



**HAL**  
open science

# L'influence américaine en France ou l'art de cacher dans la lumière

Nicolas Moinet

► **To cite this version:**

Nicolas Moinet. L'influence américaine en France ou l'art de cacher dans la lumière. *Diplomatie : affaires stratégiques et relations internationales*, 2022, *La France en Afrique : fin de partie?*, 116, pp.72-76. <hal-04961894>

**HAL Id: hal-04961894**

**<https://hal.science/hal-04961894v1>**

Submitted on 3 Mar 2025

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.



HAL Authorization

Par **Nicolas Moinet\***, professeur des Universités en intelligence économique à l'IAE de Poitiers, chercheur au CEREGE et chercheur associé au CR451.

### Photo ci-dessus :

Le 29 octobre 2021, le président américain Joe Biden rencontre son homologue français Emmanuel Macron à Rome à l'occasion du G20. En marge de ce sommet, les deux dirigeants se sont retrouvés en tête-à-tête pour la première fois depuis l'affaire des sous-marins australiens qui a vu la France perdre un contrat de 56 milliards d'euros. Sans s'excuser et en s'autorisant une heure trente de retard, Joe Biden a néanmoins reconnu un « manque d'élégance » et une manière de faire « maladroite » à l'égard du « plus vieil allié des États-Unis... grâce auquel nous existons ». Malgré ces mots doux, l'affaire AUKUS illustre l'importance de l'influence américaine aux dépens de ses propres alliés. (© White House/Erin Scott)



## L'influence américaine en France ou l'art de cacher dans la lumière

Au-delà d'un *soft power* dont on pourrait arguer qu'il est bénéfique, et *a priori* en phase avec nos propres valeurs, se cache une influence américaine beaucoup plus profonde qui remet en cause notre volonté et nos représentations, bref, notre désir d'indépendance stratégique héritée de l'ère gaullienne.

**L'**influence américaine en France est une évidence du quotidien. Voyez, par exemple, ce *supporter* d'un club de football centenaire, racheté il y a quelques années par un fonds de *private equity*, entrer dans le *game* et suivre l'évolution de son équipe en Ligue 1 *Uber Eats* sur *Amazon Prime*. Cette chaîne possède d'ailleurs désormais une touche dédiée sur la nouvelle télécommande juste à côté de *Netflix* et *Disney Channel*. Plus rapide, sa nouvelle *box* lui permet de voir en *replay* ses séries préférées. Avec son *Iphone*, il s'est commandé un burger chez *McDo* qu'un

indépendant, payé à la course, lui a livré dans la demi-heure. Satisfait, il ira le *liker* sur *Google* et le recommandera à sa *team*. Celle qu'il retrouve au club de poker et avec laquelle il a passé une semaine à Las Vegas. Bien entendu, ce *supporter*, ce pourrait être l'auteur de ces lignes ou bien vous-même. Car ainsi que l'a analysé le médiologue Régis Debray, nous sommes tous devenus « gallo-ricains » (1). Dans sa vie professionnelle, notre *supporter* est ingénieur dans un grand groupe français qui, depuis plusieurs années, est contrôlé par un cabinet de

*lawyers* spécialisés en *compliance* en raison d'un audit mondial résultant d'une enquête pour corruption ouverte par le *Department of Justice* (DOJ) américain. Ainsi a-t-il dû livrer toutes les données de son PC aux auditeurs, diplômés de grandes universités américaines et fins connaisseurs des procédures anglo-saxonnes. Dire qu'il n'a pas le moral est un euphémisme. Surtout après plusieurs mois à télétravailler et à enchaîner les *meetings* via *Microsoft Teams* en raison de l'épidémie de Covid-19. Finalement, peut-être aurait-il dû, comme nombre de ses camarades de promotion, partir



travailler dans la Silicon Valley où les ingénieurs français sont particulièrement appréciés.

## Quelle emprise américaine en France ?

La véritable question de l'influence américaine en France n'est pas tant celle de l'attrait de sa culture et de ses produits dans un monde où les échanges ont permis un développement bénéfique à bien des égards (même si on en mesure aujourd'hui les limites, notamment écologiques). Non. La question est bien plutôt de s'interroger sur l'emprise de cette influence américaine sur notre destin collectif et notre capacité de résilience. Par exemple, que penser de cette auto-certification de résidence fiscale demandée par les banques françaises à tout client et dont la première question est : « Avez-vous la nationalité/citoyenneté américaine (États-Unis d'Amérique) ? » ? Parfois, on pourrait se demander si nous ne sommes pas « tous Américains » pour reprendre la célèbre formule de l'éditorialiste du quotidien *Le Monde* à la suite des attentats du 11-Septembre 2001. Ainsi, l'influence de la vie américaine sur la France a-t-elle été particulièrement prégnante lors de l'élection qui a vu Joe Biden l'emporter sur le président sortant Donald Trump. Le temps qui lui fut consacré dans les JT pouvait laisser penser que nous étions partie prenante de ce moment fort de la vie démocratique

comme « force du Bien » dans le monde pour comprendre que se profilait un nécessaire alignement transatlantique de l'Union européenne dans les grands dossiers avancés par la nouvelle administration : renforcement des sanctions contre la Russie et l'Iran, reprise des traités de libre-échange et opposition au projet de gazoduc *Nord Stream 2*.

Dans ce contexte stratégique, la meilleure preuve de l'effectivité de l'influence américaine est sans doute le fait que l'alliance AUKUS entre l'Australie, la Grande-Bretagne et les États-Unis

lutte contre la corruption (2) et le rachat, parfois brutal, de certains de ses fleurons nationaux, à l'instar d'Alstom Power par General Electric (3). À moins que ce soit cela, le *summum* de l'influence : faire croire à un allié qu'on est son ami alors que, dans les faits, on est avant tout son concurrent. Le terrain des sanctions américaines contre la corruption fut préparé par une ONG — Transparency International — puis l'appareil juridique fut légitimé au sein de l'OCDE. Mais la France n'était-elle pas partie prenante à chaque stade du processus ? En d'autres



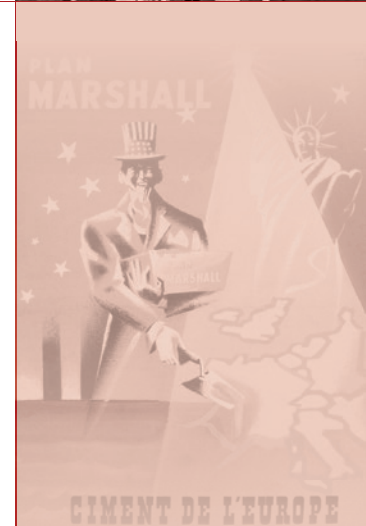
**“ la France subit, depuis des décennies, les foudres de l'extraterritorialité du droit américain sur fond de lutte contre la corruption et le rachat, parfois brutal, de certains de ses fleurons nationaux, à l'instar d'Alstom Power par General Electric. ”**

d'outre-Atlantique. Certes, notre culture européenne se sentait plus proche des manières douces d'une Kamala Harris ou d'un Antony Blinken francophile mais, sur le fond, les experts savaient bien que les Démocrates sont tout autant offensifs — si ce n'est plus — que les Républicains, notamment dans la guerre économique. Il suffisait, d'ailleurs, de lire le programme de Biden ou et de suivre ses discours sur le retour des États-Unis

— dans un contexte de fortes tensions en mer de Chine, et qui entraîna la rupture de la vente de 12 sous-marins français à la marine australienne — fut vécue par la France comme une trahison. Aurions-nous oublié cette fameuse citation du général de Gaulle : « Les États n'ont pas d'amis, ils n'ont que des intérêts » ? D'autant que la France subit, depuis des décennies, les foudres de l'extraterritorialité du droit américain sur fond de

termes, n'a-t-elle pas donné le bâton pour se faire battre ? Restait alors aux Américains à utiliser leurs capacités de renseignement et à engager un rapport de force judiciaire.

Car influencer ou contre-influencer ne signifie pas qu'il faille renoncer au rapport de forces. Frédéric Charillon rappelle, à ce sujet, que l'influence « se situe de façon mouvante sur une échelle qui va du *hard power* au *soft power*, comportant de multiples gradations qui passent aussi bien par la sanction, l'intimidation, la bouderie, que par l'assistance financière, la formulation des enjeux du débat, l'attraction culturelle, la séduction. Lorsqu'il s'agira de décrypter des exemples précis d'influence, il faudra se souvenir que le pouvoir de mobiliser par des idées, de susciter l'approbation de sociétés, de diffuser des normes ou des cultures auxquelles des individus souhaitent s'identifier, peut se combiner



### Ci-contre :

Image de couverture de la bande dessinée *Le piège américain*, qui raconte l'histoire vraie de Frédéric Pierucci, patron d'une filiale du groupe français Alstom, arrêté en avril 2013 par le FBI dans le cadre de l'application de l'extraterritorialité du droit américain. L'auteur raconte les manœuvres de la justice américaine pour forcer le groupe Alstom à vendre sa branche énergie à l'américain General Electric en 2014. (© Le Piège américain/Delcourt)

GHEST STAND



avec d'autres méthodes qui convoquent la pression ou la rémunération (4) ». C'est donc avec ce prisme qu'il faut concevoir l'influence américaine en France en rappelant ses racines pour mieux jauger son effectivité actuelle.

## Le tournant de la Seconde Guerre mondiale

Retour en arrière. C'est à partir de 1940 que la France vaincue va devenir une cible prioritaire de l'influence américaine, les colonies françaises intéressant particulièrement les États-Unis pour développer leur commerce et asseoir leur domination économique. Puis, pour contrer les velléités d'indépendance d'un général de Gaulle qui devient pour Washington l'homme à abattre (au sens figuré), une politique d'influence très agressive et tous azimuts sera déployée (5). Citons notamment : la tentative de remplacement du général de Gaulle par le général

en France et surtout le développement des programmes d'échange. Cette diplomatie publique des années 1950 va se développer sous l'égide de l'USIA (*United States information agency*), spécialement créée pour mener cette mission.

L'influence culturelle et économique américaine continue de s'accroître les décennies suivantes. Mais si la société civile rêve du mode de vie américain, l'État gaullien, lui, va tenter de résister afin de conserver une certaine indépendance stratégique. Par stratégie, entendons ici ce qui menace ou sécurise la pérennité d'un système social, qu'il soit nation ou organisation économique (8). Cet extrait d'un discours en conseil des ministres du futur président George Pompidou dès 1963 en est une illustration : « Les capacités financières et techniques des grandes sociétés américaines sont telles qu'il n'y a guère de sociétés françaises, voire européennes, dans l'aéronautique, l'électronique, l'informatique, l'automobile, qui soient

“ À partir du milieu des années 1970, les élites françaises vont délaisser la prospective stratégique et la France va, lentement mais sûrement, saborder sa puissance. ”

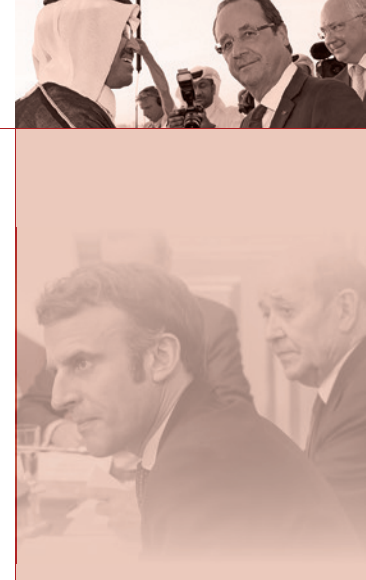
en mesure de résister à leur puissance, par absorption ou par achat, si les gouvernements ne se mettent pas en travers. (9) » La France va ainsi mettre en place un néocolbertisme (fort décrié par les penseurs libéraux et leurs relais médiatiques) qui verra des champions nationaux jouer dans la cour des grands. Néanmoins, à partir du milieu des années 1970, les élites françaises vont délaisser la prospective stratégique et la France va, lentement mais sûrement, saborder sa puissance (10). C'est à cette époque qu'est créée la French-American Foundation qui « cultive et incarne le dialogue transatlantique au plus haut niveau et dans tous les domaines : politique, diplomatique, militaire, économique, culturel, universitaire et médiatique ». C'est elle, par exemple, qui lance au début des années 1980 le programme « *Young Leaders* » qui, chaque année, « sélectionne 10 Français et 10 Américains, âgés de 30 à 40 ans, considérés comme remarquables dans leur domaine d'activité ou de compétence. Une fois sélectionnés, les lauréats retenus participent à deux séminaires de cinq jours chacun, répartis sur deux années consécutives — alternativement en France et aux États-Unis — afin d'échanger sur des thèmes majeurs, communs aux deux pays, et d'approfondir leurs champs d'intérêts mutuels (11) ». Mais l'influence étant une pratique subtile, il ne faudrait pas voir en chaque *Young Leader* un agent américain. Il s'agit plutôt de modeler les esprits en unissant les destins. Dès lors, est-il si important qu'une industrie française disparaisse puisqu'il en existe une américaine et que nos pays sont alliés et mêmes amis ? La disparition de l'informatique française (avec le cas emblématique de Bull, grignotée par General Electric avant sa fusion avec l'américain CII puis sa faillite), en est un exemple flagrant. Fort heureusement, il y eut des contre-exemples dans



### Photo ci-dessus :

Le 2 juin 1984, le président français, François Mitterrand, reçoit son homologue américain, Ronald Reagan. Dans son livre *Le Dernier Mitterrand*, l'auteur Georges-Marc Benamou livre un témoignage de l'ancien président français concernant les États-Unis : « La France ne le sait pas, mais nous sommes en guerre avec l'Amérique. Oui, une guerre permanente, une guerre vitale, une guerre économique, une guerre sans mort apparemment. Oui, ils sont très durs les Américains, ils sont voraces, ils veulent un pouvoir sans partage sur le monde. » (© US National Archives)

Girault puis par Pierre Laval ; la volonté d'imposer l'AMGOT (6), une autorité militaire américaine d'occupation qui aurait administré la France, et que le gouvernement de la France libre et les réseaux de la résistance, prévenus par Churchill, vont contrer en nommant des commissaires de la République ; un plan Marshall qui, tout en aidant la France à se relever, la met sous tutelle économique (l'autorité politique du plan Marshall contrôlait le budget de la France et autorisait ou non certaines exportations, notamment d'entreprises de pointe) et génère un surendettement ; l'appui aux « États-Unis d'Europe » de Jean Monnet et à une construction européenne conçue comme un rempart au communisme et nécessitant dès lors des alliés dociles (ainsi, la Communauté européenne de défense était-elle un projet de création d'une armée européenne supranationale placée sous la supervision d'un commandant en chef de l'OTAN nommé par... le président des États-Unis !). Mais surtout, et ainsi que le dissèque Maud Quessard dans sa thèse de doctorat sur la diplomatie publique des États-Unis depuis la guerre froide, des stratégies de long terme vont être mises en œuvre visant à « infiltrer et influencer les élites et leaders d'opinion » (7) avec le développement des études américaines



certaines secteurs dits stratégiques comme le nucléaire (Areva, Alstom), l'aéronautique (Airbus, Safran, Dassault) ou l'industrie d'armement (Thalès, Nexter, Naval Group). Autant de secteurs qui vont faire l'objet de nombreuses attaques américaines, *hard* ou *soft*, officielles ou officieuses.

## L'occupation du terrain par la connaissance

Dans la problématique du fort, la question va être de ne pas passer pour un agresseur et de réaliser un encerclement cognitif « pacifique » par l'occupation du terrain par la connaissance (12). Les normes et standards sont au cœur de cette logique d'encerclement. Ainsi, des labels comme l'AACSB pour les écoles de commerce françaises devenues « *business schools* » et la déferlante des MBA ont reconfiguré la fabrication des élites économiques. Seules les écoles d'ingénieurs ont, pour l'heure, évité le piège de la labellisation à l'américaine

“ En France, ne pas publier en anglais est problématique, la plupart des évaluateurs français estimant même qu'une revue en langue française, bien que diffusée dans la Francophonie, n'est pas « internationale ». ”

même si sur son CV, faire Polytechnique ou Centrale doit idéalement être complété par un diplôme d'une grande université américaine — Harvard, Stanford ou le MIT. Surtout quand les recruteurs californiens sont aux aguets pour proposer à ces jeunes Français des postes bien payés dans des lieux attractifs (*brain drain*). Insistons tant le dispositif est remarquable. Le programme d'échanges universitaires « *Fullbright* » joue depuis 1946 un rôle de puissant attracteur des talents. Il est complété par l'*International visitor leadership program* (IVLP) du département d'État, qui vise les professionnels confirmés ou les leaders d'opinion. Ces milliers de lauréats ont résidé plusieurs mois aux États-Unis tous frais payés, ont été reçus par des personnalités, ont visité des hauts lieux de la puissance américaine (Congrès, Pentagone, CIA...) et ont été logés par des citoyens « ordinaires », ce que le département d'État appelle la *citizen diplomacy* (13). Ces *visitors* seront par la suite intégrés dans leurs pays à des réseaux d'alumni dont il est intéressant de suivre l'activité. En France, fort de 600 membres, « le cercle Jefferson est né en 2001 de la volonté de ses fondateurs de témoigner leur amitié envers le peuple américain fortement meurtri par les attentats du 11-Septembre (14) ». Notons également que suite à l'attaque de l'Irak en 2003 et au refus de la France de les soutenir, les États-Unis observèrent avec attention les émeutes de 2005 dans les banlieues françaises, craignant une montée de l'islamisme et des candidats au djihad. Dès lors, plusieurs acteurs privés américains comme la banque JP Morgan ou les Fondations Soros ont mis en place des programmes pour financer certains jeunes entrepreneurs et leaders d'opinion de Seine-Saint-Denis afin de promouvoir la diversité et de substituer le modèle multiculturaliste américain au modèle

français d'intégration (15). Plus récemment est apparue dans le paysage l'Académie des futurs leaders (AFL) hébergée dans les locaux de l'université américaine Columbia à Paris (16) qui a pour ambition de former les élus « progressistes » de demain en proposant une formation de six mois assortie d'une bourse d'étude de 12 000 euros (17).

De même, l'usage de l'anglais comme langue naturelle des échanges et de la connaissance scientifique résulte d'une stratégie d'influence de long terme. Dans *Le Français, histoire d'un*



*combat* (1996), le linguiste et professeur au Collège de France Claude Hagège rappelle que les pays anglophones ne se sont pas contentés de profiter passivement de la puissance de diffusion de l'anglais, à l'instar des dizaines de millions de dollars dépensés par la fondation Ford pour former des professeurs d'anglais, notamment en Côte d'Ivoire, en Algérie et au Liban, pays officiellement francophones par leur constitution, ou à tendance d'ouverture au français comme langue d'usage courant (18). Cette influence par la langue n'est pas anodine et nos cousins québécois en savent quelque chose. En France, ne pas publier en anglais est problématique, la plupart des évaluateurs français estimant même qu'une revue en langue française, bien que diffusée dans la Francophonie, n'est pas « internationale ». Ce qui reviendrait à dire logiquement qu'un anglophone publiant en anglais dans une revue américaine n'a pas de rayonnement international. Absurde mais révélateur d'une profonde influence américaine qui produit et exporte des modèles de pensée. Avec, au final, un *business* lucratif des revues scientifiques anglophones qui captent gratuitement une connaissance financée par les contribuables français pour la privatiser et la revendre. Une logique qu'essaie de combattre le mouvement de la science ouverte qui se heurte évidemment à de puissants lobbys. Or, la connaissance finit par se monétiser comme nous l'a rappelé la récente course aux vaccins contre la Covid-19.

## Photo ci-dessus :

Le 23 mai 2022, Stéphane Bancel, directeur général du laboratoire pharmaceutique américain Moderna, qui s'est notamment illustré dans la lutte contre la Covid-19, s'exprime à Davos dans le cadre du Forum économique mondial. Ce Français illustre la fuite des cerveaux français vers les États-Unis, comme s'en inquiétait déjà en 2000 le Sénat français dans un rapport d'étude pointant « l'intérêt croissant des jeunes cadres et des entrepreneurs français pour l'expatriation » aux États-Unis. Un flux mal recensé mais dont l'accélération ne fait aucun doute et favorisé par la pratique de l'anglais et la multiplication des stages et séjours d'études à l'étranger dans les écoles de commerce et d'ingénieurs. (© World Economic Forum/Boris Baldinger)

## Pour aller plus loin

- Éric Branca, *L'ami américain*, Perrin, août 2017.
- Christian Harbulot (dir.), « Rapport d'alerte : comment les États-Unis contribuent-ils à affaiblir l'économie française ? », École de Guerre économique, octobre 2021 (<https://bit.ly/3yi3rJP>).



## La vision américaine

Enfin, voulez-vous savoir à quoi ressemblera le monde en 2040 ? Le rapport *Les nouvelles menaces sur notre monde vues par la CIA* (éditions des Équateurs, 2022), disponible en quantité dans toutes les librairies, gares et aéroports, vous en offrira un panorama pour une vingtaine d'euros seulement. Il fait suite à des publications récurrentes du même éditeur comme *Le Monde en 2030 vu par la CIA* puis en 2040 (2014 et 2021). Une vision américaine généreusement et intelligemment diffusée (19). Alors, à quand son équivalent français ? Pas évident. Car l'influence demande une stratégie, une organisation et une culture de l'intelligence qui nous fait collectivement défaut au-delà des cercles d'initiés. Néanmoins, la doctrine stratégique présentée récemment par le chef

d'État-major des armées appelant à ne plus penser en termes de paix, de crise, ou de guerre mais plutôt en termes de compétition, de contestation et d'affrontement devrait nous amener à changer de braquet dans la guerre des perceptions (20). De ce point de vue, des efforts restent à faire pour que la connaissance et l'anticipation deviennent de véritables leviers de souveraineté. Pour mémoire, le budget alloué aux agences américaines de renseignement avoisine les 80 milliards de dollars. Démesuré surtout qu'il faut y ajouter les acteurs privés et les GAFAM, l'OSINT (renseignement en sources ouvertes) prenant une place croissante dans les pratiques de renseignement et d'influence. Imaginez que votre compte professionnel LinkedIn soit bloqué, que Google ne vous référence plus ou que YouTube ferme votre

chaîne. L'encercllement cognitif n'est donc pas que « pacifique » et peut être associé à des modes d'actions plus durs. « Dissimule tes secrets en évidence afin qu'on ne les perce pas à jour. Ce qui est familier n'attire pas l'attention. Abusé par la lumière, l'adversaire sonde l'ombre en vain. » Cette pensée chinoise renvoie au premier des 36 stratagèmes : cacher dans la lumière. Maîtres en influence, les États-Unis d'Amérique ont parfaitement mis en œuvre ce stratagème pour devenir la première puissance mondiale et pour désormais tenter de contenir l'empire ennemi — « le rival systémique » comme le nomme l'Union européenne. Pour l'Oncle Sam, la France fait encore partie de l'échiquier. Mais comme fou, comme cavalier, comme tour... ou comme simple pion ?

**Nicolas Moinet**



## Photos ci-dessus :

Si le pop-corn, le chewing-gum, le jazz et le Coca-Cola incarnaient les premiers éléments du *soft power* américain en France dans l'après-guerre, c'est aujourd'hui au tour de l'iPhone, des superproductions cinématographiques, ou de McDonalds (premier employeur en France, qui représente le deuxième marché mondial de l'entreprise). Pour favoriser la diffusion de ses produits en France, Washington applique un *soft power* assumé en exportant son idéal de l'*American Way of Life*. (© Marvel Studios/Shutterstock)

## Notes

\*Nicolas Moinet intervient également à l'ILERI, à l'École de guerre économique et à l'IHEDN. Il est l'auteur de nombreux ouvrages ou articles, dont un essai sur l'esprit commando coécrit avec Raphaël Chauvancy, *Agir ou Subir ?* (Dunod, 2022), et *Les Sentiers de la guerre économique : 2. « Soft powers »* (VA éditions, 2020).

- (1) Régis Debray, *Civilisation. Comment nous sommes devenus américains*, Gallimard, 2017.
- (2) Ali Laidi, *Le Droit, nouvelle arme de guerre économique*, Actes Sud, 2019.
- (3) Lire le témoignage de Frédéric Pierucci (avec Matthieu Aron), *Le Piège américain*, JC Lattès, 2019.
- (4) Frédéric Charillon, *Guerres d'influence : Les États à la conquête des esprits*, Odile Jacob, 2022, p. 41-42.
- (5) Éric Branca, *L'Ami américain : Washington contre de Gaulle, 1940-1969*, Perrin, 2017.
- (6) AMGOT : *Allied military government of*

*occupied territories.*

- (7) Maud Quessard, *Stratégies d'influence et guerres de l'information : propagande et diplomatie publique des États-Unis depuis la guerre froide*, Presses Universitaires de Rennes, 2019.
- (8) Philippe Baumard, *Le Vide stratégique*, CNRS éditions, 2010.
- (9) Alain Peyrefitte, *C'était de Gaulle*, tome 2, De Fallois/Fayard, 1997, p. 76.
- (10) Christian Harbulot, *Sabotage : comment la France détruit sa puissance*, François Bourin, 2014.
- (11) Voir le site de la Fondation Français-Américains ([www.french-american.org](http://www.french-american.org)).
- (12) Christian Harbulot, « La guerre économique systémique », *Cahiers de la guerre économique*, EGE, 2020.
- (13) Claude Revel, *La France : un pays sous influences ?*, Vuibert, 2012, p. 132.

(14) Voir le site du Cercle Jefferson ([www.cerclerjefferson.org](http://www.cerclerjefferson.org)).

(15) Erwan Sezec, « Comment les États-Unis infiltrent nos banlieues », *Marianne*, n° 1138 du 4 au 10 janvier 2019, p. 8-17.

(16) Alice Raybaud, « L'Académie des futurs leaders, les Investies... Des "écoles" pour faire émerger une nouvelle génération d'élus », *Le Monde Campus*, 31 mai 2022 (<https://bit.ly/3zGeBjh>).

(17) Voir le site de l'Académie des futurs leaders ([www.academiedesfutursleaders.com](http://www.academiedesfutursleaders.com)).

(18) Claude Hagège, *Le Français, histoire d'un combat*, Michel Hagège, 1996.

(19) Lire à ce sujet l'analyse d'Alain Juillet, « Réflexions sur *Global Trends 2030 - Alternatives worlds* », *Géoeconomie*, n° 65, 2013/2.

(20) Stéphane Taillat, « Compétition, contestation, affrontement », *DSI*, n° 158, mars-avril 2022, p. 102-103.