

THINK TANKS: influence AND ideas



THINK TANKS : DE L'INFLUENCE ET DES IDÉES

Christine EUVRARD and Olivier GUY

*Fondateurs du cabinet d'intelligence économique MétaMétis
co-founders of MétaMétis, a competitive intelligence company*

Ideas have consequences”: the title of the book published in 1948 by the philosopher Richard Weaver, one of American right-wing's key references, was adopted during the 1970s as a motto by the young members of the Republican party. Behind these words lied the belief that the production and the dissemination of ideas would represent a major asset for the conquest of minds and power.

Turning this slogan into practice, the conservatives leveraged their “think tanks” which carried out the mission successfully. Most famous among them, the Heritage Foundation could even pride itself to have influenced Ronald Reagan's political platform with a set 2,000 proposals gathered in a series of publications called Mandate for leadership. In the United Kingdom, approximately at the same time, the Adam Smith Institute and the Institute for Economic Affairs, two conservative think tanks, also provided Margaret Thatcher with many political ideas. More recently, it is well known that the Center for American Progress inspired Barack Obama's program.

Brookings Institution, Chatham House, Bruegel, Rand Corporation, Fraser Institute, French Institute of International Relations, German Council on Foreign Relations... You most certainly know the names of

Ideas have consequences” : le titre du livre publié en 1948 par le philosophe Richard Weaver, l'une des références théoriques de la nouvelle droite américaine, fut adopté au cours des années 1970 comme un véritable mot d'ordre par la jeune garde du Parti Républicain. Derrière ces mots résidait la conviction que la production et la dissémination des idées représenteraient un atout majeur dans la conquête des esprits et du pouvoir.

Pour la mettre en pratique les conservateurs s'appuyèrent alors sur de formidables boîtes à idées, leurs “think tanks”, qui s'acquittèrent de cette mission avec succès. Le plus connu d'entre eux, Heritage Foundation, put même se targuer d'avoir influencé en grande partie le programme de gouvernement de Ronald Reagan, grâce aux 2000 propositions formulées dans sa série de publications Mandate for Leadership. En Grande Bretagne, à peu près à la même époque, l'Adam Smith Institute et l'Institute for Economic Affairs, deux think tanks conservateurs, fournissaient aussi nombre de propositions politiques à Margaret Thatcher. Plus récemment, on sait que le Center for American Progress, a beaucoup inspiré le programme de Barack Obama.

Les noms des plus prestigieux think tanks ne vous sont probablement pas inconnus : Brookings Institution, Chatham House, Bruegel, Rand

these prestigious institutions, but have you ever heard of China Institute for International Studies, Fundação Getulio Vargas (Brazil) or The Centre for Analysis of Strategies and Technologies (Russia) ? According to the yearly index established by the University of Pennsylvania¹, there are currently almost 7,000 think tanks in the world. If the first ones appeared about a century ago, the majority of them were created over the past thirty years. More than half of them are in the US and Europe, but China now has 426, India 268, Argentina 137 and Kenya 57... Does this recent and worldwide development merely follow a temporary trend ? Or are there real needs and expectations in modern societies that think tanks are best able to meet ? There remains some mystery... and sometimes suspicion.

How to define a think tank ? One can first notice that the term "think tank" has gained an international momentum and is used "as is" in many languages, rather than "idea factory", "thinking laboratory" or any other designation. Thierry de Montbrial, head of IFRI², refers to think tanks as "brain boxes".

James McGann, director of the Think Tanks and Civil Societies Program³ at the University of Pennsylvania has been studying think tanks for 25 years. According to him, « think tanks are public-policy research analysis and engagement organizations that generate policy-oriented research, analysis, and advice on domestic and international issues, which enable policymakers and the public to make informed decisions about public policy issues ». For our part, we would say that think tanks are research centers studying the world and its issues, producing analyzes, ideas and solutions to inform the society and the policy makers, and to influence public policies implemented for the benefit of the common good. Other definitions abound but some keywords appear frequently like : permanent organization, research team, independence, topic variety, analysis, expertise, ideas and solutions, influence, public policy, civil society, general or public interest.

Says Corentin Brustlein, a research fellow at IFRI, a think tank is characterized by the subjects it chooses to research, and the way it handles them. Journalists will rather write short essays on current events whereas think tankers will spend more time to work on core subjects, focusing on strategic and prospective stakes. Unlike academic research laboratories, they are mainly interested in applied research intended to issue policy recommendations. They bridge the gap between analysis and reality.

The various definitions of think tanks also allow us to distinguish them from other organizations with which one sometimes confuses them, such as NGO and lobbying groups. Rooted in the civil society, NGO follow the purpose of advancing a cause or specific values thanks to ground actions. On the other hand, lobbying groups represent vested interests before law makers and governments. The confusion may come from the fact that the three types of organization all pursue the same general objective: to influence public decisions and the citizens opinions through the production and

Corporation, Fraser Institute, IFRI, DGAP... Mais connaissez-vous le China Institute for International Studies, la Fundação Getulio Vargas (Brésil) ou encore le Centre for Analysis of Strategies and Technologies (Russie)? L'édition 2013 du rapport établi chaque année par l'université de Pennsylvanie¹ dénombre presque 7000 de ces instituts dans le monde. Les premiers think tanks sont nés il y a un siècle environ mais la plupart existent depuis moins de trente ans. Et si plus de la moitié d'entre eux sont aux Etats-Unis et en Europe, la Chine en compterait aujourd'hui 426, l'Inde 268, l'Argentine 137 et le Kenya 57... Ce développement récent et mondial correspond-il à une mode ou à un réel besoin, une attente des sociétés modernes à laquelle les think tanks seraient les mieux placés pour répondre ? Une part de mystère et parfois de suspicion demeure...

Comment définir un think tank ? On peut tout d'abord remarquer que le terme "think tank" s'est imposé tel quel dans de nombreuses langues, plutôt que « laboratoire d'idées », "réservoir d'idées" ou "club de pensée", comme on l'entend parfois. Thierry de Montbrial, directeur de l'IFRI², parle de "boîte à matière grise", faisant en cela référence à l'origine de ce terme anglais désignant familièrement le cerveau. James Mc Gann, directeur du Think Tanks and Civil Society Program³ à l'Université de Pennsylvanie étudie les think tanks depuis 25 ans. Pour lui, ce sont « des organismes de recherche qui étudient et analysent les politiques publiques et font des préconisations sur les questions nationales et internationales permettant aux décideurs politiques et au public de prendre des décisions éclairées sur les questions de politiques publiques ». Pour notre part, nous qualifierons les think tanks de centres de recherche qui étudient le monde et ses enjeux, produisent des analyses, des idées et des solutions afin d'éclairer la société et les décideurs et d'influencer les politiques publiques mises en œuvre, au service du bien commun. Il existe bien d'autres définitions, mais on y retrouve certains mots-clés de façon récurrente : organisation permanente, équipe de recherche, indépendance, variété des sujets, analyses, expertise, idées, solutions, influence, politiques publiques, société civile, intérêt général ou bien public.

Corentin Brustlein, chercheur à l'IFRI, considère que c'est le choix des sujets et la manière de les traiter qui caractérisent un think tank. Alors que les journalistes spécialisés s'intéressent plutôt à l'actualité et produisent des formats courts, les think tankers travaillent dans le temps long, s'attachent à mettre en perspective les éléments constitutifs de leur sujet. Ils étudient davantage les aspects stratégiques et prospectifs d'un dossier plutôt que ceux purement techniques. Contrairement aux instituts académiques ils s'intéressent avant tout à la recherche appliquée, tournée vers la recommandation. Ils font le lien entre l'analyse et la réalité.

Les différentes définitions proposées permettent aussi de distinguer les think tanks d'autres entités auxquelles on a tendance à les assimiler, comme les ONG ou les organisations de lobbying. Issues de la société civile, les ONG ont pour finalité de défendre une cause

¹ Global Go To Think Tank Index Report 2013, classement établi selon 18 critères de structure, de qualité et d'influence

² Institut Français des Relations Internationales

³ Le Think Tanks and Civil Society Program est à l'initiative du « Go To Think Tank Index », classement annuel des think tanks publié depuis 2007 qui fait référence internationalement.

¹ Global Go To Think Tank Index Report 2013, classement établi selon 18 critères de structure, de qualité et d'influence

² Institut Français des Relations Internationales

³ Le Think Tanks and Civil Society Program est à l'initiative du « Go To Think Tank Index », classement annuel des think tanks publié depuis 2007 qui fait référence internationalement.



dissemination (or "percolation" as it is sometimes read) of ideas and analyzes. However, they do not enjoy the same visibility in the general public. NGO primarily communicate to citizens whereas think tanks and lobbies mainly try to catch the attention of politicians and business leaders.

Think tanks have nonetheless integrated the fact that weighing in public debates could not be achieved without being heard by informed citizens and even the general public. In this respect, the use of mainstream medias⁴ is of great help. Some think tanks sometimes turn to ground action and so doing become "do-tanks". On the other hand, large NGOs, like Transparency International or WWF, can act as think tanks by issuing reports designed for policy makers.

It sometimes happens that some think tanks are accused, wrongly or rightly, of drifting towards lobbying. Doubts might be expressed when, for example, an analyst from the Center for American Progress testifies on behalf of First Solar before a committee of the House of Representatives of the United States, and that it is then discovered that this company appears among the donors' list of this think tank. Or when the Center For Global Development is mandated by Norway to represent its interests with top level politicians in Washington DC, as the New York Times recently revealed⁵. Likewise, how to explain the dedication with which some think tanks (Institute for Energy Research, Competitive Enterprise Institute, Heartland Institute⁶...) committed themselves in favor of global warming denial? Suspicion becomes all the more legitimate when these organizations keep their funding sources secret.

ou des valeurs et mènent des actions concrètes sur le terrain. De leur côté, les lobbies défendent des intérêts particuliers auprès des législateurs et des dirigeants. La confusion peut provenir du fait que ces trois types d'organisation poursuivent un même objectif général : peser sur les décisions publiques et les attentes des citoyens par la production et la diffusion d'idées et d'analyses. Toutefois, leurs visibilités dans l'opinion publique diffèrent car les ONG utilisent cette dernière comme levier d'influence principal, alors que les think tanks et les lobbies s'adressent en premier lieu aux décideurs politiques et aux dirigeants.

Les think tanks ont néanmoins compris que, pour peser dans le débat public, il était nécessaire d'être aussi accessible aux citoyens éclairés, conscients des grands enjeux du monde, et même au grand public en faisant œuvre de pédagogie notamment par l'intermédiaire des medias⁴. Certains évoluent même vers l'action de terrain, et deviennent alors des "do-tanks". Inversement, les grandes ONG, comme Transparency International ou WWF peuvent se rapprocher d'une logique de think tank en produisant des rapports plutôt destinés aux responsables politiques et économiques.

Il arrive parfois que certains think tanks soient accusés, à tort ou à raison, de dérives lobbyistes. On peut en effet s'interroger à bon droit lorsqu'un analyste du Center for American Progress argumente en faveur de la société First Solar devant un comité de la chambre des représentants des Etats-Unis, et que l'on découvre ensuite que cette société fait partie des principaux donateurs de cet institut. Ou encore lorsque le Center For Global Development est mandaté par la Norvège pour servir ses intérêts au plus haut niveau à Washington, comme l'a révélé récemment le New York Times⁵. De même, l'acharnement de certaines de ces organisations (Institute for Energy Research, Competitive Enterprise Institute, Heartland Institute⁶...) à contester le réchauffement climatique contre toute évidence scientifique soulève un doute sur la réalité de leur engagement en faveur de l'intérêt général. La suspicion devient d'autant plus légitime quand tel ou tel organisme refuse de révéler ses sources de financement.

Des organisations de type "think tank" existent depuis longtemps sous une forme ou une autre dans de nombreux pays⁷. Leur poids et leur influence sont liés à la pratique démocratique locale, au lien entre état et société civile, au degré de liberté d'expression et à la fluidité de circulation des idées et des personnes entre les sphères publiques et privées⁸. Les états-Unis représentent le lieu d'épanouissement privilégié d'un écosystème actif et dynamique de think tanks car le contexte leur y est particulièrement favorable pour des raisons tant historiques, économiques⁹ que culturelles. Contrairement à l'attitude qui prévaut souvent en Europe, les citoyens américains acceptent bien l'idée que des institutions privées - souvent financées par de riches fondations philanthropiques - puissent participer activement au débat sur la conduite des affaires du pays,



Organizations similar to think tanks have existed for a long time under various forms in quite a few countries⁷. Their weight and influence depend on the local democratic practice, the links between state and civil society, the amount of speech freedom and the intensity of the flow of ideas and people between the public and private sectors⁸. The United States represent the best location to witness a thriving think tank ecosystem because the historical, cultural and economic⁹ contexts are particularly favorable there. In contrast with a frequently observed European state of mind, Americans find it normal that private bodies -often funded by wealthy philanthropic foundations- take part in debates related to the nation's affairs, because they do not consider

4 Think tankers are more and more present on radio and TV shows, as well as in the written press
 5 <http://www.nytimes.com/2014/09/07/us/politics/foreign-powers-buy-influence-at-think-tanks.html>
 6 For example, in may 2012 the Heartland Institute issued a press release stating that there was no scientific consensus on manmade global warming, neither on the fact that it could represent a serious threat.
 7 Think tank like organizations existed in China at the end of the 19th century
 8 The "revolving door" system according to which politicians go back and forth between governments and think tanks is often criticized. Despite the risk of collusion, it has the advantage of bringing to think tanks a high level of knowledge about the political power mechanisms.
 9 In the United States, think tanks are not subject to corporate taxation.

4 Des think tankers spécialistes de telle ou telle question d'actualité sont régulièrement présents sur les écrans, à la radio, ou dans la presse.
 5 <http://www.nytimes.com/2014/09/07/us/politics/foreign-powers-buy-influence-at-think-tanks.html>
 6 Par exemple : en mai 2012, un communiqué de presse du Heartland Institute proclamait : "l'affirmation qu'il existe un consensus scientifique sur le fait que le réchauffement global soit d'origine humaine et constitue une menace sérieuse est erronée".
 7 On en trouve par exemple en Chine dès la fin du 19ème siècle
 8 Le système dit de "revolving door" dans les pays anglo-saxons est souvent critiqué. Il voit les responsables politiques faire des allers-retours entre l'administration et les think tanks au gré des changements de majorité. Présentant un risque de connivence, ce système possède malgré tout l'avantage d'apporter aux think tanks une parfaite connaissance des rouages du pouvoir.
 9 Aux Etats-Unis, les think tanks ne sont pas soumis à l'impôt sur les sociétés, et les riches fondations philanthropiques privées peuvent les financer généreusement.

the state to be the only custodian of the general interest. This attitude is well represented for instance by an association like BENS (Business Executives for National Security) which gathers top business executives to « support the U.S. government by applying best business practice solutions to its most difficult national security problems ». The long American tradition of an independent "industry of ideas", able to communicate towards the general public, at home and abroad, also contributed to the United States' soft power. It allowed them, and their ideological allies, to install their leadership on the political and economic thinking at the end of the 20th century. Today, the role of think tanks as a means of influence is widely acknowledged but the United States are the only country to really master this asset.

Situation is quite different in France where major administrative services and the public tend to look with suspicion at any organization which try to influence public policy makers. According to Claude Revel, the French Interministerial Delegate for Competitive Intelligence « there is primarily a cultural difference : in France, there is sometimes a lack of interest for ideas ; not enough value is granted to information and the anticipation it allows, while American executives are more willing to pay to get the right information, seen as a key factor of success. Our administration is working to improve this situation ». Due to this cultural weakness and with limited funding, French think tanks encounter difficulties in having an international visibility and impact. However, some officials are fully aware of the interest of working with independent and interdisciplinary teams of experts: free from political exigencies, these operational thinking oriented experts are able to provide news approaches and elaborate unexpected options to solve complex situations. This is why the ministry of foreign affairs has his own internal think tank, the Center for Analysis, Forecast and Strategy (CAPS, Centre d'Analyse, de Prévision et de Stratégie). According to Justin Vaïsse, CAPS's director, the center is given the freedom to study cross foreign policy issues, acts as "itching powder" to the Minister, and as generator of non-conformist ideas.

There is a different context in China where most of the organizations similar to think tanks remain under the ideological and financial control of the State or the Communist Party. According to Claude Revel, « it does not prevent political leaders to encourage plain thought as long as it remains within groups of trusted people ». In fact, in 2013, Xi Jinping said in front of the plenum of the party that he considered it necessary to create think tanks with Chinese specificities, to help improve decision making in public policy. "This reflects the willingness to dewesternize the thinking, even if the Chinese perfectly know how to learn from other countries » Claude Revel notices.

In the 2013 University of Pennsylvania ranking, five Chinese think tanks were among the first seventy-fives versus only two in 2010. It is far from the American or British rankings, but it show a significant progress. However, the freedom of thought and expression remains a sensitive matter. Last June, the CASS (Chinese Academy of Social Sciences), a leading think tank in the country, was publicly accused by some officials of the Communist Party of

car pour eux l'état ne détient pas le monopole de l'intérêt général. L'un des exemples particulièrement symbolique de cet état d'esprit est le BENS (Business Executives for National Security), une association qui met à disposition du gouvernement fédéral les compétences de dirigeants du secteur privé pour traiter de questions de défense et de sécurité nationale. La tradition américaine d'une "industrie des idées" indépendante de l'état, capable de communiquer efficacement en direction de l'opinion publique y compris en dehors de ses frontières a aussi apporté aux états-Unis et à ses alliés idéologiques une arme de soft power grâce à laquelle ils ont pu installer leur leadership sur la pensée politique et économique de la fin du 20ème siècle. Ce rôle des think tanks comme vecteur d'influence est aujourd'hui largement reconnu, mais seuls les Etats-Unis maîtrisent réellement cette arme de rayonnement intellectuel.

La situation est différente en France où l'opinion publique et les grands corps de l'état ont le plus souvent tendance à considérer comme suspecte toute organisation privée désireuse de peser sur la décision publique. Pour Claude Revel, déléguée interministérielle à l'intelligence économique du gouvernement français "la différence est avant tout culturelle : il y a parfois en France un déficit d'intérêt pour les idées et une moindre valeur accordée à l'information et à l'anticipation qu'elle permet -mais notre pays est en train de changer et la D2IE accompagne ce mouvement - alors qu'aux Etats-Unis les dirigeants sont prêts à payer pour avoir la bonne information, perçue comme la clé du succès". Ajoutons à cela la faiblesse des ressources financières drainées par les think tanks français et on comprendra pourquoi peu d'entre eux bénéficient d'une visibilité internationale. Certains responsables sont cependant parfaitement conscients de l'intérêt de disposer de groupes d'experts interdisciplinaires, non assujettis aux contingences du pouvoir mais tournés vers une réflexion opérationnelle, capables de diversifier les approches ou d'imaginer des options inattendues dans les situations complexes. C'est pour cela que le ministère des affaires étrangères dispose d'un véritable think tank interne, le Centre d'Analyse, de Prévision et de Stratégie (CAPS). Selon son directeur, Justin Vaïsse, le CAPS travaille en toute liberté, sur des sujets transversaux de politique étrangère, et assume envers le Ministre un rôle de "poil à gratter" et de générateur d'idées non conformistes.

Autre pays, autre contexte : en Chine, la plupart des organisations assimilables à des think tanks restent sous le contrôle idéologique et financier de l'état ou du Parti Communiste. D'après Claude Revel, "cela n'empêche pas les dirigeants d'encourager une pensée sans tabou dès lors que sa diffusion se cantonne aux cercles de confiance". Xi Jinping déclarait d'ailleurs en 2013 devant le plenum du parti qu'il considérait comme nécessaire la création de think tanks avec des caractéristiques chinoises, pour permettre d'améliorer la prise de décision dans les politiques publiques. "Cela correspond à une volonté de désoccidentalisation de la pensée, même si les Chinois savent aussi parfaitement apprendre des autres pays" remarque Claude Revel. Dans le classement 2013 de l'Université de Pennsylvanie, la Chine plaçait cinq de ses think tanks dans les soixante-quinze premiers contre seulement deux en 2010. Elle est encore loin des scores du Royaume-Uni ou des Etats-Unis, mais la progression est notable. Cependant la liberté de pensée et surtout d'exprimer cette pensée reste précaire. En juin dernier, des officiels

.../...

China of being infiltrated by foreign interests and of failing loyalty towards the Party.

For private companies, think tanks are a potential source of information with high added value, often overlooked. Philippe Koch, IBM Governmental Programs Director, confirms that « the publications of think tanks are useful for corporate management teams as relevant to address new topics, to broaden their knowledge on issues that directly affect them, such as taxation, public security or investment, and to better understand the environment in which their clients habitually operate ». Rachel Villain, Euroconsult Principal Advisor tells looking at the documents published by the think tanks to explore new business models that appear and that will ultimately change a sector : « Currently, private players invest in space activity, a sector where R&D and innovation were previously fully funded by States. It is a new business model, named "new space" »; the conceptualization made by think tanks is interesting because this model may one day be applied to other areas of the space sector. She acknowledges the interest and the value of such an analysis, while regretting that the subject was only studied by the American think tanks, and not addressed by the Europeans.

On the other hand, the operational teams of private companies make little use, if any at all, of the think tanks publications for their daily activities. Too few people in companies are interested in the geopolitical and geostrategic dimension of the business. Yet, many valuable knowledge they may attempt to exploit are to be found in the think tanks reports such as detailed analysis of political or country risks, light on the balance of power, stakeholders interests and behaviors, strategic policy options development and long-term forecasts.

China's Vice President Xi Jinping recently said : « intellectual resources are the most important for a nation, playing a crucial role in governing a country successfully. The more arduous the reform, the more intellectual support is needed ». At a time of great upheavals throughout the world, the think tanks, located at the contact point between governments, civil society, universities and the media, are well positioned to participate in the development of "thinking for action", in favor of governments, citizens and business. They will succeed if they maintain strict ethics in governance and funding, develop high-level and rigorous research capabilities and if they manage to provide what is expected from them : free and innovative ideas. ■

MétaMétis is a competitive intelligence company created in 2014 by Christine Euvrard and Olivier Guy. MétaMétis supports organizations in making information a key performance asset for their operations and strategic decisions. MétaMétis helps his clients to better understand their economic and geopolitical environment, in particular by using visual mapping representations. The two founders have an extended professional experience in information monitoring and analysis as well as in market intelligence. Christine and Olivier are both graduates from ESSEC business school (Paris, France) and have specialized in competitive intelligence respectively at IMPGT (Institute of Public Management and Territorial Governance) and INHESJ (National Institute of Higher Studies in Security and Justice).

Thanks / Remerciements

Madame Claudé Revel, déléguée interministérielle à l'intelligence économique du gouvernement français.
 Monsieur Justin Vaisse, directeur du Centre d'Analyse, de Prévision et de Stratégie du Ministère des Affaires Étrangères français.
 Monsieur Bernard Carayon, auteur du rapport parlementaire « Intelligence économique, compétitivité et cohésion sociale » (2003), du rapport au premier ministre "A armes égales" (2006), fondateur et président de la fondation Prometheus.
 Monsieur Corentin Brustlein, chercheur au Laboratoire de Recherche sur la Défense de l'Institut Français des Relations Internationales.
 Monsieur Pierre Bollinger, responsable du service Débats, Partenariats et Affaires Internationales à France Stratégie.
 Monsieur Philippe Koch, directeur des relations institutionnelles, IBM France
 Madame Rachel Villain, principal advisor, Euroconsult

du Parti Communiste Chinois ont publiquement accusé le CASS (Chinese Academy of Social Sciences), considéré comme le principal think tank du pays, d'être noyauté par des intérêts étrangers et de manquer de loyauté envers le Parti.

Pour les entreprises, les think tanks représentent une source potentielle d'information à haute valeur ajoutée souvent négligée. Philippe Koch, Directeur des relations institutionnelles d'IBM France, nous confirme que « les publications des think tanks sont utiles pour les équipes dirigeantes des entreprises car pertinentes pour aborder des sujets nouveaux, élargir leur connaissance sur des problématiques qui les concernent directement, tels que la fiscalité, l'investissement public ou la sécurité, et pour mieux appréhender l'environnement dans lequel opèrent leurs clients ». Rachel Villain, principal advisor d'Euroconsult nous dit se tourner vers les publications des think tanks pour explorer des nouveaux modèles d'affaires qui apparaissent et qui viendront, à terme, modifier la physionomie d'un secteur : « Actuellement, des acteurs privés investissent dans le domaine spatial, secteur où la R&D et l'innovation étaient jusque-là totalement financées par les Etats. C'est un business model nouveau, appelé « new space »; la conceptualisation qui en est faite par les think tanks est intéressante, car ce modèle pourra un jour s'appliquer à d'autres domaines du secteur spatial ». Elle reconnaît l'intérêt et la valeur de l'analyse de ce nouveau modèle d'affaires, tout en déplorant que le sujet soit étudié seulement par les think tanks américains et pas abordé par les Européens.

En revanche, les équipes opérationnelles des entreprises ont peu ou pas du tout recours aux publications des think tanks dans l'exercice de leurs activités quotidiennes. Trop peu de personnes dans les entreprises s'intéressent à la dimension géopolitique ou géostratégique des affaires alors que l'on trouve dans les rapports des think tanks une analyse fine des risques pays/politiques, un éclairage sur les rapports de force et le jeu des acteurs en présence, la formulation d'options stratégiques et de prévisions à long terme qu'elles pourraient exploiter.

Pour conclure, citons à nouveau le Président Chinois Xi Jinping : "les ressources intellectuelles sont ce qu'il y a de plus important pour une nation ; elles jouent un rôle primordial dans la réussite d'un gouvernement. Plus les réformes sont profondes, plus le support intellectuel est nécessaire." A l'interface entre les gouvernants, la société civile, les universités et les médias, et dans un monde qui se prépare à de grands bouleversements, les think tanks sont idéalement positionnés pour participer à l'élaboration d'une pensée pour l'action, utile aux gouvernants, aux citoyens et aux entreprises. Cela ne se fera que s'ils parviennent à respecter une stricte déontologie sur leur gouvernance et leur financement, à maintenir compétence et rigueur dans leurs équipes de chercheurs et à produire ce que l'on attend d'eux : des idées libres et innovantes. ■

Créée en 2014 par Christine Euvrard et Olivier Guy, MétaMétis est une société d'intelligence économique qui aide les organisations à faire de l'information un levier de performance et un support des décisions stratégiques. Elle propose des clés de compréhension des environnements économiques et géopolitiques en utilisant notamment les représentations cartographiques. Les deux fondateurs apportent aux clients de MétaMétis leur expérience en veille informationnelle, analyse et market intelligence. Christine et Olivier sont diplômés de l'ESSEC. Ils se sont spécialisés en intelligence économique respectivement à l'IMPGT (Institut de Management Public et Gouvernance Territoriale) et à l'INHESJ (Institut National des Hautes Etudes de la Sécurité et de la Justice).

