et leur évolution, il apparaît incontournable de passer par l'étude de leur lieu de naissance : la société américaine du début du XX^{e} siècle. Le tout premier think tank, la Fabian Society, a certes été créé en 1884 au Royaume-Uni, mais le développement de ces organisations a été le plus important aux États-Unis où douze think tanks furent fondés entre 1907 et 1931, contre seulement trois au Royaume-Uni sur la même période. Les spécialistes de cette forme d'organisation politique attribuent au climat politique, économique et social des États-Unis l'origine de ses caractéristiques principales. Pour James Mc Gann, professeur à la prestigieuse Université de Pennsylvanie où il est directeur du programme « Think tanks et société civile », qui fait donc référence dans le domaine,

> *l'origine de la culture des think tanks aux États-Unis est fortement liée* ***aux traditions de philanthropie d'entreprise*** (« corporate philathropy ») *de l'ère progressive américaine, à la* ***distinction forte entre les branches législatives et exécutives*** *du gouvernement, à la* ***faiblesse des partis politiques****, à l'implication du secteur public en faveur des* ***valeurs d'ouverture et d'indépendance,*** *et à la propension du public et de ses représentants élus de faire* ***confiance au secteur privé pour assister et interagir avec le gouvernement****.*[23]

Dans ce chapitre, pour démontrer la prégnance du système américain sur le façonnement et l'origine des think tanks, nous nous baserons donc en grande partie sur cette explication, cherchant à détailler chaque point particulier qui caractérise et distingue le système des États-Unis.

[23]« *the origins of think tank culture in the United States are bound up in America's progressive-era traditions of corporate philanthropy, the sharp distinction between the legislative and executive branches of government, weak political parties, the public commitment to openness and independence, and the inclination of the public and their elected officials to trust the private sector to interface with and provide assistance to government*. » MC GANN James, "Think tanks and the transnationalization of foreign policy", in *US Foreign Policy Agenda* n°7/3, US Department of State, Novembre 2002, p.16.

1. Le système étasunien : des caractéristiques uniques

Que l'on parle des caractéristiques dans le domaine économique, social, culturel ou politique, il est indéniable que les États-Unis conservent un particularisme très fort. Ceci est dû à plusieurs facteurs, et notamment à l'histoire du pays et de sa population, ainsi qu'à ses particularités géographiques (sa très grande taille notamment et sa situation géographique éloignée de l'Europe). Celles qui nous intéressent ici sont surtout de type politique et économique, même si bien sûr on ne peut parler d'organisation et d'histoire politique et économique sans prendre également en compte les caractéristiques sociales et culturelles.

1.1 Un système politique fragmenté avec des « points d'accès » nombreux

Martin Michelot affirme que la diversité des think tanks « *reflète l'ouverture du système politique et législatif américain* ».[24] A ce titre, celui-ci possède plusieurs particularités qui le distinguent des autres systèmes, et notamment des systèmes européens, qui s'ils sont divers, sont pour la plupart organisés institutionnellement en régimes dits parlementaires. Aux États-Unis, il s'agit d'un régime particulier, et que l'on définit d'ailleurs souvent dans le droit constitutionnel en prenant l'exemple des États-Unis : il s'agit du régime présidentiel.

Le régime présidentiel institué par la Constitution des États-Unis de 1787 met en place une séparation stricte des pouvoirs. Comme son nom l'indique, on considère que l'organe le plus important dans ce régime est le Président. Le gouvernement lui, n'est pas responsable devant le Parlement, mais il est cependant limité par des systèmes de « checks and balances » (poids et contrepoids) où les deux branches peuvent se freiner l'une l'autre. Le Président est le principal initiateur des lois, et est donc une cible importante pour les acteurs qui cherchent à influencer l'initiative législative. Le Congrès a également, en tant que pouvoir législatif, la capacité de proposer des *bills* (projets de loi). Ainsi, le système présidentiel permet aux deux branches d'avoir l'initiative législative. Il faut noter que la politique étrangère, très sujette aux tentatives d'influence des think tanks, a elle un caractère particulier. Martin Michelot affirme que « *Dans ce domaine, l'autorité du Président est quasi incontestée, et le Congrès ne lui*

[24] MICHELOT Martin, « Les modes d'influence des think tanks dans le jeu politique américain », Politique américaine n° 22, 2013, p.103.

oppose généralement de résistance que si l'opinion publique s'exprime clairement contre les orientations choisies par le Président. »[25]

A cause de cette séparation stricte et du système électoral, il est également vrai qu'aucun des deux principaux partis – le parti Démocrate et le parti Républicain – n'a été à la fois à la tête de l'exécutif et du législatif depuis plusieurs décennies, ce qui selon Diane Stone a « *nourri la demande en contenu intellectuel des deux côtés* ».[26] L'auteure y ajoute la fragmentation des branches exécutive et législative elles-mêmes qui, avec la multiplication des agences dans la première et des comités et sous-comités dans la seconde, a aussi suscité de la demande favorable à l'émergence de l'expertise privée. Enfin, le dernier niveau de fragmentation du système se situe évidemment dans la nature fédérale des États-Unis. La division entre l'État fédéral et les gouvernements fédéraux multiplie encore le nombre de « portes d'entrée » et de publics en demande pour les laboratoires d'idées.[27]

Les partis politiques aux États-Unis sont loin d'avoir la force qu'ils peuvent avoir dans les autres pays et systèmes, ce qui constitue encore une fois un facteur favorable à l'influence extérieure sur les dynamiques politiques. Martin Michelot affirme qu'en conséquence, « [les législateurs] *sont beaucoup moins sujets à la discipline partisane qui est de mise dans les systèmes parlementaires européens, et donc sont plus réceptifs aux sollicitations des think tanks* ».[28] De plus, leur puissance moindre ne les a pas conduits à développer des outils propres pour produire de la recherche politique appliquée et ainsi formuler scientifiquement leurs projets et propositions. Un vide que les think tanks ont donc pu aisément remplir.[29] Enfin, la faiblesse des partis politiques, qui s'accompagne de celle des autres organisations, comme les syndicats ou les associations censées défendre les intérêts de la société civile, a également pour conséquence de laisser un vide là où se jouent habituellement les « *négociations avec le gouvernement sur les politiques publiques* » nous dit Diane Stone.[30]

[25] MICHELOT, « Les modes d'influence des think tanks dans le jeu politique américain », *op. cit.*
[26] STONE, *Capturing the Political Imagination*, p.40.
[27] « *Numerous policy for a are created and demand from several audiences for policy analysis and research has grown* », *Ibid.*
[28] MICHELOT, « Les modes d'influence des think tanks dans le jeu politique américain », *op. cit.*
[29] ABELSON Donald, « The think tank industry in the USA » in STONE Diane et DENHAM Andrew (dir), *Think tank traditions : policy research and the politics of ideas*, Manchester Unversity Press, 2004, 322 p.
[30] STONE, *Capturing the Political Imagination*, p.41.

1.2 La perméabilité de l'administration américaine et le phénomène de la « porte à tambour »

Aux États-Unis, La plupart des hauts fonctionnaires et exécutants de politique publique ne sont eux-mêmes souvent pas issus du milieu politique. Cette autre spécificité du système américain permet donc aux think tanks de se former en sorte de « viviers d'intellectuels » potentiellement nommables à des hautes fonctions. Alain Faupin explique qu'ils sont des « *réservoirs de capacités et de talents politiques* » car il n'y a pas de fonctionnaires formés spécialement pour les plus hautes sphères ; à la place on pratique la « *relève en masse* ».[31] Cette dynamique particulière consiste en un rituel bien défini, comme l'expliquent Boucher et Royo : « *à chaque changement de président, les échelons les plus élevés de l'administration américaine, jusqu'à cinq niveaux en dessous du cabinet présidentiel, sont complètement renouvelés, ce qui représente entre 4000 et 5000 postes.* »[32] Un système que l'on appelé la porte à tambour (« revolving door »), dont est entre autres issu Barack Obama, qui faisait partie avant sa carrière politique du Center for American Progress.[33]

Même si initialement ce système n'est pas volontaire et qu'il est une conséquence du fait que l'on se retrouve relégué dans les think tanks si son parti perd les élections, Alain Faupin résume parfaitement un des avantages de ce mécanisme : « *Les penseurs sont à leur place, l'exécutif à la sienne. Et, de temps en temps, ils échangent leur place afin d'éviter de verser dans l'idéologie ou l'abstraction*. » [34] Un autre avantage réside dans l'établissement des think tanks comme des endroits où l'on se rencontre, et où « *les décideurs* […] *retrouvant chercheurs et anciens collègues,* […] *peuvent s'exprimer librement et* 'off the record' »[35] Cette proximité permet aussi aux boîtes à idées de jouer un rôle de médiateur, notamment dans les initiatives de type diplomatie parallèle.

On se rend ainsi compte que l'orientation politique a tout de même une importance et que les think tanks ne sont donc pas réellement neutres politiquement, ni objectifs et éloignés des idéologies. Enfin, Martin Michelot affirme que « *C'est ce système politique américain très ouvert, et cette co-dépendance qui s'est installée entre les centres de recherche et les*

[31] FAUPIN Alain, « La pensée au service de l'action : les think tanks américains », in *Revue internationale et stratégique* n°52, 2003, p.100.
[32] BOUCHER et ROYO, *Les Think tanks*, p. 37.
[33] MC GANN et SABATANI, *op. cit.* p.6.
[34] FAUPIN, « La pensée au service de l'action : les think tanks américains », p.105.
[35] *Ibid.* p.101.

administrations présidentielles qui font qu'il existe aujourd'hui une telle variété dans le monde des think tanks.».[36]

1.3 La conception américaine de l'indépendance et la culture de la philanthropie

Le dernier aspect du système américain qui a favorisé l'expansion des think tanks au XX[e] siècle est la prégnance du secteur privé et avec elle le développement de la philanthropie. D'abord, le caractère libéral de la société américaine est central dans l'explication de l'origine des think tanks. Boucher et Royo affirment en effet que si les think tanks sont nés aux États-Unis et au Royaume-Uni c'est parce que ce sont des « *sociétés éprises de libéralisme et de démocratie. Baignant dans le culte du débat public et de l'implication active des associations privées dans la vie publique* ».[37] Ils y ajoutent également l'importance de la privatisation de franges importantes de la société, donc du monde universitaire. La tradition de l'individualisme, très forte encore aujourd'hui aux États-Unis, avec la tendance à considérer qu'il faut compter uniquement sur soi-même a également une grande importance. En effet, les mythes du « *do it youself* » et du « *self-made man* » ont permis à la société civile et aux acteurs privés de prendre une place très importante, face notamment à un État en retrait et peu impliqué dans la vie sociale et économique. Cette dynamique a aussi fortement favorisé la naissance d'un environnement intellectuel privé.[38]

La question de l'indépendance vis-à-vis de l'État est toutefois un impératif et un questionnement que se posent les think tanks selon Mc Gann et Sabatani : « *comment accéder à l'indépendance et la garder pour qu'ils puissent dire* 'la vérité au pouvoir' ».[39] En revanche, si l'indépendance semble être un critère pour certains think tanks, elle ne l'est pas pour tous, puisqu'il existe des think tanks qui assument leur lien avec des partis politiques ou encore de fonctionner uniquement par des études sur contrat avec l'Administration centrale.[40] Pour Diane Stone et Andrew Denham, l'indépendance est un concept « *qui doit être traité avec flexibilité* » car les think tanks ont besoin des gouvernements pour les soutenir, ils essaient

[36] MICHELOT, « Les modes d'influence des think tanks dans le jeu politique américain », *op. cit.*
[37] BOUCHER et ROYO, *Les Think tanks*, p.84.
[38] MC GANN et SABATANI, *op. cit.* p.6.
[39] "*how to achieve and sustain their independence so they can speak « truth to power »*" *Ibid.* p.4.
[40] *Ibid.* p.6.

donc *« de trouver un certain équilibre entre la dépendance au gouvernement et la totale isolation par rapport à lui*. ».[41]

Ensuite, l'existence des think tanks est permise par la philanthropie, phénomène dont l'apparition aux États-Unis dans son aspect moderne est attribuée à Andrew Carnegie qui, en investissant sa fortune – environ 350 millions de dollars – dans des œuvres de charité et sociales – construction de bibliothèques, universités, fondations – est considéré comme le premier philanthrope. Si tous les grands monothéismes prônent l'aide à autrui, la philanthropie qui émerge aux États-Unis au début du XX^{e} siècle est particulièrement liée au protestantisme, qui y est alors la religion majoritaire. En effet, on retrouve dans celle-ci le mépris du luxe et la valorisation du travail ainsi que de l'aide aux plus démunis.[42] En cela, les personnes très riches qui décident de consacrer une grande partie de leur fortune aux œuvres sociales et de charité sont parfaitement en phase avec les préceptes de la foi protestante.[43]

Alexandre Lambelet explique aussi que l'origine de la philanthropie est liée à l'idée que l'investissement dans la recherche indépendante était nécessaire au bon fonctionnement de la vie politique. Plus précisément, il affirme que « *La philanthropie s'est construite sur la professionnalisation de la charité et sur l'idée que les problèmes sociaux ne doivent pas être résolus à travers des conflits politiques, parce qu'ils peuvent l'être par l'application des connaissances des sciences sociales et de l'expertise.*» Pour lui, « *Faire de la philanthropie, c'est d'abord et avant tout faire de la politique (publique) autrement, proposer une manière de penser la pratique politique différente de la politique conventionnelle*. » défendant l'idée que les philanthropes « *luttent simultanément pour une autre conception du politique.* ».[44]

Dans son ouvrage *Comparative Think Tanks, Politics and Public Policy* , James Mc Gann définit la culture philanthropique comme référant à « *la structure légale, fiscale et organisationnelles qui rend le soutien privé et indépendant pour les organisations non gouvernementales possible* ».[45] Car la philanthropie ne peut exister que si le cadre dans lequel elle veut se développer y est adapté. Diane Stone et Andrew Denham affirment que le

[41] « *try to strike a delicate balance between dependence on government and total isolation from it.* » STONE Diane et DENHAM Andrew (dir), *Think tank traditions: policy research and the politics of ideas*, Manchester Unversity Press, 2004, p.4.

[42] BAUBEROT Jean, « Chapitre III. La modernité protestante », *Histoire du protestantisme*, Paris, Presses Universitaires de France , «Que sais-je ?», 2015, 128 pages

[43] LAMBELET Alexandre**,** *La philanthropie*, Paris, Presses de Sciences Po, coll. « Contester », 2014, 120 p.

[44] *Ibid.*

[45] MC GANN James G, *Comparative Think Tanks, Politics and Public Policy*, London and Northampton, Edward Elgar Publishing, 2006, p.7.

financement des organisations à but non lucratif, permis par un cadre fiscal favorable pour ce genre d'investissement, a fortement poussé à la création de think tanks.[46] Il ne faut pas non plus verser dans la naïveté en imaginant que les grandes fortunes souhaitent investir dans des œuvres de bienfaisance uniquement par conviction et de manière désintéressée, encore moins s'ils ont à y perdre. Ainsi, la mise en place d'un environnement fiscal favorable aux dons est nécessaire.

[46] STONE et DENHAM, *Think tank traditions*, *op. cit*. p.20.

2. Des OPNI, objets politiques non identifiés

Qu'est-ce qu'un think tank ? C'est une question à laquelle il paraît impossible de répondre simplement, comme a l'a déjà vu dans l'introduction de ce mémoire. Mais la question peut-être plus pertinente serait plutôt : Qu'est-ce qu'un bon think tank ? En effet, dès leur apparition, les think tanks ont tout de suite rencontré des difficultés et se sont révélés apporter avec eux des défis. Mais pour revenir à l'essentiel, il sera important de garder à l'esprit tout au long de ce mémoire que les think tanks sont guidés par un impératif, une cible dominante : celui de la qualité. La qualité du travail produit – qu'il s'agisse des publications ou des stratégies d'influence – doit en effet être un leitmotiv pour permettre à l'organisme de se faire une place et de prospérer. C'est la qualité de son travail qui lui permettra en effet d'avoir une réputation et ainsi d'être reconnu sur le « marché des idées ». Cet objectif de qualité est assez vague et s'atteint difficilement, mais il est possible de distinguer des critères qui permettent de s'en approcher. Nous tenterons de distinguer et d'étudier ceux-ci, et particulièrement ceux en rapport avec leur exportation.

2.1 Rassembler, rapprocher, conseiller et orienter

> *La fonction première d'un think tank n'est ni la recherche traditionnelle de base, la recherche appliquée ou le développement - même si ces trois objets font partie de leurs activités, mais d'agir comme un pont entre la connaissance et le pouvoir, et entre la science et le législateur, dans des domaines d'intérêt très larges.*[47]

Les chercheurs qui étudient les think tanks considèrent, à l'instar de Martin Michelot, que la définition de leur mission est liée à la nécessité d'établir un lien entre recherche, expertise et gouvernants. Une mission que les think tanks ont rempli de différentes manières et avec plus ou moins de succès. Pour James Mc Gann en tout cas, les think tanks possèdent l'avantage considérable d'avoir une perspective distanciée et d'avoir le recul que les décideurs ne peuvent avoir, trop pris dans l'urgence et l'impératif de résultat. La liberté dont jouissent les think tanks et leur absence de responsabilité leur permet d'être également plus audacieux dans leurs propositions et recommandations. Ainsi, les think tanks seraient « *plus orientées vers le futur que les fonctionnaires qui font de la recherche au sein des gouvernements, qui travaillent dans un environnement où les efforts de propositions créatives*

[47] MICHELOT, « Les modes d'influence des think tanks dans le jeu politique américain », p.99.

sont rarement récompensés. ».[48] L'avantage du think tank « indépendant » du pouvoir politique est de lui permettre de la sorte de participer à la manière dont sont gérées les politiques publiques avec une liberté et donc une objectivité précieuse, jusqu'à, comme l'affirme Martin Michelot, « [participer] *de manière très importante à la définition de l'intérêt général, un rôle traditionnellement dévolu aux institutions de l'État* ».[49]

2.2 Une histoire et une évolution façonnées par les grands changements

Les think tanks ont connu plusieurs phases de développement, qui ont eu pour conséquence de créer plusieurs catégories d'instituts de recherche privés, adoptant des méthodes et des priorités différentes. Pour James Mc Gann et Richard Sabatani, ils peuvent être classés en quatre catégories qui correspondent à des « vagues » de création au cours du XX^{e} siècle : académiques/universitaires (*academic*), ce qu'ils appellent les « universités sans étudiants » ; les think tanks avec des chercheurs sous contrat ; les *advocacy tank* qui font du plaidoyer pour défendre une position idéologique ; et enfin les think tanks rattachés à des partis (*party tanks*).[50]

Les premiers think tanks ont été créés avant et pendant la Première Guerre mondiale comme CEIP ou encore le Council on Foreign Relations. Ils sont « *apolitiques, généralistes et d'inspiration universitaire* ».[51] La véritable émergence du phénomène a lieu cependant après la Seconde Guerre Mondiale et la victoire Alliée, où les États-Unis commencent à se sentir responsables de sortir de leur isolationnisme et s'ouvrent davantage à l'Europe. C'est à cette période que naît la RAND Corporation (pour *Research And Development*), aujourd'hui un des plus grand think tanks qui produit des analyses et conseils dans le domaine militaire et de la défense, notamment du fait de sa création par l'US Air Force.

Mais le véritable essor des think tanks a lieu à partir des années soixante-dix où naissent ceux qu'on appelle les *advocacy tanks*, dans un contexte de renforcement des idéologies. Les think tanks qui sont créés à ce moment-là sont alors sujets à une sectorialisation et à un militantisme croissant. C'est paradoxalement la politisation et l'arrivée des dynamiques partisanes dans le monde think tanks originellement apolitiques qui va en partie dynamiser

[48] "*More effectively future-oriented than government research functionaries, who work in an environment where efforts at creative disruption are rarely rewarded*", MC GANN James, "Think tanks and the transnationalization of foreign policy", *op. cit.*
[49] MICHELOT, « Les modes d'influence des think tanks dans le jeu politique américain », *op. cit.*
[50] MC GANN et SABATANI, *Global think tanks,* p.29.
[51] BOUCHER et ROYO, *op.cit.* p.5.

leur expansion. François-Bernard Huyghe nous apprend en effet que « *De 1970 à 2000, le nombre de think tanks a quadruplé aux États-Unis, les deux tiers s'affichent clairement à droite.* ».[52] Pour Lucile Desmoulins, « *C'est* [l']*entrée fracassante des conservateurs dans le monde des think tanks qui enclencha le début de la politisation du processus de conseil en politiques publiques.* ».[53]

2.3 Un défi majeur : déterminer librement son agenda de recherche face aux difficultés de financements

Si l'on doit retenir un troisième aspect pour comprendre pleinement le phénomène des think tanks, il faut indéniablement parler de leurs financements. François-Bernard Huyghe résume de façon assez crue mais non moins exacte l'importance des ressources financières pour les think tanks : « *pas d'argent, pas d'idées.* » Les financements des think tanks sont en effet un point épineux avec lequel ils doivent jongler sans arrêt. Indispensables pour fonctionner, la manière de se les procurer ainsi que l'origine des ressources entraîne inévitablement des problèmes nombreux, qui s'illustrent dans les dilemmes auxquels sont plus généralement confrontées toutes les structures à but non lucratif, qui doivent trouver des sources de revenu extérieur. Selon Boucher et Royo, le problème du « *manque de ressources chronique* » limite en effet la qualité de travail des think tanks car elle limite l'indépendance et la neutralité qui sont des gages indispensables de la qualité de travail.[54] L'origine des financements est diverse « *produits (publications, conférences, réponses à des appels d'offres), dons et subventions. Ces dernières peuvent être publiques, privées, provenir d'entreprises ou de fondations, mais de simples particuliers peuvent aussi contribuer dans un esprit presque militant.* ».[55]

Le besoin de financement important pour l'accomplissement de leur mission met les think tanks face à des dilemmes : par qui ou quoi doit-on accepter d'être financé sans pour autant que cela nuise à la nécessaire image d'objectivité scientifique et à la crédibilité ? Ils doivent parfois se battre pour ne pas laisser leurs financements orienter leur travail. Ils ont besoin de varier le plus possible leurs modes de financement – partenariats avec le privé, financement public, donations – dans le but d'essayer de déconnecter le besoin de financement de la ligne de travail. Plusieurs auteurs, dont James Mc Gann ou Stéphane Boucher affirment en effet que

[52] HUYGHE, «"Think tanks", penser pour peser », *op. cit.*
[53] MICHELOT, « Les modes d'influence des think tanks dans le jeu politique américain », p.109.
[54] BOUCHER et ROYO, *Les Think tanks* p.134.
[55] HUYGHE, «"Think tanks", penser pour peser », *op. cit.*

la diversification des sources de financement est une solution utile pour préserver une indépendance du travail de recherche. On peut également ajouter la transparence des financements comme solution pour éviter qu'ils ne deviennent les « *sous-marins d'intérêts privés* ».[56]

Après la chute du mur de Berlin ont émergé de nouvelles dynamiques : une internationalisation croissante et la diffusion du libéralisme, conséquences de la mondialisation. Ceci a pour conséquence une exportation toujours plus grande du modèle des think tanks de l'autre côté de l'Atlantique, avec la naissance des think tanks spécialistes des thématiques européennes.

[56] BOUCHER et ROYO, *Les Think tanks*, p.134.

Chapitre 2 : la diffusion d'un modèle original dynamisée par la mondialisation

Le développement de l'internationalisation des problématiques, les défis à la souveraineté nationale et le pouvoir croissant des communautés politiques transnationales sont peut-être les raisons les plus importantes de la transnationalisation des think tanks.[57]

La mondialisation a en effet provoqué, parmi d'autres phénomènes originaux et spécifiques, l'avènement d'une réelle transnationalisation des acteurs non étatiques, avec la mise en réseau de ceux-ci, par la connexion avec des organismes déjà existants ou par la création de nouveaux acteurs non étatiques (ANE) dans d'autres pays.

[57]« *The expansion of international agendas, challenges to state sovereignty and growing power of transnational policy communities are perhaps the most significant reasons behind think tank transnationalisation* »*;* STONE Diane, "Think tank transnationalisation and non-profit analysis, advice and advocacy", in *Global Society* n°14/2, Janvier 2000, p.7.

1. La mondialisation des idées

Le phénomène de la mondialisation a redéfini les règles du système international à partir des années quatre-vingt. Son effet principal sur les relations internationales a été celui de la transnationalisation où les États ne sont plus les seuls acteurs des relations internationales, ils sont directement concurrencés par les firmes multinationales, les ONG, les think-tanks, les médias, les réseaux terroristes. Pour Bertrand Badie, le principe de souveraineté des États dans les décisions qui affectent l'avenir du système international est ainsi remplacé par celui de la coresponsabilité.[58] La transnationalisation aussi fait émerger de nouveaux défis, avec la circulation accrue des informations, et l'affirmation d'une compétitivité croissante dans tous les domaines.

1.1 Une internationalisation des problématiques et des défis

« *Heureusement ou malheureusement, la mondialisation a aussi créé des problèmes réellement mondiaux qui requièrent pour les résoudre des approches unifiées, multilatérales et pas unilatérales.* »[59]

Le travail des think tanks, comme on a pu déjà l'expliquer, évolue et s'adapte principalement aux problèmes que rencontrent les décideurs en politique publique pour lesquels ils tentent de produire des idées novatrices et des solutions originales. Les très bons think tanks anticiperont même ces problèmes pour produire de l'analyse et des recommandations orientées vers le futur, sur le long terme.

La mondialisation des idées est une conséquence de la mondialisation de ces problématiques et des défis rencontrés par les gouvernants. Car la mondialisation, dans son aspect économique, politique ou culturel, amène avec elle des difficultés nouvelles, et surtout impossibles à gérer sans prendre en compte leur dimension globale. Ceci est valable par exemple pour des phénomènes comme le terrorisme international ou encore le réchauffement climatique. Les think tanks qui cherchent à conseiller les gouvernements perturbés par ces difficultés ont donc compris l'utilité de se transnationaliser eux-mêmes pour mieux exercer leur mission. Enfin, Lucile Desmoulins note que « *D'autres auteurs évoquent les think tanks en termes de fluidification de la circulation des idées dans un contexte de mondialisation. Ces*

[58] BADIE Bertrand, *Un monde sans souveraineté. Les États entre ruse et responsabilité*, Paris, Fayard, 1999, 134p.

[59] «*Fortunaltely or unifrortunaltely, globalization has also created truly global issues that require a unified, multilateral, not unilateral, approach to their resolution*. » MC GANN et SABATANI, *Global think tanks*, p.88.

derniers permettraient une intégration culturelle rapide à l'échelle mondiale des mêmes catégories d'analyse et visions du monde. ».[60]

1.2 L'absence de souveraineté internationale et la montée en puissance des sociétés civiles

Même si la mondialisation touche beaucoup d'aspects du système international, elle n'a cependant pas beaucoup de chances d'atteindre l'aspect politique, notamment du fait de la résistance des Etats à abandonner leur souveraineté. On peut ainsi affirmer qu'il n'existe pas de souveraineté internationale. Cette absence de souveraineté internationale et donc d'autorité supranationale laisse un vide, politique et juridique. Une opportunité qui a pu être exploitée par les acteurs non étatiques et qui a permis la monte en puissance des sociétés civiles, qui se sont saisies des problématiques et revendications liées à la mondialisation.

Bertrand Badie affirme que la transnationalisation des ONG a notamment mené à « *l'amorce d'une société civile internationale* ».[61] Avec la fin de la bipolarité, les nouveaux acteurs qui entrent en jeu doivent être intégrés selon l'auteur dans une « *mondialisation qui se veut inclusive et multisectorielle, communicante, fondée sur la mobilité et la multiplicité des échanges* ».[62] Le réel « boom des acteurs non étatiques » a donc eu lieu à la fin du XX^{e} siècle, favorisé par la création d'un espace vide où les États n'ont plus le monopole de la décision politique, qui est influencée de plus en plus par des facteurs extérieurs à sa souveraineté et incontrôlables.

Cette montée en puissance des ANE représente un challenge pour les acteurs traditionnels des relations internationales. Car les États et les organisations intergouvernementales (OIG), étaient jusqu'alors habitués à conduire leur politique selon des paramètres qui se retrouvent brouillés, et grâce à des outils qu'il leur faut parfois changer ou réadapter. De plus, s'y ajoute une nouvelle forme de perturbation de nature inédite : la révolution de l'information et des nouvelles technologies. James Mc Gann et Richard Sabatani appellent cette multiplication des sources d'information et de revendication le « *tsunami d'information* ».[63] (Voir la partie 2.3 de ce chapitre).

Toutefois, on apprend aussi que la puissance de ces sociétés civiles n'est pas sans obstacles : « *après la parenthèse enchantée des années 1990-2000, les organisations de la*

[60] DESMOULINS, *op. cit.*
[61] BADIE Bertrand, *La diplomatie de connivence : les dérives oligarchiques du système international*, Paris, La Découverte, 2013, p.203.
[62] *Ibid.*
[63]« *information tsunami »,* MC GANN et SABATANI, *Global think tanks*, p.89.

société civile se trouvent actuellement dans une situation plus difficile, tant au plan national (répression) qu'au plan international (défiance) ».[64]

1.3 Interconnexion, interdépendances … mais persistance de l'État

L'internationalisation va de pair avec l'augmentation et le renforcement des liens entre les États et entre acteurs du système international. Dans son ouvrage *La diplomatie de connivence*, Bertrand Badie affirme : « *On sait qu'un système international est tissé d'interdépendance, celle-ci étant toujours plus forte à mesure que s'accomplit la mondialisation.* ».[65] Cette interdépendance au premier abord paraît être une bonne chose pour l'épanouissement de la société civile. Elle pousse à la collaboration et au dépassement des cadres nationaux pour faire créer des liens et des réseaux d'un pays à un autre, d'un continent à un autre.

Cela ne signifie pas pour autant que les décideurs politiques acceptent cette idée ni même ne souhaitent la prendre en compte dans leur conduite des politiques publiques. En effet, si la souveraineté aurait *a priori* semblé être dépassée par la mondialisation, les réflexes nationaux sont nombreux et puissants. Pour Bertrand Badie il existe d'ailleurs une contradiction entre un désir de multilatéralisme et une crispation souverainiste, et en conséquence les membres de ce qu'il appelle la diplomatie oligarchique « *retrouvent une diplomatie intermédiaire entre une coopération crainte et une indépendance cloisonnée intenable, tout en maintenant une distinction qui les protège d'un multilatéralisme trop égalitaire.* ».[66] Conclusion : si le multilatéralisme et la transnationalisation ont connu un essor important, la participation des ANE et des pays ne faisant pas partie de l' « oligarchie » qui dirige le système international n'est pas aisée voire parfois pas possible.

[64]« Le développement des acteurs non étatiques », in Ils dirigent le monde (États-Unis, ONU, ONG, firmes transnationales, Think Tank, lobbies et autres), *Questions internationales*, Paris, La documentation française, n°63, août 2013, p.42.
[65] BADIE, *La diplomatie de connivence*, p.187.
[66] *Ibid.* p.251.

2. La diffusion du modèle des think tanks à l'international

L'avènement de la mondialisation et son accélération à partir des années 1980 a donc globalisé l'ensemble des aspects de l'organisation du monde, dans des proportions différentes. Dans le monde de la recherche et de l'expertise, les instituts de recherche, les universités, les acteurs médiatiques ou les boîtes à idée n'ont pas échappé à ce phénomène. La mondialisation a en effet poussé à leur développement toujours plus accru, en termes de taille, de méthode et d'expansion à l'international. Les think tanks qui conseillent des politiques qui doivent de plus en plus être tournées vers le monde globalisé ont donc compris les intérêts mais également les risques à être parmi les interlocuteurs privilégiés des décideurs qui font face à la mondialisation. James Mc Gann résume le lien entre think tanks et mondialisation de la façon suivante :

> *Même si ces acteurs ne sont pas nés de la mondialisation, ils ont été dynamisés par elle. Si on considère le simple fait qu'en 1950 il n'y avait que cinquante État-nations et un nombre limité d'organisations intergouvernementales et non gouvernementales opérant dans le monde, on peut commencer à comprendre la complexité et les défis incomparables auxquels doivent faire face les décideurs quand ils tentent de formuler une bonne politique étrangère.*[67]

Si la création de think tanks est donc stimulée par la mondialisation, qu'en est-il de ceux déjà existants ? Ils ont d'abord dû redoubler d'ingéniosité pour ne pas se laisser dépasser par la nouvelle génération, et subir la concurrence féroce des autres producteurs et relayeurs d'idées. La plupart a donc cherché à s'internationaliser. Mais l'établissement d'un think tank vraiment international n'est pas chose aisée, et il n'existe en réalité que peu de vrais think tanks mondiaux. Mc Gann et Sabatani ont pour les distinguer plusieurs critères : un think tank mondial « *implante des centres opérationnels, des bureaux extérieurs ou des centres de diffusion en dehors du pays où est son siège* […] *et met en place une des trois formes de réseau (recherche, membre, ou partenaire) à condition que les chercheurs, membres ou*

[67] "*While these actors were not born of globalization, they have been empowered by it. Consider the simple fact that in 1950 there were only fifty nation states and a limited number of intergovernmental and non-governmental organizations operating in the world and one begins to understand the complexity and unique challenges policy-makers face when trying to fashion an effective foreign policy."* MC GANN James, "Think tanks and the transnationalization of foreign policy", *op. cit.*

partenaires du réseau se trouvent en dehors du pays où se trouve le siège.».[68] Enfin, Diane Stone nous dit que la transnationalisation des think tanks a aussi été stimulée par la forte demande en analyse politique par des acteurs de plus en plus divers – plus seulement les décideurs politiques, mais aussi les ONG, etc. – et par l'augmentation des possibilités de financement par les gouvernements et organisations internationales pour obtenir des conseils sur leurs politiques.[69]

2.1 Qui dit mondialisation dit concurrence

« *Dès lors qu'existe une pluralité d'acteurs (...) de la même catégorie (...) ils sont naturellement en compétition les uns avec les autres*. ».[70] Serge Sur résume bien l'état des ANE dans la mondialisation et le résultat de leur multiplication. La mondialisation, en ouvrant des espaces vides pour ces acteurs favorise donc également la concurrence. Si bien que de nombreux auteurs en viennent à parler d'une réelle « guerre des idées ».[71] Ceci est dû au fait que de plus en plus de types différents d'acteurs font maintenant partie de ce monde de la production d'idées. Comme on l'a vu, la demande en analyse et en information est de plus en plus forte de la part des décideurs, qui peinent à maîtriser les nouveaux enjeux du monde interconnecté. Par conséquent, il est logique que là où il y a de la demande, l'offre vienne y répondre et explose. James Mc Gann explique « *les think tanks sont aussi confronté à la concurrence des organisations de lobbying, des groupes de consulting à but lucratif, des cabinets juridiques et de la presse électronique pour avoir l'attention de décideurs très pris, et d'un public toujours plus distrait. Dans l'environnement actuel, n'importe qui peut être un think tank, du moins virtuellement.* ».[72] La concurrence est particulièrement rude avec certains types d'organisations, comme l'affirme Maria Koomen, qui insiste aussi sur le rôle de la demande, « *Les médias occupent le même espace que les think tanks, ce qui a beaucoup changé la façon dont ils travaillent et diffusent. Il y a une grosse nécessité de se diversifier, et*

---

[68] « *establishes operational centers, field offices, or outreach centers outside of its headquarters country.* (…) *establishes one of the three forms of think tank network (research, member, or partner) with the qualification that the networked researchers, members, or partners are outside of the headquarters country*.» MC GANN et SABATANI, *Global think tanks*, p. 73.

[69] STONE, "Think tank transnationalisation…", *op. cit.* p.26.

[70] SUR Serge, « Acteurs et figurants : le monde s'ennuie », in Ils dirigent le monde, p.6.

[71] Il s'agit notamment du titre du livre de Stephen Boucher et Martine Royo *Les Think tanks. Cerveaux de la guerre des idées. Op. cit. p.5.*

[72] "*Think tanks also face competition from advocacy organizations, for-profit consulting groups, law firms and electronic media for the attention of busy policymakers and an increasingly distracted public. In today's environment anyone can be a think tank, at least virtually*." MC GANN James, "For think tanks, it's either innovate or die," *op. cit.*

cela amène parfois à faire moins d'analyse approfondie. C'est un mouvement qui vient de la société civile aussi, on s'adapte à la demande. ».[73]

Cet état de concurrence permanente a donc forcément des effets négatifs sur le travail des think tanks, qui sont censés être des acteurs raisonnés et raisonnables, capables de produire des analyses approfondies et sur le long terme, en étant « délivrés » des impératifs du court terme. Mais cette concurrence est liée à plusieurs autres enjeux, et notamment celui des financements – que l'on a vu dans le Chapitre 1 et que l'on étudiera à nouveau dans le Chapitre 4 – et de la visibilité. Il est cependant primordial pour le comprendre d'étudier un autre phénomène induit par la mondialisation, et qui est responsable en grande partie de ces problématiques : la révolution de l'information et l'essor des NTIC.

2.2 Mondialisation et "tsunami d'informations"

L'expression « *tsunami d'information* » empruntée ici à James Mc Gann et Richard Sabatani semble effectivement particulièrement adaptée pour illustrer l'ampleur et la force de ce phénomène qui a émergé dans les années 1980 et ne cesse d'augmenter, amenant à la « *saturation du marché des idées* ».[74] Ce tsunami a été provoqué par plusieurs facteurs : premièrement l'essor des NTIC et donc la facilitation de la circulation de l'information avec la démocratisation de l'accès à internet, et sa conséquence directe qui est la surmédiatisation provoquée par un accès si aisé à l'information.

Cette dynamique a des avantages indéniables et des effets positifs nombreux – ouverture sur le monde, augmentation des capacités d'accès à la connaissance, etc. – et elle est aussi un atout pour les think tanks. L'accès à la production du savoir qu'ils produisent est en effet facilité par internet, ce qui pour Mc Gann est « *un signe à la fois de l'avancée des technologies de la communication permises par la mondialisation et de l'intention grandissante des think tanks d'atteindre une audience mondiale.* »[75] De plus, il y a tellement d'idées que les décideurs n'arrivent pas à tout recevoir ni à analyser, et c'est pour cela qu'ils s'appuient sur des sources extérieures pour leur faire le tri et leur fournir « *des solutions et recommandations claires et compréhensibles* ».[76]

---

[73] Entretien avec Maria Koomen, 26 juin 2016.

[74] MC GANN et SABATANI, *Global think tanks,* p.65.

[75] « *clear and comprehensible policy recommandations and solutions*. » *Ibid.* p.86.

[76] « *clear and comprehensible policy recommandations and solutions*. » MC GANN et SABATANI, *Global think tanks,* p.89.

Mais ces nouveautés qui vont chambouler le monde de l'information vont aussi donner naissance à de nouvelles problématiques ou bien aggraver celles déjà existantes. Et celles-ci concernent directement les think tanks car elles influencent les décideurs que ceux-ci ont pour mission de conseiller. Nous verrons plus en détail dans le Chapitre 5 en quoi ce phénomène rend encore plus ardue la tâche confiée aux think tanks.

De plus, cette fameuse approche distanciée pour fournir une analyse de qualité n'est pas toujours facile à maintenir dans le tsunami d'information, où tout va plus vite et où le recul nécessaire à l'analyse de qualité devient de plus en plus difficile à prendre. François-Bernard Huyghe met d'ailleurs en garde les think tanks contre le piège des médias et des réseaux sociaux. En les utilisant, les think tanks et autres acteurs d'influence risquent en effet de se faire emporter par les effets pervers que sont « *l'exhibition narcissique*, [la] *compétition de popularité et* […] *la création de communautés d'intérêts*. ».[77] Olivier Vilain et Roger Lenglet critiquent également la « *superficialisation des contenus* » qui a encouragé le développement d'une pensée industrialisée qui se vend.[78]

Cependant, il ne faut pas nier l'avantage que représente ce phénomène : l'échange d'information permet plus d'efficacité. Pour Mc Gann et Sabatani grâce développement d'un échange d'information et de conseil « *les think tanks mondiaux peuvent jouer un rôle important dans la formation et le développement de capacités pour leurs membres et partenaires* ».[79] De plus, le « tsunami » aurait également permis la diffusion très rapide et facile d'idées, et donc notamment les initiatives issues des pays du Sud.

2.3 Les crises et le court terme

Le tsunami d'information a donc pour conséquence l'établissement d'un règne de l'immédiateté qui a des effets prégnants sur la façon dont sont conduites les politiques publiques. Le court terme prend le pas sur les mesures réfléchies et le réalisme politique. Ainsi, les décideurs se retrouvent enfermés dans leur continuelle gestion des crises.

Selon les théories des relations internationales néo-libérales et néo-réalistes, les États sont rationnels et ils sont les acteurs principaux d'un monde anarchique (de conflit). Ils agissent en fonction de leurs intérêts nationaux et donc sont toujours en quête de sécurité ou de bien-être

[77] HUYGHE François-Bernard, *Think tanks, Quand les idées changent vraiment le monde*, Paris, Vuibert, Coll. INHESJ, 2013, p.147.
[78] LENGLET et VILAIN, *Un pouvoir sous influence*, p.45.
[79] "*Through exchanges of information and advice, global think tanks can play an important role in training and capacity building for their members and partners*." MC GANN et SABATANI, *Global think tanks*, p.112.

économique.[80] En revanche, en situation de crise, cette rationalité politique tend parfois à être remplacée par des réponses d'urgence. Boucher et Royo affirment que « *Face à une crise multiforme, les dirigeants sont démunis, conscients de la nécessité d'introduire des réformes radicales, mais incapables en pratique de les concevoir*. »[81] La pression à agir rapidement et la tendance à céder à des impératifs d'efficacité et de résultats prennent parfois le pas sur la réflexion politique, l'analyse rationnelle et les objectifs à long terme. C'est ce que l'on pourrait appeler le « syndrome de la crise ». Il faut répondre immédiatement - ou du moins en donner l'impression - aux perturbations majeures et massivement médiatisées que sont les « crises » : crise économique et financière, crise migratoire, crise syrienne, crise du terrorisme international, etc. Bertrand Badie critique cet aspect, en affirmant que « *les politiques étrangères d'aujourd'hui, loin de tirer les leçons du passé, semblent se plaire à en imiter les recettes qui avaient déjà failli à l'époque* ».[82]

La négligence voire l'abandon du réalisme politique au profit des réactions de panique donne tellement la priorité à la réponse à ces crises que celles-ci viennent occuper tout l'espace médiatique et de décision et éclipsent complètement les situations moins urgentes. Pourtant, cette négligence pour les situations qui sont tout de même à risques est tout aussi dangereuse que l'incapacité à résoudre les crises. Car une situation à risque qui n'est pas prise en charge peut dégénérer en... crise. Les think tanks n'échappent pas à ces limites et se retrouvent face à un défi majeur : celui de conserver un équilibre « *entre court et long termes, entre besoin d'impact et impératif de réflexion et d'influence, entre recherche fondamentale, prospective et transversale, et inscription dans un agenda médiatique et politique ultracourt* ».[83] Dans un article du *Washington Post* d'octobre 2015 intitulé « Why our demand for instant results hurts think tanks » (Pourquoi notre exigence de résultats instantanés nuit aux think tanks), Ellen Laipson démontre qu'en effet, cette prégnance du court terme et de la réponse rapide aux crises est un problème important pour les think tanks. Elle illustre son propos en affirmant que « *les think tanks luttent pour s'adapter à un environnement qui ne semble plus valoriser la connaissance pour ce qu'elle est. Aujourd'hui, on attend des think tanks qu'ils produisent seulement des analyses politiques pertinentes, concises et rapides qui s'appliquent à un problème immédiat et urgent, et qu'ils seront capables de démontrer comment l'application de cette connaissance aura un impact mesurable sur un but*

[80] CHARILLON Frédéric, *Politique étrangère : Nouveaux regards*, Paris, Presses FNSP, 2002, p.67.
[81] BOUCHER et ROYO, *Les Think tanks* p. 19.
[82] BADIE, *La diplomatie de connivence,* p.20.
[83] BOUCHER et ROYO, *op. cit.* p.5.

déclaré. ».[84] Ces deux phrases résument parfaitement le dilemme et les difficultés auxquels font face les think tanks dans la nouvelle configuration du monde des idées induite par la mondialisation.

Les think tanks sont donc des purs produits du système américain, car celui-ci a déterminé la forme et le fonctionnement qu'ils ont adopté, et leur a permis de se développer. Ce qui n'a pas été sans conséquences lorsque la mondialisation des problématiques politiques – auxquelles ont pour mission d'aider à répondre les think tanks – a poussé ces organisations hybrides à l'exportation de leur modèle et de leur activité. Une exportation qui a pu se heurter à des difficultés liées aux différences culturelles importantes qui existent entre les sociétés « importatrices » et les États-Unis, mais également à la manière donc cette exportation est faite. Cherche-t-elle à comprendre et s'adapter aux particularités des sociétés d'accueil ? Ou bien la transposition du modèle est faite de manière brute et rigide, ignorant les spécificités et les raisons parfois d'une inadaptation d'un tel modèle ?

[84] "*Yet think tanks are struggling to adjust to an environment that no longer seems to value knowledge for knowledge's sake. Today's expectation is that they will produce only quick, pithy policy relevant analysis that applies to an immediate, urgent problem, and that they will be able to demonstrate how the application of that knowledge will have a measurable impact on a stated goal."* LAIPSON Ellen, "Why our demand for instant results hurts think tanks," *Washington Post*, 9 octobre 2015, https://www.washingtonpost.com/news/in-theory/wp/2015/10/09/why-our-demand-for-instant-results-hurts-think-tanks/?tid=a_inl (consulté le 2 août 2016).

Partie 2 : Les difficultés de maîtriser l'internationalisation d'un modèle spécifique et imparfait

L'internationalisation des think tanks a provoqué l'émergence de nouveaux défis pour ce modèle hybride d'acteur non étatique. Qu'il s'agisse de l'internationalisation au sens d'implantation du modèle dans les sociétés autres que nord-américaines, ou bien de l'ouverture de succursales de think tanks américains à l'étranger, les experts des laboratoires d'idées n'ont pas toujours été accueillis avec bienveillance, ni compris. Premièrement parce que les sociétés des pays industrialisés et développés des années 1980 avaient déjà une organisation de la vie publique, et qui n'incluait pas de think tanks à proprement parler, bien qu'il y existait souvent des formes d'expertise privée. Deuxièmement parce que la culture politique et intellectuelle était selon les pays plus ou moins à même d'intégrer ce modèle et surtout tout ce qu'il véhiculait avec lui : l'organisation sociétale des États-Unis, le libéralisme, etc. Car les spécificités des think tanks, liées à leur origine anglo-saxonne et à leur développement dynamisé par la mondialisation, en font un objet dont l'exportation ne peut se faire sans obstacles, dans des pays qui n'ont forcément pas suivi la même évolution que les États-Unis au cours du siècle dernier, et qui ne sont aussi pas toujours en bonnes relations avec ceux-ci.

En revanche, la question de la perception ne peut suffire à expliquer les obstacles rencontrés par les think tanks lors de leur tentative d'internationalisation. Ce ne sont en effet pas des modèles parfaits, et les défauts et limites inhérents à leur nature est indéniablement un facteur de rejet de l'implantation du modèle dans les pays concernés, et qui pose la question de leur pertinence.

Chapitre 3 : l'exportation du modèle des think tanks à l'épreuve des différences culturelles entre les États-Unis et le reste du monde [85]

L'exportation du modèle des think tanks a débuté avant le début de la mondialisation, mais a été accéléré par celle-ci, lorsque la diffusion du libéralisme a été de pair avec celle du système politique l'accompagnant : celui des États-Unis. Alain Faupin explique : « *Inséparables de la société américaine, les think tanks ne sont pas aisément transposables à d'autres systèmes ou à d'autres pays, ils reflètent une culture essentiellement anglo-saxonne et de bonne gouvernance démocratique.* ».[86] Si les observateurs hostiles à la libéralisation perçoivent celle-ci comme une tentative d'expansion agressive du modèle américain, que l'on tente d'imposer au reste du monde, il s'avère que certains aspects de l'organisation politique américaine ont souvent été adoptés sur les autres continents à mesure que s'approfondissait la mondialisation.

Les think tanks sont un de ces éléments et l'exportation du modèle rencontre donc de difficultés également, notamment à cause des perceptions complètement différentes de ces objets politiques hybrides et nouveaux pour les sociétés non anglo-saxonnes. Ainsi, la majeure difficulté s'illustre dans cette rencontre entre deux perceptions opposées des think tanks qu'explique Lucie Desmoulins :

- Dans une partie des sociétés européennes, et particulièrement en France, on a beaucoup perçu les think tanks comme des organisations élitistes qui sont « en connivence » avec ceux qui ont le pouvoir, surtout économique, « *Plaidant en faveur d'une approche en termes de pouvoir, certaines défendent l'idée de think tanks rhétoriciens, véritables chambres d'écho au service de l'élite dominante.* »
- Alors qu'aux États-Unis ils sont considérés comme un signe de bonne santé de la démocratie et comme des instruments de la société civile utilisés pour participer à l'élaboration des politiques publiques, « *une preuve de pluralisme accru, de*

[85] Nous nous concentrerons principalement dans ce chapitre sur l'exportation du modèle des think tank dans les pays européens pour des questions de temps imparti, de littérature disponible et d'éléments empiriques à disposition – par l'observation pendant le stage.

[86] FAUPIN, « La pensée au service de l'action : les think tanks américains », p.97.

l'avènement d'un monde plus démocratique car davantage marqué par l'intervention de la société civile dans les processus de décision politique. ».[87]

La chercheuse ajoute également une dimension plus large à cette perception des think tanks en France, qui est selon elle « *marquée par une conception plus globale des États-Unis, le pays qui a vu naître l'appellation et qui est porteur* "de fascinations et d'aversions" (Lacorne, Rupnik, Toinet, 1986) ».[88]

[87] DESMOULINS, *op. cit.*
[88] *Ibid.*

1. La perception de l'exportation du modèle des think tanks

L'expertise est dans les pays européens souvent considérée comme un attribut de l'État, que ce soit *via* sa propre haute administration formée dans des écoles prestigieuses, ou à travers les chercheurs des universités publiques et soutenues par lui. Ainsi, les « experts » du monde du privé que sont les chercheurs des think tanks se heurtent à des sociétés européennes peu habituées à cette forme de travail, et à une méfiance souvent prégnante envers la sphère privée en général.

1.1 L'image des États-Unis en Europe : entre fascination et aversion

Un des problèmes fondamentaux que rencontrent les think tanks en Europe est lié à leur origine et à leur histoire. En effet, comme on l'a vu dans le Chapitre 1 de ce mémoire, les think tanks, en purs produits de la société américaine, ont des caractéristiques et un fonctionnement qui y sont très, et parfois trop liés.

En ce qui concerne l'Europe en tout cas – mais ceci est en grande partie valable pour les autres continents, et pour la Chine et la Russie encore plus – l'image des États-Unis n'est en effet pas toujours très positive, surtout depuis la fin du XX^{e}, début du XXI^{e} siècle. Les causes de cet état de fait relèvent de plusieurs domaines. Premièrement dans le domaine économique, à cause de la diffusion de l'idéologie libérale dont les États-Unis sont considérés comme les promoteurs, et qui rencontre beaucoup de résistance dans les pays européens – hormis le Royaume-Uni – surtout depuis la crise financière de 2008. Ainsi, par effet « boule de neige » les think tanks économiques sont souvent très mal perçus en Europe, car il est vrai qu'ils sont généralement eux-mêmes promoteurs de l'idéologie libérale.[89]

Deuxièmement, dans le domaine de la politique étrangère, l'image des États-Unis a aussi été très fortement entachée par de nombreux évènements, dont le plus significatif reste l'invasion de l'Irak lancée par l'administration Bush en 2003. Selon le vice-président de CEIP Tom Carothers, « *la guerre d'Irak a mis les États-Unis dans une mauvaise relation avec le monde* ».[90] Il est vrai que la politique étrangère des États-Unis a fait l'objet de très nombreuses critiques depuis, et ce également vis-à-vis des révolutions arabes de 2011. Si

[89] Voir la partie 2.1 de ce chapitre.

[90] Entretien avec Tom Carothers, 21 juin 2016. Tom Carothers est Vice-président pour les études à CEIP et est le directeur du programme Démocratie et État de Droit, ainsi que du programme Europe à Carnegie Washington. Il supervise également Carnegie Europe, la succursale de CEIP à Bruxelles. Entretien avec Tom Carothers, 21 juin 2016.

Barack Obama a depuis tenté de redorer l'image de la politique étrangère américaine au risque d'être qualifié de « guerrier réticent » (*reluctant warrior*), le traumatisme des années Bush et leurs conséquences ne sont pas prêtes de s'effacer.[91] Or, une part très majoritaire des think tanks se consacre au conseil à la politique étrangère, et est donc également souvent mal perçue.

Ainsi, si les États-Unis ont pu souvent fasciner et susciter l'admiration, notamment en Europe de l'Ouest après la Seconde Guerre mondiale puis pendant la Guerre Froide où elle faisait partie du « bloc » américain, leur image n'a pas toujours joué en la faveur de l'adoption du modèle de société américain. La perception d'un pays qui aurait des visée impérialistes et expansionnistes qu'a tenté de démonter Barack Obama durant cette dernière décennie ne s'effacera pas du jour au lendemain. En Europe les sociétés civiles surtout, et quelques partis politiques, résistent beaucoup à cette exportation du modèle sociétal des États-Unis. Modèle dont sont partie intégrante les think tanks, qui se retrouvent par conséquent en difficulté lorsqu'ils tentent de s'implanter en Europe.

1.2 Où classer les think tanks ? Société civile ou oligarchie ?

L'apparition de cette nouvelle forme d'organisation politique en Europe suscite de la sorte des réactions vives, entre fascination et engouement, méfiance et mépris. Des réactions partiellement dues au manque de connaissances existantes sur les think tanks – on a déjà entendu parler des « boîtes à idées », mais sans vraiment connaître leur origine ni leur réelle mission. Ce manque de connaissance s'illustre notamment par le fait que la qualification même de ce type d'objet politique n'est pas chose aisée, et souvent différente des États-Unis à l'Europe. François-Bernard Huyghe nous dit dans son article « Think tanks, penser pour peser » que « *Outre-atlantique, le think tank, presque séculaire, correspond à une tradition quasi positiviste (celle du social scientist mobilisant les sciences humaines pour faire progresser la société)*».[92] On a en effet vu que les think tanks sont considérés au États-Unis comme partie intégrante de la société civile, voire même parfois comme une forme de contre-pouvoir.

Toutefois, la méfiance envers les experts et cette nouvelle forme d'influence sur les décisions de politique publique tend à pousser certains analystes à placer les think tanks dans

[91] GOLBERG Jeffrey, "The Obama Doctrine," *The Atlantic*, Avril 2016, http://www.theatlantic.com/magazine/archive/2016/04/the-obama-doctrine/471525/ (consulté le 15 mai 2016).
[92] HUYGHE, «"Think tanks", penser pour peser », *op. cit*.

la sphère qui détient le pouvoir, qui est « en connivence » avec elle.[93] Olivier Vilain et Roger Lenglet, auteurs français assez critiques du système des think tanks, expliquent en effet que les experts rencontrent des difficultés quant à la définition de leur propre rôle. Ils citent ainsi Gérard Noiriel, qui affirmait que le rôle des intellectuels est de « *dire la vérité au pouvoir au nom des opprimés* »,[94] mais se demandent aussi s'il n'est pas parfois d'être les gardiens d'une élite politique en connivence avec les grandes entreprises. Un débat et un dilemme interminables pour les think tanks, qui doivent donc prouver qu'ils ont raison de « *revendique*[r] *jouer un rôle de représentativité – en articulant des points de vue divers et en contestant les orthodoxies*. » Tel est le cas selon Diane Stone, puisque « *en l'absence de partis politiques qui puissent générer des recommandations et des visions politiques à ce niveau de gouvernance, il est défendable que les think tanks, les ONG et les autres organisations de la société civile adoptent cette fonction.* ».[95]

Lenglet et Vilain ne sont pas du même avis et parlent carrément d'une « *véritable mutation institutionnelle* » où les think tanks et organismes du même type auraient « *capturé à la fois le débat public et le processus de décision sans avoir la moindre légitimité électorale* ».[96] Ils rajoutent que s'opérerait ainsi une « *prise de contrôle des plus riches sur la vie publique à travers la constitution d'un "complexe de persuasion", dont les think tanks constituent les rouages essentiels, lançant les réformes à mettre en œuvre et les défendant dans les médias de masse* ».[97] Il faut toutefois préciser qu'ils ne parlent pas des think tanks dans leur ensemble, mais de ceux que les auteurs ont décidé d'étudier qui « *ont été créés dans le but de développer une influence déterminante plutôt que de véritablement réfléchir ou produire des idées nouvelles* ». [98]

Si elle s'accorde à dire que les think tanks sont très proches des sphères de pouvoir, parfois prompts à diffuser une forme d'élitisme, Diane Stone affirme néanmoins que malgré cela, « *beaucoup de think tanks fonctionnent réellement comme des moyens de pression pour pousser à plus de transparence et de responsabilité de la part des gouvernements nationaux*

[93] C'est notamment le cas de Bertrand Badie, comme on l'a déjà vu précédemment.
[94] LENGLET et VILAIN, *Un pouvoir sous influence*, p.199.
[95] "*These organisations often claim that they perform a representational role -- articulating diverse viewpoints and challenging orthodoxies. Indeed, in the absence of political parties generating policy ideas and visions at this level of governance, it is arguable that think tanks, NGOs and other civil society organisations are adopting this function.*" STONE, "Think tank transnationalisation…", *op. cit.* p.26.
[96] LENGLET et VILAIN, *Un pouvoir sous influence*, p.191.
[97] *Ibid.* p.197.
[98] *Ibid.* p.13.

et des organisations internationales et comme des défendeurs de la démocratisation. ».[99] Ceux-ci seraient donc réellement partie prenante d'une société civile qui vise à maintenir la démocratie ou à la promouvoir, agissant comme des acteurs de contre-pouvoir. D'ailleurs pour James Mc Gann, « *les think tanks ont eu plus d'influence positive que négative sur les processus politiques. C'est particulièrement évident dans beaucoup de pays en développement et en transition où les think tanks ont servi de catalyseurs pour le changement qui a aidé à transformer le paysage politique et créé une société civile dynamique.* ».[100] On se rend donc compte à quel point les perceptions sont différentes, et se retrouvent même dans le traitement par les spécialistes de la question, en fonction de leur origine soit anglo-saxonne soit européenne/française. On comprend ainsi à quel point peut être laborieuse l'exportation du modèle quand les visions de la société sont si différentes.

1.3 Des traditions politiques différentes : culture du public contre culture du privé : les think tanks suspectés d'être des « sous-marins » d'intérêts privés ou de nuire à l'intérêt général

Les différences entre les cultures politiques américaine et européenne s'illustrent particulièrement dans la perception du secteur privé comme on a déjà pu le démontrer. De manière très caricaturale, on peut en effet dire qu'en Europe, le secteur privé – dans sa forme commerciale – est suspecté de nuire à l'intérêt général, qui ne peut être que bien représenté par l'État, ou par les entités qu'il subventionne, comme les associations. De manière opposée, aux États-Unis le rôle du privé est d'interférer dans le processus de décision politique afin de garantir un équilibre et une surveillance de l'État. Comme le rappelle Justin Vaïsse, « *l'intérêt général dans la conception américaine résulte de la prise en compte ainsi que de la confrontation des intérêts particuliers et privés, et constitue en fait leur point d'équilibre*. ».[101] Les think tanks seraient un entre-deux, en tant qu'organismes privés, mais qui œuvrent en faveur de l'intérêt général, puisqu'ils aident et conseillent les décideurs politiques, illustrant parfaitement ce « point d'équilibre ». James Mc Gann pense effectivement que les think tanks

[99] *"many think tanks do function as a pressure for greater transparency and accountability from national governments and international organisations and as advocates for democratisation."* STONE, "Think tank transnationalisation…", *op. cit.* p.26.

[100] "*think tanks have nonetheless had more positive than negative influence on the policy process. This is particularly evident in many developing and transitional countries where think tanks have served as a catalyst for change that has helped transform the political landscape and create a vibrant civil society".* MC GANN James, "Think tanks and the transnationalization of foreign policy", *op. cit.*

[101] Justin Vaïsse *in* MICHELOT, « Les modes d'influence des think tanks dans le jeu politique américain », *op. cit.*

« *jouent le rôle de ponts entre le monde universitaire et celui des décideurs et entre les États et la société civile, servant ainsi l'intérêt général en tant que voix indépendantes qui traduisent de la recherche fondamentale appliquée en un langage compréhensible, fiable et accessible aux décideurs et au public* ».[102]

En revanche, pour Vilain et Lenglet, deux auteurs français donc, les financeurs privés des think tanks ont pour cible l'État et sa représentation de l'intérêt général.[103] Cette suspicion séculaire envers le privé est en effet très prégnante en France chez beaucoup d'auteurs, et on peut la faire remonter jusqu'à Rousseau, qui affirmait que « *les groupes représentant des intérêts privés sont des sociétés partielles, nocives à l'expression de l'intérêt général* ».[104] On constate que les reproches qui sont faits aux think tanks sont en fait toujours fortement liés à leurs financements. En effet, on a vu l'histoire et l'origine de la philanthropie, mais également son ancrage dans la société américaine qui en fait une particularité pas forcément développée ni adaptée aux autres pays. Et même aux États-Unis, ce risque n'est pas ignoré ; c'est pour cela que comme on a pu le voir dans le chapitre précédent, les think tanks adoptent des techniques pour se prémunir de ce genre de risque. Parmi celles-ci, celle de la diversification des sources de financements, même si elle ne fait pas l'unanimité – Vilain et Lenglet estiment qu'elle n'est pas suffisante si les financeurs sont majoritairement des acteurs privés car elle ne l'empêcherait pas de nuire à l'intérêt général – est considérée comme un gage d'une relative indépendance par Mc Gann, ainsi que pour Boucher et Royo. L'autre solution, elle défendue par Lenglet et Vilain, consiste en l'encadrement des financements par la loi, pour forcer les think tanks à être transparents.

En fait, le nœud gordien réside toujours dans la perception des think tanks dont on a traité depuis le début de ce chapitre. Car pour beaucoup d'auteurs européens, les centres d'expertise privés sont en fait victimes d'une « instrumentalisation intellectuelle ». Instrumentalisation par les financeurs privés qui tenteraient de monopoliser les sources de réflexion pour promouvoir leurs intérêts au détriment de l'intérêt général. Même si au fil des années et de l'exportation toujours plus grande du modèle des think tanks en Europe – et notamment dans la « bulle » bruxelloise des institutions de l'Union Européenne – cette perception très négative

[102] "*act as a bridge between the academic and policymaking communities and between states and civil society, serving in the public interest as independent voices that translate applied and basic research into a language that is understandable, reliable, and accessible for policymakers and the public*." MC GANN James, "2015 Global Go To Think Tank Index Report", University of Pennsylvania, 2016, p.6

[103] LENGLET et VILAIN, *Un pouvoir sous influence,* p.144.

[104]« Le développement des acteurs non étatiques », in Ils dirigent le monde, p.53.

a eu tendance à se nuancer, il est donc indéniable que les think tanks cristallisent les différences entre culture politique américaine et européennes, qui s'estompent toutefois de plus en plus du fait de la mondialisation.

2. Des systèmes très différents pas toujours adaptés à ce modèle

« *Les études portant sur la transnationalisation des think tanks témoignent, en effet, du caractère hybride, fragile et contesté de la forme think tank de l'expertise dans les pays mêmes qui l'ont vue naître.* ».[105] Par cette affirmation, Lucile Desmoulins montre que le système dans lequel va tenter de s'exporter le modèle des think tanks compte tout autant que le modèle lui-même lorsqu'il s'agit de comprendre les obstacles à cette adaptation. Mc Gann et Sabatani affirment eux que « *Les think tanks internationaux sont encore en train d'explorer un territoire inconnu où ils doivent se familiariser avec des nouvelles structurations de la société civile et de la politique dans les pays où ils s'implantent.* ».[106]

Pour les deux chercheurs, les caractéristiques européennes qui freinent l'exportation du modèle sont au nombre de trois : premièrement, il n'existe pas de tradition d'investissement dans la philanthropie pour le bien commun ; deuxièmement il n'y a pas de tradition d'opposition au gouvernement ; et troisièmement, le climat intellectuel y est « *moins intense et moins idéologique et l'intérêt pour les problèmes politiques est moins répandu dans la population qu'aux États-Unis* ».[107] Ces affirmations sont plutôt caricaturales et pas valables dans leur entièreté : la « confiance dans les gouvernements » est de moins en moins forte et l'intérêt pour la chose publique, même s'il tend à s'affaiblir, reste prégnant dans la plupart des sociétés européennes, comme le démontrent les nombreux mouvements sociaux qui naissent régulièrement sous des formes toujours plus diverses et originales. Nous nous intéresserons à trois caractéristiques qui différencient les sociétés européennes de celle des États-Unis et qui ont selon nous l'impact le plus important sur l'arrivée du modèle des think tanks : la force de l'État central, l'existence d'autres formes d'ANE très puissants, et enfin l'absence effective de tradition philanthropique.

2.1 Le mythe de l'État

On a vu qu'aux États-Unis, la fragmentation du système politique et le libéralisme amènent l'État à être en retrait, laissant ainsi beaucoup de place aux acteurs privés et non étatiques pour agir sur la vie de la cité. En Europe en revanche, l'État nation s'inscrit dans une

[105] DESMOULINS, *op. cit.*

[106] "*less intense and less ideological ; concern about political issues is simply less widespread in the population than in the US*." MC GANN et SABATANI, *Global think tanks*, p. 107.

[107] "*less intense and less ideological ; concern about political issues is simply less widespread in the population than in the US*." *Ibid.* p. 62.

tradition très ancienne qui date de 1648 et de l'ordre instauré par le traité de Westphalie. Tom Carothers, vice-président de CEIP, affirme en effet que la grande différence dans la force des think tanks aux États-Unis et en Europe réside principalement dans cette puissance de l'État central en Europe, qui empêche quelque peu le développement des acteurs privés comme les think tanks.[108]

La recherche et l'expertise font partie des attributs nombreux de l'État européen, notamment via sa bureaucratie très puissante, et aussi parce qu'il finance largement ces activités, et les administre à travers son gouvernement. La recherche privée a ainsi beaucoup de mal à s'insérer dans le paysage. De plus, si les liens avec les financeurs privés font l'objet de suspicions comme on vient de le voir, aux États-Unis ce sont les liens trop forts avec l'État – comme par exemple le modèle français des fondations, en grande partie financées par l'argent public – qui sont considérés comme nuisant à leur travail. Alain Faupin explique en effet que « *certains think tanks affichent clairement la volonté de ne jamais dépendre de l'Administration* [centrale américaine]*, quelle qu'elle soit, afin de conserver une image de neutralité propice à certaines fonctions, telles que la médiation.* », ce qui explique aussi pourquoi ils vont davantage vers des *« participations du secteur privé »* pour leur financement.[109]

L'accès à la haute administration en Europe, et en France surtout, est également un frein, où il n'existe pas le phénomène de la porte à tambour, et où n'importe qui ne peut entrer sous prétexte qu'il a une formation adéquate et une expérience pertinente. La bureaucratie est donc plus fermée et difficile à influencer, car elle a ses propres experts. Ainsi, les think tanks auront du mal à s'insérer en tant que « réservoir d'intellectuels » comme ils le font aux États-Unis, où cela favorise leur développement, les rendant partie du processus de décision politique. L'administration reste un monde à part, relativement cloisonné et déconnecté du monde de la recherche, universitaire, ou encore journalistique. Une erreur pour James Mc Gann, qui pense qu'il faudrait dans les sociétés européennes créer le phénomène de la « porte à tambour » qui permet la porosité entre le monde politique et le monde universitaire et journalistique.[110]

2.2 Trouver un espace vide où s'insérer ?

[108] Réunion avec Tom Carothers à Carnegie Europe le 21 juin 2016.
[109] FAUPIN, « La pensée au service de l'action : les think tanks américains », p.102.
[110] MC GANN et SABATANI, *op. cit.* p.6.

La place bien établie des think tanks aux États-Unis et leur ancienneté leur a permis d'affirmer leur influence. Quand ils cherchent à s'internationaliser, l'exportation du modèle n'est pas toujours facile car il n'y a pas cet ancrage historique dans la société, et qu'il faut se créer une place où s'insérer, souvent entre l'État et son administration, et la société civile. « *Suivant le pays et le système, la bureaucratie est plus ou moins développée et permet plus ou moins aux think tanks de s'y engouffrer* » note Diane Stone.[111] En Europe, les think tanks étant un phénomène très récent, il a été difficile pour eux de trouver un espace vide où s'insérer et de se faire une place dans le monde déjà bien rempli des politiques publiques.

Si aux États-Unis les ANE sont puissants, en revanche les think tanks, on l'a vu, sont avantagés par le fait que les partis politiques sont assez faibles. Ce qui n'est pas le cas en Europe, où s'ils tendent récemment à s'affaiblir, il existe une tradition forte de partis politiques et de syndicats fortement impliqués dans la défense des intérêts du peuple, qui depuis longtemps « *parlent aux puissants* » en son nom. Mais Boucher et Royo affirment que cela est en train de changer, et que les partis politiques européens sont à la recherche de nouvelles idées et d'inspiration.[112] Une brèche dans laquelle peuvent tenter de s'engouffrer les think tanks pour « vendre » leurs idées. Cependant, il faut noter qu'il existe d'autres formes d'organisations qui ont déjà pris ce rôle, rendant la concurrence rude. Olivier Ferrand, fondateur du think tank du Parti Socialiste français Terra Nova, affirme en effet que « *l'élaboration intellectuelle s'est toujours faite à la marge des partis, par des groupes d'experts, des clubs ou des conseillers du prince. Ce que nous apportons de neuf, c'est une professionnalisation de cet espace de proposition*. ».[113] Les associations et fondations sont certes moins puissantes mais proposent de « conseiller le prince » depuis plus longtemps et ont donc plus de chance et de facilité à « vendre » leur influence que les think tanks.

2.3 Un cadre légal, fiscal différent : l'exportation de la philanthropie

Comme on a pu le voir dans le Chapitre 1, la philanthropie fait partie des phénomènes qui, de pair avec les think tanks, sont nés et se sont développés aux États-Unis et qui restent donc très difficiles à exporter à l'extérieur de ceux-ci. Il est vrai que la philanthropie ne peut fonctionner que dans un cadre où elle s'insère du point de vue de la loi, des habitudes politiques, économiques et culturelles.

---

[111] STONE, "Think tank transnationalisation…", *op. cit.* p.26.
[112] BOUCHER et ROYO, *op. cit.* p.5.
[113] COURTOIS Gérard, "Les think tanks, des idées en l'air", *op. cit.*

Il est vrai qu'il existe moins en Europe l'habitude pour les industriels d'investir dans la recherche. Le don à des œuvres de charité est davantage dans les habitudes sociétales des gens fortunés, plutôt que l'investissement dans la recherche privée. C'est pour cela que l'environnement légal et fiscal pose parfois problème aux think tanks qui tentent de s'implanter ou de se créer dans des sociétés européennes comme la Belgique ou la France par exemple, avec la question du statut et des taxes. Car pour permettre le financement privé de la recherche, il faut un environnement fiscal favorable qui incite à investir, notamment avec des régimes de réduction d'impôt par exemple. Martin Michelot explique en effet qu'aux États-Unis « *la grande majorité des think tanks bénéficie d'un régime de réduction d'impôt qui est spécifique à ces institutions* », [114] ce qui n'est pas toujours le cas en Europe.

C'est ici que le statut des think tanks peut poser problème, car il faut qu'ils soient reconnus comme organisme d'utilité publique pour que les grandes entreprises, fondations d'entreprises et mécènes puissent défiscaliser leurs dons.[115] Mc Gann et Sabatani pensent toutefois qu'il est possible de pallier à l'absence de culture philanthropique en dehors des États-Unis par un environnement de très forte interaction entre le monde universitaire, le journalisme et le monde des décideurs.[116]

Pour conclure, l'exportation des think tanks en dehors des États-Unis est donc difficile, et particulièrement obstruée par les différences de culture politique avec les sociétés où le modèle tente de s'exporter. C'est le cas dans les pays d'Europe occidentale à cause d'une vision différente de la sphère privée et du rôle de l'expertise, des différences que l'on peut qualifier de culturelles entre des systèmes qui n'ont pas les mêmes règles ni la même histoire. L'exportation du modèle des think tanks dans d'autres pays et régions où le régime politique n'est pas une démocratie est donc logiquement encore plus difficile, et peut parfois aller jusqu'à changer la nature profonde de ceux-ci.

[114] MICHELOT, « Les modes d'influence des think tanks dans le jeu politique américain », p.102.
[115] LENGLET et VILAIN, *op. cit.* p.8.
[116] "*While think tanks originally implied some safe, secure, isolated place away from the outside world, this is, sociologically speaking, the opposite of what strive for today"* MC GANN et SABATANI, *Global think tanks*, p. 60.

Chapitre 4 : le modèle des think tanks est-il vraiment pertinent ?

Souvent l'internationalisation des think tanks – implantation de filiales d'un think tank américain ou création de think tanks dans des pays autres que les États-Unis – est considérée comme permettant une meilleure qualité du travail produit par les think tanks ainsi que le dépassement de nombreuses limites à la pertinence de leur action. Pourtant, si d'autres sociétés ont pu exister sans eux jusqu'à récemment, c'est peut-être que ce modèle n'est pas réellement pertinent. Il s'agit en effet d'une forme d'organisation très particulière, qui comme toutes les autres, renferme de nombreux défauts et montre ses limites. Si au début, la production d'expertise privée a montré des preuves de son efficacité, il est vrai qu'au fil des années le modèle a évolué et montré peu à peu ses imperfections. En cause notamment, le problème toujours central de l'influence du travail des boites à idées par des facteurs extérieurs, dont le plus structurant reste celui des financements, sans oublier l'impact de la mondialisation.

1. Influence et démocratie : les think tanks sont-ils toujours des agents du pluralisme ?

Les think tanks étaient pendant longtemps considérés aux États-Unis comme le signe d'une démocratie dynamique et saine, car participant à l'intervention de la société civile dans la conduite de la politique et permettant le contrôle et l'influence des décideurs. Cependant, avec les années les centres de recherche privés ont de plus en plus fait l'objet de critiques concernant leur rapport au pouvoir, à l'argent et ont souvent été accusés de participer à la reproduction d'un élitisme nauséabond pour les sphères de pouvoir. Ceci est en partie dû à l'ambiguïté qui entoure cette forme hybride d'organisation politique, que Lucile Desmoulins considère comme « *propice à l'instrumentalisation* ».[117] De même, Sally Covington, citée par Olivier Vilain et Roger Lenglet, affirme que les think tanks seraient également les acteurs d'une « *réduction des possibilités pour les personnes disposant de bas revenus d'exercer une influence, tout en augmentant cette opportunité pour les ménages les plus aisés* », participant ainsi à la fermeture des débats dans un contexte général où la participation électorale est de moins en moins importante.[118]

1.1 Une labellisation floue et ambigüe…

Paul Dickson assure justement qu'« *il n'y a pas de consensus sur ce qui constitue un think tank* ».[119] Ces organismes politiques non identifiés le sont depuis leur création, et d'ailleurs à l'origine même, il a fallu du temps pour que le mot think tank vienne qualifier les instituts de recherche privés. Ils tiennent « *une position mal définie entre l'université et les grandes sociétés* » nous dit Donald Abelson.[120] Distinguer un think tank d'une autre forme d'organisme est en effet très difficile. Lucile Desmoulins nous dit que la meilleure façon de définir les think tanks est de dire ce qu'ils ne sont pas, comme a pu le faire Diane Stone qu'elle prend en exemple : « *Diane Stone a délimité le périmètre des think tanks de manière très parlante en s'appuyant sur une description de ce qu'ils ne sont pas : des clubs politiques, des lobbies d'affaires, des entreprises de conseil, des fondations (Stone, 1996)* ».[121]

---

[117] DESMOULINS, *op. cit.*
[118] LENGLET et VILAIN, *Un pouvoir sous influence,* p.174.
[119] MICHELOT, « Les modes d'influence des think tanks dans le jeu politique américain », p.98.
[120] Donald Abelson *in* MICHELOT, « Les modes d'influence des think tanks dans le jeu politique américain », p.98.
[121] DESMOULINS, *op. cit.*

Mais cela ne suffit parfois pas. Les think tanks sont d'abord des organisations qui produisent de la recherche ; ainsi qu'est-ce qui fait leur différence avec des instituts de recherche purs ? Ou bien des universités ? Ils sont d'ailleurs souvent qualifiés d' « universités sans étudiants ». Les distinguer des ONG de plaidoyer comme Amnesty International par exemple n'est pas facile non plus. Et enfin, la différence avec les lobbies est celle qui reste la plus problématique, ces derniers orientant réellement leur production de savoir en fonction des intérêts qu'ils doivent défendre. François-Bernard Huyghe tente d'expliquer en quoi la confusion très commune entre lobbies et think tanks – qui sont parfois appelés « lobbies d'idées » – pose problème.

> « *En principe, le second* [les lobbies] *exerce une activité protégée par le premier amendement de la Constitution à condition de ne pas recourir à la corruption et de déclarer le nom de ses clients. Il est censé agir pour obtenir des* ***décisions publiques conformes aux intérêts de ses clients.*** *Les lobbyistes s'adressent aux décideurs, certes pour* ***négocier ou solliciter*** *(par exemple en leur rappelant que leurs mandataires sont également des électeurs), mais aussi pour proposer et démontrer. Ils doivent présenter de bons dossiers argumentés, et prouver que la cause qu'ils défendent ou la loi qu'ils réclament ont l'autorité de la science, de la raison et de l'intérêt général. Il devient difficile de distinguer ces plaidoyers intéressés mais soutenus par des faits et raisonnements (les Américains parlent alors de l'advocacy role) des « solutions » des think tanks authentiques* ».[122]

Les think tanks se distinguent donc des lobbies car ils produisent des « solutions » qui sont présentées aux gouvernements mais qui doivent les aider à régler les problèmes qu'ils rencontrent dans la conduite des politiques publiques. La confusion toujours plus grande entre lobbies et think tanks réside essentiellement dans l'émergence depuis les années 1970 des *advocacy tanks* qui ne se contentent plus de produire de la recherche politique appliquée et de proposer aux décideurs des solutions que leur permet de trouver leur objectivité scientifique, mais de « négocier et solliciter » à l'instar des lobbies. Ils se donnent en effet davantage pour mission de défendre une vision de la société et de la manière dont doivent être orientées les politiques publiques sur un sujet ou un autre. En effet, « *leur priorité n'est pas tant de*

[122] HUYGHE, «"Think tanks", penser pour peser », *op. cit.*

chercher les meilleures politiques de façon désintéressée comme leurs pairs universitaires que de gagner la guerre des idées » nous disent Boucher et Royo. [123]

Il est donc de plus en plus difficile de distinguer en quoi le travail des lobbies est différent de celui des think tanks, et ce en partie parce que parfois, la distinction n'est pas possible, et qu'un think tanks peut être un lobby déguisé. En effet, l'instrumentalisation des think tanks devient facile dès lors que leur principal objectif est l'influence des décideurs par la production de savoir orienté vers la recherche en politiques publiques appliquée.

1.2 … qui permet l'instrumentalisation des think tanks

Cette ambigüité qui entoure la définition même de l'objet think tank pose un problème majeur, car elle autorise une confusion et surtout l'instrumentalisation de ces organisations et de leur labellisation. L'étiquette think tank a en effet acquis une reconnaissance au fil des décennies, dans les esprits souvent devenue synonyme d'expertise et de rigueur scientifique au service de décideurs politiques confus et parfois ignorants sur des sujets très spécifiques. Comme le note Lucile Desmoulins, « *Flou dans sa définition, le concept de think tank se prête à des jeux de représentation et opérationnalise des enjeux d'instrumentalisation*. ».[124]

Outre l'instrumentalisation de leur nom, il est vrai que les think tanks et leurs financements sont parfois propices au déguisement de certains organismes d'influence ou de défense d'intérêts, prenant le label de think tank pour se donner une bonne image. C'est ce que Huyghe appelle les « faux-nez », ces « *organisations militant pour des idéologies ou des intérêts adoptant la forme du think tank pour feindre l'objectivité* ».[125] Le plus gros problème dans l'instrumentalisation des think tanks est en fait l'utilisation de leur statut d'organisme à but non lucratif par les entreprises qui les financent pour 1) se donner une bonne image et 2) orienter leur recherche dans une direction et sur des sujets avantageux pour elles dans un but lui, lucratif. Alain Faupin dénonce en effet ce « *financement de ces instituts par des entreprises et des sociétés commerciales qui cherchent à la fois un soutien politique et un abri fiscal*. ».[126] Pour Boucher et Royo le problème est fortement lié aux *advocacy tanks* cités précédemment. Ceux-ci seraient en fait des façons pour les entreprises des se donner une couverture pour promouvoir leurs intérêts et « *justifier leur développement, pour augmenter leurs campagnes de lobbying, et généralement pour améliorer leur image* ». Pour les deux

[123] BOUCHER et ROYO, *Les Think tanks* p.34.
[124] DESMOULINS, *op. cit.*
[125] HUYGHE, *Think tanks, Quand les idées changent vraiment le monde*, *op. cit.*
[126] FAUPIN, « La pensée au service de l'action : les think tanks américains », p.98.

chercheurs, « *Le problème de ces think tanks-là est qu'ils ne produisent pas d'idées neuves, ils justifient…* ».[127] En outre, la confusion entre lobbies et think tanks vient également du fait que les lobbies utilisent beaucoup les idées des think tanks pour exercer leurs rôles de groupes de pression. « *Le lobbying ne puise sa force que dans les argumentaires mis au point par les think tanks.* » nous dit Alain Faupin.[128]

Mais les cibles des lobbies et des think tanks – les décideurs politiques – préfèrent souvent les think tanks aux lobbies, preuve encore de la place de l'image, centrale dans ce monde du pouvoir. Les think tanks, nous expliquent Olivier Vilain et Roger Lenglet, sont effectivement meilleurs pour l'image que les lobbies : « *les élus ont moins de pudeur à citer leurs emprunts aux think tanks qu'aux sociétés de lobbying, lesquelles ont une réputation plus sulfureuse. C'est même l'une des raisons du succès des think tanks* […] » [129]

1.3 La diffusion de la pensée unique et l'élitisme comme effet pervers

Un autre défaut de plus en plus remarqué des think tanks est celui de leur tendance à entretenir l'existence d'un cercle très élitiste autour des sphères du pouvoir, dont font partie des gens qui ont eu accès à des écoles prestigieuses et très couteuses et qui sont presque tous issus de milieux sociaux élevés. Ainsi, les think tanks participeraient à la reproduction de cette oligarchie, favorisée aux États-Unis par le phénomène de la porte à tambour notamment. Mc Gann et Sabatani parlent d'un « "directoire verrouillé" (interlocking directorate) *entre le gouvernement, le journalisme d'élite, le monde des fondations et les think tanks dans chaque domaine de la haute fonction publique aux États-Unis.* ».[130] Ces gens se connaissent tous et évoluent d'un poste ou d'une organisation à l'autre, mais entrer dans ce cercle est difficile si l'on n'a pas les prédispositions pour – c'est-à-dire une famille ou un réseau que l'on se constitue dans les écoles élitaires américaines. Diane Stone distingue un des problèmes liés à cette tendance : « *les directeurs et le personnel des think tanks et de beaucoup d'ONG sont issus d'une élite professionnelle qui n'est souvent pas représentative des communautés au nom desquelles ils cherchent à parler – qu'il s'agisse de groupes spécifiques ou du public en*

[127] BOUCHER et ROYO, *op. cit.* p.5.
[128] FAUPIN, « La pensée au service de l'action : les think tanks américains », p.98.
[129] LENGLET et VILAIN, *Un pouvoir sous influence*, p.149.
[130] "*between government, elite journalism, the foundation world, and think tanks in every high profile public policy domain in the United States*", MC GANN et SABATANI, *Global think tanks*, p.38.

général – et dont ils sont largement déconnectés ».[131] Elle explique également que les gens qui travaillent dans les think tanks ont « *des réseaux intellectuels et organisationnels similaires, souvent des parcours d'études communs* […] ». [132]

Cet élitisme a en effet des conséquences néfastes sur la qualité du travail des think tanks, surtout parce qu'il amène souvent à la formation d'une forme de pensée unique dans laquelle s'insèrent les think tanks, et qui nuit forcément à la production d'idées et de solutions politiques. Ces experts qui sortent des mêmes écoles prestigieuses et qui sont formés donc dans le « même moule », côtoient les mêmes personnes, ont le même réseau, peuvent en effet avoir du mal à sortir de leur carcan d'idées façonné par leur mode de vie, pour aller plus loin et produire des idées véritablement innovantes – puisque c'est leur mission principale. Boucher et Royo relèvent en effet ce risque d'un travail « *de qualité mais qui manque souvent d'originalité* » et qui ne laisse pas de place pour les anticonformistes.[133] Un manque de diversification et d'idées nouvelles que dénoncent également Olivier Vilain et Roger Lenglet.

La montée en puissance de l'expertise est également un point noir pour certains, car elle nuirait à la démocratie, et ne la renforcerait pas comme le déclarent les défenseurs des think tanks. Alexandre Lambelet nous dit que « *Contestant la seule légitimité du vote, les philanthropes lui opposent celle de l'expertise.* ».[134] Les laboratoires d'idées ne seraient donc pas plus des outils de la démocratie que des moyens de la confisquer. De quoi s'interroger sur la pertinence réelle d'un modèle qui se révèle être très propice à l'instrumentalisation et à la formation d'une élite, avec donc un potentiel d'exclusion assez important, là où la société civile est censée représenter et défendre le peuple. La mission des think tanks se voit par conséquent entravée par les tendances qui empêchent progressivement la production d'une analyse approfondie et distanciée dans le but de raisonner des dirigeants parfois déconnectés de la réalité et aveuglés par le besoin de résultats à court terme.

---

[131] "*think tanks and many NGOs are administered and staffed by professional elites who are often unrepresentative of the communities for whom they seek to speak -- whether it be specific groups or the general public -- and to which they are largely unconnected.*", STONE, "Think tank transnationalisation…", *op. cit.* p.26.

[132] *Ibid*.

[133] BOUCHER et ROYO, *Les Think tanks* p.153.

[134] LAMBELET**,** *La philanthropie, op. cit.* p.20

2. Une mission mise en péril par l'impératif du court terme et de la visibilité

Outre les défauts des think tanks liés à leur statut hybride et flou, l'évolution des relations internationales, et particulièrement les changements apportés par la mondialisation – déjà évoqués dans le Chapitre 2 – ont aussi eu un impact sur les think tanks et leur mission. On a déjà vu que celle-ci était très influencée par des facteurs extérieurs comme les financements ou encore la demande de recommandations politiques de la part des « clients » des think tanks. Ces facteurs extérieurs sont très structurants en effet, et subissent eux-mêmes les changements liés à la mondialisation, et particulièrement concernant la place toujours plus importante de la communication, de la visibilité et du court terme.

Ces dynamiques risquent donc de nuire au rôle critique nécessaire pour l'accomplissement de la mission des think tanks, dont « *l'objectif* […] *n'est pas de gérer les idées en cours de développement, mais, au contraire, de les remettre en question et en perspective.* » rappelle Alain Faupin.[135]

2.1 L'influence de la demande : les priorités ne sont plus les mêmes pour les décideurs

Comme on l'a vu dans le Chapitre 2, les décideurs sont davantage focalisés sur la résolution à court terme des crises, et la réponse rapide aux problématiques qu'ils pensent pouvoir résoudre avec des solutions toutes prêtes que leurs présenteraient les think tanks. Un phénomène que James Mc Gann appelle « short-termism » (court-termisme, ou dictature du court terme) et qui s'illustrerait par le fait que « *Aujourd'hui, beaucoup de politiciens choisissent de se concentrer sur les problèmes à court-terme plutôt que de se préoccuper des longues crises imminentes qui risquent d'arriver prochainement.* » Pour le chercheur, cette tendance est « *en partie le résultat de la culture des sociétés occidentales* ». [136]

Premièrement parce que la démocratisation de l'accès à l'information et le règne de l'instantané a des conséquences sur l'état de l'opinion publique, qui, exposée à des images fortes réagit plus intensément aux crises. Selon Nathalie La Balme, l'influence de l'opinion publique comme ayant un poids sur la politique étrangère « *est récurrent et resurgit avec une*

[135] FAUPIN, « La pensée au service de l'action : les think tanks américains », p.103.

[136] "*Today, many politicians choose to focus on short-term issues rather than addressing the large looming crises that are just ahead. Short-termism is, in part, a result of the culture of Western society*." MC GANN, "2015 Global Go To Think Tank Index Report", p.16.

acuité particulière en période de crise ».[137] Bien que sa réflexion date de la fin du XX^{e} siècle, les exemples qu'emploie l'auteure peuvent tout à fait être calqués sur les crises d'aujourd'hui, où la diffusion d'images dans les médias et sur internet crée une pression sur les décideurs de la part de l'opinion publique pour les pousser à intervenir dans les crises. Si elle affirme que la crainte que l'opinion publique influence la politique étrangère existe depuis longtemps (dès les années 1920 aux États-Unis), celle-ci a été encore accrue dans « *une époque où l'information du public n'a jamais été aussi rapide et diversifiée* »[138] (et elle a écrit ceci en 1999, au tout début de la « bulle internet » !). Il devient donc difficile pour les think tanks d'influencer les gouvernements enfermés dans l'urgence, au moyen de leurs recommandations qui s'appuient sur une approche plus distanciée de l'immédiateté.[139] Le surplus d'information rend également difficile la fourniture des informations et recommandations aux décideurs. James Mc Gann explique effectivement que « *pour avoir un effet significatif, les think tanks doivent déposer leurs analyses pertinentes dans les bonnes mains, dans le bon format, au bon moment. Cela signifie une nécessaire utilisation stratégique de Facebook, LinkedIn, des infographies et des résumés vidéo pour transmettre leur information et analyse sur les problèmes politiques clés.* ».[140]

Ce souci du court terme et de la médiatisation croissante des crises oriente donc forcément le travail des laboratoires d'idées, mais de façon souvent néfaste. Car comme l'explique Ellen Laipson, cela entrave en partie leur liberté de recherche, puisqu'ils se retrouvent dans la nécessité de répondre à la demande de décideurs qui veulent des recommandations sur les sujets qui font la une. Dans son article du Washington Post « Why our demand for instant result hurts think tanks », elle affirme que « […] *les think tanks ont également besoin d'être libres d'explorer une question qui ne fait pas encore l'actualité, et de chercher des façons de remédier aux problèmes chroniques et de long terme, ou de trouver des manières innovantes d'améliorer notre monde compliqué* ».[141]

---

[137] LA BALME Nathalie, « Opinion publique et politique étrangère : l'évolution d'un débat », in CHARILLON, *Politique étrangère : Nouveaux regards*, p.193.

[138] *Ibid.*p.199.

[139] Voir le point 2.3 de ce chapitre.

[140] "*To have meaningful effect, think tanks must place relevant analysis in the right hands, in the right format, at the right time. This means strategic use of Facebook, linkedin, infographics, and video briefs to communicate information and analysis on key policy issues.*" MC GANN James, "For think tanks, it's either innovate or die," *op. cit.*

[141] *"think tanks also need the freedom to explore issues that are not yet in the news, to research ways to solve chronic, long-term problems or to think imaginatively about opportunities to improve our complicated world.*" LAIPSON Ellen, "Why our demand for instant results hurts think tanks," *op. cit.*

En revanche, selon certains auteurs comme Lucile Desmoulins, cette demande de recommandations dans l'urgence constitue parfois une opportunité pour les think tanks, qui ont dans ces cas-là plus d'influence : « *L'influence des think tanks et des experts français sur la politique extérieure de la France est restée limitée à un nombre infiniment restreint de décisions. Les exceptions identifiées sont liées à l'ouverture de fenêtres d'opportunités lors de l'imposition impromptue d'un dossier sur l'agenda du fait de situations d'urgence politico-médiatique.* ».[142] Ainsi, dans de telles situations, les think tanks profiteraient de l'influence de la demande, néanmoins non sans s'éloigner de l'essence de leur travail, celle de produire des idées nouvelles et de « regarder au-delà de l'horizon ». Les think tanks ne sont en effet ni des médias ni des commentateurs, mais des producteurs d'idées avant tout. En cela, ils doivent prendre gare à ne pas se laisser entrainer par l'impératif de l'immédiateté.

Finalement, les clients des think tanks que sont les décideurs ont une grande influence sur l'activité de ces derniers, à la manière de toute autre entreprise. Cependant, ici cette influence est davantage problématique, puisque qu'elle empêche la bonne réalisation de la mission des think tanks, transmettant parfois à ces derniers les défauts qu'ils sont censés dépasser. Alain Deletroz, vice-président du think tanks International Crisis Group résume ainsi la nuisance que constitue l'influence des décideurs : « *on constate une érosion de notre influence due à la paralysie de plus en plus grande des dirigeants occidentaux.* » [143]

2.2 L'influence des financements : aller là où est l'argent… quand il y en a

On a vu dans le Chapitre 1 que les financements avaient tendance à influencer l'agenda de recherche des think tanks. C'est en effet un problème que relèvent tous les auteurs qui les étudient. Diane Stone explique qu'à l'instar des autres formes d'organisations à but non lucratif, les think tanks *« sont souvent accusés d'être plus réactifs aux exigences de leurs mécènes ou donateurs – dans ce cas, les fondations, groupes de pression, et particuliers – qui souhaitent promouvoir et porter certaines idées* […] ».[144] Cette influence est certainement la plus puissante en termes d'impact sur l'action des think tanks, qui se retrouvent à devoir justifier très souvent leurs financements, et font l'objet d'une demande de transparence de

---

https://www.washingtonpost.com/news/in-theory/wp/2015/10/09/why-our-demand-for-instant-results-hurts-think-tanks/?tid=a_inl (consulté le 2 août 2016).

[142] DESMOULINS, *op. cit.*

[143] BOUCHER et ROYO, *op. cit.* p.5.

[144] "*are often argued to be more responsive to the demands of donors or patrons -- in this case, foundations, advocacy groups, and individuals -- who wish to support and promote certain ideas, perspectives and norms in emerging modes of global governance.*" STONE, "Think tank transnationalisation…", *op. cit.* p.26.

leurs comptes toujours plus importante. Cette influence des financements se fait sur deux volets.

Premièrement, l'argent a beaucoup d'effet sur l'orientation de l'activité des think tanks… surtout quand il manque. Il est vrai que le manque de moyens empêche souvent les think tanks d'accomplir leur réel rôle de producteurs d'idées nouvelles : les responsables de think tanks « *admettent qu'il sont plus passeurs que producteurs d'idées. Faute de moyens suffisants pour commanditer des recherches au long cours* […] » nous dit Gérard Courtois.[145] De plus, comme le souligne Elisabeth Bumiller, il est vrai que les présidents de ces institutions « *passent énormément de temps à rechercher des fonds* ».[146] Enfin, les financements influencent également par leur quantité : il est en effet indéniable que ceux qui ont des financeurs ou patrons plus puissants seront plus influents auprès des décideurs.[147]

Le second volet de cet impact fort des financements se trouve dans la façon dont ceux-ci orientent la recherche. Les financeurs des think tanks vont proposer de soutenir la recherche sur des sujets précis qui les intéressent, mais aussi qui fonctionnent. Ainsi, dans un contexte de prévalence de la dictature du court terme et de la crise, les financements eux-mêmes vont avoir tendance à orienter l'agenda de recherche des think tanks vers la résolution des problématiques actuelles, au détriment d'une réflexion distanciée et imaginative. Comme le souligne Marc Pierini, chercheur à Carnegie Europe, « *Les financeurs sont aussi tentés d'aller vers les problèmes de crise,* [aujourd'hui] *il est plus facile de trouver des financements sur les réfugiés et la migration que sur le reste*. ».[148]

Dans un tel contexte, les think tanks qui se transnationalisent sont inévitablement victimes aussi de cette influence. Or, certaines différences existent d'un continent à l'autre dans l'adaptation du modèle des think tanks aux évolutions des relations internationales. Parfois, les différences culturelles peuvent même permettre d'éviter les effets néfastes liés à ces bouleversements. James Mc Gann affirme par exemple que les think tanks américains, par rapport aux européens, sont davantage susceptibles d'être influencés par ce règne du court

[145] COURTOIS Gérard, "Les think tanks, des idées en l'air", *op. cit.*
[146] BUMILLER Elisabeth, "Research Groups Boom in Washington," *New York Times*, 30 janvier 2008, http://www.nytimes.com/2008/01/30/washington/30tank.html?_r=0 (consulté le 26 juillet 2016).
[147] STONE, "Think tank transnationalisation…", *op. cit.* p.26.
[148] Entretien avec Marc Pierini, 1er juillet 2016. Marc Pierini est chercheur (*visiting scholar*) à Carnegie Europe où ses recherches sont centrées sur la Turquie et le Moyen-Orient d'un point de vue européen. Son expertise est notamment due à sa carrière de représentant permanent de l'Union Européenne. Il a été en poste à Washington, au Maroc, en Tunisie et en Libye, en Syrie et en Turquie.

terme, car ils ont l'impératif de montrer des résultats aux donateurs et donc ils sont plus dans la recommandation, moins dans la recherche.[149]

S'il a été démontré que les financements ont de plus ne plus tendance à influencer le contenu de la recherche, James Mc Gann explique que « *la plupart des gens ne veulent pas en parler car ils ne veulent pas mordre la main qui les nourrit* ».[150] Le problème de l'influence des enjeux financiers sur le travail des think tanks est pourtant une question cruciale, et ne doit pas être négligée lorsque l'on s'intéresse à l'étude de ces boîtes à idées. James Mc Gann s'en inquiète fortement, déplorant que le manque de financement des think tanks les contraigne par effet domino à appauvrir leur agenda de recherche : « *avec le développement de nouvelles technologies, de la big data et de plus de concurrence, la bataille pour les financements va devenir de plus en plus ardue. A cause du peu de financements privés et publics, les think tanks se tournent vers des financements de court terme, pour des projets spécifiques, plutôt que vers un soutien institutionnel à long terme* ».[151]

2.3 … et donc privilégier la visibilité : les effets de la médiatisation

La conséquence de ce manque de financement est donc principalement l'amplification de la « course aux dons ». Le nombre toujours plus important de think tanks et la réduction des possibilités de financement accroit la concurrence entre les organismes à but non lucratif, et les force à entrer dans une promotion de leur activité toujours plus vigoureuse. La communication prend par conséquent une place énorme, notamment dans le budget des think tanks et dans le recrutement de leur personnel. Tant et si bien qu'il n'est pas injustifié de se demander si cela ne se fait pas parfois au détriment de la recherche. Car la visibilité est devenue la priorité, quitte à parfois oublier celle originelle de la production d'analyses innovantes et pertinentes. Si Huyghe nous rappelle que cette recherche de visibilité est inhérente aux think tanks, et que la promotion de l'organisation fait partie de son activité propre, il est certain que celle-ci a été exacerbée par la mondialisation, la surmédiatisation et le manque de financement pour les think tanks. Dans cet objectif de promotion de leur travail, les think tanks ont donc beaucoup recours aux médias, particulièrement depuis les années 1970. Ce qui pose des problèmes différents, comme parfois le manque de rigueur dans la

[149] BOUCHER et ROYO, *Les Think tanks* p.144.
[150] BUMILLER, "Research Groups Boom in Washington," *op. cit.*
[151] "*with new technologies, big data, and more competition, the battle for capital will become fiercer. With limited private and public funding, think tanks are turning to more short-term, project-specific funding, rather than long-term institutional support*." MC GANN, "2015 Global Go To Think Tank Index Report", p.15.

sélection de ces médias, et une forme de dépendance, mais mutuelle comme l'illustre cette Lucile Desmoulins : « *Les interviews de chercheurs sont devenues la caution scientifique des médias, la béquille des journalistes*. ».[152]

Toutefois, le développement de l'accès à internet a permis aux think tanks de se défaire peu à peu de cette dépendance, même si la relation entre le monde journalistique et de la recherche privée reste encore très fusionnelle. « *Twitter, les blogs et les newsletters peuvent permettre à un think tank de diffuser ses idées directement auprès de son public. La relation qui était auparavant fusionnelle, avec les conseillers politiques qui créent les idées et les journalistes qui les distribuent, devient concurrentielle, particulièrement dans la rivalité pour des lecteurs influents, comme les politiciens.* ».[153] Ce constat délivré dans l'article de *The Economist* « Making the headlines » (Faire les gros titres) résume l'avènement de cette fameuse guerre des idées. « *Internet est intéressant en ce qu'il a changé les règles du jeu de l'influence en abaissant le "ticket d'entrée" dans le monde de la visibilité*. » [154] Pour Lucile Desmoulins, le recours à internet a eu deux objectifs principaux : étendre leur diffusion auprès du grand public et augmenter leur visibilité. Leurs besoins en communication est pour elle liée à des objectifs de « *pérennité, de visibilité et de légitimité*. » [155] Car la visibilité est elle-même liée aux financements, c'est pourquoi elle est associée à la pérennité et à la légitimité. Mais cette interdépendance induite par l'entrée dans « l'ère de la communication » ne risque-t-elle pas de vider les think tanks de leur essence même de producteurs de nouvelles idées et d'analyses poussées ?

Ce chapitre nous aura donc permis de comprendre que les think tanks peuvent être un modèle pas toujours pertinent, et donc remettre en question le bienfondé de son exportation, du moins tel quel. La diffusion du modèle des think tanks et leur internationalisation a, il est vrai, des effets positifs sur les politiques publiques et la réduction des divergences culturelles. Néanmoins, ce modèle particulier montre parfois ses limites, et pose la question de la pertinence de sa diffusion dans d'autres pays que les États-Unis. En effet, il n'apparaît pas

[152] DESMOULINS, *op. cit.*
[153] « *Twitter, blogs and newsletters can get a think-tank's ideas to its audience direct. Hence a relationship that used to be symbiotic, with wonks helping create news and hacks distributing it, is becoming competitive—especially in the battle for influential readers, such as politicians"* "Making the headlines," *Economist,* 20 Septembre 2014, http://www.economist.com/news/international/21618824-divide-between-having-ideas-and-reporting-them-dissolving-making-headlines (consulté le 5 juin 2016).
[154] DESMOULINS, *op. cit.*
[155] *Ibid.*

toujours évident que ce type d'organisation politique qui est devenu partie intégrante du système politique américain soit adapté aux autres types de société. De plus, si la transnationalisation ou l'internationalisation peuvent parfois permettre de pallier aux défauts des think tanks, il semble parfois que celles-ci ne sont pas suffisantes pour garantir la pertinence et le succès d'un think tank dans l'accomplissement de son but initial : conseiller les décideurs de politique publique. Car les défauts des think tanks et leurs limites risquent de nuire aux sociétés dans lesquelles cette forme d'organisation tente de s'exporter. Pourtant, lorsque celle-ci est maîtrisée et que les initiateurs de l'exportation ont conscience des limites et des risques liés à cette diffusion du modèle des think tanks, celle-ci peut s'avérer bénéfique pour une grande majorité des sociétés concernées.

Partie 3 : L'internationalisation des think tanks suffit-elle à l'accomplissement de leur mission ?

Pour Boucher et Royo, « *l'avènement de structures transnationales* » est une voie intéressante pour permet de palier aux défauts et limites des think tanks. Ce n'est d'ailleurs pas un hasard s'ils prennent pour l'illustrer la fondation Carnegie pour la Paix Internationale, qui a été la première à vouloir « s'internationaliser ».[156] Selon James Mc Gann, les think tanks « mondiaux » sont d'ailleurs parfaitement adaptés pour répondre à la globalisation du monde.[157] De plus, la transnationalisation permettrait parfois de véritablement relever plusieurs défis, mais est-elle pour cela suffisante ? Car ceux-ci, qui sont pour certains les mêmes auxquels font face les think tanks « classiques », nationaux – indépendance, financement, crédibilité, et pour d'autres plus spécifiques à cette veine de think tanks qui décide de s'étendre à l'international – l'analyse trop occidentalo-centrée, la différence de culture politique, légale, sociétale, etc. – ne sont pas si facile à relever.

Lucile Desmoulins a ainsi résumé les limites de l'exportation du modèle des think tanks et son lien avec ses spécificités anglo-saxonnes : « *À l'instar de Diane Stone, James McGann, Martin Thunert et Donald Abelson, nous reconnaissons l'exemplarité du modèle anglo-saxon liée au financement philanthropique des think tanks, mais plaidons pour une prise en compte des spécificités nationales. Les études portant sur la transnationalisation des think tanks témoignent, en effet, du caractère hybride, fragile et contesté de la forme think tank de l'expertise dans les pays mêmes qui l'ont vue naître. À titre d'exemple, en Grande-Bretagne et aux États-Unis, on confond de plus en plus operating foundations, think tanks, ONGs et lobbies* ».[158] L'internationalisation apporte donc également son lot de nouvelles limites et si elle est souvent efficace pour garantir la pertinence du modèle des think tanks, elle ne peut être réellement considérée comme une solution en soi aux défauts inhérents aux boîtes à idées.

[156] BOUCHER et ROYO, *Les Think tanks* p.154.
[157] MC GANN et SABATANI, *op. cit.* p.6
[158] DESMOULINS, *op. cit.*

Chapitre 5 : Quels sont les intérêts de l'internationalisation des think tanks ?

L'internationalisation des think tanks qui a commencé dans les années 1970 a, comme on l'a vu, été principalement déclenchée par la mondialisation et la nécessité qui l'accompagnait de s'adapter à la globalisation du monde. De cette manière, cette transnationalisation ne s'est pas faite sans encombre. Mais si les différences – notamment culturelles – ont parfois empêché et gêné l'expansion des think tanks à l'international, cette expansion a elle-même parfois permis de dépasser ces mêmes différences culturelles. Dans ce domaine, CEIP reste un exemple, démontrant d'une certaine façon ce que prédisent Mc Gann et Sabatani : « *cette transnationalisation pourrait mener au développement de priorités internationales* », affirmant que « *les think tanks doivent choisir d'adopter un stratégie d'expansion à l'international, apprendre de nouvelles normes de société civile et former et maintenir des partenariats efficaces* ».[159]

[159] "*Think tanks must choose a global expansion strategy, learn new civil society norms in international locales, and execute and maintain effective partnerships*." MC GANN et SABATANI, *Global think tanks*, p.2 et 62.

1. L'exemple de Carnegie Endowment for International Peace: un think tank internationalisé

Carnegie Endowment for International Peace a été un des organismes pionniers de cette stratégie d'internationalisation. La mondialisation a en effet poussé le Carnegie Endowment et ses pairs à ouvrir des centres à travers le monde et à travailler de plus en plus avec des partenaires et chercheurs aux origines géographiques diverses.[160] Cependant, la nature du think tank fondé par Andrew Carnegie y est également pour beaucoup dans cette ambition internationale, qui apparaissait dès sa création comme indispensable à l'accomplissement de la volonté du milliardaire d'abolir la guerre entre les nations.

1.1 Andrew Carnegie, la philanthropie et le premier think tank d'affaires internationales

Carnegie Endowment for International Peace est le plus vieux think-tank d'affaires internationales puisqu'il a été créé en 1910 par Andrew Carnegie, homme d'affaires écossais qui fit fortune dans le commerce de l'acier à Pittsburgh, en Pennsylvanie. En 1901, après la vente de ses parts qui lui permit de devenir l'homme le plus fortuné des États-Unis, celui-ci décida de se consacrer à la philanthropie en fondant de nombreuses institutions, dont Carnegie Endowment for International Peace, dans laquelle il investit 10 millions de dollars (équivalents à environ 3,5 milliards de dollars des années 2010). Il donna pour instruction au Conseil d'administration de promouvoir « *l'abolition rapide de la guerre mondiale entre des nations soi-disant civilisées* ». [161] En effet, la première ambition du think tank et d'Andrew Carnegie était la promotion de traités internationaux contraignants dans le but d'empêcher les guerres.

Andrew Carnegie a fondé le Carnegie Endowment for International Peace parmi beaucoup d'autres fondations, bibliothèques, universités. Ce très riche industriel de l'acier a en effet décidé de placer sa fortune dans des organismes liés à la recherche et l'éducation, encourageant ainsi la philanthropie à s'orienter sur des domaines différents que les causes habituellement financées par les grandes fortunes – œuvres de charité, humanitaire. Son

[160] En accord avec la définition déjà vue au Chapitre 2 de Mc Gann et Sabatani d'un think tank international qui « *implante des centres opérationnels, des bureaux extérieurs ou des centres de diffusion en dehors du pays où est son siège […] et met en place une des trois formes de réseau (recherche, membre, ou partenaire) à condition que les chercheurs, membres ou partenaires du réseau se trouvent en dehors du pays où se trouve le siège* ». MC GANN et SABATANI, *Global think tanks*, p. 73.

[161] ADESNIK David, *100 years of impact, Essays on the Carnegie Endowment for International Peace*, Carnegie Endowment for International Peace, Washington, 2011, 20.

ambition qui a commencé au début du XXe siècle pousse une énorme partie des personnes les plus riches du monde aujourd'hui à mettre une partie de leur capital dans la recherche privée ou les universités.

Cependant, il est nécessaire d'avoir conscience que cet investissement, s'il répond d'un engagement fort, n'est pas seulement l'expression d'une générosité désintéressée. Il est en effet vrai qu'à l'instar de nombreux riches industriels, Andrew Carnegie avait des choses à se reprocher, notamment sur les conditions de travail dans ses usines, où souffrirent et moururent même de nombreux ouvriers. C'est également le cas pour la Rockefeller Foundation nous disent Olivier Vilain et Roger Lenglet, qui aurait été créée initialement « *pour réhabiliter son image au lendemain d'une répression sanglante de grévistes parmi ses salariés, en 1914*. ».[162] Cela s'explique simplement par la nécessité pour les grands fortunes d'avoir une bonne image, surtout lorsqu'ils ont des intérêts commerciaux, et donc d'avoir les faveurs de l'opinion publique. Pour cela, l'utilisation de la philanthropie pour se racheter une réputation par des dons aux universités, aux fondations, a depuis longtemps été une manière de soigner cette image.

1.2 L'ambition internationale

« *Le Carnegie Endowment for International Peace était en avance sur son temps […] quand il a commencé à lancer la transformation des think tanks, d'organismes nationaux en des institutions internationales en réseau* ».[163] L'esprit visionnaire d'Andrew Carnegie dont parle ici David Adesnik a été concrétisé très tôt dans l'histoire du think tank, seulement deux ans après sa création, en 1910. Dès 1912, l'organisation ouvre un bureau à Paris, pour avoir un lien avec le continent Européen. Il sera déplacé à Genève en 1954 où la Société des Nations a fraîchement été remplacée par l'Organisation des Nations Unies. Ceci s'explique notamment par le fait qu'il faisait partie de la première génération de think tanks qui cherchait avant tout à promouvoir le multilatéralisme, encore plus après la Seconde Guerre Mondiale, où régnait alors le sentiment qu'il fallait mettre fin à l'isolationnisme des États-Unis.[164]

Avec la chute du Mur de Berlin en 1989 et la fin de la Guerre Froide, Carnegie profite de l'opportunité, comme de nombreux think tanks, pour établir un centre à Moscou en 1994, dans l'optique de créer un « pont » entre l'Ouest et les anciennes démocraties populaires du

[162] LENGLET et VILAIN, *Un pouvoir sous influence*, p.156.
[163] ADESNIK, *100 years of impact,* p. 11.
[164] BOUCHER et ROYO, *op. cit.* p.5.

bloc soviétique. On peut considérer que c'est à ce moment-là que CEIP a commencé à s'inscrire dans une ambition de rassemblement et de réduction des différences culturelles, qui avaient été exacerbées par la Guerre Froide. Avec d'autres think tanks, il a en effet souhaité pousser les États-Unis à embrasser le multilatéralisme et à sortir de l'isolationnisme dans lequel ils s'étaient enfermés depuis longtemps, s'inscrivant ainsi dans sa mission « *d'avancer la coopération entre les nations et de promouvoir un engagement international actif des États-Unis* ». [165]

Dans un second temps, l'ambition d'une véritable transnationalisation verra le jour à partir de 2007, en partie à cause des conséquences de la guerre en Irak, toujours pour pousser les États-Unis à s'ouvrir et parce qu'ayant « *anticipé les changements profonds au sein des relations internationales* », c'est-à-dire le multilatéralisme et l'interconnexion croissante induits par la mondialisation.[166] Avec sa « Nouvelle Vision », la fondation Carnegie a alors pour ambition de « *devenir le premier think tank international avec des bureaux où travaillent un personnel local et qui produit et publie des travaux dans les langues locales* ».[167] C'est ainsi qu'ont été ouverts les centres Carnegie de Pékin, Beyrouth, Bruxelles et le dernier en date, New Delhi.

Carnegie Endowment for International Peace ne s'est donc pas internationalisé, il l'était déjà initialement, dans les sujets qu'il traitait et la façon dont il le faisait. En effet, dès le départ, Andrew Carnegie voulait que son think tank milite pour la paix entre les nations, un objectif fondamentalement international. Ensuite, les thèmes et projets mis en œuvre se sont toujours inscrits dans le conseil à la conduite de la politique étrangère américaine, en faisant un think tank véritablement tourné vers le monde. Sa transnationalisation a donc été dans la suite logique de cet objectif stratégique d'ouverture sur le monde, et lui a donné « *une valeur ajoutée sur le marché des idées* » affirment plusieurs responsables de Carnegie, dont Maria Koomen, Program Manager à Carnegie Europe, la succursale de CEIP à Bruxelles.[168]

---

[165] "*advancing cooperation between nations and promoting active international engagement by the United States* », site internet Carnegie Endowment for International Peace, "100 years of impact: a timeline of Carnegie Endowment for International Peace », 2010, http://carnegieendowment.org/about/ (consulté le 19 juillet 2016)

[166] *Ibid.*

[167] *"to become the world's firts global think tank with locally staffed offices and work produced and disseminated in local languages », Ibid.*

[168] Entretien avec Maria Koomen du 26 juin 2016.

2. La transnationalisation : vers une adoption du modèle des think tanks en dehors des États-Unis ?

Si l'exportation du modèle des think tanks et l'implantation de succursales de certains d'entre eux à l'étranger a souvent pu être mal perçue et parfois creuser les différences culturelles, certains laboratoires d'idées ont aussi réussi à redorer l'image des think tanks dans les pays les moins réceptifs en se transnationalisant, et donc comme Carnegie, en ouvrant des centres avec du personnel local qui travaille dans les langues locales. Ainsi, la perception des think tanks comme des objets d'expansion du modèle américain et des agents de la mondialisation a pu être nuancée, permettant l'adoption de ces objets politiques non identifiés dans des systèmes pourtant très différents de celui des États-Unis.

Pour James McGann, comme la plupart des problèmes urgents sont aujourd'hui mondiaux, les think tanks se doivent eux aussi d'élargir leur travail et leurs méthodes au-delà des frontières. Il cite Mark Garrison, : « *davantage de think tanks aujourd'hui pourraient se « transnationaliser » pour faire face aux problématiques qui dépassent les frontières en rassemblant des chercheurs d'origines différente et en collaborant avec des think tanks à l'étranger*. » [169]

2.1 Dépasser les différences culturelles … et bien plus grâce à l'internationalisation

Acteur de la transnationalisation de Carnegie Endowment, Tom Carothers affirme qu'après le traumatisme de la guerre d'Irak, l'organisation a voulu « *en ouvrant des bureaux à l'étranger, créer un genre de think tank différent, avec des gens de là-bas*. » [170] C'est donc en partie dans un objectif de rapprocher les pays dans lesquels ils ont des centres que les responsables de Carnegie ont voulu le « globaliser » : rapprocher Europe de l'Est et de l'Ouest, Russie et États-Unis après la Guerre Froide, États-Unis et Moyen-Orient après la guerre en Irak, etc. Il est vrai que dans le cas d'un think tank américain qui décide de se transnationaliser, l'ouverture de centres et l'emploi de personnel et de chercheurs issus des pays et régions où ceux-ci sont implantés, permet la collaboration entre les pays sur la recherche, ainsi que l'échange d'expertise. Les chercheurs d'un think tank mondial comme CEIP ou encore le International Institute for Strategic Studies peuvent en effet échanger leurs

[169] « *more think tanks today could "transnationalize" in the face of border-crossing issues by bringing in foreign scholars and collaborating with think tanks abroad. More recent examples of transnational cooperation can be found around the world*. » MC GANN, "2015 Global Go To Think Tank Index Report", p.19.
[170] Entretien avec Tom Carothers, 21 juin 2016.

points de vue et leurs connaissances sur des sujets, dépassant ainsi les barrières culturelles et les perceptions parfois erronées. De plus, les membres du personnel des think tanks qui ne s'occupent pas de recherche – équipe de communication, logistique, évènements – profitent également de cette dimension globale, en échangeant et en apprenant le fonctionnement d'autres pays. Par exemple, CEIP propose régulièrement à des membres de son équipe de participer à des échanges pour expérimenter quelques semaines voire quelques mois dans un autre centre, et ainsi apprendre à découvrir des façons de travailler et des environnements différents, ce qui encore une fois permet de contribuer à l'ouverture et au dépassement des perceptions négatives.

Cet avènement de think tanks réellement « mondiaux » est selon beaucoup de spécialistes un atout indéniable pour la recherche et l'accomplissement de la mission des think tanks, leur permettant de dépasser la méfiance et l'aversion dont ils font parfois l'objet à cause de leur origine et du manque de connaissance énorme qui existe à leur sujet. CEIP est un exemple pour James Mc Gann, qui loue le fait qu'en son sein « *Les chercheurs de chaque centre sont tous des locaux et écrivent dans le langage local – mais collaborent aussi avec leurs collègues à travers le monde. Cette collaboration permet d'éviter des structures surdimensionnées, le partage des compétences, offre un soutien aux programmes et rassemble des points de vue multinationaux à l'échelle internationale.* ».[171]

Egalement, le véritable dépassement des divergences culturelles nécessite la collaboration au sens propre, et pas seulement une collaboration de façade, où on estime être un think tank international dès que l'on a ouvert un centre à l'étranger. Mc Gann affirme que Carnegie en cela a su aller jusqu'au bout de l'internationalisation : « *Ce think tank est aussi exemplaire par "l'internationalisation" de la composition de sa direction en faisant entrer deux diplomates Africains reconnus dans son conseil d'administration.* ».[172] Enfin, pour Mc Gann et Sabatani, « *un élément inhérent au fait de se mondialiser est la capacité à construire et renforcer les compétences de recherche des pays en développement. Les think tanks mondiaux jouent le rôle de ponts entre les institutions des pays occidentaux et le reste du monde.* ».[173]

---

[171] "*Scholars from each center are all locally based and write in the local language—but also collaborate with their global counterparts. This collaboration reduces redundant structures, pools expertise, offers program support, and brings together multinational viewpoints on a global scale."* MC GANN, "2015 Global Go To Think Tank Index Report", p.19.

[172] "*This think tank is also exemplary in « internationalizing » the composition of its leadership by securing two well-known diplomats from Africa and instituting them on its board*." MC GANN et SABATANI, *Global think tanks*, p.86.

[173] *Ibid.* p.111.

Une dernière illustration de l'intérêt du think international comme Carnegie est son projet de recommandations sur l'aide de la communauté internationale à la Tunisie. Carnegie est impliquée sur le Maghreb et le Moyen-Orient à travers son centre de Beyrouth, son programme Moyen-Orient à Washington et ses divers chercheurs spécialistes de la région dans ses différents bureaux. Récemment, une équipe de Carnegie, à l'initiative de son président, William J. Burns, a décidé de produire des recommandations sur l'assistance de la communauté internationale à la Tunisie. Ce projet peut être considéré comme international par sa nature (recommandations sur la nécessité de changer l'approche de la communauté internationale sur la Tunisie, donc adressées aux décideurs de la politique internationale), sa mise en pratique (alliance entre travail de terrain et recherche dans trois continents) et par la composition de l'équipe qui l'a mis en œuvre (chercheurs basés sur trois continents). Les recommandations produites concernaient l'aide nécessaire de la part de la communauté internationale – principalement États-Unis et Union Européenne mais également les organisations internationales compétentes – à destination de la Tunisie pour l'aider à relancer sa révolution, diagnostiquée « en panne » par les chercheurs. Grâce à leur connaissance du terrain – un des chercheurs, Marc Pierini, est un ancien ambassadeur de l'Union Européenne en Tunisie – leur travail de recherche de terrain et l'échange d'expertise, cette équipe de chercheur a ainsi pu produire des recommandations de politique étrangère pertinentes pour les États-Unis et l'Europe sur la Tunisie.

2.2 Succès et atouts d'un think tank international

Mc Gann et Sabatani considèrent que les think tanks qui décident, à l'instar de Carnegie Endowment, de se mondialiser et d'ouvrir des centres à l'étranger, bénéficient alors d'incroyables opportunités pour leur développement : notamment pour les possibilités de financements, la qualité et l'efficacité du travail produit, et pour la principale mission des lobbys d'idées : l'influence.[174]

On a en effet vu que la mission des think tanks a plusieurs facettes : producteurs de savoir, médiateurs et rassembleurs, mais aussi « trieurs d'information » pour les décideurs. Ces trois facettes se retrouvent renforcées par la dimension internationale. Grace à leur dimension mondiale et leur présence dans des pays divers, les think tanks peuvent fournir un travail de plus en plus pertinent et « *agir en tant que collecteurs d'information, en faisant de la*

[174] *Ibid.*

recherche de terrain qui alerte les décideurs des pays occidentaux sur l'urgence et l'importance des problèmes à traiter dans les pays en développement ».[175] La recherche n'est que plus pertinente lorsqu'elle est le résultat d'une agglomération de points de vue géographiquement et culturellement différents, particulièrement sur des sujets internationaux. Dans son classement aujourd'hui célèbre des think tanks mondiaux, James Mc Gann affirme que depuis 2007, Carnegie Endowment « *s'est repositionné en premier think tank mondial* […] *Ce réseau offre aux décideurs politiques et au public une compréhension approfondie des circonstances qui structurent les politiques publiques.* ».[176]

La globalisation des think tanks leur permet aussi d'être plus influents grâce une qualité accrue du travail produit. En effet, l'échange d'expertise permet une rigueur supérieure dans la recherche et la production d'idées à celle d'un think tanks national. Car le fait d'avoir des chercheurs issus des pays où sont implantés les centres permet une expertise très développée sur les sujets qui touchent à ces pays, qui peut être très utile lors de la production de recommandations aux politiques étrangères, notamment des pays occidentaux. La méthode de CEIP pour les publications des « Papers » – des dossiers sur un sujet très spécifique qui produisent des recommandations finales pour les décideurs concernés par cette problématique – constitue une bonne illustration des avantages de l'échange d'expertise. La publication d'un Paper passe en effet par le « peer review » (examen par les pairs, les autres chercheurs du think tank) où le chercheur qui a écrit le Paper soumet son travail à la critique d'un de ses pairs. Celle-ci permet à Carnegie de garantir la qualité et la pertinence des idées exprimées, tout en assurant la liberté de celui-ci par rapport à sa hiérarchie. Carnegie a poussé cette dimension encore plus loin en exigeant des chercheurs qui écrivent sur un sujet en lien avec une région qui n'est pas leur région d'origine de soumettre leur travail également au *peer review* d'un chercheur de la zone. La dimension mondiale permet donc une rigueur très importante dans la production du savoir par les think tanks.

Sur leur rôle de médiateurs, la présence d'experts issus de pays différents est également un énorme atout car il permet une légitimité et une crédibilité sur des sujets parfois sensibles, et de gagner notamment la confiance des acteurs que l'on cherche à faire interagir ou à négocier. Par exemple, CEIP a pu, grâce à son initiative sur l'apartheid, avec le rassemblement, et l'organisation de rencontres entre les parties prenantes au dossier, établir « *Un dialogue qui a*

[175] *Ibid.*

[176] "*has repositioned itself as the first global think tank.* […] *This network offers policymakers and the larger public a deeper understanding of the circumstances shaping policy"* MC GANN, "2015 Global Go To Think Tank Index Report", p.19.

ainsi pu naître et contribuer à son abolition en Afrique du Sud. »[177] La transnationalisation permet également de stimuler le potentiel de recherche de pays où celle-ci n'est pas très développée ainsi que de dynamiser la société civile, facteurs selon Mc Gann et Sabatani de démocratisation.[178]

Enfin, l'internationalisation permet également de pallier au problème important des financements, car les financeurs se sont eux aussi parfois internationalisés. C'est le cas de la fondation Open Society par exemple, qui participe au financement philanthropique de beaucoup de projets de think tanks, dont Carnegie Endowment et Carnegie Europe. De plus, la dimension internationale de la recherche permet d'augmenter le nombre d'opportunités de financements, par des organisations internationales notamment.[179]

[177] FAUPIN, « La pensée au service de l'action : les think tanks américains », p.101.
[178] MC GANN et SABATANI, *op. cit.* p.6.
[179] STONE, "Think tank transnationalisation…", *op. cit.* p.26.

Chapitre 6 : une internationalisation utile mais insuffisante

Influencer la « politique mondiale » – si on peut l'appeler ainsi – n'est en effet pas une mince ambition. James Mc Gann et Richard Sabatani pensent qu'avant tout il est nécessaire pour cela de « *fournir de la recherche de terrain conséquente* […] *et des informations en temps réel sur des sujets majeurs ou des populations différentes géographiquement et sociéconomiquement parlant.* ».[180] Il existe très peu de think tanks qui peuvent être considérés comme ayant accompli avec succès leur internationalisation. Parmi eux, CEIP est souvent cité comme un exemple de réussite. Or l'est-il seulement grâce à son caractère particulier de think tank international ? Ou bien également parce qu'il fait preuve d'une très grande rigueur quant à la conservation d'une qualité de son action ?

[180] MC GANN et SABATANI, *Global think tanks*, p.128.

1. Un succès mitigé : l'internationalisation ne résout pas tout

Si l'internationalisation permet de dépasser beaucoup des limites des think tank illustrées tout au long de ce mémoire, il faut reconnaître que celle-ci ne permet pas de résoudre tous les problèmes que rencontrent les boîtes à idées, ni de régler tous leur défauts. L'exportation du modèle ne peut en effet être considérée comme complètement pertinente s'il n'est pas adapté ni avantageux pour les sociétés dans lesquelles veulent s'installer des think tanks, ou des filiales de think tanks.

1.1 Une internationalisation qui ne suffit pas

Parmi les défauts des think tanks évoqués au Chapitre 4, celui de la diffusion d'une forme de pensée unique par ces organismes souvent élitistes n'est pas toujours pallié par l'internationalisation. Certes, l'internationalisation ou la transnationalisation permettent une diversification plus importante du recrutement au niveau géographique. Cependant, rien ne garantit une diversification du recrutement au niveau des compétences et des catégories professionnelles. Que cela soit en Inde ou en Allemagne, les gens qui travaillent dans les think tanks restent des gens d'une certaine catégorie sociale : assez élevée. Boucher et Royo confirment en effet que la composition des équipes de chercheurs joue sur les domaines traités aussi à cause de ce recrutement non diversifié : la majorité des professionnels des think tanks sont des politologues et des économistes. Pour pallier à ce risque, « *Les think tanks doivent investir dans l'histoire, la philosophie, l'anthropologie, la linguistique, tant de domaines qui permettent de mieux se comprendre* » selon Antoine Garapon.[181]

Ensuite, l'internationalisation est un atout majeur pour les think tanks pour accroître leur potentiel d'influence sur les décideurs. Mais cette dernière reste quand même limitée par des facteurs persistants, et valables aussi pour la politique à l'échelle internationale. David Adesnik, dans *100 years of impact,* où il retrace l'histoire de CEIP, affirme en effet que « *Un des défis les plus difficiles pour un think tank est d'avoir un impact sur les politiques publiques quand un gouvernement est fermement décidé à ne pas écouter ses conseils*. ».[182] Il est vrai que les décideurs peuvent certes être influencés par les travaux et le lobbying des think tanks ; cependant, comme le dit Marc Pierini « *Ce ne sont pas les think-tank qui décident évidemment, de la politique. Et donc il faut claironner nos positions bien plus*

[181] BOUCHER et ROYO, *op. cit.* p.5.
[182] ADESNIK, *100 years of impact,* p. 14.

fortement, d'autant plus fortement qu'il y a cette tendance à gérer des crises. ».[183] Face à ces « *décisions souveraines, donc [qui] ne sont pas des décisions que prend un think-tank par définition.* » [184], Elisabeth Bumiller illustre également bien cette impuissance des think tanks par une situation réelle rencontrée par Carnegie : « *En 2002, la fondation Carnegie pour la paix internationale a produit un rapport appelant à une inspection 'coercitive' des armes irakiennes, soutenue par la force et dans l'intention d'éviter la guerre. Le raisonnement du groupe est allé jusqu'aux Nations Unies, à une résolution pour désarmer les irakiens, mais il est mort avec l'invasion américaine de l'Irak.* ».[185]

Il est impossible de ne pas parler encore une fois de la limite majeure que rencontrent les think tanks et que l'internationalisation ne parvient souvent pas à dépasser, voire empire presque : celle des financements. Mc Gann et Sabatani expliquent d'ailleurs que si c'est déjà une difficulté importante pour les think tanks classiques, cela devient encore plus difficile pour les think tanks internationalisés, car ils ont logiquement des dépenses sont plus importantes. Les think tanks internationaux doivent aussi entrer dans la course aux fonds et se battre « *sur deux marchés : celui du financement et celui du conseil politique* ». [186]

1.2 Un vrai think tank international ou un modèle qui reste américain ou au moins occidental ?

En plus de ne pas toujours permettre de résoudre les problèmes liés aux think tanks, l'internationalisation peut parfois en créer d'un nouveau type. L'exportation de modèles d'organisations politiques dans des pays qui s'en passaient jusqu'alors et fonctionnaient autrement peut effectivement générer des tensions et des effets néfastes sur

1/ la perception du pays exportateur, considéré parfois comme voulant appliquer une forme de néo impérialisme ;

2/ la pertinence et la qualité du travail des think tanks et de leur internationalisation.

En effet, ce que l'on appelle le « smart power » dont relèvent les think tanks est une forme d'utilisation de la puissance d'un État, de la même façon que l'étaient le hard et le soft power. Ainsi, la participation des think tanks à la guerre des idées et à son extension à l'international peut les amener à être considérés comme des outils d'expansion de la puissance américaine et occidentale. « *De nombreux think tanks français ont été créés en référence explicite aux plus*

[183] Entretien avec Marc Pierini, 1er juillet 2016.
[184] *Ibid*.
[185] BUMILLER, "Research Groups Boom in Washington," *op. cit.*
[186] MC GANN et SABATANI, *Global think tanks*, p.103.

célèbres think tanks américains (Rand Corporation, Brookings Institution, Council on Foreign Relations) ou britanniques (RIIA) suivant un processus mimétique d' « import-export institutionnel » (Rouban,1993). » nous dit Lucile Desmoulins.[187]

Mais encore une fois, l'origine américaine des think tanks ne joue pas toujours en leur faveur, et ce parce que comme le rappelle Martin Michelot « *les think tanks ont d'abord été utilisés comme un instrument de la projection de la puissance américaine*. »,[188] ce que confirme Richar N. Haass : « *l'essor des think tanks modernes s'est réalisé parallèlement à celui de la puissance américaine, jusqu'au leadership planétaire.* ».[189] Ce fameux leadership américain est peu à peu généralisé à tous les domaines de façon exacerbée, en partie grâce à la mondialisation. Ainsi, la pertinence de l'exportation du modèle de think tanks peut être remise en question, puisqu'elle ne serait que « *le signe d'un alignement progressif du système politique français sur le modèle américain.* » comme l'affirment Lenglet et Vilain.[190]

Lorsqu'ils ne sont pas l'expression du modèle américain uniquement, les think tanks restent dans tous les cas des formes d'organisation politiques très occidentales, et la transnationalisation véritable fonctionne difficilement. Déjà, la plupart des think tanks renommés ont tendance à être des organisations occidentales, ou au moins basées dans des pays de l'Organisation pour la Coopération et le Développement économique (OCDE). En effet, les deux auteurs affirment que « *la vraie question est de savoir si l'internationalisation peut être un phénomène de véritable développement à l'international et non se limiter à une perspective euro ou américano-centrée* ». [191] Une question à laquelle il est encore trop tôt pour donner une réponse, mais qui toutefois souligne les limites de l'internationalisation de modèles occidentaux.

Enfin, ce dépassement d'une orientation « occidentale » du travail des think tanks est encore plus difficile à cause de biais structurels. Mc Gann et Sabatani relèvent en fait deux tendances naturelles qui parfois limitent la pertinence de la transnationalisation des think tanks : le « biais du pays d'origine » (*home country bias*) qui pousse la recherche des think tanks à être plus centrée sur des sujets qui touchent le pays où se trouvent leur siège, et la « focalisation géographiquement orientée » (*geographically determined focus*) : la recherche

[187] DESMOULINS, *op. cit.*
[188] MICHELOT, « Les modes d'influence des think tanks dans le jeu politique américain », p.104.
[189] FAUPIN, « La pensée au service de l'action : les think tanks américains », p.99.
[190] LENGLET et VILAIN, *Un pouvoir sous influence*, p.196.
[191] "*the true question is wether going global can become a truly widespread phenomenon and not be limited to a Euro- or US-centric perspective*." MC GANN et SABATANI, *Global think tanks*, p.89.

est biaisée quand elle traite de son propre pays. Pour les deux auteurs ces tendances font que « *la perspective réellement mondiale n'a pas été totalement réalisée* » dans le cas où les think tanks n'arrivent pas à éviter ces deux tendances.[192] Diane Stone estime également que la transnationalisation a des limites à cause de la prédominance des think tanks occidentaux qui fait que « *la représentation de points de vue politiques risque d'exclure l'articulation avec les points de vue politiques dans les pays en développement* ».[193] Il est effectivement justifié de se poser la question de la pertinence d'un think tank occidental, originellement créé par des acteurs de pays développés, pour régler des problèmes d'un pays en développement. N'existe-t-il pas un risque de vouloir déformer et formater les points de vue de ces pays qui n'ont pas la même histoire ni la même réalité sociétale en voulant leur calquer des solutions qui sont celles d'un modèle de société qui n'est pas le leur ?

[192] MC GANN et SABATANI, *Global think tanks*, p.96.

[193] "*the representation of policy perspectives may occlude the articulation of policy perspectives from groups in developing countries*" STONE, "Think tank transnationalisation…", *op. cit.* p.26.

2. Carnegie et l'internationalisation : un atout lié à la nature spécifique du think tank

On a pu voir dans le Chapitre 5 les nombreux atouts de l'internationalisation d'un think tank comme Carnegie. En effet, c'est en grande partie grâce à son caractère international que CEIP est reconnu comme un think tank à succès, mais est-ce uniquement dû à cela ? Nous verrons que cette organisation possède en fait des caractéristiques spécifiques et des qualités qui participent à son succès autant voire plus que son internationalisation, et ce parce qu'il est un think tank ancien, fort de son expérience et qui bénéficie d'une stature particulière, puisqu'il est considéré comme le premier think tanks d'affaires internationales.

2.1 Un genre de think tank spécifique

CEIP se définit comme un « think tank d'affaires internationales », se targuant d'avoir été le premier à décider de s'occuper de ce domaine. Cette appellation est cependant un peu floue, mais signifie en fait que le think tank cherche à influencer la politique étrangère au sens large, d'abord des États-Unis puis des autres pays où il s'est implanté. Sa dimension internationale ne se trouve donc pas uniquement dans sa transnationalisation, mais également dans le type même de think tank qu'est Carnegie : un institut généraliste qui traite de domaines très variés, presque dans tout le spectre des relations internationales.

CEIP a été le pionnier de l'organisation du travail des think tanks dans sa forme la plus répandue et qui reste considérée comme toujours pertinente, celle d'un équilibre entre recherche et *advocacy*. Le premier président du conseil d'administration du think tank, Root, définit lui-même la nécessité de ce délicat mélange qui fut pour Carnegie la recette du succès : « *une étude consciencieuse, scientifique et minutieuse des causes de la guerre et des remèdes qui peuvent être apportés à ces causes, plutôt que d'en traiter vaguement les symptômes* ».[194] C'est ainsi que par cette mission que lui donna son premier président, CEIP devint un institut d'un type particulier, avec une ambition profonde d'ouverture sur le monde pour favoriser l'établissement de la paix internationale. Sa transnationalisation ne débuta que beaucoup plus tard, comme nous l'avons détaillé dans les précédents chapitres, mais son succès lui, fut relativement rapide, grâce aux nombreux atouts et qualités du think tank qui devint un modèle pour beaucoup d'autres.

[194] ADESNIK, *100 years of impact*, p. 21.

2.2 Le succès et la qualité avant l'internationalisation

Pour Marie Koomen, chargée des programmes à Carnegie Europe, un think tank qui veut accomplir avec succès sa mission doit donner de l'importance à cinq critères principaux « *la réputation, l'intégrité et la qualité et la neutralité, l'indépendance* ». [195] CEIP tente de remplir ces critères depuis maintenant plus d'un siècle, et est considéré comme un think tank à succès grâce à cela notamment. Premièrement, la réputation d'un think tank a véritablement une importance cruciale, car c'est elle qui va lui permettre d'être valorisé sur le marché des idées et également de voir son travail reconnu et la demande pour son travail augmenter. Carnegie a su se forger une bonne réputation en produisant un travail de qualité, par son intégrité et grâce au réseau qu'il a su se créer. La réputation d'Andrew Carnegie lui-même y a été pour beaucoup, ensuite relayée par celle des directeurs et individus successifs renommés qui se sont succédés à sa tête et au sein de son équipe de recherche et de son conseil d'administration.

La qualité du travail fourni est peut-être le pivot central qui permet de remplir les autres critères évoqués précédemment, car c'est elle qui permet au think tank de se forger une réputation et de prouver son intégrité. Cette qualité, si elle se retrouve dans le travail de recherche et les recommandations des think tanks, garantit à ceux-ci une réputation qui leur ouvre beaucoup d'opportunités de financement et de « débouchés » pour ces deux formes de « produits ».

Enfin, l'indépendance est en effet nécessaire pour permettre aux think tanks d'avoir une crédibilité et une légitimité à conseiller les décideurs de façon neutre. Alain Faupin affirme que « *Le Carnegie Endowment for International Peace* [est] *une institution très indépendante qui tire ses ressources de locations immobilières, de contributions diverses, mais aussi de la publication de sa revue de renommée mondiale : Foreign Policy*. ».[196] Cette indépendance très forte de CEIP est permise donc par son absence de manque de financements, et lui permet de ne pas dépendre des financeurs pour faire correctement son travail. Cette indépendance est elle aussi utile pour garantir la réputation du think tank et d'améliorer la qualité de son travail, car comme le dit Maria Koomen, « *le fait d'être un think tank indépendant fait qu'il a une capacité exceptionnelle à rassembler des gens et des responsables de tous les horizons et les domaines* ». [197]

[195] Entretien avec Maria Koomen du 26 juin 2016.
[196] FAUPIN, « La pensée au service de l'action : les think tanks américains », p.102.
[197] Entretien avec Maria Koomen du 26 juin 2016.

La neutralité s'entend également par l'absence de « cause » à défendre, à l'inverse des ONG notamment. Ainsi, CEIP n'est pas un *advocacy tank* mais selon Sarah Chayces, chercheuse à Carnegie Europe : « *un producteur de savoir neutre. Nous ne sommes pas des militants pour les Droits de l'Homme ou la transparence, etc.* ».[198]

Enfin, un critère central non évoqué par la gestionnaire des programmes est celui de la transparence, un atout qui aide beaucoup Carnegie à maintenir sa réputation et sa légitimité. Le think tank prend en effet très soin de choisir ses financements, et fait preuve d'une grande transparence en publiant le détail des dons de ses contributeurs, comme on peut le voir sur son site internet et dans le Rapport annuel 2015.[199] Le vice-président de CEIP, Tom Carothers insiste en effet sur la grande rigueur dont souhaite faire preuve Carnegie Endowment quant à la sélection de ses donateurs, veillant à ne pas être financé par des institutions ou individus dont l'éthique serait contraire à celle du think tank ou qui pourraient tenter d'appliquer des pressions sur celui-ci. Le vice-président de CEIP affirme en effet que parfois le think tank « *refuse de l'argent, malgré les propositions de gros chèques.* » et que l'équipe est également méfiante envers les « *entreprises, veillant à ce que les termes et conditions du don soient éthiques (est-ce que l'argent est obtenu de manière éthique ?)* » bien qu'il reconnaisse que « *Andrew Carnegie lui-même était un homme d'affaires brutal* ». Il ajoute que ces donateurs sont de toute façon « *inspectés pour savoir ce qu'ils veulent une fois que l'argent est reçu ; sont-ils prêts à donner de la flexibilité et de la liberté sur les sujets qu'ils souhaitent financer ?* ».[200]

[198] "*Carnegie is a neutral knowledge producer, we are not campaigners for Human Rights, transparency, etc*." Réunion avec Sarah Chayces

[199] *Annual Report 2015*, site internet de Carnegie Endowment for International Peace, http://carnegieendowment.org/about/annualreport/2015/ (consulté le 6 septembre 2016).

[200] Réunion d'équipe avec Tom Carothers du 20 juin 2016 à Carnegie Europe.

Conclusion

Les think tanks sont des objets politiques dont on connaît souvent peu l'existence et surtout dont on ne mesure pas souvent l'impact sur la conduite des politiques publiques, nationales ou à plus grande échelle, régionale ou internationale. Pourtant, ces organisations ont au fil des années pris une ampleur de plus en plus importante dans le processus de décision politique, d'abord aux États-Unis où ils se sont développés, puis sur les autres continents au fur et à mesure que la mondialisation poussait à interagir les systèmes politiques et leurs architectes. L'étude des think tanks est donc devenue incontournable, mais reste souvent insuffisante, notamment en Europe, où le phénomène, mal connu, fait souvent l'objet d'une méfiance voir d'un rejet complet. On a vu que la suspicion qui existe à l'égard des instituts de recherche privés est très fortement liée également au « choc culturel » que constitue l'exportation du modèle d'organisation du système politique américain dont ils font partie. C'est entre autres choses ce rejet, et ce choc des cultures, qui rend l'étude des think tanks et de leur internationalisation particulièrement intéressante. Les différences entre des systèmes – ici européen et américain – *a priori* proches, puisque considérés comme « occidentaux » et souvent mis dans le même « bloc », pousse effectivement à s'interroger sur leur compatibilité. Depuis l'avènement de la globalisation des échanges, on a en effet beaucoup entendu parler d'une « uniformisation culturelle » qui serait en marche à travers le monde, activée notamment par le *soft power* de l'Occident, et surtout des États-Unis, qui n'auraient d'autre ambition que de diffuser leur modèle, persuadés de la supériorité de celui-ci. C'est pour cela que l'étude du système américain, qui est aussi le berceau des think tanks, nous a paru fondamentale pour comprendre leur nature et leur diffusion ensuite. En cela, les trois traits, qui selon Pierre Hassner caractérisent la société américaine, sont ici particulièrement pertinents. Premièrement, l'individualisme (supériorité de l'individu et de ses droits sur l'État et ses exigences), ensuite le moralisme (tendance au manichéisme et à la criminalisation de l'adversaire) et enfin l'exceptionnalisme (tendance à considérer les États-Unis comme habilités – par la pureté de leurs intentions et l'excellence de leur régime – à juger du bien et du mal, et à ne pas reconnaître d'autorité supérieure). Ces caractéristiques dressent le portrait classique de ce que Stanley Hoffmann a appelé le « syndrome wilsonien », soit l'oscillation entre l'idéalisme visant à sauver le monde et l'isolationnisme visant à s'en

échapper.[201] On peut donc en partie attribuer à ce syndrome wilsonien les difficultés d'exportation du modèle. Car si l'uniformisation est considérée comme effective par beaucoup de spécialistes, il serait faux d'affirmer que cette diffusion ne rencontre aucune résistance.

Et en Europe, et particulièrement en France, comme le montre la littérature étudiée dans ce mémoire, il est vrai que le modèle étasunien, et avec lui celui des think tanks, est souvent rejeté. Si l'orientation du sujet de ce mémoire a naturellement eu tendance à se diriger vers la France et l'Europe pour des raisons déjà expliquées, il s'avère qu'elle a permis en fait d'en tirer une conclusion intéressante, qui pourrait elle-même faire l'objet d'une autre étude approfondie. Car dans ce travail nous sommes partis des spécificités du système américain pour comprendre les différentes phases et caractéristiques de l'internationalisation des think tanks. Or, au fil de la démonstration, nous nous sommes de plus en plus focalisés sur le « clash », ou du moins les différences, entre ce système et les systèmes politiques européens, puis français. Ce qui nous a amené à penser qu'il aurait été intéressant de se pencher sur les spécificités cette fois du système français, lui aussi très particulier : existence d'une école étatique à « fabriquer des experts » (l'Ecole Nationale d'Administration), prégnance du secteur public, méfiance envers le privé, tradition politique et syndicale, etc. En France s'est d'ailleurs développé, presque en opposition à l'arrivée des think tanks à l'américaine, une alternative à travers le modèle des fondations, dont parlent Olivier Vilain et Roger Lenglet. Ils expliquent que la Fondation Copernic par exemple « *démontre concrètement qu'il est possible à un think tank de se passer des perfusions extérieures, qui plus est de la "philanthropie" des directions d'entreprises* » car elle se finance par la cotisation des adhérents et est dirigée par des bénévoles, ce qui permettrait pour les auteurs de pallier aux défauts des think tanks originaux.[202]

Le sujet de ce mémoire s'est donc naturellement orienté vers l'Europe et la France, et ce en grande partie à cause du stage que j'ai effectué au sein d'un think tank américain « internationalisé », Carnegie Europe, qui est en fait la succursale de Carnegie Endowment for International Peace à Bruxelles, en plein cœur des institutions de l'Union Européenne. Ce stage m'a en effet poussée à m'intéresser plus en profondeur au mode de fonctionnement des

[201] HASSNER Pierre, « Etats-Unis : l'empire de la force ou la force de l'empire ? », *Cahier de Chaillot* n°54, Paris, Institute for Security Studies, septembre 2002, 50p.
[202] LENGLET et VILAIN, *Un pouvoir sous influence*, p.46.

think tanks, et à comprendre les raisons de l'internationalisation de ce modèle hybride et particulier. D'abord, j'ai été fascinée par la capacité des think tanks à tout avoir, comme le dit François-Bernard Huyghe : « *des réseaux solides dans l'administration pour les commandes, le monde économique pour les fonds, la classe politique pour trouver des interlocuteurs et le monde académique pour recruter* ».[203] Ils sont effectivement complètement interconnectés, de véritables « enfants » de la mondialisation, qui ont des réseaux énormes qui leur permettent une efficacité et une capacité d'atteinte formidable. C'est encore plus vrai pour les think tanks internationaux comme Carnegie, qui disposent, en plus de ce réseau à travers les domaines et les catégories politiques, de points de contact à travers le monde. Cette capacité à être « connectés », à être partout à la fois, donne ainsi aux think tanks une aura assez impressionnante – ces organismes attirent de plus en plus de jeunes diplômés et de chercheurs ou encore d'anciens politiciens. Mais elle suscite également de la méfiance, voire de la peur, à cause de l'influence dont sont susceptibles de faire preuve les think tanks, à l'instar des lobbies. Car il est vrai que dans une certaine mesure, ces organisations « dirigent le monde ».[204]

Mais cela leur a été permis en grande partie grâce à leur internationalisation, dans un monde où la globalisation a transformé la dimension des enjeux politiques. Cependant, celle-ci rencontre des limites, comme l'explique James Mc Gann dans son rapport annuel sur les think tanks internationaux. Leur expansion serait ainsi de plus en plus limitée par de nombreux obstacles, comme des politiques hostiles dans certains pays, la réduction des possibilités de financement bien sûr, la focalisation des donateurs sur le financement à court terme de projets spécifiques et non le soutien institutionnel et de fonctionnement à proprement parler, la concurrence accrue des cabinets de conseil à but lucratif et des médias électroniques en continu.[205] Ces raisons pour le déclin des think tanks internationaux sont celles qui poussent également ceux-ci à dans dérives, ou qui suscitent des effets qui nuisent à la mission et à l'utilité des think tanks. On peut remettre en question la pertinence de ce modèle, et surtout de son expansion en dehors des États-Unis. Pourtant, il est indéniable qu'il possède des avantages quant au règlement d'enjeux internationaux importants, permettant souvent d'élever une troisième voix entre les puissances irrationnelles et nationalistes, comme par exemple lors de certains conflits. Des initiatives de diplomatie parallèle permettent en effet

[203] HUYGHE, *Think tanks, Quand les idées changent vraiment le monde*, p.18.
[204] Ils dirigent le monde, *op. cit.*
[205] MC GANN, "2015 Global Go To Think Tank Index Report", p.9.

souvent, même si elles ne parviennent pas toujours à régler des conflits, au moins de préparer « l'après », à l'instar du projet du think tank Middle East Institute « Initiative for Track II Dialogues » sur le Moyen-Orient qui « *se focalise principalement sur l'axe conflictuel Irak-Syrie-Liban* ».[206] C'est aussi le cas de plusieurs projets de CEIP, comme le dialogue sur « réformer l'Ukraine » de Carnegie Europe qui rassemble des acteurs politiques ukrainiens et des responsables européens pour dialoguer sur les réformes à appliquer pour permettre à l'Ukraine d'achever sa transition et à sortir du conflit dans lequel elle est enlisée. Enfin, les think tanks internationaux permettent aussi d'alerter les puissances qui dirigent le monde sur les situations qui requièrent une attention particulière, mais qui ne la reçoivent pas à cause d'autres priorités plus urgentes. C'est le cas du projet sur la Tunisie évoqué dans le Chapitre 5 notamment.

Enfin, l'ouverture de succursales permet aux think tanks américains de signaler aux décideurs politiques de leur pays l'importance de régions qu'ils ignorent parfois, ou négligent. L'ouverture très récente d'un centre à New Delhi par CEIP a ainsi mis l'accent sur l'enjeu important que constitue l'entrée de l'Inde dans le cercle des puissances mondiales. L'ouverture d'un think tanks dans ce pays, qui sera comme le dit Mc Gann « *catalyseur d'idées et d'action* »[207] permet en effet à CEIP non seulement d'étendre son réseau, mais également de dynamiser la société civile indienne selon les responsables du think tank. Encore une fois néanmoins, il est difficile de ne pas remettre en question le bien fondé et surtout la nécessité, la pertinence de l'implantation d'une forme d'organisme complètement étrangère à un pays qui a ses propres spécificités et mode de fonctionnement. A l'instar des débats qui existent sur la pertinence de l'implantation des ONG de développement dans des pays qui deviennent ainsi dépendants de l'aide extérieure, celui sur les think tanks commence à être soulevé et ne devrait pas être ignoré, car il y a ici une vraie question à poser sur les risques d'une expansion si large d'un modèle imparfait et parfois même nocif, surtout s'il est utilisé dans des buts autres que la défense de l'intérêt général.

[206] "Initative for Track II Dialogues", site intenet *Middle East Institute*, http://www.mei.edu/track-ii-dialogues.
[207] MC GANN et SABATANI, *op. cit.* p.6.

Bibliographie

Sur les relations internationales et la politique étrangère

- BADIE Bertrand et alii, *Qui a peur du XXIe siècle ? Le nouveau système international*, La Découverte, 2005, 136p.
- BADIE Bertrand, *Un monde sans souveraineté. Les États entre ruse et responsabilité*, Paris, Fayard, 1999, 134 p.
- BADIE Bertrand, *La diplomatie de connivence : les dérives oligarchiques du système international*, Paris, La Découverte, 2013, 251 p.
- BADIE Bertrand, *L'impuissance de la puissance : Essai sur les incertitudes et les espoirs des nouvelles relations internationales*, Paris, Fayard, 2004, 293p.
- CHARILLON Frédéric, *Politique étrangère : Nouveaux regards*, Paris, Presses FNSP, 2002, 437 p.
- COHEN Samy, *La résistance des États. Les démocraties face aux défis de la mondialisation*, Paris, Seuil, 2003, 264 p.
- GNESOTTO Nicole, *L'Europe, un acteur stratégique mondial ?* Colin, 2010, 160 p.
- PRÉMONT Karine (dir.), *La politique étrangère des grandes puissances, l'impossible convergence des intérêts*, Presses de l'Université de Laval, 2011, 438 p.

Sur les think-tanks

Ouvrages spécialisés

- BOUCHER Stephen (dir.), *L'Europe et ses think tanks : un potentiel inaccompli*, Paris, Notre Europe, 2004, 174 p.
- BOUCHER Stephen et ROYO Martine, *Les Think tanks. Cerveaux de la guerre des idées*, Paris, Le Félin, 2012, 176 p.
- BROOKS Stephen et STASIAK Dorota, *Policy Expertise in Contemporary Democracies*, Londres, Routledge, 2013, 226 p.
- HUYGHE François-Bernard, *Think tanks, Quand les idées changent vraiment le monde*, Paris, Vuibert, Coll. INHESJ, 2013, 120 p.
- LENGLET Roger, VILAIN Olivier, *Un pouvoir sous influence : quand les think tanks confisquent la démocratie*, Colin, 2011, 236 p.

- MC GANN James G, *Comparative Think Tanks, Politics and Public Policy*, London and Northampton, Edward Elgar Publishing, 2006, 304 p.
- PETRIC Boris (dir), *La fabrique de la démocratie*, Paris, Éditions de la Maison des sciences de l'homme, 2012, 310 p.
- STONE Diane, *Capturing the Political Imagination: Think Tanks and the Policy Process*, Londres, Routledge, 1996, 344 p.
- STONE Diane et DENHAM Andrew (dir), *Think tank traditions: policy research and the politics of ideas*, Manchester University Press, 2004, 322 p.

Revues

- Experts Et Think Tanks, Quel Modèle De Conseil ? *Problèmes économiques*, Paris, La Documentation Française, n°2912, décembre 2006, 47 p.
- Think tanks, experts et pouvoirs, *Quaderni*, Paris, Éditions de la Maison des sciences de l'homme, n°70, automne 2009, 140 p.
- Ils dirigent le monde (États-Unis, ONU, ONG, firmes transnationales, Think Tank, lobbies et autres), *Questions internationales*, Paris, La documentation française, n°63, août 2013, 128 p.

Articles de recherche

- DESMOULINS Lucile, « Profits symboliques et identité(s) : les think tanks entre affirmation et dénégation », n°70, automne 2009, pp. 11-27.
- FAUPIN Alain, « La pensée au service de l'action : les think tanks américains », in *Revue internationale et stratégique* n°52, 2003, pp. 97-105.
- HUYGHE François-Bernard, «"Think tanks", penser pour peser », in *Médium* n°14, 2008, pp. 27-41.
- MICHELOT Martin, « Les modes d'influence des think tanks dans le jeu politique américain », *Politique américaine* n° 22, 2013, pp. 97-116.

Articles de presse

- "Making the headlines," *Economist*, 20 Septembre 2014, http://www.economist.com/news/international/21618824-divide-between-having-ideas-and-reporting-them-dissolving-making-headlines (consulté le 5 juin 2016).

- BUMILLER Elisabeth, “Research Groups Boom in Washington,” *New York Times*, 30 janvier 2008, http://www.nytimes.com/2008/01/30/washington/30tank.html?_r=0 (consulté le 26 juillet 2016).
- COLEMAN Michel, “Track II Diplomacy Practitioner Creates Space to Open Up Dialogue”, 1 mars 2016, http://www.washdiplomat.com/index.php?option=com_content&view=article&id=13167:track-ii-diplomacy-practitioner-creates-space-to-open-up-dialogue&catid=1542:march-2016&Itemid=428&utm_content=bufferc0403&utm_medium=social&utm_source=twitter.com&utm_campaign=buffer (consulté le 10 mars 2016).
- COURTOIS Gérard, “Les think tanks, des idées en l’air”, *Le Monde*, 8 janvier 2015, http://www.lemonde.fr/politique/article/2012/01/08/les-think-tanks-des-idees-en-l-air_1626338_823448.html (consulté le 1er août 2016).
- LAIPSON Ellen, “Why our demand for instant results hurts think tanks,” *Washington Post*, 9 octobre 2015, https://www.washingtonpost.com/news/in-theory/wp/2015/10/09/why-our-demand-for-instant-results-hurts-think-tanks/?tid=a_inl (consulté le 2 août 2016).
- LIPTON Eric, WILLIAMS Brooke, CONFESSORE Nicholas, “Foreign Powers Buy Influence at Think Tanks,” *New York Times*, 6 Septembre 2014, http://www.nytimes.com/2014/09/07/us/politics/foreign-powers-buy-influence-at-think-tanks.html?ref=us (consulté le 5 juin 2016).
- MC GANN James, “For think tanks, it’s either innovate or die,” *Washington Post*, 6 octobre 2015, https://www.washingtonpost.com/news/in-theory/wp/2015/10/06/for-think-tanks-its-either-innovate-or-die/, (consulté le 25 juillet 2016).

Sur la transnationalisation des think tanks

Ouvrages spécialisés

- MC GANN James G., SABATANI Richard, *Global think tanks: policy networks and governance*, Londres, Routledge, 2011, 161 p.

Articles de recherche

- MC GANN James, “2015 Global Go To Think Tank Index Report”, University of Pennsylvania, 2016, 172 p.

– MC GANN James, “Think tanks and the transnationalization of foreign policy”, in *US Foreign Policy Agenda* n°7/3, US Department of State, Novembre 2002, pp. 13-18.
– STONE Diane, “Think tank transnationalisation and non-profit analysis, advice and advocacy”, in *Global Society* n°14/2, Janvier 2000, pp. 153-172.

Autres sources

- ADESNIK David, *100 years of impact, Essays on the Carnegie Endowment for International Peace*, Carnegie Endowment for International Peace, Washington, 2011, 127 p.
- Site internet de Carnegie Endowment for International Peace http://carnegieendowment.org/
- Entretien avec Marc Pierini, chercheur (*visiting scholar*) à Carnegie Europe, 1er juillet 2016.
- Entretien avec Maria Koomen, *Program manager* à Carnegie Europe, 26 juin 2016.
- Entretien avec Tom Carothers, Vice-président pour les études de Carnegie Endowment for International Peace, 21 juin 2016.

Table des matières

Introduction 5

Partie 1 : Origine et internationalisation des think tanks : entre les États-Unis et la globalisation du monde 14

Chapitre 1 : Les think tanks, objets politiques non identifiés « made in the United States » 15

1. Le système étasunien : des caractéristiques uniques 16

1.1 Un système politique fragmenté avec des « points d'accès » nombreux 16

1.2 La perméabilité de l'administration américaine et le phénomène de la « porte à tambour » 18

1.3 La conception américaine de l'indépendance et la culture de la philanthropie 19

2. Des OPNI, objets politiques non identifiés 22

2.1 Rassembler, rapprocher, conseiller et orienter 22

2.2 Une histoire et une évolution façonnées par les grands changements 23

2.3 Un défi majeur : déterminer librement son agenda de recherche face aux difficultés de financements 24

Chapitre 2 : la diffusion d'un modèle original dynamisée par la mondialisation 26

1. La mondialisation des idées 27

1.1 Une internationalisation des problématiques et des défis 27

1.2 L'absence de souveraineté internationale et la montée en puissance des sociétés civiles 28

1.3 Interconnexion, interdépendances … mais persistance de l'État 29

2. La diffusion du modèle des think tanks à l'international 30

2.1 Qui dit mondialisation dit concurrence 31

2.2 Mondialisation et "tsunami d'informations" 32

2.3 Les crises et le court terme 33

Partie 2 : Les difficultés de maîtriser l'internationalisation d'un modèle spécifique et imparfait 36

Chapitre 3 : l'exportation du modèle des think tanks à l'épreuve des différences culturelles entre les États-Unis et le reste du monde 37

1. La perception de l'exportation du modèle des think tanks 39

1.1 L'image des États-Unis en Europe : entre fascination et aversion 39

1.2 Où classer les think tanks ? Société civile ou oligarchie ? 40

1.3 Des traditions politiques différentes : culture du public contre culture du privé : les think tanks suspectés d'être des « sous-marins » d'intérêts privés ou de nuire à l'intérêt général 42

2. Des systèmes très différents pas toujours adaptés à ce modèle 45

2.1 Le mythe de l'État 45

2.2 Trouver un espace vide où s'insérer ? 46

2.3 Un cadre légal, fiscal différent : l'exportation de la philanthropie 47

Chapitre 4 : le modèle des think tanks est-il vraiment pertinent ? 49

1. Influence et démocratie : les think tanks sont-ils toujours des agents du pluralisme ? 50

1.1 Une labellisation floue et ambigüe… 50

1.2 … qui permet l'instrumentalisation des think tanks 52

1.3 La diffusion de la pensée unique et l'élitisme comme effet pervers 53

2. Une mission mise en péril par l'impératif du court terme et de la visibilité 55

2.1 L'influence de la demande : les priorités ne sont plus les mêmes pour les décideurs ... 55

2.2 L'influence des financements : aller là où est l'argent… quand il y en a 57

2.3 … et donc privilégier la visibilité : les effets de la médiatisation 59

Partie 3 : L'internationalisation des think tanks suffit-elle à l'accomplissement de leur mission ? 62

Chapitre 5 : Quels sont les intérêts de l'internationalisation des think tanks ? 63

1. L'exemple de Carnegie Endowment for International Peace: un think tank internationalisé 64

1.1 Andrew Carnegie, la philanthropie et le premier think tank d'affaires internationales. 64

1.2 L'ambition internationale 65

2. La transnationalisation : vers une adoption du modèle des think tanks en dehors des États-Unis ? 67

2.1 Dépasser les différences culturelles … et bien plus grâce à l'internationalisation 67

2.2 Succès et atouts d'un think tank international 69

Chapitre 6 : une internationalisation utile mais insuffisante 72

1. Un succès mitigé : l'internationalisation ne résout pas tout 73

1.1 Une internationalisation qui ne suffit pas 73

1.2 Un vrai think tank international ou un modèle qui reste américain ou au moins occidental ? 74

2. Carnegie et l'internationalisation : un atout lié à la nature spécifique du think tank 77

2.1 Un genre de think tank spécifique 77

2.2 Le succès et la qualité avant l'internationalisation 78

Conclusion 80