

SCÈNE INTERNATIONALE

Tanguy Struye de Swielande

L'administration Biden

La grande stratégie
par le leadership



PUL PRESSES
UNIVERSITAIRES
DE LOUVAIN

L'administration Biden

L'administration Biden

La grande stratégie par le leadership

Tanguy Struye de Swielande

PUL PRESSES
UNIVERSITAIRES
 DE LOUVAIN



© Presses universitaires de Louvain, 2025

<http://pul.uclouvain.be>

Dépôt légal : D/2025/9964/5

ISBN : 978-2-39061-555-2

ISBN pour la version numérique (pdf) : 978-2-39061-556-9

Imprimé en Belgique par CIACO scrl – n° d'imprimeur : 108191

Tous droits de reproduction, d'adaptation ou de traduction, par quelque procédé que ce soit, réservés pour tous pays, sauf autorisation de l'éditeur ou de ses ayants droit.

Couverture : Hélène Grégoire

www.i6doc.com, l'édition universitaire en ligne

Distribution :

France – Librairie Wallonie-Bruxelles

46 rue Quincampoix

75004 Paris, France

Tél. 33 1 42 71 58 03

librairie.wb@orange.fr

Belgique, Luxembourg et Suisse – Dod&Cie

270, rue Jacquard

41350 Vineuil, France

Tél. 33 1 83 90 16 70

info@dodcie.com

Reste du monde – Diffusion universitaire CIACO (DUC)

Grand-Rue, 2/14

1348 Louvain-la-Neuve, Belgique

Tél. 32 10 45 30 97

duc@ciaco.com

« Les deux guerriers les plus puissants sont la patience et le
temps ».

Léon Tolstoï

« En politique, le choix n'est pas entre le bien et le mal, mais entre
le préférable et le détestable ».

Raymond Aron

« Nous ne pouvons pas résoudre les problèmes en utilisant le même
type de raisonnement que celui que nous avons utilisé lorsque nous
les avons créés ».

Albert Einstein

Table des matières

Introduction.....	9
Chapitre 1 : De l'hubris à la realpolitik ?.....	19
1. Le concept de grande stratégie _____	19
2. Vers un engagement sélectif _____	26
Chapitre 2 : Follett et la logique du <i>power with</i>.....	33
1. <i>Power to</i> _____	34
2. <i>Power over</i> : Les quatre faces _____	37
3. <i>Power with</i> _____	39
3.1. Intégration.....	40
3.2. La loi de la situation.....	41
3.3. Leadership de fonction.....	42
4. Conclusion _____	42
Chapitre 3 : De la conception stratégique à l'application pratique .	47
1. Pas de leadership sans socialisation _____	48
2. Leadership collectif avec des alliés et des partenaires partageant les mêmes idées _____	54
3. <i>Swing states</i> : Leadership adaptatif et opportuniste _____	61
4. Un leadership partagé et délégué au niveau régional _____	69
4.1. Puissances régionales primaires et secondaires	70
4.2. États pivots.....	72
5. Leadership de système avec les États révisionnistes _____	74
6. Conclusion _____	81
Chapitre 4 : L'Indopacifique	83

Chapitre 5 : Quid du reste du monde ?.....	99
Chapitre 6 : Mettre de l'ordre dans sa propre maison.....	111
Chapitre 7 : Une grande stratégie à quelle fin ?.....	133
Conclusion	143
Postface : De Joe Biden à Donald Trump	155
Bibliographie.....	161

Introduction

À la fin de la Guerre froide, le modèle occidental de la démocratie et du libre-échange était dépeint comme l'état idéal de développement du monde. Si la fin de la Guerre froide a certes été caractérisée par un « moment unipolaire » tel que défini par Krauthammer en 1991, cette période est bel et bien révolue, rendant ainsi l'ordre libéral défendu par l'Occident dans sa forme actuelle obsolète et dépassé.

Si la non-conformité à ce modèle au cours des années 1990 et au début du 21^e siècle se limitait aux États dits « voyous » et ne constituait dès lors pas une menace systémique pour l'ordre libéral, la situation est aujourd'hui différente avec des États tels que la Chine et la Russie à l'avant-garde d'un mouvement révisionniste. La compétition entre les grandes puissances est de retour (plus exactement, elle n'avait pas vraiment disparue, mais était atténuée), et pour longtemps, car les différences prennent de plus en plus le pas sur les convergences. L'Occident, bercé d'illusions, n'a pas tiré les leçons adéquates de la fin de la Guerre froide. Le monde est tout sauf kantien ; il est plutôt lockien, voire hobbesien. Comme le notait Morgenthau, le monde « est par essence un monde d'intérêts opposés et de conflits entre eux » car « la politique [...] est régie par des lois objectives qui ont leurs racines dans la nature humaine¹. »

Par conséquent, tant que les États seront les principaux acteurs du système international, ce dernier sera structuré par eux selon un principe anarchique. Aron partage cet avis :

tous les systèmes internationaux ont été anarchiques, au sens strict du terme : ils n'ont pas été soumis à une arche. Dès lors qu'une arche est reconnue, les unités politiques sont privées de leur principe constitutif - l'autonomie, l'indépendance, la capacité de prendre par elles-mêmes des décisions engageant leur destin².

Le monde est donc encore résolument caractérisé par l'anarchie. Il s'agit dès lors de gérer les relations entre les grandes puissances afin d'éviter que la concurrence ne se transforme en guerres régionales par procuration ou, pire encore, en guerre hégémonique³.

Les traductions ont été effectuées par l'auteur.

¹ Morgenthau, Hans, *Politics Among Nations. The Struggle for Power and Peace*, 1948, New York, McGraw-Hill, 1993, 6^e édition, pp. 4-5.

² Aron, Raymond, « The Anarchical Order of Power », *Daedalus*, vol. 124, n° 3, été, 1995, p. 31.

³ Gilpin, Robert, « The Theory of Hegemonic War: The Origin and Prevention of Major Wars », *The Journal of Interdisciplinary History*, vol. 18, n° 4, printemps, 1988, pp. 591-613. Selon Gilpin, trois caractéristiques distinguent une guerre hégémonique d'un conflit limité : premièrement, la guerre

Cette ère de compétition entre grandes puissances, bien qu'elle ne soit pas synonyme de guerre et qu'elle n'exclut pas la coopération dans des domaines d'intérêt commun, est intrinsèquement plus litigieuse et conflictuelle. La principale compétition se déroule entre les États-Unis et la Chine et la Russie. Mais comme le mentionne la stratégie de sécurité nationale 2022 publiée par la Maison Blanche :

la Russie et la RPC posent des défis différents. La Russie représente une menace immédiate pour le système international libre et ouvert, en bafouant de manière irresponsable les lois fondamentales de l'ordre international actuel, comme l'a montré sa guerre d'agression brutale contre l'Ukraine. La RPC, en revanche, est le seul concurrent qui a à la fois l'intention de remodeler l'ordre international et, de plus en plus, la puissance économique, diplomatique, militaire et technologique nécessaire pour atteindre cet objectif⁴.

Cette compétition s'exerce également au niveau régional et ne doit pas être considérée ou analysée comme secondaire, dans la mesure où les dynamiques régionales se répercutent au niveau systémique : « la victoire reviendra à celui qui maîtrise ces détails : savoir précisément quand, où, pourquoi et comment agir - ou, ce qui est tout aussi important, s'abstenir⁵. » Par ailleurs, si les enjeux géopolitiques et sécuritaires restent une question importante, la géoéconomie devient tout aussi cruciale. De plus, la rivalité se situe également au niveau des idéologies, des normes et des valeurs. En effet, les règles sur lesquelles repose le système international sont celles établies après la Seconde Guerre mondiale par les États-Unis, à travers l'ONU, le FMI et tout le maillage institutionnel international. Or, les relations internationales sont de plus en plus « désoccidentalisées ». L'idée occidentale d'un monde déterminé par la gouvernance mondiale et le multilatéralisme est morte, même si l'Occident semble ne pas encore l'avoir accepté. Nous partageons à ce titre le constat de Guillebaud :

au fond, chacun de nous connaît la réponse. Si l'Occident est en crise, c'est parce qu'il a cessé d'exercer sur lui-même la capacité critique qui le constituait. Notre siècle, s'exclamait Emmanuel Kant, est le siècle de la critique, à laquelle tout doit se soumettre. De ce point de vue, l'Occident a bel et bien rompu avec Kant. Il a transformé sa modernité et sa mondialisation libérale d'une question en une injonction, d'une subversion précieuse en une idéologie conquérante. Il

hégémonie nécessite un conflit direct entre la (les) puissance(s) dominante(s) et le(s) challenger(s) du système international ; deuxièmement, elle concerne la nature et la gouvernance du système international en remettant en cause sa légitimité ; et troisièmement, dans une guerre hégémonique, les deux parties font un usage illimité de tous les moyens qu'elles possèdent dans une guerre générale (Gilpin, Robert, *War and Change in World Politics*, Cambridge, Cambridge University Press, 2002).

⁴ *National Security Strategy*, The White House, Washington, octobre 2022, p. 8.

⁵ David, Arnel, Acosta, Sean et Krohley, Nicholas, « Getting Competition Wrong: The US Military's Looming Failure », *Modern War Institute*, 3 décembre 2021.

tend à se barricader dans la dénonciation de l'autre, qu'il soit chinois, indien, africain ou arabe. C'est comme s'il était désormais bétonné, refermé sur lui-même, inaccessible à la remise en question. Ce faisant, il devient communautariste à sa manière, et donc infidèle à ce qui l'a d'abord constitué. Et qui, hier encore, fascinait le monde⁶.

Après la Guerre froide, les États-Unis sont devenus « la » seule superpuissance, les autres puissances étaient faibles et un sentiment d'apathie et de fatalisme s'est installé. Ces États ont intériorisé un sentiment d'impuissance⁷. Mais l'impuissance n'est pas éternelle, comme l'a montré l'histoire, et la défiance, même la révolte, à l'égard de la superpuissance s'est accrue au cours des deux dernières décennies. Comme l'a expliqué Foucault dans ses recherches, là où il y a du pouvoir, il y a de la résistance⁸. Le système international nécessite par conséquent un remodelage et une réécriture des règles, si Washington veut se maintenir à la tête du système international. Il faut répondre aux griefs et aux exigences des autres, mais aussi garantir la survie de certains éléments fondamentaux de l'ordre libéral occidental. Si les États-Unis n'ajustent pas leur politique, la résistance s'accroîtra et se transformera en rébellion en raison de l'évolution des relations de puissance. Si les déviants renforcent leur pouvoir et leur influence, les États-Unis perdront leur statut de leader. En effet, plus les impuissants deviennent puissants, plus les puissants deviennent faibles⁹.

Il existe un réel danger d'une guerre hégémonique entre grandes puissances, guerre qui entraînerait de nombreux États dans son sillage. Selon la théorie de la transition, une guerre majeure¹⁰ se produit lorsqu'un adversaire défie la nation dominante et ses alliés et partenaires pour prendre le contrôle ou construire un nouvel ordre international qui lui sera (davantage) bénéfique. Pour Organski, l'auteur de cette théorie, la paix internationale est menacée lorsque le(s) challenger(s) n'est (ne sont) pas satisfait(s) et se révèle(nt) suffisamment puissant(s) pour tenter de changer l'ordre mondial. Le danger apparaît lorsque le (futur) challenger a développé plus de 80% des ressources de

⁶ Guillebaud, Jean-Claude, « L'Occident est-il délabré ? », *L'Observateur*, 3 décembre 2018.

⁷ Gaventa, John, *Power and Powerlessness: Quiescence and Rebellion in an Appalachian Valley*, Oxford, Clarendon Press, 1980, pp. 15-16.

⁸ Foucault, Michel, *The History of Sexuality: An Introduction*, New York, Pantheon Books, 1978, pp. 95-96.

⁹ Sadan, Elisheva, *Empowerment and Community Planning*, Tel Aviv, Hakibbutz, 2004, pp. 44-45.

¹⁰ « Les guerres majeures sont des guerres qui se caractérisent par trois attributs : toutes les grandes puissances d'un système sont impliquées ; les guerres sont des conflits complets menés au niveau d'intensité le plus élevé (c'est-à-dire une mobilisation militaire totale) ; et elles comportent une forte possibilité qu'une ou plusieurs des grandes puissances en présence soient éliminées en tant qu'États souverains. L'importance de la question est évidente : les guerres majeures sont dévastatrices et changent le système. Dans le monde moderne des armes nucléaires, une autre guerre majeure entre les grandes puissances pourrait être la dernière... » (Copeland, Dale, *The Origins of Major War*, Ithaca & London, Cornell University Press, 2000, p. 3).

la puissance dominante. Il prend fin lorsque les ressources du challenger dépassent de 20% celles de la puissance dominante¹¹. C'est dans cet intervalle que le risque de guerre est le plus élevé.

Lorsque le différentiel de puissance (*power distance* – concept développé par Hofstede)¹² entre le leader (et ses alliés et partenaires) et son concurrent principal (et ses alliés et partenaires) est (sont) importante(s)¹³, le leader peut promouvoir un système hiérarchique où la répartition inégale de puissance est synonyme de stabilité (« Le fort n'aura pas besoin de se battre, et le faible n'aura pas envie de se battre¹⁴. ») Lorsque ce différentiel de puissance se réduit, c'est l'inverse qui prévaut : instabilité¹⁵. C'est la situation qui se profile à l'horizon. L'ordre libéral est menacé par un ordre autoritaire, qui s'affirme de plus en plus. Ce modèle mérite toutefois d'être affiné, le système se profilant étant plus complexe. Il faut, en effet, tenir compte d'une troisième catégorie d'États qui ne veut pas choisir entre les deux modèles, les *swing states* (pays jouant sur les deux tableaux)¹⁶.

Face à cette nouvelle réalité, le leadership américain doit s'adapter : « L'Amérique devra apprendre de nouvelles règles et jouer différemment dans le nouveau monde de l'équilibre des pouvoirs, où d'autres ont des atouts et des politiques que les États-Unis ne contrôlent pas et ne peuvent pas contrôler¹⁷. » Ils doivent créer un environnement international dans lequel les États veulent les suivre afin d'accroître le différentiel de puissance. Ces dernières années, et en particulier sous l'administration Trump, Washington s'est tellement détaché de ses alliés et partenaires que la relation s'en est trouvée affectée, sans parler des *swing states* qui ont souvent été ignorés. Attendre de ces catégories d'États une conformité totale n'est pas la solution et se retournerait contre Washington. S'ils sont moins enclins à suivre le leader du système international, ce dernier est supposé prendre trois mesures : remarquer, diagnostiquer et ajuster¹⁸. Cette

¹¹ Lemke, Douglas, « The Continuation of History: Power Transition Theory and the End of the Cold War », *Journal of Peace Research*, vol. 34, n° 1, 1997, p. 25.

¹² Plus l'asymétrie de puissance entre le leader et les autres États est grande (= distanciel de puissance), plus le leader sera en mesure d'imposer son statut en utilisant ses capacités. Au contraire, si l'écart entre le leader et les autres est réduit, le leader devra garder à l'esprit les besoins et les intérêts des autres et partager les responsabilités avec eux afin de maintenir sa position.

¹³ Plus de 20%.

¹⁴ Kang, David, « The Theoretical Roots of Hierarchy in International Relations », *Australian Journal of International Affairs*, vol. 58, n° 3, 2004, p. 344.

¹⁵ Lire à ce sujet : Struye de Swielande, Tanguy, *Duel entre l'aigle et le dragon pour le leadership mondial*, Bruxelles, Peter-Lang, 2015.

¹⁶ Nous revenons sur cette catégorie de pays dans le chapitre trois.

¹⁷ Adams, Gordon, « A new world is dawning, and the US will no longer lead it », *The Conversation*, 26 juin 2018.

¹⁸ Ricketts, Kristina, « Followership, Community and Leadership Development », University of Kentucky College of Agriculture, ELK1-205 (Translating Leadership Theory into Practice), 2009.

interaction est appelée la « boucle leader-suiveur » : « une interaction dans laquelle chacun surveille étroitement l'autre et réagit en conséquence¹⁹. » Le leader doit, comme l'explique Greenwald, « négocier périodiquement de nouvelles bases de collaboration et maintenir des relations favorables avec les suiveurs, ce qui indique la nature fluide des relations et des processus au sein des organisations formelles²⁰. » Les suiveurs seront efficaces si la plupart ou la totalité de leurs besoins sont satisfaits. Pour le leader, la priorité est que les suiveurs continuent à accepter son leadership afin d'éviter qu'ils deviennent des suiveurs toxiques, ou pire décident de suivre des leaders alternatifs.

Le paysage du 21^e siècle apparaît dès lors peu propice à la concentration du pouvoir hégémonique entre les mains d'un seul État. Dès 1997, dans *The Grand Chessboard*, Brzezinski mettait en garde contre l'impossibilité de maintenir le statut hégémonique actuel des États-Unis : « puisque la puissance sans précédent des États-Unis est vouée à décélérer avec le temps, la priorité stratégique est de gérer l'émergence de nouvelles puissances mondiales d'une manière qui ne menace pas la suprématie américaine²¹. » Pour ce faire, il incombe à Washington d'établir ses priorités à court, moyen et long terme afin de faire face aux changements sur la scène mondiale, par le biais d'une grande stratégie adaptée, laquelle ne sous-entend toutefois pas un changement d'objectif final, le maintien de son leadership.

Dans *The Second Curve*²², Handy explique comment le déclin devient une réalité en se basant sur la courbe sigmoïde, ou courbe en « S ». Chaque courbe commence par une expérience et un apprentissage, suivis d'un développement et, après un certain temps, d'un déclin. L'art stratégique consiste à entamer une nouvelle courbe à son apogée, c'est-à-dire en position de force, là où l'on dispose encore de ressources. Pourtant, de nombreuses puissances ne s'adaptent qu'une fois le déclin entamé, lorsque moins de ressources et de capacités leur sont accessibles. Or, c'est bien lorsque tout va bien qu'il convient de se réinventer. Cela nécessite de l'anticipation, inhérente à l'art stratégique, ce que Washington a échoué à mettre en œuvre sous les administrations Obama et Trump. Ces dernières années, Washington espérait encore, naïvement, que le système reviendrait à sa structure antérieure (entendue comme l'ordre libéral des années 1990 et 2000). Ce positionnement était fondé sur un espoir d'homéostasie, c'est-à-dire « la tendance du système, face à une légère transformation, à

¹⁹ *Ibidem*

²⁰ Greenwald, Howard, *Organizations, Management Without Control*, Sage Publications, University of Southern California, USA, 2008, p. 254.

²¹ Brzezinski, Zbigniew, *Le grand échiquier. L'Amérique et le reste du monde*, Paris, Bayard Éditions, 1997, p. 251.

²² Handy, Charles, *The Second Curve, Thoughts on Reinventing Society*, London, Random House, 2015.

se rétablir dans son état antérieur²³. » Cette logique induit une résistance au changement et donc une volonté de reproduire ce qui a fonctionné dans le passé. Pourtant, dès lors que « certains éléments du contexte ont changé, le fonctionnement habituel ne produira plus les mêmes effets, sauf si les perturbations sont trop faibles²⁴. » Il est donc plus judicieux d'accompagner le changement, qui est un processus. Pour Mova Sakanyi : « lorsqu'un système ne peut plus reproduire les conditions de son équilibre et qu'il épuise les ingrédients de sa reproduction, il se produit une série de perturbations qui condamnent le système à plus ou moins long terme²⁵. »

Deux possibilités s'offraient dès lors à l'administration Biden. La première consistait à poursuivre la politique de l'autruche qui refuse de reconnaître et de s'adapter aux nouvelles réalités géopolitiques et à l'évolution de l'équilibre des forces. La seconde possibilité était d'admettre cette période de rupture et de l'appréhender comme une opportunité, en s'inspirant du processus de destruction créatrice de Schumpeter. Ce processus consiste à substituer à un ancien modèle dysfonctionnel une nouvelle dynamique plus efficace. Dans les théories du management, cela correspond à la stratégie de pivot, qui encourage une logique de changement : la politique actuelle ne pouvant perdurer, il est nécessaire de mettre en œuvre une nouvelle grande stratégie adaptée à la réalité géopolitique de ce début de siècle. Ce qu'il faut éviter, c'est ce que Lahey et Kegan ont appelé dans un autre contexte « l'immunité au changement²⁶. » En effet,

la force d'inertie de la règle du jeu explique l'échec de nombreux processus de changement. Une fois que les joueurs ont atteint un équilibre dans leurs interactions, qu'ils ont construit une règle du jeu informelle, ils ont tout intérêt à ce qu'elle soit maintenue. En fait, aucun joueur ne peut être sûr que le changement lui donnera une position plus avantageuse dans les jeux. Ainsi, même ceux qui, dans l'ensemble, perdent le plus dans les jeux peuvent avoir intérêt à maintenir l'équilibre des arrangements, car ils peuvent craindre de se retrouver dans une position encore plus défavorable dans les nouveaux jeux. La force d'inertie de la règle du jeu reflète la difficulté de l'émergence de nouveaux jeux et d'une nouvelle règle du jeu²⁷.

²³ Yatchinovsky, Arlette, *L'approche systémique : Pour gérer l'incertitude et la complexité*, ESF, Sciences humaine, 2018.

²⁴ *Ibidem*

²⁵ Cité dans Yatchinovsky, Arlette, *op.cit.*

²⁶ Voir Kegan, Robert et Laskow Lahey, Lisa, *Immunity to Change: How to Overcome It and Unlock the Potential in Yourself and Your Organization*, Harvard Business Review Press, 2009.

²⁷ Cité dans Foudriat, Michel, « La perspective stratégique et systémique », *Le changement organisationnel dans les établissements sociaux et médico-sociaux*, 2013.

Pourtant, comme l'explique Morin, la dégénérescence de tout système ou organisation est un phénomène logique et normal. Face à cette réalité, l'adaptation continue est nécessaire, selon une logique de mouvement permanent : « la seule façon de lutter contre la dégénérescence est la régénération permanente, c'est-à-dire la capacité de l'organisation toute entière à se régénérer et à se réorganiser, en affrontant tous les processus de désintégration²⁸. » C'est en s'adaptant à la nouvelle situation que les acteurs survivront au processus de changement, voire en sortiront renforcés (darwinisme social de Ratzel). Ceux qui ne s'adaptent pas subiront le processus sans l'influencer et en sortiront affaiblis. Ainsi, l'administration Biden pouvait choisir de s'opposer à l'évolution du système, en s'accrochant à un système dépassé, ou bien elle pouvait prendre l'initiative pour façonner le nouvel ordre à son avantage, en évitant de laisser l'initiative aux Russes et aux Chinois. C'est la seconde option qu'elle a privilégiée : ajuster ses politiques pour garantir sa position de leader et garantir la survie de certains éléments fondamentaux de l'ordre fondé sur des règles tout en prenant en compte les griefs et exigences des autres.

Aussi l'administration Biden s'est donné comme objectif de maintenir les États-Unis au sommet en conservant un avantage relatif sur leurs rivaux. Cet avantage concurrentiel que Washington veut maintenir, peut être divisé en quatre catégories :

- 1) Structurel (actifs qu'un État possède ou contrôle et auxquels les concurrents ne peuvent accéder ou qu'ils ne peuvent copier) ;
- 2) Exécution (efficacité supérieure d'un État dans l'utilisation de ses ressources) ;
- 3) Perspicacité (capacité supérieure à comprendre et à anticiper l'avenir) ;
- 4) Culture d'entreprise (systèmes de croyances profondément enracinés et modèles mentaux partagés qui guident les décisions et les actions d'un État et de ses alliés/partenaires)²⁹.

Pour obtenir cet avantage concurrentiel, l'administration Biden s'est attelé à élaborer et mettre en œuvre une grande stratégie définie pour et adaptée aux prochaines décennies, conformément à la recommandation du Cardinal de Richelieu selon laquelle « la chose qui doit être défendue et la force qui doit la soutenir doivent être géométriquement proportionnées³⁰. »

Dans cette monographie, nous analysons la manière dont l'administration Biden, ayant bien compris les nouvelles réalités et défis du monde contemporain, a adapté la

²⁸ Morin, Edgar, *Introduction à la pensée complexe*, Paris, Éditions du Seuil, Essais, 2005, p. 119.

²⁹ Sola, Davide et Couturier, Jerome, *How to Think Strategically. Your Roadmap to Innovation and Results*, United Kingdom, Pearson, 2014, p. 61.

³⁰ Cité dans Kissinger, Henry, *Diplomatie*, Paris, Fayard, 1994.

grande stratégie américaine à travers de nouvelles formes de leadership. La 46^e présidence a mis en place les bases qui pourraient garantir la suprématie américaine vis-à-vis des autres puissances, en réorganisant le système international de façon à donner plus de poids et de voix aux alliés et partenaires et à certains États contestataires, tout en développant une relation pragmatique avec les concurrents pairs. Nous arguons en outre que l'administration Biden a adopté une grande stratégie systémique qui se caractérise par une approche davantage holistique, complexe et contextuelle des relations internationales.

Bien plus que ses prédécesseurs, l'administration Biden a compris que la grande stratégie forme un système, entendu comme « un ensemble d'éléments en interaction, dont chacun contribue à l'objectif commun ou à la finalité du système³¹. » Adopter une approche systémique

signifie adopter une approche de l'étude d'un système qui cherche, plutôt que d'appréhender les différentes parties séparément, à comprendre toutes les composantes du système dans son ensemble, en accordant une attention particulière à leurs liens et à leurs interactions. Elle cherche également à comprendre comment chaque élément contribue à la finalité du système tout en préservant sa propre identité³².

Le système international, en constante évolution, exige du leader qu'il s'adapte en permanence et qu'il influence la structure systémique à son avantage s'il vise à maintenir sa place : « un système ouvert en évolution irréversible passe par des états stationnaires plus ou moins métastables, qui ne sont pas nécessairement des états d'équilibre³³. » La grande stratégie mise en place par Washington est dès lors un projet en cours et non finalisé. En outre, comme l'explique Bew, « toutes les versions de l'ordre mondial sont, dans une certaine mesure, aspirationnelles et visionnaires. » En effet, « l'histoire suggère que la vision de l'ordre mondial d'une personne est inséparable de sa vision du monde. Elle révèle l'espoir de celui qui la contemple quant à la façon dont le monde devrait ou pourrait être, plutôt que la façon dont il est³⁴. »

Si de nombreuses recherches sont consacrées aux États-Unis et à leur rôle dans un monde en transition, un nombre limité d'études a abordé l'impact de l'adaptation de la grande stratégie américaine sur les processus sociaux internationaux. La recherche qui suit vise à combler ce fossé théorique et empirique en répondant à la question suivante : comment l'administration Biden a-t-elle influencé les processus sociaux internationaux en adaptant la grande stratégie américaine à un moment où le rôle des

³¹ Yatchinovsky, Arlette, *op.cit.*

³² *Ibidem*

³³ *Ibidem*

³⁴ Bew, John, « Many-Headed Monster or Noble Pursuit? », *Texas National Security Review*, vol. 1, n° 1, décembre, 2017, p. 15.

États-Unis est de plus en plus contesté ? L'étude émet l'hypothèse que les États-Unis sous l'administration Biden ont adapté leur politique afin d'influer sur les processus de socialisation dans le but de continuer à jouer un rôle de premier plan aux niveaux régional et systémique. L'analyse développée ci-après se base sur une approche interdisciplinaire et mobilise les théories du management et du leadership croisées avec et intégrées aux théories réalistes, constructivistes et de l'école anglaise du domaine des relations internationales.

Cet ouvrage se divise en trois chapitres théoriques et quatre chapitres de mise en pratique, expliquant les moyens et capacités mobilisés par l'administration Biden. Après avoir défini les concepts de grande stratégie et d'engagement sélectif dans le premier chapitre, nous présentons le cadre théorique de l'analyse en revenant sur des éléments clés du concept de puissance dans le deuxième chapitre. Le chapitre trois mobilise ces éléments et applique le cadre théorique au cas pratique, en mettant l'accent sur le leadership et la socialisation. Dans les chapitres quatre et cinq, nous appliquons notre cadre conceptuel à la politique de l'administration Biden, avec un focus sur la région de l'Indopacifique avant d'élargir au reste du monde. Le sixième chapitre revient sur les défis auxquels les États-Unis sont confrontés par rapport aux déterminants de leur puissance pour mener à bien cette adaptation de leur grande stratégie. Le dernier chapitre présente un bilan critique de l'administration américaine en matière de grande stratégie par rapport aux objectifs à atteindre.

Chapitre 1

De l'hubris à la realpolitik ?

Les concepts de grande stratégie et d'engagement sélectif formeront le fil conducteur de notre étude. Ce premier chapitre est donc consacré à leur étude. Comme nous le verrons, un État ne peut atteindre ses objectifs sans la mise en place d'une grande stratégie, laquelle articule la sécurité extérieure aux facteurs d'ordre interne, telles que les ressources économiques et la capacité de production des acteurs, ou encore leur culture ou idéologie et les institutions politiques qui les expriment³⁵. La grande stratégie d'un État représente donc une feuille de route délimitant les grands objectifs de la politique étrangère. Ceci implique une réflexion à long terme de la part des décideurs, en ce qui concerne l'action du pays. L'application concrète que prend cette grande stratégie sous l'administration Biden est celle de l'engagement sélectif.

1. Le concept de grande stratégie

Traditionnellement, la (grande) stratégie est définie en termes militaires autour de la conduite de la guerre et l'utilisation de l'armée (Sun Tzu, Clausewitz ou Jomini)³⁶. Jusqu'à la Seconde Guerre mondiale, il n'y a pas de véritable distinction entre stratégie et grande stratégie. Les pionniers de la réflexion moderne sur la stratégie sont Sargeant & West (*Grand Strategy*, 1941), Liddell Hart (*Strategy : The Indirect Approach*, 1941) et Earle (*Makers of Modern Strategy*, 1943)³⁷. Plus tard, des auteurs tels qu'Art, Deibel, Gaddis, ou Luttwak proposent une définition de la grande stratégie, différenciée de la stratégie. Ces définitions sont cependant restées centrées autour du domaine militaire.

³⁵ Barréa, Jean, *Théories des Relations Internationales : de l'« idéalisme » à la « grande stratégie »*, Namur, Editions Erasme, 2002, p. 5.

³⁶ L'étymologie du mot « stratégie » vient du grec ancien et signifie avancer (argeis) une armée (stratos).

³⁷ Martel, William, *Grand Strategy in Theory and Practice: The Need for an Effective American Foreign Policy*, Tufts University, The Fletcher School, Cambridge, Cambridge University Press, 2015, pp. 25-27.

Cette approche militaire est cependant trop restrictive pour quatre raisons principales :

- 1) Elle met trop l'accent sur les aspects militaires (usage régulier de la violence par les forces armées dans des oppositions symétriques et régulières), au détriment des aspects non militaires ;
- 2) Dans un monde gouverné par les armes nucléaires, outils politiques plutôt qu'armes militaires de combat, la stratégie est devenue plus globale ;
- 3) Cette stratégie se situe sur un continuum paix-guerre (et non une approche de la guerre comme temps de rupture) ;
- 4) La stratégie militaire s'inscrit dans un contexte économique, social et politique transversal³⁸.

Ces éléments requièrent une compréhension plus large et plus holistique de la grande stratégie que la stratégie strictement militaire. Les définitions proposées par Morgenthau et Brands apportent une dimension plus globale à l'étude de la grande stratégie. Pour le premier, la grande stratégie est « l'art d'amener les différents éléments de la puissance nationale à agir avec le maximum d'efficacité sur les points de la situation internationale qui concernent le plus directement l'intérêt national³⁹. » Pour le second, il s'agit de « la théorie, ou la logique, qui lie les intérêts supérieurs d'un pays à ses interactions quotidiennes avec le monde⁴⁰. » Tout en intégrant les différents éléments ci-dessus, notre analyse se fonde sur la définition de Martel :

la grande stratégie est une déclaration cohérente des objectifs politiques les plus élevés de l'État à poursuivre à l'échelle mondiale sur le long terme. Sa fonction propre est d'établir des priorités parmi les différents choix de politique intérieure et étrangère et de coordonner, d'équilibrer et d'intégrer tous les types de moyens nationaux – y compris la puissance diplomatique, économique, technologique et militaire – pour atteindre les objectifs formulés. En fait, la grande stratégie fournit un cadre de principes d'organisation qui aident utilement les décideurs politiques et la société à faire des choix cohérents sur la conduite de

³⁸ David, Charles-Philippe, « Introduction. De quoi s'agit-il ? », dans David Charles-Philippe (Ed.), *Les études stratégiques. Approches et concepts*, Canada, Editions du Méridien, 1989, pp. 14-15.

³⁹ Cité dans Martel, William, *Grand Strategy in Theory and Practice: The Need for an Effective American Foreign Policy*, Tufts University, The Fletcher School, Cambridge, Cambridge University Press, 2015, p. 32.

⁴⁰ Brands, Hal, *The Promise and Pitfalls of Grand Strategy*, Carlisle, PA, Strategic Studies Institute, U.S. Army War College, 2012, p. 3. Voir aussi Brands, Hal, *What Good Is Grand Strategy? Power and Purpose in American Statecraft from Harry S. Truman to George W. Bush*, Ithaca, NY, Cornell University Press, 2014 ; Milevski, Lukas, *The Evolution of Modern Grand Strategic Thought*, Oxford, Oxford University Press, 2016 ; Hemmer, Christopher, *American Pendulum: Recurring Debates in U.S. Grand Strategy*, Ithaca, NY, Cornell University Press, 2015.

la politique étrangère⁴¹.

La grande stratégie est donc bien un moyen d'atteindre les objectifs politiques de l'État. Politique et grande stratégie sont inséparables du fait de leur rapport hiérarchique : la grande stratégie est subordonnée aux objectifs politiques de l'État.

Définir une grande stratégie suppose une réévaluation permanente des objectifs politiques et des moyens mis en œuvre pour les atteindre. Une grande stratégie ne peut être considérée comme fixe, passive, immobile ou inamovible, mais bien comme un processus continu d'adaptation, de révision, de remaniement et d'ajustements selon les nouvelles réalités et circonstances nationales et internationales⁴². Pour Rumelt, cela implique : « 1) un diagnostic qui définit ou explique la nature du défi ; 2) une politique d'orientation pour relever le défi ; 3) un ensemble d'actions cohérentes conçues pour mettre en œuvre la politique directrice⁴³. »

Par conséquent, si la formulation d'une grande stratégie est nécessaire, sa mise en œuvre, à savoir la coordination des actions étatiques au sein des différents agences et ministères et entre eux, est tout aussi importante⁴⁴. Cette coordination nécessite un leadership efficace et fort, c'est-à-dire capable d'articuler l'objectif du pays, de définir les instruments qui permettront de l'atteindre, et de rassembler le soutien nécessaire à la définition et à la mise en œuvre de la politique étrangère. Tellis, Bially, Layne et McPherson insistent sur « l'importance de la mise en œuvre d'un objectif », en ce sens que « la capacité à prendre une décision ou à fixer un objectif n'est pas la même chose que la capacité à agir en fonction de cette décision ou à atteindre effectivement l'objectif⁴⁵. » L'État doit être politiquement capable « d'extraire la richesse de sa société afin de développer l'ensemble des ressources nécessaires à un système économique productif » afin d'éviter le paradoxe de la puissance non réalisée⁴⁶. Cette capacité inclut la mise en œuvre d'une politique étrangère calibrée aux objectifs politiques du pays.

Le processus global de la grande stratégie comprend trois étapes :

- 1) L'analyse stratégique, c'est-à-dire « une compréhension théoriquement éclairée de l'environnement dans lequel une organisation opère, ainsi qu'une compréhension de l'interaction de l'organisation avec son environnement afin d'améliorer l'efficacité et l'efficacé de l'organisation

⁴¹ Martel, William, *op.cit.*, pp. 32-33.

⁴² *Ibidem*, p. 41.

⁴³ Rumelt, Richard, *Good Strategy, Bad Strategy*, Random House, Inc., New York, 2011.

⁴⁴ Martel, William, *op.cit.*, p. 35.

⁴⁵ Tellis, Ashley, Bially, Janice, Layne, Christopher et McPherson, Melissa, *Measuring National Power in the Postindustrial Age*, Santa Monica, Rand Corporation, 2000, p. 113.

⁴⁶ *Ibidem*, p. 130.

en augmentant sa capacité à déployer et redéployer ses ressources intelligemment⁴⁷ » ;

- 2) La planification stratégique, soit la définition des tactiques à appliquer et l'identification des ressources et de leur utilisation pour atteindre ces objectifs tactiques⁴⁸ ;
- 3) La mise en œuvre stratégique, ou l'opérationnalisation des objectifs tactiques sur le terrain.

L'adaptation au contexte et aux situations spécifiques est déterminée au niveau de l'analyse stratégique, puis percole jusqu'à sa mise en œuvre. La cohérence et la structuration des politiques et leur pertinence vis-à-vis des et en connexion aux objectifs de la politique étrangère du pays garantissent l'intégration harmonieuse du tout. D'un point de vue analytique, c'est ainsi que l'on identifie la grande stratégie d'un pays : non pas parce que les décideurs politiques l'énoncent à haute voix, ce qui est rarement, voire jamais, le cas, mais parce que toutes les politiques mises en œuvre par l'État répondent à une même logique et sont au moins cohérentes entre elles, au mieux intégrées, dans le sens où elles se complètent et se renforcent les unes les autres.

L'objectif est de définir des politiques qui offrent une vision (plus) structurée du monde, qui illustrent la position qu'un État donné souhaite défendre vis-à-vis des autres acteurs de la scène internationale et qui lui donne un avantage sur son adversaire. Enfin, comme le mentionne Yarger, la grande stratégie consiste aussi bien à formuler, articuler, évaluer ou encore à exécuter une stratégie⁴⁹. Si la théorie semble logique et pertinente, on observe dans la pratique que la grande stratégie ne suit pas souvent ce chemin, et que ces différentes étapes ne sont pas maîtrisées, voire même ignorées.

⁴⁷ Wheelen, Thomas et Hunger, David, *Strategic Management and Business Policy*, Boston, Pearson, 2004 ; voir aussi Worrall Les, « Strategic Analysis: A Scientific Art », Occasional Paper Series, Management Research Centre Wolverhampton Business School, mai 1998.

⁴⁸ Haycock, Ken, Cheadle, Anne et Spence Bluestone, Karla, « Strategic Thinking: Lessons for Leadership from the Literature », *Library Leadership & Management*, vol. 26, number 3/4, 2010, p. 1.

⁴⁹ Yarger, Harry, *Strategic Theory for the first 21st Century: The Little Book on Big Strategy*, Carlisle, U.S. Army War College, 2006, p. ix.

En effet, pour qu'une grande stratégie puisse être couronnée de succès, il faut tenir compte de plusieurs éléments⁵⁰ :

- 1) Être au service d'objectifs, qui restent plus ou moins inchangés sur le long terme ;
- 2) Appréhender l'environnement interne et externe actuel et à venir (importance de la prospective en tant qu'outil d'aide à la définition des objectifs politiques et de la grande stratégie) ;
- 3) Comprendre la place de l'État dans le système international, ce qui se fait à travers l'étude de la théorie des rôles, de l'identité et de l'intérêt national d'un État ;
- 4) Posséder de la puissance et donc des capacités à la fois matérielles et immatérielles (moyens) et maîtriser la manière de les utiliser (*hard power, soft power, smart power*) ;
- 5) Maîtriser le processus de la planification et de la mise en œuvre de la grande stratégie ;
- 6) Intégrer la gestion de crise dans la grande stratégie, ajuster et combiner le court et le long terme ;
- 7) Mettre en place une politique de communication ;
- 8) La grande stratégie se définit, enfin, en fonction de l'autre et donc de la dialectique des volontés⁵¹, il s'agit dès lors également de socialisation et de leadership.

C'est à ces deux dernières caractéristiques de la grande stratégie, ainsi qu'à la puissance en tant que variable de la grande stratégie, que nous consacrons l'ouvrage. Nous reviendrons plus largement sur les trois concepts dans les prochains chapitres. À ce stade-ci, nous retenons par socialisation l'approche d'Ikenberry et Kupchan, qui définissent la socialisation dans les relations internationales comme un processus

⁵⁰ Lire à ce sujet: Struye de Swielande, Tanguy, « La grande stratégie: une boîte à outil non-maîtrisée », dans Godfroid, Julien, Naslin, Flore et Struye de Swielande, Tanguy (Ed.), *Stratégie et Guerre moderne*, Louvain-la-Neuve, PUL, Collection Scène internationale (à paraître en 2025).

⁵¹ La grande stratégie est par essence caractérisée par une dialectique des volontés. Comme l'explique de la Maisonneuve : « que la relation entre les acteurs soit conflictuelle ou non, elle préexiste à toute action ; le lien à l'autre est décisif pour l'élaboration et la conduite de l'action ; la question de l'altérité est le nœud gordien de la stratégie. » (de la Maisonneuve, Eric, *Précis de stratégie*, Paris, Dunod, 2008, p. 8). Le développement d'une grande stratégie appelle une réaction des autres acteurs et donc la nécessité de prévoir les réactions et intentions adverses possibles et la possibilité ou la nécessité de les contrer (Beaufre, André, *Introduction à la stratégie*, Paris, Pluriel, 2012, p. 38). Pour le général von Moltke : « notre volonté rencontre très vite la volonté indépendante de (l'autre), ce qui signifie que le déroulement de l'action dépend autant de ses intentions que des nôtres » (von Moltke, Helmuth, *L'art de la guerre, écrits choisis*, Novato, Presidio Press, 1995, p. 92).

« d'intériorisation des normes et des valeurs de l'hégémon », qui « aboutit à l'acceptation de la position de leader » par une majorité d'États⁵². La socialisation est donc à la base un processus (c'est-à-dire les relations et les outils utilisés) par lequel les agents sociaux apprennent à adopter les règles, les croyances et les valeurs constitutives (le contenu) d'une communauté sociale donnée afin d'adopter les comportements prescrits. Grâce au processus de socialisation, les agents sociaux intériorisent son contenu, apprenant ainsi à appartenir au groupe social et à partager des significations intersubjectives. Parce qu'elle repose sur des relations et des moyens d'influence, la socialisation comporte un élément hiérarchique : l'agent qui a le plus de pouvoir social et de ressources a un impact plus important sur le processus de socialisation des membres plus petits. Dans le système international, cela se traduit par le fait qu'un État plus puissant aura une plus grande influence sur le processus de socialisation des États moins puissants. La socialisation maintient et renforce un ordre social donné. L'État le plus puissant du système est le socialisateur dominant, celui qui influence le plus significativement le processus de socialisation des autres.

Le leadership dans le système international se traduit par la capacité d'un gouvernement à :

- Influencer l'environnement et l'orientation des choix d'autres acteurs (suiveurs) afin d'atteindre un objectif commun ;
- Avoir une vision pour son État et le système international ;
- Posséder une bonne connaissance de soi ;
- S'adapter ;
- Communiquer ;
- Avoir de l'empathie ;
- Déterminer la forme que prendra le leadership (transactionnel, transformationnel...) en fonction du contexte⁵³.

⁵² Ikenberry, John et Kupchan, Charles, « Socialization and Hegemonic Power », *International Organization*, vol. 44, n° 3, 1990, pp. 283-315.

⁵³ Quelques références sur le leadership : Avolio, Bruce, Bass, Bernard et Jung, Dong, « Re-examining the Components of Transformational and Transactional Leadership using the MLQ », *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, vol. 72, n° 4, 1999, pp. 441-462 ; Bass, Bernard, *Leadership and Performance Beyond Expectations*, New York, Free Press, 1985 ; Blanchard, Kenneth, Zigarmi, Drea et Nelson, Robert, « Situational Leadership after 25 Years : A Retrospective », *Journal of Leadership Studies*, vol. 1, n° 1, 1993, pp. 21-36 ; Burns, John, *Leadership*, New York, Harper and Row, 1978 ; Greenleaf, Robert, *Servant Leadership. A Journey into the Nature of Legitimate Power and Greatness*, New York, Paulist Press, 1977 ; Hersey, Paul et Blanchard, Kenneth, « Life-cycle Theory of Leadership », *Training and Development Journal*, vol. 23, n° 5, 1969, pp. 26-34 ; Kotter, John, *A Force for Change. How Leadership Differs from Management*, New York, Free

Nous insistons principalement dans l'ouvrage sur les formes et styles de leadership que l'administration Biden a mis en place. En général, la littérature retient deux catégories générales de leadership, auxquelles le leader recourt en fonction du contexte: il s'agit du leadership transactionnel (coercitif) et du leadership transformationnel (bienveillant). Le modèle transactionnel du leadership est un processus d'échange qui s'apparente aux relations contractuelles dans le domaine économique et qui dépend de la bonne foi des participants⁵⁴. Ce style de leadership repose sur la relation binaire entre récompenses et punitions et, *in fine*, sur l'intérêt national du suiveur, se rapprochant ainsi d'une dimension coercitive de la puissance. En outre, le dirigeant fixe des objectifs sans nécessairement impliquer les suiveurs. Cela implique que l'hégémon a effectivement les moyens d'imposer des sanctions ou d'accorder des récompenses. D'autre part, le leadership transformationnel englobe les idées et les motivations des suiveurs qui encouragent un changement dans la façon de penser. Ce changement de pensée réoriente les actions et devient instantanément une source d'inspiration. En théorie, le leader accentue le bien-être de tous et vise à la réalisation d'un objectif commun par le biais d'une stimulation mutuelle et d'un effet d'entraînement.

Enfin, tandis que la puissance est souvent définie comme la capacité d'un acteur à imposer ses choix aux autres, un approfondissement du concept permet de constater toute sa complexité dans le simple fait que la notion est en constante évolution. L'objectif ne sera pas d'entrer dans un débat théorique sur la faisabilité d'une définition quantitative de la puissance, mais plutôt de comprendre comment interpréter généralement ce concept dans le cadre d'une sociologie politique des relations internationales contemporaines. Par ailleurs, le potentiel de puissance n'implique pas automatiquement la concrétisation de cette puissance dans les relations interétatiques, dans des contextes sociaux spécifiques. L'enjeu réside ainsi dans la conversion de la puissance potentielle, mesurée en termes de ressources, en puissance réalisée, mesurée via le changement de comportement des autres acteurs. Cela implique que « la conversion des ressources en puissance réalisée, c'est-à-dire l'obtention des résultats souhaités, nécessite des stratégies bien définies et un leadership compétent⁵⁵. »

Press, 1990 ; Stogdill, Ralph, *Handbook of Leadership: A Survey of Theory and Research*, New York, Free Press, 1974.

⁵⁴ Goethals, George, Sorenson, Georgia et Burns, John, *Encyclopedia of Leadership*, Volume IV, Thousand Oaks, Sage Publications, 2004, p. 1558.

⁵⁵ Nye, Joseph *Soft Power: The Means to Success in World Politics*, New York, Public Affairs, 2004, p. 3.

2. Vers un engagement sélectif

C'est au cours de la crise du Golfe (1990-1991) qu'est apparue une conception globale du nouveau rôle des États-Unis. Pendant la crise, le président Bush n'a pas hésité à affirmer en termes wilsoniens son espoir de voir s'établir un nouvel ordre mondial. « Nous avons une vision », a-t-il déclaré,

d'un nouveau partenariat entre les nations qui transcendera la Guerre froide. Un partenariat fondé sur la consultation, la coopération et l'action collective, exercée en particulier par le biais d'organisations internationales et régionales [...] Un partenariat qui aura pour objectif davantage de démocratie, de prospérité et de paix, et moins d'armements.

Friands de concepts-clés, voire de labels, pour définir leur politique étrangère, les États-Unis vont très vite en développer un nouveau, celui de « Nouvel ordre mondial. » Pour la troisième fois au cours du 20^e siècle, Washington affirme son intention de remodeler la scène internationale. Auparavant, Wilson en avait été empêché par le Sénat américain, toujours favorable à l'isolationnisme traditionnel, tandis que Truman s'était heurté à l'expansionnisme communiste.

La traduction politique de ce nouveau concept-clé trouvera son champ d'application dans la suprématie totale dont jouiront les États-Unis à la fin de la Guerre froide. Certains parleront même de moment unipolaire (Krauthammer) et d'hyperpuissance (Védrine), voire même de Fin de l'histoire (Fukuyama). La guerre du Golfe (1990-1991) a été l'illustration parfaite de cette omnipotence qui s'est traduite par une domination politique, économique et militaire. S'en est suivi une volonté et un projet, sous l'administration Clinton, de défendre un agenda promouvant la démocratie et les droits de l'homme selon une logique wilsonienne. Les États-Unis ont toutefois été rattrapés par la réalité du terrain, avec l'échec en Somalie, la non-intervention au Rwanda et les hésitations concernant l'ex-Yougoslavie, qui ont poussé l'administration Clinton vers plus de pragmatisme au cours de son second mandat⁵⁶. Après l'élection de G.W. Bush à la présidence, les États-Unis se sont orientés vers une certaine continuité par rapport à l'administration précédente. Cependant, les attentats du 11 septembre 2001 ont rebattu les cartes : en effet, suite aux attentats, l'administration Bush est intervenue en Afghanistan afin de vaincre Al-Qaïda et les Talibans, puis s'est lancée dans une ambitieuse politique de démocratisation du Grand Moyen-Orient, dont la première étape fut l'Irak. Les difficultés rencontrées en Irak ont néanmoins empêché Washington d'aller plus loin dans ses projets. L'enlèvement irakien suivi de la crise économique de 2008 ont mené à une cécité stratégique des États-Unis, qui n'ont de ce fait pas pris

⁵⁶ Ces échecs ne sont pas dus uniquement en raison des États-Unis.

pleinement la mesure de l'émergence de la Chine et du retour de la Russie sur la scène internationale. L'arrivée d'Obama a marqué un nouveau tournant dans la politique américaine. Il ne s'est plus agi de promouvoir la Destinée Manifeste, mais de la défendre, de se retirer des théâtres d'opération secondaires (Irak, Afghanistan), de gérer les relations entre les grandes puissances et de reconstruire la nation (*Nation-building at home*). On retrouve ces mêmes logiques et priorités sous l'administration Trump (*Make America Great Again*), mais dans un style très différent et un recours exclusif à la coercition et à l'unilatéralisme, ce qui affaiblira la position des États-Unis sur la scène mondiale. L'arrivée de l'administration Biden, comme nous le verrons, dans les prochains chapitres, se caractérise par une continuité de fond avec les administrations Obama et Trump, à savoir une politique étrangère plus pragmatique et une focalisation sur le défi central que représente la gestion des relations entre grandes puissances, en particulier la relation Washington-Pékin.

Cela étant, malgré leur hubris et nombreux échecs en matière de politique étrangère (Irak, Afghanistan, Libye, Syrie, pour ne citer que ceux-là), les États-Unis ont réussi à maintenir leur position de puissance dominante. Nous sommes toutefois loin de la mise en place d'un « Nouvel ordre mondial » pensé et voulu par l'administration Bush senior. En effet, malgré la continuité de leur suprématie, les États-Unis renvoient une image de stagnation et de déclin. Alors qu'ils ont eu l'opportunité de gérer l'après-Guerre froide en calibrant leurs capacités et leurs moyens en fonction de leurs intérêts nationaux vitaux, un certain orgueil a pris le dessus, notamment au cours de la période 1993-2005. Washington a cru pouvoir enfin dépasser les oppositions idéologiques et ainsi réaliser sa Destinée Manifeste. La basse politique (*low politics*) s'est ajoutée à la haute politique (*high politics*)⁵⁷. Ce faisant, Washington a commis l'erreur dénoncée par Kennedy dans son célèbre ouvrage *Rise and Fall of Great Powers*, à savoir la tendance des hégémons à s'étendre à l'excès (l'hyperextension, selon le terme de Kennedy). La guerre contre le terrorisme a consommé de nombreuses ressources économiques, militaires et diplomatiques américaines. Partie sabre au clair dans une politique ambitieuse de transformation démocratique du Moyen-Orient, le projet de Washington s'est rapidement effondré. Les administrations successives ont surestimé la menace de l'islamisme radical tout en sous-estimant trop longtemps d'autres menaces, dont l'émergence de la Chine et le retour de la Russie. Le pays en est sorti affaibli de vingt ans de lutte contre le terrorisme. Ainsi, plus de vingt ans après, les conséquences

⁵⁷ Wolfers a différencié les intérêts nationaux basés sur la haute politique (défense de l'intégrité territoriale, souveraineté, développement économique/commerce, alliances, *etc.*) de ceux basés sur la basse politique (droits de l'homme, environnement, valeurs, *etc.*). Plus les intérêts nationaux sont larges, plus le risque de contradictions, d'incohérences, d'ambiguïtés, de « deux poids, deux mesures » et donc de dilemmes est grand.

de la gestion des attentats se sont traduites par un coup – et un coût – bien plus grave que celui infligé par Al-Qaïda le 11 septembre 2001, marquant le point de départ du déclin relatif des États-Unis. L'exécution de la grande stratégie américaine a ainsi été marquée par de nombreuses incohérences, un manque de hiérarchisation, et une pensée à court terme qui a éclipsé la définition d'objectifs politiques à long terme, pour tant essentiels à une grande stratégie.

Face à toutes les incohérences de ces trente dernières années, pour l'administration Biden, la seule grande stratégie des États-Unis adaptée à la réalité du monde contemporain et aux objectifs à atteindre est celle de l'engagement sélectif. Les partisans de l'engagement sélectif

partent du principe que les ressources américaines sont limitées : il est tout simplement impossible de rassembler suffisamment de puissance et de volonté pour maintenir la paix nationale et internationale dans le monde entier, ou pour préserver les États-Unis en tant que leader incontesté dans un monde unipolaire⁵⁸.

Par conséquent, l'engagement sélectif, selon les termes de James Baker, « reconnaît que les États-Unis ont des intérêts fondamentaux dans le monde et qu'ils doivent les protéger. Dans le même temps, il reconnaît également la réalité selon laquelle la puissance (américaine) est limitée. » L'engagement sélectif « comprend et apprécie la complexité du monde réel – un monde de choix difficiles et de compromis douloureux. » En outre, il permet de contourner à la fois le caractère cynique du réalisme, et la dimension impraticable de l'idéalisme⁵⁹. Cela se traduit, dans la pratique, par l'établissement de priorités : équilibre des puissances, stabilité entre les grandes puissances, endiguement ou interventions discriminatoires dans les conflits régionaux, les conflits ethniques ou les missions humanitaires, préservation des alliances et promotion d'une Eurasie divisée⁶⁰.

En pratique, la grande stratégie de l'engagement sélectif exige de donner aux partenaires, alliés et *swing states* un rôle plus important dans les affaires régionales et internationales, afin de faciliter la gestion des défis communs et de répartir la charge sur plusieurs États : « l'utilisation d'alliances, [partenaires et *swing states*] déployées à

⁵⁸ Posen, Barry et Ross, Andrew, « Competing Visions for U.S. Grand Strategy », *International Security*, vol. 21, n° 3, hiver, 1996/97, p. 16.

⁵⁹ Baker III, James, « Selective Engagement Offers Best Hope for U.S. Foreign Policy », Opening Remarks, Senate Foreign Relations Committee, Thursday, 12 mai, 2016.

⁶⁰ Posen, Barry et Ross, Andrew, *op.cit.*, pp. 5-53.

l'avance dans les rives de l'Eurasie est un outil rentable de gestion du système international qui est préférable aux alternatives stratégiques⁶¹. » Tant que les intérêts nationaux vitaux ne sont pas menacés, la priorité est de contenir et/ou de gérer la situation et de compter sur les alliés et les partenaires pour combler le vide. La mise en application de l'engagement sélectif suppose également de travailler de concert avec les autres grandes puissances rivales. Une telle stratégie requiert de la part de ces puissances de se préoccuper avant tout

de leurs intérêts communs et [d'accepter] une norme pluraliste de tolérance à l'égard de leurs différences. [...] L'équilibre dépendra de la question de savoir si les grandes puissances se concentrent sur la raison de système et la nécessité de répondre à des destins communs, ou sur la raison d'État et la poursuite de leurs propres intérêts, obsessions et avantages⁶².

L'ancien diplomate américain Jon Huntsman a ainsi adéquatement plaidé en faveur d'un engagement pragmatique avec les puissances rivales : lorsque la Russie et la Chine ont

un intérêt national, elles s'engagent. Et il faut être suffisamment intelligent pour identifier les domaines dans lesquels nos intérêts [...] se chevauchent. Lorsque nous avons des intérêts et qu'ils n'en ont pas, ils ne vont tout simplement pas perdre leur temps. Et nous ne devrions pas perdre notre temps non plus.

Enfin, dans ces différentes relations (alliés, partenaires, *swing states* et rivaux) il s'agit toujours d'un accommodement mutuel et non pas, comme l'affirme inexactement la littérature, d'un accommodement unidirectionnel⁶³ dans lequel les États-Unis s'accommoderaient de certaines des exigences des autres. En effet, un accommodement unidirectionnel pousserait les autres États à en exiger toujours davantage de la part de Washington, ce qui risquerait à terme de renforcer leur position au détriment

⁶¹ Grygiel, Jakub et Mitchell, Wess, *The Unquiet Frontier: Rising Rivals, Vulnerable Allies, and the Crisis of American Power*, Princeton and Oxford, Princeton University Press, 2016, p. 14.

⁶² Cui†, Shunji and Buzan, Barry, « Great Power Management in International Society », *The Chinese Journal of International Politics*, vol. 9, n° 2, 2016, p. 207.

⁶³ Grygiel, Jakub et Mitchell, Wess, *The Unquiet Frontier: Rising Rivals, Vulnerable Allies, and the Crisis of American Power*, Press Princeton and Oxford, Princeton University 2016, p. 14.; Paul, T.V., et Shankar, Mahesh, « Status Accommodation through Institutional Means: India's Rise and the Global Order », in Paul, T.V., Welch Larson, Deborah, et Wolforth, William (Eds.), *Status in World Politics*, New York, Cambridge University Press, 2014.

des États-Unis. L'objectif est donc d'éviter les comportements linéaires et de promouvoir les comportements circulaires, processus dans lequel Washington accepte à la fois d'influencer et d'être influencé⁶⁴, comme nous le développerons par la suite.

Puisque, comme nous l'avons expliqué dans l'introduction, il est nécessaire de remodeler le système international et d'en réécrire les règles, une logique pragmatique et des ambitions raisonnables et calibrées sont fondamentales selon l'administration Biden. Pour cette dernière, les États-Unis n'ont ainsi d'autre choix que d'adapter leur grande stratégie : si le renforcement de leurs alliances et partenariats est une nécessité absolue, il ne représente que la moitié de la tâche à accomplir ; la seconde partie inclut l'intégration des *swing states* et États déviants dans le système international. Néanmoins, cela ne doit pas se faire à n'importe quel prix, ni seul. La Chine, la Russie et d'autres pays devront également s'adapter aux États-Unis.

In fine, l'engagement sélectif se caractérise par une concentration des capacités là où les intérêts vitaux sont en jeu et sur les problématiques ou questions qui permettront d'avoir le plus d'impact au niveau systémique.

Avant de passer au prochain chapitre de cet ouvrage, deux observations s'imposent. En premier lieu, cette stratégie d'engagement sélectif pourrait être interprété comme un signe de faiblesse qui entraînerait une perte de prestige et de réputation. Mais comme MacDonald et Parent l'ont étudié dans un article examinant dix-huit cas de déclin relatif aigu⁶⁵ depuis 1870, « lorsque les conditions internationales l'exigent, les États renoncent à des liens risqués, augmentent leur dépendance à l'égard d'alliances ou d'adversaires, réduisent leurs obligations militaires et imposent des ajustements à leurs populations nationales⁶⁶. » L'étude soulève un deuxième point intéressant : « sur les quinze grandes puissances qui ont adopté le repli en réponse à un déclin relatif aigu, 40% ont réussi à retrouver leur rang ordinal. En revanche, aucune des puissances en déclin qui n'ont pas opté pour le repli n'a retrouvé sa position relative⁶⁷. »

En second lieu, l'engagement sélectif diffère de l'équilibre *offshore* (*offshore balancing*), qui cherche à minimiser les engagements internationaux et la présence des

⁶⁴ Thompson, Kenneth (Ed.), *The Early Sociology of Management and Organizations*, Volume III (Dynamic Administration, The Collected Papers of Mary Parker Follett, Edited by Henry C. Metcalf et L. Urwick), London & New York, Routledge, 2003, p. 27.

⁶⁵ Les auteurs définissent le déclin relatif aigu comme « des périodes où les États en déclin subissent des pressions pour réduire leurs engagements à l'étranger parce qu'ils sont tombés dans le classement ordinal des grandes puissances et ont perdu leur pouvoir relatif pendant au moins cinq ans ». (MacDonald, Paul et Parent, Joseph, « Graceful Decline?, The Surprising Success of Great Power Retrenchment », *International Security*, vol. 35, n° 4, printemps, 2011, p. 13).

⁶⁶ MacDonald, Paul et Parent, Joseph, *op.cit.*, p. 9.

⁶⁷ *Ibidem*, p. 10.

États-Unis à l'étranger dans la mesure du possible⁶⁸, ce qui n'est pas le cas de l'engagement sélectif. Pour les défenseurs de l'engagement sélectif, se retirer des théâtres et des engagements régionaux serait une erreur, car cela ferait disparaître l'effet de dissuasion. En outre, il serait coûteux de revenir sur ces théâtres une fois qu'ils ont été abandonnés. L'équilibre offshore, contrairement à l'engagement sélectif, pourrait également avoir un impact sur la prolifération nucléaire, qui impliquerait une possible remise en question du parapluie nucléaire par les États-Unis. Face à cette situation, les alliés et partenaires des États-Unis pourraient s'engager dans des programmes de développement nucléaire militaire afin de garantir leur sécurité.

⁶⁸ Dans une stratégie de l'équilibre *offshore*, le rôle des États-Unis consisterait à : 1) Exploiter leur position géographique insulaire ; 2) Reconnaître les facteurs qui poussent un pays à faire contrepois à un pays voisin ; 3) Renoncer à l'imposition de valeurs au-delà des frontières ; et 4) Donner l'exemple. Plus précisément, ils s'agirait de 1) Maintenir la domination sur l'hémisphère occidental ; 2) Contenir l'émergence d'un challenger en Europe, dans le golfe Persique et en Asie du Nord-Est ; 3) Diminuer la présence militaire sur terre à l'étranger ; 4) Cesser d'être le gendarme du monde ; 5) Encourager les autres pays à prendre leurs responsabilités (partage du fardeau) ; et 6) N'intervenir qu'en cas de nécessité. Si la stratégie de l'équilibre offshore a de nombreux points communs avec l'engagement sélectif au niveau (géo)politique, c'est moins le cas au niveau militaire. Pour la stratégie de l'engagement sélectif, il ne s'agit pas de retirer les forces militaires d'Europe, du Japon et de la Corée du Sud, de réduire le budget militaire ; ou d'investir moins dans la force terrestre au profit des forces navales et aériennes. (Pour plus de détails lire Layne, Christopher, « From Predominance to Offshore Balancing: America's Future Grand Strategy », *International Security*, 1997, vol. 22, n° 1, pp. 86-124).

Chapitre 2

Follett et la logique du *power with*

Un État souhaitant défendre ses intérêts nationaux et réaliser ses objectifs politiques par le biais d'une grande stratégie doit mobiliser sa puissance. Si la centralité de la puissance dans l'étude des relations internationales n'est plus à démontrer, son statut très contesté appelle une analyse plus approfondie. Souvent mal comprise et exploitée, elle devient régulièrement un frein à la grande stratégie, alors que sa richesse et sa diversité devraient en faire le moteur. L'étude de la puissance dans le domaine des relations internationales a toujours été au cœur du sujet. Toutefois, depuis la fin du 20^{ème} siècle et surtout le début du 21^e siècle, la puissance a pris de nouvelles formes, réduisant le rôle central d'un certain nombre de critères et en privilégiant de nouveaux. Badie par exemple introduit son livre *L'impuissance de la puissance* en déclarant⁶⁹ que « la puissance reste au cœur des relations internationales » ; pourtant, « comment croire que la puissance d'aujourd'hui sera façonnée par celle d'hier ?⁷⁰. » Les nombreuses interprétations de la notion de puissance sont précisément ce qui rend son analyse contemporaine à la fois déroutante et intéressante. Si le concept de puissance est resté au cœur de l'étude de la politique internationale, l'exercice théorique de définition et de délimitation de la notion est devenu un borbier académique ; le défi de cette tâche réside dans le fait que les contours de la notion sont en constante évolution.

C'est pourquoi nous expliquons la puissance non seulement comme un agrégat de capacités matérielles et immatérielles, mais aussi comme un ensemble de processus et de relations qui permettent à un État de jouer son rôle national⁷¹, afin d'atteindre

⁶⁹ Badie, Bertrand, *L'impuissance de la puissance. Essai sur les nouvelles relations internationales*, Paris, Fayard, 2004.

⁷⁰ *Ibidem*, p. 7.

⁷¹ Holsti définit les conceptions du rôle national comme « incluant les propres définitions des décideurs politiques sur les types généraux de décisions, d'engagements, de règles et d'actions qui conviennent à leurs États, et sur les fonctions, s'il y en a, que leur État devrait remplir de manière continue dans le système international ou dans les systèmes régionaux subordonnés ». (Holsti, Kal, « National Role Conceptions in the Study of Foreign Policy », *International Studies Quarterly*, vol. 14, n° 3, 1970, pp. 245-246). Plus tard, les théoriciens des rôles en RI ont développé la co-construction de l'identité d'un État et de sa conception du rôle national, ainsi que la double source de localisation des rôles, nationale et internationale. Pour plus de détails sur la théorie des rôles dans les relations internationales, voir notamment. Walker, Stephen (Ed.), *Role Theory and Foreign Policy Analysis*, Durham, Duke University Press, 1987 ; Le Prestre, Philippe, *Role Quests in the Post-Cold War Era : Foreign Policies in Transition*, Montréal, McGill-Queen's University Press, 1997 ; Elgström, Ole et

son (ses) objectif(s) de politique étrangère déterminé(s) dans le cadre d'une grande stratégie. Par conséquent, l'objectif de ce chapitre n'est pas d'entrer dans un débat théorique sur la faisabilité d'une définition quantitative de la puissance, mais bien de comprendre comment interpréter la puissance dans un sens plus large dans le cadre des relations internationales contemporaines⁷². Le chapitre se divise en trois parties. La première partie est consacrée au concept de « puissance de » (*power to*). La seconde partie analyse la « puissance sur » (*power over*) et enfin la troisième partie étudie le concept de la « puissance avec » (*power with*). Nous insistons en particulier dans ce chapitre sur le *power with*, car c'est une forme de puissance que mobilise fortement l'administration Biden à travers le leadership, que nous analysons dans le chapitre trois.

1. **Power to**

Le *power to* est un terme inventé par Hanna Pitkin, qui met l'accent sur les capacités ou les ressources qu'un État possède. Il fait référence au potentiel⁷³, à l'aptitude et est de nature dispositionnelle.

Mesurer les capacités précises des États est une tâche ardue, mais de nombreux chercheurs ont tenté de relever le défi en identifiant les capacités-clés qui font la puissance d'un État. À l'aube de l'étude de la puissance, la grande majorité des recherches proposaient des études monovariabiles, soit la variable économique⁷⁴, soit la variable militaire⁷⁵. Ce n'est que vers la fin des années 1950 et le début des années 1960 que l'on s'est intéressé à d'autres déterminants ; ces études sont toutefois restées quantitatives.

Smith, Michael (Ed.), *The European Union's Roles in International Politics : Concepts and Analysis*, Londres, Routledge, 2006 ; Harnisch, Sebastian, Frank, Cornelia, et al., (Ed.), *Role Theory in International Relations. Approaches and Analyses*, London, Routledge, 2011 ; Cantir, Christian et Kaarbo, Juliet, « Contested Roles and Domestic Politics : Reflections on Role Theory in Foreign Policy Analysis and International Relations Theory », *Foreign Policy Analysis*, vol. 8, n° 1, 2012, pp. 5-24 ; Thies, Cameron, *The United States, Israel, and the Search for International Order : Socializing States*, New York, Routledge, 2013 ; Kaarbo, Juliet, « A Foreign Policy Analysis Perspective on the Domestic Politics Turn in International Relations Theory », *International Studies Review*, vol. 17, n° 2, 2015, pp. 189-216 ; Vandamme, Dorothée, *Role Compatibility as Socialization: The Case of Pakistan*, New York, Routledge, 2022.

⁷² « La puissance est aussi comme l'amour, plus facile à vivre qu'à définir ou à mesurer, mais pas moins réel pour autant » (Nye, Joseph, *Soft Power : The Means to Success in World Politics*, New York, Public Affairs, 2004, p. 3).

⁷³ Pitkin, Hanna, *Wittgenstein and Justice*, California, University of California Press, 1972, p. 276.

⁷⁴ Knorr, Klaus, *The War Potential of Nations*, Princeton, Princeton University Press, 1956 ; Hitch, Charles et McKean, Roland, *The Economics of Defense in the Nuclear Age*, Cambridge, Harvard University Press, 1960.

⁷⁵ Claude, Inis, *Power and International Relations*, New York, Random House, 1962 ; Deutsch, Karl, *The Analysis of International Relations*, Eglewood Cliffs, Prentice Hall, 1968.

Pour illustrer cette tendance, rappelons les recherches de Knorr en 1956, mais surtout celles de German en 1960. Il fut le premier à proposer une formule pour mesurer la puissance :

$$G = \text{National Power} = N(L+P+I+M).$$

L = Land, P = Population, I = Industrial base and M = Military size.

De nombreuses études auront par la suite en commun l'objectif de quantifier la puissance à l'aide de formules mathématiques ; Cline a développé la plus populaire dans les années 1960 :

$$Pp=(C+E+M) (S+W)^{76}.$$

(Pp = perceived power; C = critical mass (population + territory); E = economic capability; M = military capability; S = strategic purpose and W = will to pursue national strategy)

La plupart de ces formules reposent sur différents index, le plus utilisé étant le CINC (*Composit Index of National Capabilities*), également produit dans les années 1960. Cependant, comme l'expliquent Hart et Jones, « la plupart des indices de puissance agrègent des mesures d'indicateurs économiques, militaires, géographiques et scientifiques basiques⁷⁷. » Ces index et formules sont de ce fait trop limitatifs, puisqu'ils ne prennent pas en compte la complexité et la mesurabilité des déterminants. En effet, même les facteurs supposément quantifiables ne sont jamais entièrement convaincants en raison du problème de fiabilité des chiffres. Voici quelques exemples qui mettent en lumière l'énigme à laquelle nous sommes confrontés : En ce qui concerne la géographie, considère-t-on la configuration, la dimension ou la position d'un État, et si oui, comment ? Faut-il prendre en compte le PIB national ou le PIB par habitant ? Privilégie-t-on la qualité ou la quantité des forces armées ? Prenons-nous en compte le fait qu'un État soit doté ou non de l'arme nucléaire ? Comment mesurer la structure interne du processus décisionnel (style du décideur, personnalité, pensée de groupe, cognition, tensions bureaucratiques, relations interpersonnelles) ? Et ainsi de suite.

De plus, l'examen des déterminants matériels doit être complété par l'analyse des déterminants immatériels, à commencer par le développement politique. La capacité du gouvernement à utiliser efficacement ses ressources dans la poursuite de ses objectifs est essentielle pour atteindre la plénitude de la puissance nationale. Une évaluation approximative est possible en observant qu'une entité politique est « plus ou

⁷⁶ Cline, Ray, *World Power Assessment. A calculus of Strategic Drift*, Washington DC, Georgetown University, 1975.

⁷⁷ Hart, Andrew et Jones, Bruce, « How do Rising Powers Rise? », *Survival: Global Politics and Strategy*, vol. 52, n° 6, 2011, p. 69.

moins » efficace par rapport à une autre, en s'appuyant sur des indices de corruption ou de démocratie par exemple (Rapport sur la liberté de la presse, Indice de perception de la corruption de *Transparency International*, Rapport sur le développement humain des Nations unies). Le type de régime politique aura également un impact sur la prise de décision, et donc sur l'efficacité d'utiliser les ressources : ouverture des institutions, implication des citoyens, élection des dirigeants, contraintes légales et institutionnelles, droits des individus, *etc.* Si le type de régime peut avoir un impact potentiel sur la mobilisation des ressources, il en va de même pour le processus décisionnel et les acteurs qui y participent. Par conséquent, la puissance dépend également des dirigeants, de la manière dont ils pensent et vivent les événements, de leurs comportements offensifs ou défensifs. Un autre déterminant immatériel est la « puissance idéationnelle », c'est-à-dire la culture d'une nation, ses normes et ses valeurs, et la politique étrangère qui les reflète. La diplomatie publique et l'image de marque d'une nation sont deux exemples de ce pouvoir idéationnel. Un troisième déterminant immatériel que nous devons garder à l'esprit est la puissance psychologique et comportementale. Ce déterminant fait référence au sentiment national en tant que déterminant de puissance, en particulier dans la mobilisation des ressources. Ces quelques exemples de capacités immatérielles ont un impact sur le potentiel de puissance d'un État, mais ils sont difficilement quantifiables⁷⁸. Par conséquent, comme l'affirmait déjà Aron en 1962, il est essentiel de « comprendre pourquoi les facteurs de puissance ne sont pas les mêmes d'un siècle à l'autre et pourquoi la mesure de la puissance est, par essence, vague⁷⁹. »

Bien que l'approche en termes de déterminants matériels/mesurables/quantitatifs ait longtemps prévalu, avec une attention unique sur la possession nationale de certaines capacités, de nombreux chercheurs réalisent depuis quelques années la nécessité d'appréhender la puissance dans sa dimension relationnelle, ce qui induit la nécessité de comprendre le concept de manière multidimensionnelle.

Ainsi, Holsti souligne que

de telles mesures et évaluations ne sont pas particulièrement utiles si elles ne sont pas liées aux objectifs de politique étrangère des différents États. La capacité est toujours la capacité de faire quelque chose ; son évaluation est donc plus significative lorsqu'elle s'inscrit dans le cadre de certains buts et objectifs de politique étrangère⁸⁰.

⁷⁸ Nous revenons sur ces déterminants dans une application empirique dans le chapitre six.

⁷⁹ Aron, Raymond, *Paix et guerre entre les nations*, Paris, Calmann-Lévy, 2004, p. 64.

⁸⁰ Holsti, Kalevi, « The Concept of Power in the Study of International Relations », *Background*, vol. 7, n° 4, 1964, p. 186.

Dresser une liste des capacités sans les replacer dans leur contexte sociopolitique n'a guère de sens. Les déterminants de la puissance sont une condition nécessaire mais non suffisantes à l'exercice du pouvoir. La puissance est liée à la pertinence de la mobilisation des déterminants dans un certain contexte. Elle est donc, *in fine*, une question de contexte, de circonstances et d'environnement⁸¹.

Pourtant, il est indéniable que cette nécessaire contextualisation est souvent négligée, malgré l'impossibilité de déterminer la puissance d'un État sans tenir compte de la situation dans laquelle il l'exerce.

2. **Power over : Les quatre faces**

Si la première étape scientifique pour analyser le concept de puissance consiste donc à identifier et évaluer les capacités matérielles et immatérielles qu'un État a rassemblées pour exprimer au mieux sa puissance, dans un second temps, notre démarche nécessite de tourner notre attention sur la manière dont l'État exploite sa puissance et la mobilise en fonction de son intérêt national. Wrong parle à ce titre de puissance épisodique, c'est-à-dire l'exercice de la puissance à un moment donné⁸². Il s'agit de la « capacité de l'État à convertir sa puissance putative en puissance effective⁸³. » Les capacités n'acquièrent un intérêt politique que « lorsqu'elles sont considérées dans un cadre d'hypothèses sur ce qui doit être tenté, par qui, quand et où, vis-à-vis de quels adversaires, alliés et non alignés⁸⁴. » La puissance étant la capacité de déterminer le comportement des autres, il est donc fondamental d'analyser la relation de puissance. Par conséquent, une approche complémentaire du *power to* est celle du *power over*. Le *power over* peut être analytiquement divisé en quatre faces. La première face se caractérise principalement par des moyens de coercition : menaces, sanctions, punitions, récompenses, et autres. La deuxième face se focalise sur le contrôle du processus de refus ou de limitation de l'établissement de l'ordre du jour. Les troisième et quatrième faces se caractérisent respectivement par la manipulation des intérêts et de l'identité.

Revenons plus en détails sur ces quatre faces. La première face de la puissance s'appuie sur les recherches de Weber puis de Dahl. Traditionnellement, selon la célèbre

⁸¹ Struye de Swielande, Tanguy et Vandamme, Dorothée, « Relations and processes: two neglected characteristics of power », dans Vercauteren, Pierre et Aoun, Elena (Ed.), *The State between Interdependence and Power in the Contemporary World: A Reassessment*, Brussels, Peter-Lang, 2019.

⁸² Wrong, Dennis, *Power, its Forms, Bases and Uses*, New York, Harper & Row Publishers, 1979, p. 2.

⁸³ Baldwin, David, « Power Analysis and World Politics: New Trends versus Old Tendencies », *World Politics*, vol. 31, n° 2, 1979, p. 168.

⁸⁴ *Ibidem*, p. 172.

définition de Dahl, la puissance est la capacité de l'État A à faire faire à l'État B quelque chose qu'il n'aurait pas fait de lui-même⁸⁵. On se trouve donc dans une logique prépondérante de *hard power*, qui « pourrait être qualifiée de méthode directive ou d'autorité d'exercice de la puissance » et qui repose uniquement « sur l'utilisation d'incitations (carotte) ou de menaces (bâton)⁸⁶. » L'existence de moyens de pression mobilisables par l'État A pour modifier le comportement de l'État B dépend de l'intérêt national défendu par l'État B. Dans ce scénario, un État donnera la priorité à un moyen donné en fonction – entre autres – du degré de (dés)accord et du degré d'amitié ou de rivalité dans la relation entre les deux pays. Un État peut implanter une approche coercitive seulement s'il possède les moyens de mettre en œuvre une approche punition/récompense. Il peut alors agir par la pression, l'intimidation, le chantage, la persuasion et la négociation. Cependant, ce type d'approche n'est applicable qu'à court terme et à des objectifs tactiques et ponctuels. En effet cette « puissance nue » (qui signifie invariablement une puissance basée sur la force) est « intrinsèquement instable et limité dans ce qu'elle peut accomplir⁸⁷. »

La première face de la puissance a ses limites. Il faut donc aller plus loin et considérer les autres faces de la puissance. Lorsque l'objectif poursuivi relève du long terme et de la stratégie, la puissance se voulant dominante doit parvenir à mettre en place un système dans lequel les autres États se conformeront plus naturellement à l'objectif du leader, qui sera alors perçu comme légitime. Des auteurs tels que Bachrach et Baratz ont pris en considération une deuxième face de la puissance : l'établissement de l'ordre du jour, qui définit les paramètres à l'intérieur desquels se déroulent les débats et sont discutées certaines questions. Cette deuxième face permet le contrôle du processus entravant ou rejetant l'accès à l'établissement de l'ordre du jour. Il s'agit en fait de contrôler les questions qui seront ou non discutées et les voix qui seront ou non entendues. Un État capable d'inclure ou d'exclure des questions, des sujets et des acteurs par le biais du processus de définition de l'ordre du jour est en position de force.

La troisième face concerne la manipulation des intérêts : « les désirs et les envies sont manipulés au point que les intérêts réels ou objectifs des acteurs sont occultés par les acteurs eux-mêmes, remplacés par les intérêts subjectifs produits par les différentes structures qui les entourent⁸⁸. » Dans cette troisième face, le(s) sujet(s) intério-

⁸⁵ Dahl, Robert, « The Concept of Power », *Behavioral Science*, vol. 2, n° 3, 1957.

⁸⁶ Nye, Joseph, *Bound to Lead: The Changing Nature of American Power*, New York, Basic Books, 1990, pp. 27-28.

⁸⁷ Wrong, Dennis, *op.cit.*, p. 11.

⁸⁸ Ariail Reed, Isaac, « Power: Relational, Discursive, and Performative Dimensions », *Sociological*

rise(nt) les intérêts du(des) détenteur(s) de la puissance, qui ne sont pas nécessairement ses(leurs) propres intérêts, et agit(ssent) donc dans l'intérêt du(des) détenteur(s) de la puissance.

Enfin, la quatrième face, comme l'explique Digeser, consiste à « produire des intérêts et engendrer des désirs⁸⁹. » Pour Lukes,

l'utilisation la plus efficace et la plus insidieuse de la puissance est d'empêcher[...] les conflits de se produire en premier lieu[...] en façonnant les perceptions, les cognitions et les préférences [des acteurs] de manière à ce qu'ils acceptent leur rôle dans l'ordre existant des choses, soit parce qu'ils ne voient ou n'imaginent pas d'alternative, soit parce qu'ils le considèrent comme naturel et immuable, soit parce qu'ils l'apprécient comme divinement ordonné et bénéfique⁹⁰.

Auparavant, Morgenthau avait déjà souligné que la puissance se réfère au « contrôle de l'homme sur l'esprit et les actions d'autres hommes⁹¹. » Cette face mène, par le biais des structures et institutions de pouvoir, à l'intériorisation spontanée des intérêts de la puissance dominante par les autres États. La puissance réside ici dans « la manière dont les actions et les arrangements politiques encouragent certaines identités et en marginalisent d'autres⁹². » En cela, la structuration et la modification de l'identité des États sont invisibles. Ce processus silencieux est aussi, étonnamment, la moins développée des quatre faces de la puissance dans les recherches scientifiques.

3. *Power with*

Bien que le *power to* et le *power over* soient des caractéristiques indispensables de la puissance, elles ne sont pas suffisantes. Une caractéristique supplémentaire et nécessaire est le *power with*⁹³. Ce concept a été développé par Follett, pour qui le *power with* est « une puissance développée conjointement, une puissance co-active et non coercitive⁹⁴. » Il ne s'agit pas là de naïveté ; au contraire, l'autrice est très pragmatique et sait que le *power with* ne remplacera jamais le *power over*, mais qu'il permettra la

Theory, vol. 31, n° 3, 2013, p. 212.

⁸⁹ Digeser, Peter, « The Fourth Face of Power », *The Journal of Politics*, vol. 54, n° 4, 1992, p. 989.

⁹⁰ Lukes, Steven, *Power: A Radical View*, New York, Palgrave Macmillan (second edition), 2005, pp. 23-24.

⁹¹ Morgenthau, Hans, *op.cit.*, p. 140.

⁹² Digeser, Peter, *op.cit.*, p. 990.

⁹³ Struye de Swielande, Tanguy, « American Leadership and Grand Strategy in an Age of Complexity », *Security Policy Brief*, Egmont Institute, n° 106, février 2019.

⁹⁴ Thompson, Kenneth (Ed.), *op.cit.*, p. 79.

réduction à son recours. Pour Follett, la réduction du *power over* passe par les éléments suivants :

- 1) Intégration : trouver une « solution par laquelle les désirs des parties sont satisfaits, en intégrant les désirs des parties ». Elle défend ainsi l'idée d'un comportement circulaire comme base d'intégration caractérisée par une « influence interactive » – A influençant B et B influençant A⁹⁵ ;
- 2) Soumission à la loi de la situation ;
- 3) Fonction : « chacun a sa fonction, correspondant à ses capacités, et a l'autorité et la responsabilité qui vont avec cette fonction⁹⁶. »

Analysons plus en détail ces trois idées centrales du concept de *power with*.

3.1. Intégration

Le point de départ de l'approche de Follett est la diversité, et avec elle l'acceptation du conflit : chaque État a ses propres perceptions, son idéologie, son histoire, son identité, *etc.* La guerre « ne cessera jamais tant que nous n'aurons pas compris la valeur des différences, qu'elles doivent être maintenues et non effacées⁹⁷. » Au lieu de considérer la diversité comme un fardeau, Follett y voit des opportunités et des contributions possibles au changement. Par conséquent, Follett analyse trois façons de gérer les conflits : la domination, le compromis et l'intégration⁹⁸. Les deux premières se caractérisent par une situation « gagnant-perdant », tandis que l'intégration est considérée comme une situation « gagnant-gagnant ». La domination est marquée par la coercition, le court terme, souvent l'humiliation, l'identification claire du(des) gagnant(s) et du(des) perdant(s), la volonté de disparition de la diversité, l'animosité et le désir de vengeance de la part du(des) perdant(s). La domination suit la logique de la défaite et de la conquête : « en d'autres termes, la personne qui a des habitudes de combat bien définies se sent plus à l'aise, plus heureuse, dans le mouvement de combat. En outre, elle laisse la porte ouverte à d'autres combats, avec la possibilité d'une conquête la fois suivante⁹⁹. » Le compromis se caractérise par le fait que chaque partie cède quelque chose, mais des frustrations et des insatisfactions de part et d'autre subsistent : « si nous n'obtenons qu'un compromis, le conflit reviendra encore et encore

⁹⁵ *Ibidem*, pp. 82 et 83.

⁹⁶ *Ibidem*, p. 85.

⁹⁷ Follett, Mary Parker dans Whipps, Judy, « A Pragmatist Reading of Mary Parker Follett's Integrative Process », *Transactions of The Charles S. Peirce Society*, vol. 50, n° 3, été, 2014, pp. 41-42.

⁹⁸ Thompson, Kenneth (Ed.), *op.cit.*, pp. 2 et 3.

⁹⁹ *Ibidem*, p. 18.

sous une autre forme, car dans le compromis, nous renonçons à une partie de nos désirs, et comme nous ne nous contenterons pas d'en rester là, nous essaierons un jour ou l'autre d'obtenir la totalité de nos désirs¹⁰⁰. » Enfin, l'intégration consiste à incorporer les différences dans un cadre nouveau qui profite à tous. L'intégration est l'approche la plus viable à long terme. L'intégration consiste à co-crée l'avenir¹⁰¹. Penser différemment est le défi : « distinguer sans disjoindre et associer sans identifier ni réduire¹⁰². » Le leader se doit donc d'éviter tout recours à la simplification et d'appliquer le « principe d'irréductibilité » de Morin, ou la « pensée abstraite » de Hegel : « voici donc ce qu'est la pensée abstraite : ne voir dans l'assassin que cette abstraction d'être un assassin, et, à l'aide de cette simple qualité, anéantir tout autre caractère humain¹⁰³. » Morin a développé dans ce cadre l'idée de « pensée dialogique » : « considérer les complémentarités mais sans chercher à effacer les contradictions. Il faut donc adopter une double logique (donc dialogique) : penser simultanément les contradictions et les complémentarités¹⁰⁴. » La présence et l'intégration de logiques antagonistes peuvent en effet être nécessaires pour équilibrer un système. L'objectif de l'intégration dans l'exercice de la puissance est dès lors d'éviter les « comportements linéaires » (acceptation passive de l'ordre) et de promouvoir les « comportements circulaires¹⁰⁵. » Le comportement circulaire dans les relations internationales se traduit par un accommodement mutuel. Contrairement à ce que l'on pourrait penser, cette approche est caractérisée par son pragmatisme, car elle est orientée vers un objectif. Mettre en œuvre un processus d'intégration, c'est mettre l'accent sur le respect, le dialogue constructif et la réflexion hors des sentiers battus. Il s'agit de « l'art de la pensée coopérative¹⁰⁶. »

3.2. La loi de la situation

La loi de la situation ne peut fonctionner qu'en différenciant les attributions dispositionnelles des attributions situationnelles. De nombreux dirigeants commettent une « erreur d'attribution fondamentale », c'est-à-dire une « tendance à ne pas prendre

¹⁰⁰ *Ibidem*, p. 7.

¹⁰¹ Senge, Peter, Hamilton, Hal et Kania, John, « The Dawn of System Leadership », *Stanford Social Innovation Review*, hiver 2015.

¹⁰² Morin, Edgar, cite dans Bouiss, Ousam, « Dix principes pour penser dans un monde complexe », *The Conversation*, 30 décembre, 2018.

¹⁰³ *Ibidem*

¹⁰⁴ *Ibidem*

¹⁰⁵ Thompson, Kenneth (Ed.), *op.cit.*, p. 27.

¹⁰⁶ Thompson, Kenneth (Ed.), *op.cit.*, p. 21.

suffisamment en compte les forces situationnelles lorsqu'ils interprètent les comportements des autres »¹⁰⁷. Dès les années 1920, Follett insistait sur la loi de la situation¹⁰⁸ : chaque situation étant différente, la flexibilité et l'adaptation sont exigées du leader. Celui-ci doit éviter d'adopter une stratégie unique¹⁰⁹ :

nous ne pouvons pas étudier la "psychologie" des (États), puis les "faits" de la situation, comme cela semble si souvent être le processus de l'enquête. Nous devons étudier les (États) dans leur relation avec les faits - et alors les faits eux-mêmes deviennent aussi actifs que n'importe quelle autre partie de la "situation totale". Nous ne pouvons jamais comprendre la situation totale sans tenir compte de la situation évolutive. Et lorsqu'une situation change, nous n'avons pas une nouvelle variation sous l'ancien fait, mais un nouveau fait¹¹⁰.

3.3. Leadership de fonction

Ce leadership se concentre sur une tâche particulière selon les exigences de la situation. Celui qui est le plus compétent et qui a les capacités les plus appropriées prend le leadership, puis il devrait « avoir l'autorité et la responsabilité qui vont avec cette fonction¹¹¹. »

4. Conclusion

Il importe qu'un État dispose de capacités matérielles et immatérielles (*power to*). Mais il s'agit d'un potentiel qui doit se traduire dans une relation, qui peut se caractériser par quatre faces (*power over*). Tout l'art de la gouvernance est de pouvoir mobiliser les capacités pour appliquer les quatre faces en fonction des besoins. Si un État se limite à la première face, sa puissance s'exprimera principalement par la coercition et son leadership sera transactionnel plutôt que transformationnel. Les coûts politiques, financiers et militaires seront très élevés car garantir la conformité sur base de la coercition est coûteux. Cela renforcera également la résistance et la déviance, ce

¹⁰⁷ Brauer, Markus et Bourhis, Richard, « Social Power », *European Journal of Social Psychology*, vol. 36, 2006, p. 610.

¹⁰⁸ Feldheim, Mary Ann, « Mary Parker Follett: Lost and Found — Again, and Again, and Again » (Chapter 18), in Lynch, Thomas, et Cruise, Peter (Ed.), *Handbook of Organization Theory and Management, The Philosophical Approach* (Second Edition), Boca, Raton, London, New York, Taylor and Francis, 2006, p. 421.

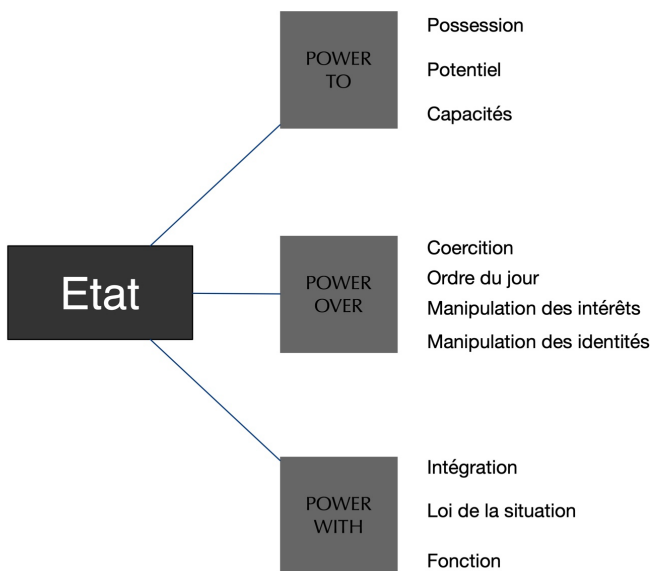
¹⁰⁹ Foley, Michael, *Political Leadership, Themes, Contexts, and Critiques*, Oxford, Oxford University Press, 2013, pp. 48-49.

¹¹⁰ Thompson, Kenneth (Ed.), *op.cit.*

¹¹¹ *Ibidem*, pp. 84-85.

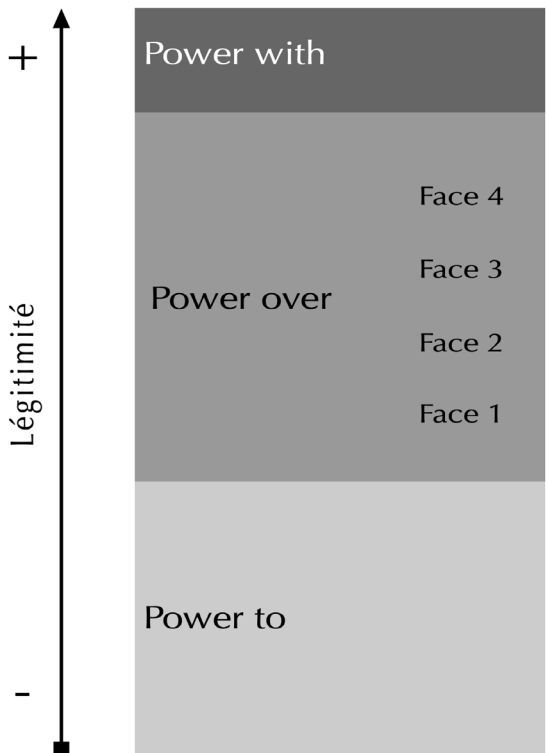
qui accroîtra encore le coût. Si cette première face est parfois nécessaire, elle est insuffisante à long terme. Le recours aux autres faces doit donc également faire partie de la stratégie d'un État. Elles sont politiquement et financièrement moins coûteuses, contrairement à la coercition et aux sanctions, mais elles nécessitent plus de temps pour leur mise en place. Enfin, il faut également développer le *power with*, lequel permettra également de renforcer le positionnement de l'État sur le long terme et d'asseoir sa légitimité, facilitant ainsi la mise en œuvre de la grande stratégie (Voir figure 1).

Figure 1 : Synthèse des trois formes de puissance



Comme le montre la figure 2, plus un État évolue vers le *power with*, plus sa puissance est perçue comme consensuelle et légitime en raison de valeurs et d'identités partagées. L'augmentation du caractère consensuel de la puissance est un corollaire de la diminution de sa dimension coercitive. Lorsque les suiveurs s'identifient à l'agenda du leader, il devient plus facile de coopérer et de poursuivre l'agenda à long terme. Par conséquent, un État a de la puissance dans la mesure où il recrute d'autres États au service de sa grande stratégie. En effet, sans suiveurs il sera difficile pour une grande puissance de réaliser son programme. Cela sous-entend également qu'un État maîtrisant les cercles de la puissance sera capable de s'adapter plus facilement à l'environnement international en évolution continue.

Figure 2 : La perception de légitimité de la puissance



Bien que les États-Unis possèdent toujours, par rapport aux autres États, davantage de capacités matérielles et immatérielles (*power to*), et disposent du plus grand nombre de moyens à leur disposition dans leurs relations avec les autres États (*power over*)¹¹², l'administration Biden, comme nous l'étudierons dans les prochains chapitres, a bien compris que la réduction du différentiel de puissance entraîne une nécessaire concentration sur le *power with*. Dans ces circonstances, plus le leader joue cavalier seul, plus la résistance des alliés, partenaires, *swing states* et adversaires augmente, créant un effet d'entraînement par lequel les États abandonnent le leader : plus les États de puissance inférieure acquièrent de la puissance, plus les puissants s'affaiblissent. Par conséquent, si les États-Unis veulent rester au sommet, ils auront besoin du soutien et de la coopération, non seulement de leurs alliés et partenaires, mais aussi de puissances émergentes telles que le Brésil, l'Indonésie et l'Inde, voire même de grandes puissances rivales telles que la Chine et la Russie. Comme l'a fait remarquer le président Theodore Roosevelt, « neuf dixième de la sagesse consiste à être sage à temps ».

¹¹² Nous revenons partiellement sur cette question dans le chapitre six.

Chapitre 3

De la conception stratégique à l'application pratique

Jusqu'à présent nous avons expliqué que l'administration Biden a mis en place une grande stratégie s'appuyant sur l'engagement sélectif afin de garantir le statut des États-Unis en tant que première puissance sur la scène internationale. Nous avons également brièvement expliqué la nécessité de maîtriser les différentes formes de puissance, en particulier le *power with* lorsqu'il y a diminution du différentiel de puissance. Dans ce troisième chapitre, nous continuons notre développement théorique en soutenant l'hypothèse que l'administration Biden a développé son *power with*, indispensable pour maintenir le rang des États-Unis, à travers plusieurs formes de leadership en fonction de différentes catégories d'États¹¹³. Avant d'aborder ces

¹¹³Le socle théorique de notre approche s'inspire des recherches de Fiedler et de celles de Hersey et Blanchard sur la relation leader-suiveur. Le premier a développé le modèle de la contingence (Fiedler, Fred, « A Contingency Model of Leadership Effectiveness », *Advances in Experimental Social Psychology*, vol. 1, 1964, pp. 149-190 ; Fiedler, Fred, *A Theory of Leadership Effectiveness*, New York, McGraw Hill Text, 1967), qui consiste à établir un lien entre le style de leadership du leader (relationnel ou axé sur les tâches) et les éléments situationnels sur l'efficacité d'une politique menée. Les éléments situationnels sont déterminés par la relation leader-suiveur (degré d'adhésion et de soutien au leader et son projet : plus y a adhésion, plus le leader peut se consacrer au projet et moins doit-il se concentrer sur le contrôle des suiveurs), la tâche (objectifs à atteindre et comment y arriver) et la position face au pouvoir (autorité du leader). Cela sous-entend que plus le leader est soutenu, les tâches bien définies et l'autorité du leader forte, plus le leader renforcera son statut. Pour y arriver, le style de leadership s'adapte aux contextes, circonstances et situations ; il n'y a donc pas un style de leadership meilleur que l'autre. Il n'existe pas une seule meilleure façon de diriger. L'avantage de cette approche est l'adaptabilité et la flexibilité par rapport aux changements.

Hersey et Blanchard, quant à eux, ont développé le concept de leadership situationnel, lequel rejoint dans les grandes lignes l'approche de Fiedler, à savoir différents contextes sous-entendent différents styles de leadership (Blanchard, Ken et Hersey, Paul, *Management of Organizational Behavior: Utilizing Human Resources*, New Jersey/Prentice Hall, 1969; Carew, Don, Parisi-Carew, Eunice et Blanchard, Ken, « Group Development and Situational Leadership: A Model for Managing Groups », *Training and Development Journal*, vol. 40, n° 6, 1986, pp. 46-50). Leur modèle s'appuie sur deux éléments. Le style de leadership, qui est soit orienté vers les tâches ou vers le relationnel. Le premier comprend les tâches et objectifs à atteindre et est très hiérarchisé (top-down, définition des rôles et directif), le second met l'accent sur l'aspect interpersonnel (*top-down* et *bottom-up*, interaction, soutien moral de la part du leader et autonomie). Ensuite, il y a le degré de maturité des suiveurs (faible à très élevé).

formes de leadership, nous consacrons la première section de ce chapitre à la socialisation.

1. Pas de leadership sans socialisation¹¹⁴

Les différentes formes de leadership analysées dans les prochains points de ce chapitre ne s'établissent pas dans un vide. Elles font partie d'un processus de socialisation,

En partant de ces deux axes, quatre formes de leadership sont retenues : 1) Diriger (contrôle élevé/soutien faible) : le leader explique aux suiveurs que faire, comment faire et quel rôle accomplir, c'est un leadership adapté quand les suiveurs manquent d'expérience et d'autonomie, s'applique souvent aux nouveaux arrivés ; 2) Coacher (contrôle élevé/soutien élevé) : le leader dirige mais est ouvert à la discussion et aux suggestions avec et de la part des suiveurs : cette forme de leadership concerne les suiveurs ayant déjà certaines compétences, mais pas encore assez d'autonomie ; 3) Soutenir (contrôle faible/ soutien élevé) : le travail journalier est délégué aux suiveurs, lesquels ont déjà une certaine expérience et autonomie ; 4) Déléguer (contrôle faible/autonomie élevée) : l'accent est mis ici sur la discussion avec les suiveurs pour suivre une politique commune, qui mettront ensuite en œuvre cette politique. Ce leadership concerne les suiveurs hautement compétents et autonomes.

Savoir quel type de leadership s'applique à quels suiveurs dépendra selon Blanchard et Hersey de la maturité de ces derniers, comprise comme les compétences et l'autonomie/motivation. Plus le degré de maturité est développé (faible-moyen-élevé-très élevé), plus le leader déléguera. L'idée est de passer au fil du temps d'un leadership « diriger » vers un leadership « déléguer » en accroissant progressivement le niveau de maturité des suiveurs (développer leurs compétences et autonomie). Le leader doit créer les conditions pour évoluer, évaluer en continu la maturité, et en fonction adapter le style de leadership. Dans la pratique, le leader doit analyser la situation et les conditions et évaluer la maturité des suiveurs, puis il détermine le leadership le plus adapté et l'applique. En fonction des résultats, il ajuste si nécessaire.

En relation avec ce qui précède, il faut également différencier le leadership transformationnel du leadership transactionnel. Pour rappel, le premier veut accroître les performances du système, en veillant à développer le potentiel des suiveurs, mais aussi en tenant compte de leurs besoins. Tout en défendant ses intérêts, il a en tête le collectif. Les suiveurs adhèrent et s'identifient au projet de manière volontaire car ils en sont convaincus. Le leadership transactionnel s'appuie sur les punitions et récompenses et est orienté sur les tâches.

¹¹⁴ Il existe deux étapes de socialisation identifiées par Sandstrom et al., les socialisations primaire et secondaire. La socialisation primaire désigne « le processus par lequel [les agents] apprennent à devenir des membres matures et responsables » du système social, tandis que la socialisation secondaire « désigne la formation plus spécifique et plus formelle que [les agents] reçoivent tout au long de leur vie » (Sandstrom, Kent, Lively, Kathryn, Martin, Daniel et Fine, Gary Alan, *Symbols, Selves, and Social Reality: A Symbolic Interactionist Approach to Social Psychology and Sociology*, Fourth edition, New York, Oxford University Press, 2014, p. 87). En utilisant cette dynamique de socialisation en deux étapes, D. Vandamme soutient que la socialisation dans le système international se déroule également à deux niveaux : la socialisation primaire fait référence aux institutions et normes informelles qui organisent le système, c'est-à-dire les normes westphaliennes de souveraineté de l'État, d'égalité juridique de tous les membres et de non-ingérence dans les affaires intérieures. Le stade secondaire de la socialisation correspond à l'ordre libéral et est en ce sens spécifique à une question ou à un domaine (Vandamme, Dorothee, « State Socialization in the Asia-Pacific: China as Alternative Socializer », Paper presented at the ISA-Pacific Conference, Hong-Kong, 25-27 juin, 2016). Étant donné que tous les États sont membres du système international selon l'approche de Bull (=

indispensable pour l'implantation d'une grande stratégie. La mise en place d'un ordre international nécessite une légitimation du pouvoir de l'État dominant par les autres États¹¹⁵. C'est la raison pour laquelle Keohane parle d'un jeu psychologique entre la puissance dominante et les autres États, jeu indispensable au maintien de la domination¹¹⁶. En effet, « les grandes puissances doivent choisir de jouer leur rôle et d'assurer leur reconnaissance par la société internationale¹¹⁷. » En ce sens, la puissance dans son aspect relationnel renvoie au statut d'un pays, reflétant la nécessité pour un pays d'être reconnu et respecté dans la hiérarchie internationale des États¹¹⁸. Le statut comprend « les croyances collectives concernant le classement d'un État donné en fonction d'attributs valorisés (richesse, capacités coercitives, culture, position démographique, organisation sociopolitique et influence diplomatique)¹¹⁹. » Linton définit le statut comme « une position dans un schéma particulier¹²⁰ », qui s'accompagne d'un « ensemble de droits et de devoirs ». Le statut est essentiellement un concept social, construit sur la base d'une dimension relationnelle et intersubjective qui lui confère une signification sociale. Un État a un statut parce que d'autres appartenant au même système social lui reconnaissent ce statut. En d'autres termes, « le statut ne peut être atteint unilatéralement ; il doit être reconnu par les autres¹²¹ » ; ce n'est qu'à cette condition qu'il acquiert une signification à la fois pour le détenteur du statut et pour ses proches. Par conséquent, comme l'affirment Struye et Vandamme, la socialisation fait partie de la dimension relationnelle de la puissance¹²².

Dans la mesure où la création d'un ordre international – qui permet au leader de maintenir sa position – est due à la fois aux capacités du leader et au processus de transformation des normes et des valeurs des alliés et partenaires, cela souligne que la

socialisation primaire), quand nous parlons de socialisation dans l'ouvrage, il s'agit dans les faits de la socialisation secondaire.

¹¹⁵ Flemes, Daniel, « Regional Power South Africa, Cooperative Hegemony Constrained by Historical Legacy », *Journal of Contemporary African Studies*, vol. 27 n° 2, 2009.

¹¹⁶ Keohane, Robert, « U.S. Foreign Economic Policy Toward Other Advanced Capitalist States: The Struggle to make Others Adjust », dans Kenneth Oye, Donald Rothchild, Robert Lieber (Ed.), *Eagle Entangled: U.S. Foreign Policy in a Complex World*, London, Longman, 1979.

¹¹⁷ Donnelly, Jack, « Sovereign Inequalities and Hierarchy in Anarchy: American Power and International Society », *European Journal of International Relations*, vol. 12, n° 2, 2006, p. 153.

¹¹⁸ Adapté de Magee, Joe et Galinsky, Adam, « Social Hierarchy: The Self-Reinforcing Nature of Power and Status », *The Academy of Management*, vol. 2, 2008.

¹¹⁹ Welch Larson, Deborah, Paul T.V. et Wohlforth, William C., « Introduction: 1. Status and World Order », dans Paul, T.V., Welch Larson, Deborah, et Wohlforth, William (Ed.), *Status in World Politics*, New York, Cambridge University Press, 2014, p. 7.

¹²⁰ Cité dans Stryker Sheldon, *Symbolic Interactionism: A Structural Version*, Menlo Park, CA, Benjamin/Cummings, 1980.

¹²¹ Welch Larson, Deborah, Paul T.V. et Wohlforth, William C., « Introduction: 1. Status and World Order », *op. cit.*, p. 10.

¹²² Struye de Swielande, Tanguy et Vandamme, Dorothée, « Le concept de puissance », dans Struye de Swielande, Tanguy, *Duel entre l'Aigle et le Dragon pour le leadership mondial*, Bruxelles, Peter Lang, 2015, pp. 45-132.

puissance dominante modifie les causes profondes de décision des suiveurs afin de les utiliser comme leviers de pouvoir. Plusieurs mécanismes permettent au leader d'atteindre cet objectif. Le choix d'un mécanisme dépend de la nature de l'objectif visé, de l'État auquel il s'adresse, du type de relation entre l'État donné et le leader, et du contexte. Dans le cas d'un objectif à court terme, le leader peut se contenter d'une approche coercitive s'il possède les moyens de mettre en œuvre un système de menace/récompense. Cependant, ce type d'approche n'est applicable qu'à court terme et à des objectifs tactiques et ponctuels. Lorsque l'objectif poursuivi relève du long terme et de la grande stratégie, la puissance dominante doit parvenir à mettre en place un système dans lequel les suiveurs se conformeront automatiquement et naturellement à l'objectif du leader, qui sera ainsi perçu comme légitime. Le résultat idéal de la socialisation est d'amener « un agent [à passer] d'une logique de conséquence à une logique d'adéquation¹²³ » ; c'est-à-dire de l'acteur considéré comme agissant de manière purement rationnelle en fonction des coûts et des bénéfices à « l'application de prescriptions intériorisées de ce qui est socialement défini comme normal, vrai, juste ou bon, sans, ou en dépit, du calcul des conséquences et de l'utilité escomptée¹²⁴. » Dans le premier cas, la socialisation se fait sur base de coûts-bénéfices, dans le second cas les États suivent les règles parce que celles-ci sont perçues comme justes et légitimes.

L'exercice du pouvoir est donc aussi un processus de socialisation visant à (ré)ajuster, (re)modeler, (re)configurer ou changer les représentations des États. Comme le dit Nabers, le leadership est efficace et durable lorsque les autres États reconnaissent la vision de l'ordre international du leader et l'intériorisent comme la leur¹²⁵. Ce processus donne aux leaders la possibilité d'établir des relations favorables au maintien de leur leadership et, en fin de compte, de façonner un ordre international qui assure leur position dans le système.

L'enjeu est de faire émerger un discours légitime, partagé et accepté par une majorité, facilitant ainsi la création d'une « identité commune¹²⁶. » Cela nécessite la modification ou la manipulation des préférences¹²⁷ (dimensions trois et quatre du *power over*). Il s'agit d'un processus de socialisation potentiellement long puisqu'il touche à des croyances profondément ancrées. Par ailleurs, cette évolution n'est pas figée

¹²³ Checkel, Jeffrey, « International Institutions and Socialization in Europe: Introduction and Framework », *International Organization*, vol. 59, n° 4, automne 2005, p. 804.

¹²⁴ March, James et Olsen, Johan, « The Logic of Appropriateness », *ARENA working papers*, Centre for European Studies, 04/09, p. 3.

¹²⁵ Nabers Dirk, « Leadership and Discursive Hegemony in International Politics », GIGA, Paper presented for the first Regional Powers Network conference at the German Institute of Global and Area Studies in Hamburg, Germany, 15-16 septembre, 2008, p. 2.

¹²⁶ Prys, Miriam, « Hegemony, Domination, Detachment: Differences in Regional Powerhood », *International Studies Review*, vol. 12, n° 4, 2010, p. 494.

¹²⁷ *Ibidem*

dans le temps, il s'agit d'un processus continu par lequel le leader réaffirme et maintient sa position et cherche à garantir son statut. Le processus de socialisation crée ainsi des modèles d'interaction qui conduisent à une dépendance à l'égard de la voie suivie (*path dependency*), renforçant finalement la structure du système.

En outre, si les membres nouvellement arrivés dans un système social sont soumis à d'intenses pressions de socialisation de la part des membres plus anciens, chaque entité du système, y compris les membres les plus anciens, fait l'objet d'une resocialisation continue de la part des autres membres de la structure sociale¹²⁸. Cette resocialisation est essentielle car elle permet aux membres de s'adapter à l'évolution du système tout en maintenant la conformité de sa structure. En définitive, la socialisation et la resocialisation renforcent le leader dans son propre statut. La socialisation est dès lors un processus à double sens : les socialisateurs et les socialisés peuvent échanger leurs places en fonction du contexte : le socialisateur dominant peut faire l'objet d'efforts de socialisation de la part des membres secondaires. La mise en place d'un nouvel ordre systémique par l'administration Biden est ainsi le résultat, comme nous le verrons, d'un ajustement et d'un alignement des normes, des valeurs et des intérêts des alliés et partenaires des États-Unis sur ceux de Washington et inversement.

Ainsi, pour obtenir la reconnaissance d'un statut, un État concentrera ses efforts pour que ce statut et le rôle qui en découle – y compris celui de leader – soient acceptés en premier lieu par les autres membres du système international. Le statut étant un concept relationnel, il implique une hiérarchie puisqu'il se positionne comparativement à d'autres statuts. La position du leader doit donc être reconnue et perçue comme légitime pour que les relations consensuelles au sein du système soient florissantes. Celles-ci conduiront à la formation de « contrats sociaux » qui présupposent l'existence de normes et de croyances communes : c'est le « pouvoir constitutif de la reconnaissance¹²⁹. » Le système international contemporain est le fruit d'interactions interétatiques et non de la seule volonté d'un État. Dans cette optique, nous pouvons affirmer que le processus est dynamique et intersubjectif : l'État dominant crée des relations vitales avec les autres États afin d'asseoir son pouvoir et de légitimer ainsi sa domination. Cet ordre doit être accepté de manière consensuelle, ce qui implique que la vision de l'ordre international doit être partagée, suggérant ainsi des aspects

¹²⁸ Thies, Cameron, *The United States, Israel, and the Search for International Order: Socializing States*, New York, Routledge, 2013.

¹²⁹ Ashley note ainsi que la puissance et le statut d'un acteur dépendent de et sont limités par la condition de sa reconnaissance au sein d'une communauté dans son ensemble (Guzzini, Stefano, « A Reconstruction of Constructivism in International Relations », *European Journal of International Relations*, vol. 6, n° 2, 2000, p. 173).

psychosociaux. Cette vision n'est pas la propriété de la puissance dominante¹³⁰. En conséquence, Carsten et Bligh estiment que :

1) Les dirigeants qui adoptent une vision partagée par l'ensemble de l'organisation sont perçus par les suiveurs comme étant plus dignes de confiance, plus dynamiques et plus compétents que les dirigeants qui n'expriment pas de vision ; 2) Les dirigeants qui promeuvent une vision inspirante sont plus fortement vénérés que ceux qui ne le font pas ; 3) la vision affecte positivement la performance des suiveurs en clarifiant leurs objectifs et en augmentant leur efficacité personnelle ; 4) La vision clarifie les valeurs et les identités partagées parmi les suiveurs et favorise l'unification et la volonté d'atteindre un objectif commun ; 5) La vision peut avoir un effet positif sur la croissance des entreprises entrepreneuriales¹³¹.

Par conséquent, le leadership n'est pas une position sociale fixe, mais plutôt un processus relationnel de réciprocité et d'interdépendance.

Ainsi, la règle de base pour la puissance dominante dans l'organisation d'un ordre international hiérarchique devrait être le recours à la coopération et à l'influence mutuelle afin d'atteindre un objectif commun. Les suiveurs continueront d'adhérer à cet ordre – et le maintiendront – si la plupart de leurs besoins sont satisfaits. L'un des facteurs clés de la légitimation de l'ordre est la nécessité pour le leader de prendre en compte les besoins et les intérêts des suiveurs. Selon Keohane, la puissance dominante « acquiert la capacité de façonner et de dominer son environnement international tout en offrant un flux suffisant d'avantages aux petites et moyennes puissances pour les persuader d'acquiescer¹³². » Dans le système d'Organski, le principal intérêt de la superpuissance à l'égard des autres puissances est d'assurer le partage des ressources et de maintenir le système international en l'état. Si ces autres puissances ne sont pas incluses, elles pourraient éventuellement émerger en tant que challengers du système. Par conséquent, et comme le note Schweller, « tant que les États-Unis garantissent les biens communs mondiaux nécessaires au reste du monde, le ressentiment généré par leur position privilégiée restera latent¹³³. » Pour attirer les autres États, la puissance dominante ne peut se permettre d'être égoïste. Il est dans son intérêt de « générer des

¹³⁰ Carsten, Melissa et Bligh, Michelle, « Lead, Follow and Get out of the Way », dans Riggio, Ronald, Chaleff, Ira et Lipman-Blumen Jean (Ed.), *The Art of Followership: How Great Followers Create Great Leaders and Organizations*, San Francisco, Jossey-Bass, 2008, p. 280 et suivantes.

¹³¹ *Ibidem*, p. 279.

¹³² Keohane, Robert, « The Theory of Hegemonic Stability and Changes in International economic Regimes, 1967-1977 », dans Holsti, Ole, Siverson, Randolph, George, Alexander (Ed.), *Change in the International System*, Boulder, Colorado, Westview Press, 1980, p. 136.

¹³³ Schweller, Randall, « The Future is Uncertain and the End is Always Near », *Cambridge Review of International Affairs*, vol. 24, n° 2, 2011, p. 180.

bénéfices pour tous¹³⁴. » En d'autres termes, la puissance dominante n'obtient son statut que lorsque les suiveurs acceptent sa position et reconnaissent un lien entre leur intérêt national et les capacités de puissance (matérielles et immatérielles) du leader. Chaleff souligne ainsi que « toute organisation est une triade composée de leaders et de suiveurs unis dans un but commun¹³⁵ » ; sans cela, la relation leader-suiveur n'est pas possible. Dixon soutient le même point de vue lorsqu'il suggère que « les suiveurs et les dirigeants gravitent autour de l'objectif et des valeurs de l'organisation ; les suiveurs ne gravitent pas autour du dirigeant¹³⁶. » En ce sens, les puissances satisfaites ont toujours des attentes en matière de réciprocité et d'intérêts partagés. Puisque le suiveur « décide s'il respecte le leader, s'il exécute les instructions et s'il contribue à renforcer le prestige du leader¹³⁷ », les décisions du suiveur « déterminent l'efficacité du leader ».

Si le processus de socialisation est efficace, l'État socialisé atteindra un statut social lui permettant d'accomplir son identité (inter)nationale. Inversement, si ce processus échoue, l'État cherchera des alternatives et pourrait entrer dans un cycle de déviance afin de faire correspondre son statut recherché avec son identité¹³⁸, et adoptera alors un ensemble de normes déviantes. S'il n'est pas contenu, le comportement déviant se caractérisera par un effet de débordement et constituera une menace pour la stabilité du système. Plus la déviance est importante, plus la différenciation entre le groupe d'appartenance et le groupe d'exclusion sera accentuée. S'en suivra ensuite une logique d'accusation de déviance et de stigmatisation souvent contre-productive. La déviance peut conduire à une auto-évaluation positive, une gratification que l'on ne trouve pas ou plus dans le système existant, ce qui mène à un renforcement du comportement déviant. En outre, l'adhésion à un groupe déviant motivera un État à renforcer sa déviance pour être reconnu et accepté comme membre à part entière. Ainsi, la déviance peut conférer à l'État un nouveau statut et devenir « le critère social d'attribution du statut¹³⁹. » Une fois étiqueté comme déviant, des attentes en matière de rôle différentes sont liées à l'État déviant. En conséquence, la déviance devient positive et l'interaction entre les États déviants augmente. Ces interactions créent de nouvelles opportunités « d'observer et d'apprendre des modèles déviants et fournissent

¹³⁴ Gilpin, Robert, *US Power and the Multinational Corporation: The Political Economy of Foreign Direct Investment*, New York, Basic Books, 1975, p. 84.

¹³⁵ Chaleff, Ira, *op. cit.*, 2003, p. 13.

¹³⁶ Dixon, Gene, « Getting Together », dans Riggio, Ronald, Chaleff Ira et Lipman-Blumen, Jean (Ed.) *op. cit.*, 2008, p. 175.

¹³⁷ Greenwald, Howard, *Organizations, Management without Control*, Sage Publications, University of Southern California, USA, 2008, p. 255.

¹³⁸ Kaplan, Howard et Johnson, Robert, *Social Deviance: Testing a General Theory*, New York, Springer, 2001, p. 6.

¹³⁹ Lemert, Edwin, « Primary and Secondary Deviation », dans Traub, Stuart et Little, Craig (ed.), *Theories of Deviance*, Peacock Publishers, Illinois, 5^e édition, 1999, p. 387.

en outre de nombreuses occasions qui appellent à la mise en œuvre du comportement déviant »¹⁴⁰. La déviance devient alors un choix rationnel :

Ici, le déviant est un décideur rationnel qui opte pour un comportement transgressif afin de maximiser ses objectifs ou ses intérêts dans un environnement où les sanctions ne sont pas suffisamment dissuasives – à condition que les avantages tirés de la transgression soient supérieurs aux coûts et aux risques sociaux encourus ¹⁴¹.

Ayant présenté l'importance de la socialisation, nous analysons dans les prochains points, les différents styles de leadership qui sont mis en œuvre conjointement par Washington en fonction des catégories d'État et la manière dont ils s'intègrent dans le projet global¹⁴² :

- 1) Leadership collectif avec des alliés et des partenaires partageant les mêmes idées ;
- 2) Leadership adaptatif et opportuniste avec les *swing states* ;
- 3) Leadership partagé et délégué au niveau régional ;
- 4) Leadership de système avec les États révisionnistes.

Si ce type de typologie permet de rendre la réalité plus intelligible, elle la simplifie nécessairement. La réalité empirique est bien moins catégorisée, ni aussi clairement délimitée.

2. Leadership collectif avec des alliés et des partenaires partageant les mêmes idées

En raison de son déclin relatif, Washington a plus que jamais besoin de s'appuyer sur ses alliés et partenaires. La stratégie de sécurité nationale de 2022 va dans ce sens :

nos alliances et nos partenariats dans le monde constituent notre atout stratégique le plus important et un élément indispensable pour contribuer à la paix et à la stabilité internationales. Une OTAN forte et unifiée, nos alliances dans la région Indopacifique et nos partenariats de sécurité traditionnels ailleurs ne se contentent pas de dissuader les agressions ; ils fournissent une plate-forme pour une coopération mutuellement bénéfique qui renforce l'ordre international.

¹⁴⁰ Kaplan, Howard et Johnson, Robert, *op.cit.*, p. 22.

¹⁴¹ Becker cité dans Sidani, Soraya, *Intégration et déviance au sein du système international*, Paris, Presses de Sciences politiques, 2014, pp. 52-53.

¹⁴² Struye de Swielande, Tanguy, « The Biden Administration: An Opportunity to Affirm a Flexible and Adaptive American World Leadership », *World Affairs Journal*, vol. 184, n° 2, 2021.

Désavouer ses partenaires et ses alliés, comme l'a fait le président Trump, a fait payer un lourd tribut au prestige, à la réputation et à la fiabilité des États-Unis de manière totalement gratuite et contraire aux intérêts américains¹⁴³. Comme le souligne Haugaard, être un leader compétent « consiste en partie à apprendre et à savoir comment éviter de se mettre dans la situation illicite de déstabiliser inutilement l'ordre établi des choses¹⁴⁴. » L'exercice du pouvoir uniquement par la coercition ou la punition a créé à un moment donné une forme de contre-réaction et une (plus grande)

¹⁴³ Sous l'administration Trump, l'imprévisibilité était la règle. En effet, même si « l'imprévisibilité peut être un outil utile à la conduite de l'État, son déploiement nécessite une stratégie soigneusement construite et préméditée » (Levy, Daniel, « Trump Is Following, Not Leading », *Foreign Policy*, 11 mai, 2018). Ce n'était pas le cas sous l'administration Trump. Bien que les présidents aient toujours eu du mal à définir et à mettre en œuvre une grande stratégie, sous l'administration Trump, il n'y avait pas de vision ou d'objectif à long terme : pas de véritable accord sur les fins et les moyens à mettre en œuvre (Voir Friedman Lissner, Rebecca et Zenko, Micah, « There Is No Trump Doctrine, and There Will Never Be One », *Foreign Policy*, 21 juillet 2017 ; Reich, Simon et Dombrowski, Peter, « Has a Trumpian Grand Strategy Finally Stepped Into the Light? », *War on the Rocks*, 29 janvier 2018 ; Yarhi-Milo, Keren, « After Credibility: American Foreign Policy in the Trump Era », *Foreign Affairs*, vol. 97, n° 1, janvier/février 2018, pp. 68-77 ; Posen, Barry, « The Rise of Illiberal Hegemony: Trump's Surprising Grand Strategy », *Foreign Affairs*, vol. 97, n° 2, mars/avril 2018, pp. 20-27 ; Arbess, Daniel, « Is Trump Following a Grand Mideast Strategy? », *Wall Street Journal*, 5 juin 2018 ; Feaver, Pete, « A Grand Strategy Challenge Awaits Trump », *Foreign Policy*, 29 novembre 2016 ; Zenko, Micah et Friedman Lissner, Rebecca, « Trump Is Going to Regret Not Having a Grand Strategy », *Foreign Policy*, 13 janvier 2017 ; Russell Mead, Walter, « The Jacksonian Revolt: American Populism and the Liberal Order », *Foreign Affairs*, vol. 96, n° 2, mars/avril 2017, pp. 2-7). Les alliances et les partenariats ont été ignorés. Bien sûr, les alliances sont un moyen et non une fin : « Les engagements en matière d'alliances doivent être conditionnés par le comportement de l'allié, par sa fiabilité, mais comme Franklin Delano Roosevelt l'a rappelé à Emerson, 'la seule façon d'avoir un ami est d'en être un' » (Porter, Patrick, « Advice for a Dark Age : Managing Great Power Competition », *The Washington Quarterly*, printemps, 2019, vol. 42, n° 1, pp.16-17.). Trump n'a pas réussi à rassurer les alliés et les partenaires, malgré l'importance d'un « système inégalé d'alliances formelles et informelles pour ancrer et amplifier la puissance américaine dans toutes les parties du monde » (Harris, Peter, « Confusion, Unforced Errors, and the Costs of Having No Strategy », *RealClearWorld*, 5 décembre, 2019). La « grande stratégie d'éloignement » (*walk away grand strategy*) de Trump se caractérise par le fait de « défendre ses intérêts en agissant seul, en évitant les accords multilatéraux en matière de commerce, d'économie, de diplomatie ou de sécurité, ou en s'en retirant ». (Adams, Gordon, *op.cit.*). Les politiques erratiques et transactionnelles de Trump ont mis les alliés des États-Unis mal à l'aise et renforcé les États déviants. En embarrassant et en humiliant ses alliés, la plupart d'entre eux sont devenus des suiveurs critiques et ont considéré les États-Unis comme un leader toxique : « Assistez vos alliés comme vous l'avez promis et ne sacrifiez pas vos amis et vos proches à leurs ennemis les plus acharnés, et ne poussez pas le reste d'entre nous dans le désespoir vers une autre alliance » (Discours de Corinthe à Sparte, Thucydide, La guerre du Péloponnèse). L'*America First* défendu par l'administration Trump a montré ses limites : absence de leadership, de légitimité, d'empathie, de responsabilisation, d'autorité, de vision, de stratégie, de récit, de fourniture de biens publics mondiaux et de coordination avec les alliés et partenaires.

¹⁴⁴ Haugaard, Mark, « Reflections on Seven Ways of Creating Power », *European Journal of Social Theory*, vol. 6, n° 1, 2003, p. 95.

opposition à l'égard du leadership américain¹⁴⁵. La coercition peut être utile dans le cas de *out-groups*, mais c'est rarement le cas lorsqu'il s'agit de *in-groups*¹⁴⁶. En outre, « la conformité forcée exige un niveau de surveillance incroyablement élevé, en partie parce que la coercition et la violence provoquent souvent plus de sabotage et de résistance qu'une coopération conforme¹⁴⁷. » Si un président américain se contente de sermonner et d'ordonner à ses alliés et partenaires et ne définit pas une grande stratégie dans laquelle ils se retrouvent ou sont impliqués, les États-Unis perdent leur crédibilité et leur statut, ce qui encourage les partenaires et alliés à considérer le leader comme un « dirigeant toxique ». En conséquence, « le risque de 'chute de dominos' augmente, car la perte d'un ou deux alliés peut signaler aux autres qu'il est temps de passer du côté de l'ascendant/émergent¹⁴⁸. »

En raison de la réduction du différentiel de puissance, Washington ne peut pas se permettre de perdre ses partenaires et alliés. Au contraire, Washington en a besoin davantage pour compenser son déclin relatif et pour prendre l'initiative dans des domaines particuliers. Par ailleurs, bien que les alliances et partenariats ne soient jamais parfaits, ils restent des multiplicateurs de puissance. Comme l'a dit un jour Churchill, « la seule chose plus difficile que de se battre au côté des alliés, c'est de se battre sans eux ». Et comme l'a expliqué l'ancien secrétaire à la Défense Mattis :

pour renforcer nos alliés et travailler conjointement avec eux, nos organisations, nos processus et nos procédures doivent être adaptés aux alliés. Le département ne se contentera pas d'écouter les idées des autres nations. Nous serons prêts à nous laisser convaincre par elles, en reconnaissant que toutes les bonnes idées ne viennent pas du pays qui possède le plus grand nombre de porte-avions¹⁴⁹.

Cela signifie donc que les États-Unis doivent être un partenaire fiable qui respecte leurs engagements. Or, ceci n'a manifestement pas été le cas par le passé. De leur côté, les alliés et partenaires doivent cesser de resquiller et joindre le geste à la parole. Pour les États-Unis, au-delà du partage des coûts et des risques (*cost and risk sharing*), il s'agit globalement de ce que Layne a appelé le « transfert des responsabilités »

¹⁴⁵ Dahlström, Edmund, « Exchange, Influence and Power », *Acta Sociologica*, vol. 9, n° 3/4, 1966, p. 275.

¹⁴⁶ En psychologie sociale, un *in-group* est un groupe auquel on appartient. Les membres se voient de manière positive et s'identifient au groupe. Un *out-group* est constitué d'États qui n'appartiennent pas au *in-group* et sont vus avec méfiance.

¹⁴⁷ Simon, Bernd et Oakes, Penelope, « Beyond Dependence: An Identity Approach to Social Power and Domination », *Human Relations*, vol. 59, n° 1, p. 112.

¹⁴⁸ Walt, Stephen, « Alliance formation in Southwest Asia », in Jervis, Robert et Snyder, Jack (Ed.), *Dominos and Bandwagon: Strategic Beliefs and Great Power Competition in the Eurasian Rimland*, New York, Oxford University Press, 1991, p. 53.

¹⁴⁹ Remarks by Secretary Mattis on the National Defense Strategy, Secretary of Defense James N. Mattis, US Department of Defense, 19 janvier 2018.

(*burden shifting*) : « faire en sorte que d'autres États fassent davantage pour leur sécurité afin que les États-Unis puissent en faire moins »¹⁵⁰ et puissent se concentrer ainsi sur leurs intérêts vitaux.

Par conséquent, il est primordial pour le leadership américain que les États-Unis fassent en sorte que leurs alliés et partenaires se sentent impliqués dans le processus de planification et d'exécution de la grande stratégie. Un État satisfait n'est pas soumis puisqu'il « partage un objectif commun avec le leader, croit en ce que l'organisation essaie d'accomplir[...] et travaille énergiquement à cette fin »¹⁵¹. » Dans ce contexte, les suiveurs ne manquent ni de pouvoir ni d'influence. Un suiveur effectif ne veut pas changer les règles et les normes, mais veut exercer une influence sur le système¹⁵². Comme l'explique Arendt dans un autre contexte :

le pouvoir correspond à la capacité humaine non seulement d'agir, mais d'agir de concert. Le pouvoir n'est jamais la propriété d'un individu ; il appartient à un groupe et n'existe que tant que le groupe se maintient. Lorsque nous disons de quelqu'un qu'il est 'au pouvoir', nous nous référons en fait au fait qu'il lui a été conféré par un certain groupe de personnes le pouvoir d'agir en leur nom. Au moment où le groupe, qui est à l'origine du pouvoir, disparaît, 'son pouvoir' s'évanouit aussi¹⁵³.

En effet, il est important qu'alliés et partenaires soient satisfaits afin d'éviter qu'ils ne deviennent des challengers du système et du leader : le statut de leader est justifié par le fait que les États satisfaits perçoivent leur infériorité comme légitime dans le système, et décident donc d'aligner leur comportement et leurs intérêts sur ceux de la puissance dominante. Il doit ainsi s'agir d'une situation gagnant-gagnant, et non d'un jeu à somme nulle.

Légitimer la relation leader-suiveurs et la subordination des suiveurs au système requiert une identité sociale partagée :

l'identité de groupe unifie et responsabilise les [États] en leur donnant un intérêt personnel et un point de vue commun. Elle produit de l'influence et l'influence permet à un groupe d'agir comme un corps unifié, coordonné et organisé. L'identité et l'influence de groupe donnent aux [États] le pouvoir d'agir collectivement et de coopérer, le pouvoir d'influer sur le monde et de poursuivre des

¹⁵⁰ Layne, Christopher, « The (Almost) Triumph of Offshore Balancing », *The National Interest*, janvier, 2012.

¹⁵¹ Chaleff, Ira, *The Courageous Follower: Standing Up to and for Our Leaders*, Berrett-Koehler Publishers, 2003, p. 15.

¹⁵² *Ibidem*, p. 50.

¹⁵³ Arendt, Hannah, *On Violence*, San Diego, Harcourt Brace Jovanovich Publishers, 1970, p. 44.

objectifs communs bien plus grands que celui que chaque membre peut exercer isolément¹⁵⁴.

L'identité partagée facilite donc l'influence. Elle

fournit l'infrastructure psychologique sociale vitale pour le consensus et l'influence ; là où l'identité est différente, il y a un potentiel de conflit et de recours à la coercition. Il en résulte un contexte psychologique social dynamique dans lequel le pouvoir – le recrutement des agences – doit adapter ses tactiques aux conditions de l'identité¹⁵⁵.

Pour Simon et Oakes, le leader est un « entrepreneur d'identité¹⁵⁶. » En effet, les leaders doivent permettre aux identités de s'ancrer (*embedders of identity*)¹⁵⁷, ils ne doivent pas seulement dire aux suiveurs qui ils sont, ils doivent aussi créer un monde dans lequel leur sentiment d'identité et d'appartenance peut avoir de l'importance¹⁵⁸. Les États, en tant qu'acteurs sociaux attachent de la valeur à l'appartenance à un groupe, en raison de la reconnaissance, du prestige et du statut. En effet, comme Simon et Oakes le soulignent dans leur étude sur le pouvoir social et la domination, les leaders (les États-Unis) « ont en fin de compte plus à craindre des plus engagés (les suiveurs)¹⁵⁹. » C'est précisément la raison pour laquelle de nombreux alliés et partenaires ont réagi avec force contre la présidence Trump, qu'ils considéraient comme une trahison, puisque « le partage des valeurs est le plus profondément enraciné » chez eux. Sous l'administration Trump, ils avaient une impression d'avoir reçu un « certificat de normalité¹⁶⁰ », ils n'étaient plus différenciés des autres groupes d'État. En d'autres mots, ils ne faisaient plus parti du *in-group*.

En outre, les États suivent un leader si celui-ci s'inscrit dans une logique d'adoption des normes et des règles : « à moins que l'ensemble de normes socialisées ne soit un

¹⁵⁴ Turner, John, « Explaining the Nature of Power: A Three-process Theory », *European Journal of Social Psychology*, 35, n° 13, 2005.

¹⁵⁵ Simon, Bernd et Oakes, Penelope, « Beyond Dependence: An Identity Approach to Social Power and Domination », *Human Relations*, vol. 59, n° 1, 2006.

¹⁵⁶ Brauer, Markus et Bourhis, Richard, « Social Power », *European Journal of Social Psychology*, n° 36, 2006, p. 604.

¹⁵⁷ *Ibidem*

¹⁵⁸ Haslam, Alexander, Reicher, Stephen et Platow, Michael (Ed.), *The New Psychology of Leadership Identity, Influence, and Power*, New York, Psychology Press, Taylor & Francis Group, 2011, p. 75.

¹⁵⁹ Simon, Bernd et Oakes, Penelope, *op.cit.*, p. 129.

¹⁶⁰ Massolo, Giampiero « Conclusion », in Colombo, Alessandro et Magri Paolo (Ed.). *Big Powers Are Back: What about Europe? Global Scenarios and Italy*, ISPI Annual Report 2018, p. 45; Voir aussi Chollet, Derek, et al, « Building 'Situations of Strength': A National Security Strategy for the United States », Brookings Institution, février 2017, p. 26.

ensemble de normes appartenant à un 'we-group', auquel (l'État) socialisé attache une grande importance, la réceptivité à la norme socialisée risque d'être faible¹⁶¹. »

En d'autres termes, si le leader, les États-Unis, ne suit pas et n'adopte pas les normes et règles du système qu'il a lui-même mis en place, les suiveurs auront tendance soit à se détacher de ces normes, soit à s'y identifier et à se détacher du leader qu'ils n'identifient plus aux normes et règles. Le leadership et la responsabilité sont les deux faces d'une même pièce. Quiconque s'exonère de ses responsabilités ne peut diriger efficacement les autres : le leadership s'accompagne de responsabilités. Si les États-Unis ne rendent pas des comptes, il est difficile d'en demander aux autres. Plus les suiveurs perçoivent les États-Unis comme négatifs, comme « autre », moins la socialisation aura de chances de se perpétuer¹⁶². La socialisation doit être perçue par les socialisés comme une dynamique positive et ne doit pas être vécue comme donneuse de leçons ou condescendante¹⁶³. Les États sont plus favorables s'ils ont été et se sentent inclus dans le processus.

Pour façonner un processus de socialisation qui leur permette d'atteindre leur objectif de politique étrangère, les États-Unis créent un sentiment d'appartenance parmi leurs alliés et partenaires, en défendant un intérêt collectif dans le cadre d'un effort commun¹⁶⁴. Ce sentiment d'appartenance se développe en promouvant l'idée de *Gemeinschaft* et de solidarisme. La première est « une solidarité naturelle et spontanée entre ceux qui s'apprécient et se comprennent¹⁶⁵. » Le second « se manifeste le plus souvent par un engagement en faveur des droits de l'homme universels du type de ceux qui sont associés aux déclarations, traités et pactes internationaux qui ont fait date, en tant que version la plus politiquement en vue et théoriquement la plus dominante du[...] cosmopolitisme¹⁶⁶. » Cette *Gemeinschaft* et ce solidarisme sont renforcés par la création d'institutions communes qui partagent et diffusent ses valeurs.

C'est parce que les acteurs sont concernés et impliqués qu'ils portent la stratégie de changement. Les changements ne sont réussis que lorsqu'ils sont acceptés, légitimés

¹⁶¹ Flockhart, Trine, « A Mission Bound to Fail?: The United States as Socializer of Democratic Norms in Post- War Iraq », *The Whitehead Journal of Diplomacy and International Relations*, Winter/Spring 2005, p. 63.

¹⁶² *Ibidem*, p. 56.

¹⁶³ *Ibidem*, p. 63.

¹⁶⁴ Haslam, Alexander, Reicher, Stephen et Platow, Michael (Ed.), *The New Psychology of Leadership Identity, Influence, and Power*, New York, Psychology Press (Taylor&Francis Group), 2011, p. 68.

¹⁶⁵ Cité dans Berg, Eugène, *A la recherche de l'ordre mondial : D'où venons-nous ?*, Paris, Apopsix Editions, 2018, p. 24.

¹⁶⁶ Williams, John, *Pluralism, the English School and the Challenge of Normative Theory*, dans Murray, Robert (Ed.), *System, Society and the World: Exploring the English School of International Relations 2015* (second edition), Bristol, E-International Relations Publishing, p. 106.

et transformés par les acteurs chargés de les mettre en œuvre. Cela implique que ces derniers co-construisent et partagent la vision, les objectifs, les défis de l'environnement et les réponses adéquates à apporter. Il s'agit d'une co-création de la stratégie : « tant dans la formation que dans l'exécution de la stratégie, [...] une approche inclusive qui implique les autres et aboutit à des solutions mutuellement bénéfiques » est privilégiée¹⁶⁷.

Dans ce contexte, Haslam, Reicher et Platow recommandent les trois « R » du leadership identitaire : Réfléchir, Représenter et Réaliser¹⁶⁸. Réfléchir consiste à comprendre les autres (leur histoire, leur culture, leurs priorités...). Représenter repose sur l'assurance que les actions et les initiatives reflètent la position des autres. Enfin, réaliser comprend l'exécution, l'action et l'obtention de résultats. Le résultat optimal sera atteint en interconnectant les alliés et les partenaires dans un « réseau stable d'interactions structurées¹⁶⁹. » Ainsi, cette forme de leadership est moins axée sur le contrôle ; il s'agit d'une forme de leadership plus indirecte que directe, qui exige des États-Unis qu'ils créent un écosystème « fondé sur l'autonomie, la responsabilisation, la confiance, le partage et la collaboration¹⁷⁰. » Dans ce contexte, deux éléments supplémentaires – la responsabilisation et l'habilitation – sont importants¹⁷¹ :

- 1) La responsabilisation est centrée sur l'attribution des responsabilités aux alliés et partenaires, et pas seulement sur la délégation, ce qui suppose une certaine marge de manœuvre. Elle est importante en ce qu'elle participe au renforcement du statut et du prestige national des suiveurs ; au niveau relationnel, elle donne aussi la possibilité d'influencer la nature de la relation leader-suiveurs ; enfin, au niveau collectif, l'impact sera plus important que ce que chacun aurait pu obtenir seul¹⁷² ;
- 2) L'habilitation implique que le leader assiste les suiveurs à gérer efficacement leur responsabilisation par une collaboration active, le partage de l'expertise et des connaissances, et les aide à renforcer leurs propres capacités¹⁷³.

¹⁶⁷ Olson, Aaron et Simerson, Keith, *Leading with Strategic Thinking: Four Ways Effective Leaders Gain Insight, Drive Change, and Get Results*, New Jersey, Wiley Hoboken, 2015, p. 31.

¹⁶⁸ Haslam, Alexander, Reicher, Stephen et Platow, Michael, *op.cit.*, p. 205.

¹⁶⁹ Astley, Graham et Sachdeva, Paramjit Singh, « Structural Sources of Intraorganizational: Power: A Theoretical Synthesis », *Academy of Management Review*, vol. 9, n° 1, 1984, p. 104.

¹⁷⁰ *Rise of the Network Leader: Reframing Leadership in the New Work Environment*, CEB, 2014, p. 11.

¹⁷¹ Barner, Robert, « Enablement: the key to empowerment », *Training and Development*, juin 1994.

¹⁷² Rowlands, Jo, *Questioning Empowerment Working with Women in Honduras*, UK and Ireland, Oxfam, 1997, p. 15.

¹⁷³ Thompson, Kenneth (Ed.), *op. cit.*, p. 87.

C'est donc bien le leadership collectif qui représente pour Washington la forme de leadership la plus adaptée vis-à-vis de ses alliés et partenaires de même sensibilité : un groupe d'États travaillant ensemble à la réalisation d'un objectif commun, dont le succès dépend de la diversité des perspectives et des contributions¹⁷⁴. Il se caractérise par les éléments suivants :

- Une appropriation commune de l'objectif, mais une répartition des rôles et des responsabilités ;
- Une réévaluation régulière des rôles et de leur efficacité ;
- Une communication des rôles et des responsabilités aux autres ;
- Une ouverture à la renégociation des rôles en fonction de l'évolution des circonstances et des ambitions¹⁷⁵.

L'avantage du leadership collectif réside dans la multiplicité des perspectives, le partage des responsabilités, l'exploitation des forces d'autrui, l'amélioration de l'efficacité, la durabilité et la motivation¹⁷⁶. Le leadership collectif part également « du principe que chacun peut et doit diriger¹⁷⁷. » L'importance de cette logique peut être illustrée par la métaphore du vol des oies. Dans un premier temps, le leader prend les devants, comme les oies formant un V avec une oie en tête et les autres qui la suivent. Mais lorsque l'oie de tête se fatigue, elle se replie dans la formation et une autre oie prend la position de leader ; au bout d'un certain temps, le leadership tourne, permettant aux autres de diriger à leur tour et au leader de se reposer. En outre, en volant ensemble, elles réduisent la résistance à l'air et vont donc plus loin que si elles volaient seules. Elles sont également plus visibles et volent vers une direction commune avec un même objectif. Un proverbe africain souvent cité dit ainsi que « si tu veux aller vite, vas-y seul ; si tu veux aller loin, vas-y ensemble ». C'est ce qui garantira la longévité du leadership.

3. ***Swing states* : Leadership adaptatif et opportuniste**

Issu du système électoral américain, le terme de *swing state* en relations internationales distingue les pays dont l'orientation politique mixte leur confère une plus grande influence et la capacité à mener une politique étrangère indépendante. Ils représentent ces pays dont l'orientation politique mitigée ne permet pas de savoir s'ils tendent à

¹⁷⁴ O'Neill, Cassandra et Brinkerhoff, Monica, *Five Elements of Collective Leadership for Early Childhood Professionals*, Redleaf Press, A Division of Think Small, novembre 2017.

¹⁷⁵ Newton, Rebecca, « How to Co-Lead a Team », *Harvard Business Review*, 14 juillet, 2015.

¹⁷⁶ O'Neill, Cassandra et Brinkerhoff, Monica, *op.cit.*

¹⁷⁷ *Ibidem*

s'aligner sur les États-Unis ou sur la Chine et/ou la Russie. Il s'agit de pays voyant dans la période de transition actuelle une opportunité : ils sont ambitieux et affirmatifs et ne veulent pas être ignorés par les États-Unis, la Russie, la Chine ou l'Union européenne. Sont considérés comme faisant partie de ce groupe des pays tels que le Mexique, l'Arabie Saoudite, l'Inde, le Brésil, l'Indonésie ou encore la Turquie, pour ne mentionner qu'eux.

Les *swing states* ne forment pas un bloc uni, mais ils ont en commun leur volonté d'être respectés, d'avoir plus d'influence et d'être entendus au niveau systémique et régional, passant ainsi de *rule-taker* à *rule-maker*. Ils adoptent pour se faire entendre une approche transactionnelle. En outre, les *swing states* « sont des pays qui sont indécis quant à une initiative politique particulière, mais qui ont une influence sur son résultat¹⁷⁸. » S'ils « possèdent collectivement la capacité et la légitimité nécessaires pour renforcer le réseau de normes, d'institutions, de règles et de relations qui, depuis six décennies, préserve la paix entre les grandes puissances, favorise la prospérité économique et facilite la propagation de la démocratie¹⁷⁹ », les *swing states* ne constituent pas pour autant un bloc émergent unifié¹⁸⁰.

Leur orientation oscille d'un camp à l'autre en fonction de facteurs contextuels. L'invasion de l'Ukraine par la Russie en 2022 est une bonne illustration d'une situation dans laquelle les *swing states* n'ont pas pris parti, beaucoup accusant d'ailleurs l'Occident d'hypocrisie, d'ethnocentrisme et de deux poids deux mesures, sans oublier les mentions au passé colonial de l'Occident.

Les *swing states* ne considèrent pas nécessairement le leadership américain et l'ordre libéral occidental dans leurs intérêts. Contrairement aux partenaires et alliés qui ne veulent pas changer l'ordre mais l'influencer de l'intérieur, les *swing states* se considèrent parfois à l'intérieur du système, parfois à l'extérieur.

Une digression s'impose ici. Selon ces États, l'écrasante domination économique, culturelle, politique et militaire de l'Occident a entraîné une extension de sa « norme

¹⁷⁸ Conley, Heather et al., « Alliances in a Shifting Global Order: Rethinking Transatlantic Engagement with Global Swing States », *German Marshall Fund*, 2023, p. 49.

¹⁷⁹ Fontaine, Richard et Kliman, Daniel, « International Order and Global Swing States », *The Washington Quarterly*, 2013, vol. 36, n° 1, p. 93.

¹⁸⁰ Contrairement au communisme, et donc à la Guerre froide, les *swing states* n'ont pas d'idéologie commune. Ce qui les unit, c'est une forme hybride d'autoritarisme ou de « démocratie » pour reprendre les termes de Hassner, et leur anti-occidentalisme, mais ils n'ont pas d'idéologie commune, pas de projets communs, et ne partagent pas nécessairement une position commune à l'égard de l'ordre libéral.

civilisationnelle¹⁸¹ », qui a été soit « imposée aux autres », soit « intériorisée et volontairement acceptée¹⁸². » Comme l'explique Mozaffari, « la norme européenne de civilisation est progressivement devenue le critère international du comportement international 'civilisé'¹⁸³. » En effet, pendant 500 ans s'est produit un « processus de civilisation – les processus par lesquels différents peuples, [...] en sont venus à considérer leurs pratiques comme civilisées et à considérer les autres comme incarnant la barbarie qu'ils pensaient avoir laissé derrière eux¹⁸⁴. » Depuis la décolonisation et l'émergence de nouvelles puissances non occidentales, les « normes de civilisations » imposées par l'Occident sont remises en question et de nouvelles normes sont défendues et promues. L'Occident a estimé, à tort, que la fin de la Guerre froide signifiait la fin de l'histoire et le triomphe de la démocratie libérale. Or, sous l'égide des États-Unis, le monde occidental est allé trop loin, trop vite. Le débordement des valeurs libérales a provoqué une perception d'imposition de ces valeurs, rappelant à certains la colonisation. Y compris en Occident, les valeurs progressistes ont d'ailleurs été contrées par un retour du conservatisme.

En outre, comme l'ont montré les recherches de Suzuki, même lorsque les États suivent les normes civilisationnelles, ils restent considérés comme des outsiders¹⁸⁵. Zarakol, en étudiant les cas de la Turquie, du Japon et de la Russie, montre que « même dans les meilleurs moments », ces trois États n'ont pas été en mesure de se débarrasser « de leur statut original d'outsider' et de s'assurer un siège sans ambiguïté parmi les décideurs du système étatique moderne ». Ces États avaient le statut ambigu « d'initié mais d'outsider¹⁸⁶. » Une telle situation provoque un risque de dissonance de statut¹⁸⁷.

¹⁸¹ Mozaffari, Mehdi, « Globalization, Civilizations and World Order: A World-Constructivist Approach », dans Mozaffari, Mehdi (Ed.), *Globalization and Civilizations*, London, Routledge, 2002, p. 40.

¹⁸² *Ibidem*, p. 27.

¹⁸³ *Ibidem*, p.40.

¹⁸⁴ Linklater, Andrew, « Civilisations and International Society », dans Murray, Robert (Ed.), *System, Society and the World: Exploring the English School of International Relations*, (second edition), Bristol, E-International Relations Publishing, 2015, p. 42.

¹⁸⁵ Suzuki, Shogo, *Civilization and Empire: China and Japan's Encounter with European International Society*, London, Routledge, 2009.

¹⁸⁶ Zarakol, Ayşe, *After Defeat: How the East Learned to Live with the West*, Cambridge, Cambridge University Press, 2011, pp. 29-30.

¹⁸⁷ La frustration qui surgit lorsque les États « concluent que leur progrès économique et social est bloqué et qu'ils sont coincés à un échelon inférieur à celui qu'ils s'attendaient à occuper dans la société. La dissonance de statut est amplifiée par le sentiment qu'au lieu de se rapprocher de sa place légitime dans la société, on tombe de plus en plus bas par rapport à sa place naturelle dans la hiérarchie ». (Naim, Moises, *The Revenge of Power*, St Martin's Press, New York, 2022). Le problème de l'imitation se pose également. Krastev et Holmes utilisent la théorie de l'imitation de René Girard pour expliquer le ressentiment anti-occidental. Ce dernier a étudié la manière dont « l'imitation peut engendrer des traumatismes psychologiques et des conflits sociaux ». Cela se produit, selon lui,

L'Occident a ainsi eu tendance à porter un jugement sur les autres, trop souvent sur des bases morales et éthiques, ce qui a *in fine* eu un effet boomerang. Finalement, dans les faits, l'ordre international libéral a toujours été partiel : le concept

est tourné vers l'intérieur ; il se concentre sur les interactions entre les États membres de l'ordre international libéral, et non sur les interactions entre les États qui appartiennent à l'ordre international libéral et ceux qui n'en font pas partie. Il s'agit là d'une sérieuse limitation, car l'ordre international libéral est un ordre partiel ; il n'inclut pas (et n'a pas inclus) les principales grandes puissances. Pendant la Guerre froide, par exemple, l'ordre international libéral n'incluait pas l'Union soviétique ; aujourd'hui, ni la Chine ni la Russie n'en font partie à part entière. Par conséquent, le concept d'ordre international libéral ne peut guère éclairer les questions les plus importantes de la politique internationale, en particulier les perspectives de paix et de coopération entre les États-Unis et leurs alliés, d'une part, et leurs adversaires et concurrents, d'autre part¹⁸⁸.

« lorsque le modèle imité devient un obstacle à l'estime de soi et à la réalisation personnelle de l'imitateur ». Selon Girard, l'imitation est également associée à « la rivalité, au ressentiment et aux menaces sur l'identité personnelle. Plus les imitateurs ont confiance en ceux qu'ils imitent, moins ils ont confiance en eux-mêmes. Le modèle imité est inévitablement un rival et une menace pour l'estime de soi » (Cité dans Krastev, Ivan et Holmes, Stephen, *The Light that Failed: Why the West is losing the Fight for Democracy*, New York, Pegasus books, 2021). En imitant l'Occident, de nombreux pays ont le sentiment de perdre leur propre identité. Cela s'observe non seulement à l'extérieur de l'Occident, mais aussi à l'intérieur des sociétés occidentales, par exemple dans la remise en cause de certains principes par les pays d'Europe de l'Est. Pour Krastev et Holmes, « la montée politique du populisme ne peut s'expliquer sans prendre en compte le ressentiment généralisé face à la façon dont le communisme soviétique sans alternative (imposé), après 1989, a été remplacé par le libéralisme occidental sans alternative (invité) ». (Krastev, Ivan et Holmes, Stephen, *The Light that Failed: Why the West is losing the Fight for Democracy*, New York, Pegasus Books, 2021). Mais l'imitation n'implique pas l'intégration, l'acculturation ou la socialisation. D'autant plus que, pour certains États comme la Russie et la Chine, il s'agissait avant tout d'une stratégie ou d'une « forme de simulation du type de celles qu'adoptent les proies relativement faibles pour éviter d'être attaquées par des prédateurs dangereux » (Krastev, Ivan et Holmes, Stephen, *The Light that Failed: Why the West is losing the Fight for Democracy*, New York, Pegasus books, 2021) Krastev et Holmes citent également Wolfgang Schivelbusch qui écrivait dans *La culture de la défaite* : « “Les perdants imitent les gagnants presque par réflexe”. Mais cette imitation n'est pas nécessairement déférente : “L'emprunteur ne s'intéresse pas à l'âme, à l'esprit ou à l'identité culturelle de la nation créancière”, affirmait-il [...] “Au contraire, la politique d'imitation peut être essentiellement compétitive et conflictuelle. Les vaincus peuvent emprunter les stratégies, les procédures, les institutions et les normes de l'ennemi, sans parler du vol de ses percées technologiques en matière d'armes nucléaires, dans le but à long terme d'acquérir les arts de la victoire et de prendre le dessus sur leurs anciens vainqueurs” » (Cité dans Krastev, Ivan et Holmes, Stephen, *The Light that Failed: Why the West is Losing the Fight for Democracy*, New York, Pegasus books, 2021).

¹⁸⁸ Glaser, Charles, « A Flawed Framework: Why the Liberal International Order Concept Is Misguided », *International Security*, vol. 43, n° 4, automne 2019, pp. 52-53.

L'ordre libéral a été considéré comme un « club de l'Occident » et a toujours été contesté, bien que timidement jusqu'à récemment en raison de l'impuissance du « reste » (il s'agissait avant tout des États paria, lesquels ne formaient pas une menace existentielle à l'ordre). Cette relation asymétrique a changé au cours des deux dernières décennies et s'est rééquilibrée en raison du déclin de l'influence des puissances occidentales, de leur fragilité interne et de la montée en puissance d'autres puissances qui défendent et promeuvent des alternatives politiques et économiques¹⁸⁹, et donc un autre modèle de société, basé sur des fondements autoritaires.

Cette parenthèse étant close, revenons-en à notre analyse des *swing states*. Ils suivent une logique de multi-alignement en s'associant avec d'autres pays sur base de leur intérêt national, selon une logique fonctionnaliste de haute politique (*high politics*). Leurs demandes de changement prennent en particulier la forme de demandes de réforme du Conseil de sécurité des Nations unies, largement reconnu comme reflétant l'ordre de l'après-Seconde Guerre mondiale et nécessitant une réforme, de la même manière que des institutions telles que le Fonds monétaire international ou la Banque mondiale. C'est en effet le cœur du problème lorsque l'on analyse les *swing states* : ce que ces pays recherchent, ce n'est pas tant plus de pouvoir qu'une reconnaissance de leur statut. En d'autres termes, ils veulent une voix plus forte et un espace décisionnel plus important dans les affaires internationales.

Dans cette situation, un État cherchant à faire reconnaître son rôle dans le système international peut, si Washington rejette le rôle qu'il souhaite adopter, se tourner vers la Chine pour obtenir la reconnaissance souhaitée. Nous avons établi que les *swing states* recherchent la reconnaissance de la position qu'ils perçoivent comme étant leur statut légitime dans les affaires mondiales. Dès lors, si les États-Unis ne valident pas ce statut et les rôles qui en découlent, ces pays peuvent se tourner vers la Chine comme alternative pour réduire la dissonance causée par le rejet des États-Unis, et ainsi obtenir la reconnaissance souhaitée de la part de Pékin¹⁹⁰. Le souhait de nombre d'entre eux de rejoindre l'Organisation de coopération de Shanghai ou les BRICS en est un bon exemple.

En rejoignant ces organisations, ils renforcent le rôle de la Chine en tant que socialisateur dominant dans le système international et son statut de grande puissance, et

¹⁸⁹ Acharya, Amitav, « Asia after the liberal international order », *EastAsia Forum*, 10 juillet 2018.

¹⁹⁰ Sarbin et Allen caractérisent l'état de dissonance comme une « tension cognitive ». Identifiée par Thies comme l'un des mécanismes régulant le processus de socialisation, la réduction de la dissonance est un processus cognitif par lequel un acteur tente de réduire l'inconfort causé par une situation donnée allant à l'encontre de sa conception de rôle. (Sarbin, Theodore et Allen, Vernon, « Role Theory », dans Gardner, Lindzey et Aronson, Elliot. (Ed.), *The Handbook of Social Psychology*, 2nd edition, Reading, MA, Addison-Wesley, 1969, p. 54 ; Thies, Cameron, *The United States, Israel, and the Search for International Order: Socializing States*, New York, Routledge, 2013).

consolident le système alternatif que la Chine est en train de tisser. Par conséquent, en contestant certains aspects du système international sans être pris en compte par le leader, les *swing states* pourraient devenir de véritables challengers. Comme le souligne Sidani¹⁹¹, une position de contestation évolue par étapes, et un simple désaccord peut devenir une contestation complète de l'ordre. Washington fait donc face à un concurrent pair dont le pouvoir d'attraction, principalement ancré dans le fait même qu'il s'oppose au leader, gagne de plus en plus de poids et de crédibilité auprès des autres pays¹⁹².

Aussi, l'objectif de la stratégie américaine est d'intégrer davantage les *swing states* dans le système international, en mettant l'accent sur une plus grande intégration fonctionnelle. Si la stratégie consiste à donner plus de poids à certains pays, la manière la plus appropriée de le faire est de les impliquer progressivement dans la gestion des problèmes¹⁹³. En renforçant/élargissant la gestion de certaines problématiques par les *swing states*, Washington reconnaîtra ainsi leur position et leur rôle dans la politique internationale, prenant leurs besoins en considération.

En substance, faire participer les *swing states* signifie saisir « l'opportunité d'adapter et de renouveler l'ordre mondial en élargissant sa base de soutiens¹⁹⁴ », c'est-à-dire construire une coalition de soutien forte et cohésive autour de Washington. Pour ce faire, il convient d'accorder une plus grande attention à la compréhension et à la satisfaction des demandes de reconnaissance et de statut des *swing states*. C'est en fait la direction prise par la politique étrangère américaine de l'administration Biden (comme nous le verrons dans les chapitres quatre, cinq et sept)¹⁹⁵. Prenons comme

¹⁹¹ Sidani, Soraya, *Intégration et déviance au sein du système international*, Paris, Presses de Sciences Po, coll. « Relations internationales », 2014.

¹⁹² Lire à ce sujet Vandamme, Dorothee et Struye de Swielande, Tanguy, « Global Swing States : Which Leadership Will They Follow? », dans Struye de Swielande, Tanguy et Vandamme Dorothee (Eds.), *Power in the 21st Century. Determinants and Contours*, Louvain-la-Neuve, Presses universitaires de Louvain, 2015.

¹⁹³ Il est intéressant de noter que le Congrès américain n'a pas ratifié le projet de loi visant à donner plus de voix à ces pays au sein du FMI, ce qui illustre le décalage entre le positionnement actuel des États-Unis et les attentes des autres pays. Un tel positionnement ne peut qu'affaiblir le leadership américain.

¹⁹⁴ Fontaine, Richard et Kliman, Daniel, *op.cit.*, p. 97.

¹⁹⁵ On peut aussi reprendre les propos de Sullivan dans un article de *Foreign Affairs* : « il est tout à fait naturel que les pays qui ne sont alignés ni sur les États-Unis ni sur la Chine s'engagent avec les deux, cherchant à tirer profit de la concurrence tout en s'efforçant de protéger leurs propres intérêts de tout effet de débordement. Nombre de ces pays se considèrent comme faisant partie du Sud mondial, un groupe qui a sa propre logique et une critique distincte de l'Occident qui remonte à la guerre froide et à la création du mouvement des non-alignés. Toutefois, contrairement à ce qui s'est passé pendant la guerre froide, les États-Unis éviteront la tentation de voir le monde uniquement à travers le prisme de la concurrence géopolitique ou de traiter ces pays comme des lieux où se déroulent des combats par procuration. Ils continueront au contraire à s'engager avec eux selon leurs propres

exemple concret la stratégie de sécurité nationale publiée en octobre 2022. En l'analysant à travers la théorie des rôles, nous trouvons des éléments intéressants de partage des charges et des risques, mais aussi la possibilité d'un partage du prestige¹⁹⁶.

En d'autres termes, si les États-Unis poursuivent cette politique, les *swing states* pourraient obtenir un certain degré de la reconnaissance qu'ils recherchent. Les possibilités d'impliquer les *swing states* existent bel et bien : comme le démontrent Paul et Shankar, « l'accommodement de statut est plus probable » lorsque les *swing states* et la puissance dominante « ont une menace primaire commune à équilibrer, à la fois en termes de sécurité et de statut¹⁹⁷. » Il suffit de mentionner les tensions entre la Chine et l'Inde pour comprendre cette affirmation et l'opportunité que les États-Unis pourraient saisir avec l'Inde.

Dans le cas des *swing states*, le leadership doit donc être flexible et adapté à la situation. Le calendrier/moment choisi est également essentiel (saisir les opportunités), de même que répondre aux questions suivantes : Quel est l'objectif poursuivi ? Quels sont le contexte et le(s) problème(s) ? Comment s'adapter ? Quel profil a le *swing state* (autonomie, compétences) ? Le leader doit s'adapter aux *swing states*, en choisissant la bonne configuration pour chacun d'entre eux dans chacune des situations politiques qui les concernent. Un leadership adaptatif signifie une constante révision et évaluation de ses actions et une adaptation rapide à des situations en évolution permanente. C'est un leadership proactif, qui anticipe et qui prend les devants. Le leadership adaptatif est également interprété comme un leadership opportuniste, dans le sens où il saisit les opportunités. Jullien parle du « potentiel de la situation » : profiter des circonstances pour les faire travailler pour soi, identifier en amont les facteurs positifs pour en tirer le meilleur parti tout en diminuant les facteurs négatifs¹⁹⁸. Dans le contexte des *swing states*, l'équilibre doit être en faveur des États-Unis.

Les États-Unis, enfin, ne devraient pas pousser ces pays dans une direction idéologique prédéterminée ni les classer ou les juger selon une logique démocratie-autoritarisme qui s'avère être contre-productive. La clé pour que Washington reste le leader

termes. Washington doit être réaliste quant à ses attentes dans ses relations avec ces pays, en respectant leur souveraineté et leur droit à prendre des décisions qui servent leurs propres intérêts. Mais il doit également être clair sur ce qui est le plus important pour les États-Unis. C'est ainsi que nous chercherons à façonner nos relations avec eux : de manière à ce que, tout compte fait, ils soient incités à agir de manière cohérente avec les intérêts américains ». (Sullivan, Jake, « The Sources of American Power: A Foreign Policy for a Changed World », *Foreign Affairs*, novembre-décembre, vol. 102, n° 6, 2023).

¹⁹⁶ Nous revenons ultérieurement sur ce point dans les chapitres quatre, cinq et sept.

¹⁹⁷ Paul, T.V. et Shankar, Mahesh, « Status accommodation through institutional means: India's rise and the global order », dans Paul, T.V., Welch Larson, Deborah et Wohlforth, William. (Ed.), *Status in World Politics*, New York, Cambridge University Press, p. 171.

¹⁹⁸ Jullien, François, *De l'Être au Vivre*, Paris, Gallimard, 2015.

mondial ne réside pas (nécessairement) dans le fait d'amener les *swing states* dans la sphère d'influence idéologique occidentale, mais de s'assurer *a minima* qu'ils restent des *swing states* et ne pivotent pas complètement vers les sphères d'influence idéologique, puis institutionnelle, des États révisionnistes. Choisir entre les États-Unis d'un côté, et la Chine et/ou la Russie de l'autre, ne fera qu'accroître les tensions et la méfiance entre Washington et ces États. La manière dont l'administration Biden définit sa politique vis-à-vis des *swing states* doit donc être très subtile. En outre, une distinction nette entre le traitement des partenaires et alliés et celui des *swing states* peut engendrer des frustrations et une impression de « statut relativement inférieur et de traitement différentiel¹⁹⁹. »

Les États-Unis doivent faire preuve de souplesse et éviter de classer les États dans une catégorie binaire : avec nous ou contre nous. Une telle flexibilité requiert de définir la relation sur base de ce qui unit ces États et les États-Unis, et non sur ce qui les sépare. Avec ces États, comme nous l'analysons dans les prochains chapitres, l'administration Biden adopte d'ailleurs une relation fonctionnelle, axée sur les tâches à accomplir, sur une politique au cas par cas (s'appuyant sur les opportunités), et se construisant de manière graduelle. Washington tend la main à ces pays en suivant une logique d'opportunisme, d'empathie (pour tenir compte de leurs préoccupations – commerce, environnement, *etc.*) et de respect, en établissant des mesures de confiance, sans leur faire la leçon et en évitant d'adopter une posture condescendante. Il convient de noter que l'obtention de résultats et d'un soutien à court terme de la part des *swing states* ne représente pas un changement structurel dans la politique étrangère de ces pays.

Pour développer leurs relations avec ces pays, les États-Unis recourent dans les faits aux communautés de pratique. Il s'agit de « groupes (d'États) qui partagent une préoccupation, un ensemble de problèmes ou une passion pour un sujet, et qui approfondissent leurs connaissances et leur expertise dans ce domaine en interagissant de manière continue²⁰⁰. » Les recherches d'Adler sont utiles à cet égard. Contrairement à de nombreux chercheurs qui adoptent une approche descendante (*top-down*) de la hiérarchie et de la socialisation (normes, institutions), Adler part du principe que l'ordre repose sur la mise en œuvre conjointe de pratiques²⁰¹. Pour l'auteur, les ordres sociaux sont des « configurations de pratiques qui organisent la vie sociale²⁰². » Ainsi, « les

¹⁹⁹ Pouliot, Vincent, Kornprobst, Markus et Ish-shalom, Piki, « Cognitive Evolution and World Ordering: Opening New Vistas », dans Ish-Shalom, Piki, Kornprobst, Markus et Pouliot, Vincent (Ed.), *Theorizing World Orders: Cognitive Evolution and Beyond*, Cambridge University Press, 2021, p. 2.

²⁰⁰ Wenger, Etienne, McDermott, Richard et Snyder, William *Cultivating Communities of Practice*, Harvard Business School Press, Boston, Massachusetts, 2002, p. 4.

²⁰¹ Pouliot, Vincent, et.al., *op.cit.*, p. 4.

²⁰² *Ibidem*

groupes sociaux se rassemblent autour d'un ensemble de façons de faire, qui stabilisent les attentes et les relations²⁰³. » Sur base des définitions de Wenger, Adler et Pouillot, Bueger estime qu'

une communauté de pratique est une configuration d'un domaine de connaissances qui constitue une communauté de partage d'idées, une communauté (d'États) qui 'crée le tissu social de l'apprentissage', et une pratique partagée qui incarne 'les connaissances que la communauté développe, partage et maintient'. Le domaine de la connaissance confère aux praticiens le sens de l'entreprise commune, qui 'rassemble la communauté par le développement collectif d'une pratique partagée' et qui est constamment renégociée par ses membres. Les (États) fonctionnent en tant que communauté grâce à des relations d'engagement mutuel qui lient 'les membres en une entité sociale'. Les pratiques partagées, à leur tour, sont soutenues par un répertoire de ressources communes, telles que les routines, les sensibilités et le discours²⁰⁴.

Les communautés de pratique encouragent une collaboration basée sur l'apprentissage, la collaboration et la mobilisation. Selon cette logique, des petits pas au niveau local et régional permettent de rallier progressivement les indécis. Un terrain d'entente se développe ainsi au sein d'une communauté, encourageant alors l'échange d'idées et la promotion d'interactions à différents niveaux de participation. Les communautés de pratique peuvent évoluer vers plus d'intégration et de socialisation, mais ce n'est pas leur objectif premier. L'objectif numéro un est d'être fonctionnel. Ces pratiques peuvent être institutionnalisées à un stade ultérieur.

4. Un leadership partagé et délégué au niveau régional²⁰⁵

Les États-Unis s'intéressent aux événements et situations dans le monde entier en raison de l'impact potentiel de ceux-ci sur l'équilibre systémique. Comme l'a indiqué Jervis, « la plupart des pays se préoccupent principalement de ce qui se passe dans leur voisinage immédiat ; mais pour un hégémon, le monde est son voisinage²⁰⁶. » Par

²⁰³ *Ibidem*

²⁰⁴ Bueger, Christian, « Communities of Practice in World Politics – Theory or Technology? », Paper for presentation at the 52nd Annual Conference of the International Studies Association, Montréal, Canada, mars 2011, p. 10.

²⁰⁵ Le partage de leadership n'est pas synonyme de partage de la puissance. Les États-Unis doivent non pas déléguer de la puissance (parce que le « power to » n'est pas transférable) mais donner du pouvoir. Plutôt que de déléguer de la puissance, l'objectif est de déléguer l'autorité, celle-ci devant aller de pair avec la fonction (Thompson, Kenneth (Ed.), *op.cit.*, p. 191).

²⁰⁶ Jervis, Robert, « The Compulsive Empire », *Foreign Policy*, juillet/août, 2003, p. 84.

conséquent, les États-Unis doivent adapter leurs politiques à l'égard des régions et des puissances régionales²⁰⁷. Parmi les alliés, partenaires et *swing states* se trouvent des puissances régionales. Ces dernières requièrent une approche particulière de leadership, complémentaire à celles présentées précédemment.

4.1. Puissances régionales primaires et secondaires

Dès les années 1990, Fuller et Arquilla ont proposé trois stratégies régionales présentant chacune des forces et des faiblesses :

- 1) Cultiver des leaders régionaux. Cette stratégie est politiquement et économiquement la moins coûteuse. Toutefois, a) elle limite le rôle du leader systémique ; b) elle exige du leader régional une confiance en et des valeurs partagées avec le leader systémique ; c) les autres États de la région risquent de s'y opposer ; et d) le leader régional risque d'échapper à tout contrôle ;
- 2) Préservation de l'équilibre régional des puissances. Cette stratégie exige un investissement modeste en ressources ; de plus, la stratégie d'équilibre régional bénéficiera du soutien de la plupart des petits États de la région, qui se sentiront plus en sécurité. Les aspects négatifs tiennent dans les coûts potentiels du maintien de la stabilité (économiques, politiques, militaires) ;
- 3) L'approche du laisser-faire dans les questions régionales consiste à « persuader d'autres puissances extra-régionales de s'abstenir d'intervenir ou de tirer profit du fonctionnement naturel des États indigènes ». Il s'agit d'une option peu coûteuse, d'une « stratégie de non-intervention », mais qui présente le risque de voir une région se développer à l'encontre de l'intérêt du leader systémique (danger à long terme)²⁰⁸.

²⁰⁷ Pour Nolte, une puissance régionale est « un État a) dont les capacités de puissance (puissance matérielle, puissance économique et puissance idéologique) sont supérieures à celles des autres États d'une région géographique socialement construite ; b) dont les principales ressources de puissance sont prises en compte dans les activités de politique étrangère d'un nombre significatif d'États de la région (reconnaissance du statut) ; c) qui démontre la volonté de convertir sa puissance en influence et en leadership dans la région ; et d) qui a la capacité institutionnelle d'utiliser ses ressources de puissance pour poursuivre des objectifs stratégiques de politique étrangère par le biais d'une action délibérée » (Detlef Nolte cité dans Ebert, Hannes et Flandes, Daniel, « Regional Leadership and Contestation: Strategic Reactions to the Rise of the BRICS », dans Ebert, Hannes et Flandes, Daniel (Ed.), *Regional Powers and Contested Leadership*, Palgrave Macmillan, Switzerland, 2018, p. 16).

²⁰⁸ Fuller, Graham et Arquilla, John, « The intractable problem of regional powers », *Orbis*, automne, vol. 40, 1996, p. 4.

En fonction des réalités régionales, l'une des trois stratégies peut être appliquée. Si, dans une région, le leader régional est déjà un partenaire ou un allié, les États-Unis peuvent adopter une stratégie de « cultivation ». En revanche, si le leader régional est un État opposé aux intérêts américains, les États-Unis devront adopter une stratégie d'équilibre pour lui faire contrepoids et/ou veiller à cultiver des leaders régionaux alternatifs (alliés, partenaires ou *swing states*). Ceci est d'autant plus le cas si ce leader régional tend à renforcer sa position dans la région en a) fournissant des biens publics, b) fixant l'ordre du jour régional, c) cooptant des États secondaires et tertiaires dans les processus décisionnels régionaux par le biais d'institutions et de réseaux multilatéraux régionaux formels qui reflètent les intérêts du leader régional, et d) cooptant des États secondaires et tertiaires par la projection de normes, idées et valeurs qui reflètent les croyances idéologiques de ces derniers afin d'accroître la légitimité et l'autorité morale du leader régional²⁰⁹. Face à un leader régional hostile, les États-Unis se tourneront donc vers les puissances régionales secondaires. Comme l'a affirmé Huntington à la fin des années 1990, il est fondamental pour Washington d'entretenir de bonnes relations avec les États régionaux secondaires, dont les intérêts sont souvent en conflit avec les leaders régionaux plus puissants²¹⁰. La logique qui sous-tend cette stratégie est bien expliquée par Huntington : la principale source de conflit entre le leader systémique et les leaders régionaux « est l'intervention de la première pour limiter, contrer ou façonner les actions des secondes ». Pour les puissances régionales secondaires, en revanche, « l'intervention de la superpuissance est une ressource qu'elles peuvent potentiellement mobiliser » contre le leader régional. Le leader systémique et les puissances régionales secondaires « auront donc souvent, mais pas toujours, des intérêts convergents » contre les leaders régionaux hostiles, « et les puissances régionales secondaires n'auront que peu d'intérêt à se joindre à une coalition » contre le leader du système²¹¹. Les puissances régionales secondaires adoptent ce que Flesmes et Ebert appellent un « leadership contesté », c'est-à-dire une « forme spécifique d'interaction stratégique entre les puissances régionales primaires et secondaires, dans laquelle les premières recherchent un leadership régional et les secondes y répondent par la contestation²¹². » Les puissances régionales secondaires emploient dans ce cas « des moyens compétitifs ou conflictuels allant du rejet des demandes de

²⁰⁹ Ebert, Hannes et Flesmes, Daniel, *op.cit.*, p. 18.

²¹⁰ Huntington, Samuel, « The Lonely Superpower », *Foreign Affairs*, vol. 78, n° 2, mars - avril, 1999.

²¹¹ *Ibidem*

²¹² Ebert, Hannes et Flesmes, Daniel, *op.cit.*, p. 18.

suivre (le leader régional) à l'opposition active envers la position régionale ou les politiques régionales²¹³. »

Pour éviter de perdre trop d'influence, voire d'être exclus des théâtres régionaux, il est donc essentiel que les États-Unis s'appuient sur ces leaders régionaux lorsqu'ils leur sont favorables et sur les États régionaux secondaires lorsque les leaders régionaux sont hostiles aux États-Unis.

4.2. États pivots

En reliant les niveaux systémique et régional, les puissances régionales (primaires ou secondaires selon le contexte régional) jouent un rôle de facilitateur pour la grande stratégie américaine. Au fur et à mesure que la position des États-Unis s'érode, ou tout au moins que leur puissance relative diminue, ils perdent également en influence au niveau régional. Pour combler ce vide, les États-Unis doivent de plus en plus s'appuyer sur ces puissances régionales primaires/secondaires en tant qu'États pivots²¹⁴ pour mettre en œuvre leur grande stratégie. Ces États pivots sont à une place optimale pour comprendre les défis du système international, en raison de leurs relations à la fois avec les grandes puissances et avec les petites puissances de leur région, et du fait de leur expertise dans les questions régionales. Déléguer et partager le leadership avec ces États pivots est essentiel pour les États-Unis afin de partager le fardeau, les risques et le sang, et d'encourager le transfert du fardeau. Cette stratégie découle logiquement de la compréhension plus fine que les acteurs régionaux ont de leur région et de ses problèmes²¹⁵.

En accordant plus d'autonomie et une certaine marge de manœuvre à ces États, Washington peut implanter sa politique d'engagement sélectif sur l'échiquier régional. Cela implique, au niveau régional, que les États-Unis remplissent également le rôle de leader serviteur (*servant leader*). Les leaders serviteurs considèrent « que leur rôle principal est de servir les (États) dans leur exploration et leur développement, en leur apportant un soutien tangible et émotionnel », admettent « qu'ils peuvent bénéficier de l'expertise d'autres (États) qui ont moins de pouvoir qu'eux », créent « une culture de l'apprentissage et une atmosphère qui encourage les (États) qui les suivent

²¹³ *Ibidem*

²¹⁴ Chase, Robert, Hill, Emily et Kennedy, Paul, « Pivotal States and U.S. Strategy », *Foreign Affairs*, janvier/février, vol. 75, n° 1, 1996.

²¹⁵ Lire à ce sujet par exemple Struye de Swielande, Tanguy, « Middle powers in the Indo-Pacific: Potential pacifiers guarantying stability in the Indo-Pacific? », *Asian Politics & Policy*, vol. 11, n° 2, 2019.

à donner le meilleur d'eux-mêmes²¹⁶. » Le leadership serviteur accroît le sens des responsabilités et répond au besoin de reconnaissance des États auxquels le leadership est délégué (partage du prestige).

Le partage des responsabilités entre les États-Unis et les États pivots entraîne une interaction, une collaboration et une coordination accrues. Là encore, la socialisation, les normes et les processus sont importants. Si ces États pivots sont traditionnellement considérés comme renforçant la grande stratégie du leader en raison du relai qu'ils forment, ils bénéficient d'une plus grande marge de manœuvre, sans être assimilés au leader. Ils sont plus conscients des interactions et des réalités régionales quotidiennes. Ils peuvent dès lors détecter les opportunités et développer des approches innovantes plus rapidement (approche régionale) que les grandes puissances (approche globale). Ils peuvent aussi faire remonter des inquiétudes ou préoccupations régionales au leader et proposer des alternatives à ses politiques, l'influençant ainsi afin qu'il remodèle l'ordre existant. Ceci démontre le rôle indispensable que jouent les États pivots dans l'organisation de l'ordre hiérarchique, et sous-entend qu'une socialisation réussie est une socialisation bi-directionnelle. Pour garantir leur leadership et leur légitimité dans les questions régionales, les États-Unis doivent permettre la mise en œuvre d'un processus à double sens vis-à-vis des normes (« circulation des normes »), au sein duquel la révision est possible sur base de la (non-)conformité, des retours d'information, des limites et des échecs²¹⁷. Cela permet de « co-façonner », sans pour autant négliger la réalité du différentiel de puissance.

En suivant cette politique régionale, les États-Unis encouragent :

- 1) Une vision, un objectif et/ou une définition partagés du problème, fournissant ainsi une orientation commune ;
- 2) Un degré élevé de dialogue, d'interaction et de collaboration entre les acteurs à plusieurs niveaux ;
- 3) Une responsabilité partagée pour l'action et la prise de décision ;
- 4) Un degré d'autonomie pour les différents acteurs à plusieurs niveaux²¹⁸.

Il s'agit d'une influence mutuelle, d'un certain degré de décentralisation, de réseaux et de « la mobilisation d'une masse critique de leaders à tous les niveaux du système

²¹⁶ Cable, Dan, « How Humble Leadership Really Works », *Harvard Business Review*, 23 avril, 2018.

²¹⁷ Acharya, Amitav, *Constructing Global Order: Agency and Change in World Politics*, Cambridge, Cambridge University Press, 2018, p. 55.

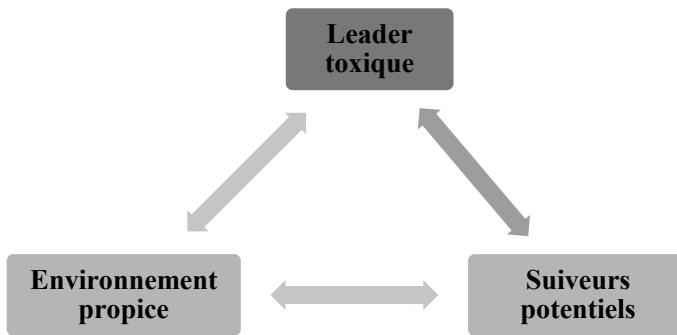
²¹⁸ Armitage, Derek, Berkes, Fikret, et Doubleday, Nancy (Ed.), *Adaptive Co-Management: Collaboration, Learning, and Multi-Level Governance*, Vancouver-Toronto, UBC Press, 2007, p. 6.

qui travaillent intensément dans leurs propres organisations et, en même temps, participent à la vision d'ensemble »²¹⁹.

5. Leadership de système avec les États révisionnistes

Depuis les États-Unis, les concurrents pairs sont identifiés comme des leaders toxiques. Ces derniers peuvent émerger du fait d'un environnement propice et de suiveurs réceptifs, formant alors un « triangle toxique », comme l'ont théoriquement développé Padilla, Hogan et Kaiser²²⁰.

Figure 3 : Triangle toxique



Les leaders toxiques exploitent, voire cherchent à créer, quatre besoins fondamentaux (besoin d'autorité, besoin de sécurité, besoin de se sentir spécial, besoin d'appartenance) et deux peurs principales (peur de l'ostracisme et peur de l'impuissance)²²¹. Pour réduire les effets néfastes du triangle toxique, il faut pouvoir agir sur ses trois angles. C'est ce que les États-Unis tentent de faire sous l'administration Biden. Nous abordons l'environnement propice et la question des suiveurs dans ce point de manière implicite²²², nous concentrant principalement sur les leaders toxiques.

²¹⁹ Higham, Rob, Hopkins, David et Matthews, Peter, *System Leadership in Practice*, Open University Press McGraw-Hill Education, 2009, p. 8.

²²⁰ Padilla Art, Hogan, Robert, et Kaiser, Robert, « The Toxic Triangle: Destructive Leaders, susceptible Followers, and Conducive Environments », *The Leadership Quarterly*, vol. 18, 2007, p. 180.

²²¹ Lipman-Blumen, Jean, *The Allure of Toxic Leaders*, Oxford University Press, Oxford, 2005.

²²² Nous avons déjà abordé la question des suiveurs et de l'environnement propice dans l'introduction et les chapitres précédents.

Face à des puissances toxiques, il est nécessaire de fixer des limites à la relation, d'intensifier les efforts diplomatiques, de limiter les attentes et perspectives à un niveau peu élevé, de maintenir les alliés et partenaires ensemble et de construire un soutien parmi les autres acteurs du système (*swing states*). La nuisance et l'influence des concurrents pairs doivent être réduites, tout en veillant à avoir un dialogue pragmatique avec eux. Les leaders toxiques étant difficiles à infléchir, il s'agit de les gérer et de prendre l'initiative ; il est également fondamental de comprendre leur comportement. Pour réduire leur toxicité, il est, en outre, nécessaire de contenir et de réinvestir l'environnement propice à cette toxicité et diminuer l'attrait que les États toxiques exercent sur les États susceptibles de les suivre : la toxicité se développe lorsque le système ne fournit plus de valeurs concrètes, de repères et qu'il tolère les comportements toxiques²²³. Non seulement les États révisionnistes remettent en question l'ordre libéral, mais ils ont également l'objectif de développer un ordre alternatif. Si des États comme la Russie et la Chine ne partagent pas les valeurs occidentales, il sera très difficile, voire impossible, de les socialiser pour qu'ils intègrent l'ordre libéral, même en donnant plus d'espace à leur puissance et à leur voix²²⁴. Les États-Unis pouvaient-ils vraiment s'attendre, comme le soulignent Heath et Mazzar, à ce que la Chine et la Russie notamment « accrochent simplement (leur) wagon à cet ordre dirigé par les États-Unis et soient économiquement et politiquement transformées ?²²⁵. » Les relations internationales sont de plus en plus désoccidentalo-centrées (et dé-libéralisées par ailleurs).

Au lieu d'étiqueter et de stéréotyper la Russie, la Chine et d'autres pays identifiés comme déviants, il est nécessaire de se concentrer sur la spécificité de chaque situation sans idées préconçues ni préjugés, afin de négocier et de trouver des terrains d'entente. Les limites et contraintes des approches actuelles démontrent leur inefficience, et donc la nécessité de définir un nouveau modèle pour que les grandes puissances avancent dans leur gestion des questions internationales et trouvent des terrains d'entente sur des dossiers tels que la Syrie, l'Iran, la Corée du Nord ou l'Ukraine, mais aussi le changement climatique, la cybernétique, le terrorisme. L'approche idéologique aveugle la pensée pragmatique, empêchant les discussions et les négociations au cas par cas. Les grandes puissances entravent ainsi la possibilité de trouver des solutions gagnant-gagnant sur le terrain. La période de rupture actuelle est donc l'oc-

²²³ Mitchell Kusyand et Holloway, Elizabeth, *Toxic Workplace: Managing Toxic Personalities and Their Systems of Power*, San Francisco, John Wiley & Sons, Inc., 2009.

²²⁴ Vezirgiannidou, Sevasti-Eleni, « The United States and Rising Powers in a Post-hegemonic Global Order », *International Affairs*, vol. 89, n° 3, 2013, p. 638.

²²⁵ Heath, Timothy et Mazarr, Michael, « Without Reform and Cooperation with China, the International System Cannot Hold », *The National Interest*, 25 juin, 2018.

casion de penser différemment et d'éviter que les grandes puissances ne soient qualifiées d'« irresponsables », pour reprendre l'idée de Bull²²⁶. Face à cette réalité, les États-Unis ont difficile à canaliser leur vision ethnocentrique du monde et tenir compte de celle des concurrents pairs. Pour Booth, l'ethnocentrisme signifie que les États sont incapables d'échapper à « leurs propres attitudes culturelles et de recréer le monde de manière imaginative du point de vue de ceux qui appartiennent à un groupe différent²²⁷. »

Si Washington veut garantir la survie de son leadership, il est donc primordial de prendre en compte certaines demandes et préoccupations de la Chine et de la Russie. Les États-Unis gagneraient très certainement en efficacité en influençant leur comportement alors qu'ils sont encore membres de l'ordre mondial existant, plutôt qu'en les acculant et, finalement, en les confortant dans leur comportement déviant. Une telle entreprise nécessite un investissement significatif dans des dialogues constructifs pour restaurer la confiance entre les puissances impliquées. Par conséquent, un certain pragmatisme s'impose.

L'administration Biden a compris cette réalité, comme le mentionne la Stratégie de sécurité nationale de 2022 : « nous éviterons la tentation de voir le monde uniquement à travers le prisme de la compétition stratégique et continuerons à engager les pays selon leurs propres termes ». Cette reconnaissance de l'échec de l'intégration de ces États est abordée par les États-Unis sur la base d'actions pragmatiques, Avec les États révisionnistes, l'administration américaine n'encourage plus le *Gemeinschaft* et le solidarisme, mais plutôt le *Gesellschaft* et le pluralisme²²⁸. En raison de la mise en avant du *Gesellschaft*, ce qui importe est la coexistence et la recherche du plus petit dénominateur commun pour « créer un cadre pour une coexistence et une compétition ordonnées, ou peut-être aussi la gestion de problèmes collectifs de destin commun qui concernent la partie 'existence' de la coexistence »²²⁹.

L'école anglaise a traditionnellement défendu l'idée d'une société internationale fondée sur l'équilibre des puissances à partir d'un ensemble de normes convenues

²²⁶ Bull, Hedley, « The Great Irresponsibles? The United States, the Soviet Union, and World Order », *International Journal*, vol. 35, n° 3, 1980, pp. 437-447.

²²⁷ Booth, Kenneth, *Strategy and Ethnocentrism*, London, Croom Helm, 1979, p. 15.

²²⁸ Le *Gesellschaft* est « la somme des individus naturels et artificiels dont la volonté et les domaines se trouvent dans de nombreuses associations et qui restent cependant indépendants les uns des autres et sans action réciproque » (Cité dans Berg, Eugène, *op.cit.*, p. 24). Le pluralisme se concentre sur les « règles minimalistes » communes et la « protection de la souveraineté nationale » au niveau international (Murray, Robert, « Introduction », dans Murray, Robert (Ed.), *System, Society and the World: Exploring the English School of International Relations*, 2015 (second Edition), E-International Relations Publishing, Bristol, p. 3).

²²⁹ Buzan, Barry, *An Introduction to the English School of International Relations*, Cambridge, Polity Press, 2014, p. 89.

entre les grandes puissances²³⁰. Ces normes sont les cinq institutions primaires de l'ordre international identifiées par Bull²³¹ : l'équilibre des puissances, le droit international, la diplomatie, la guerre et la gestion des grandes puissances. Ces cinq institutions ont vocation à être le plus petit dénominateur commun pour organiser le système international contemporain. Les États-Unis veulent dans leurs relations avec les puissances révisionnistes que ces « normes fondamentales » ne soient pas remises en question, mais ils ne se situent plus dans une volonté d'imposer les « normes pertinentes²³² », c'est-à-dire les « normes qu'il n'est pas absolument nécessaire d'accepter comme prix de l'adhésion, mais qui sont considérées comme souhaitables et bonnes à accepter » (démocratie, droits de l'homme, libertés individuelles, *etc.*)²³³. Il s'agit finalement d'un retour à la logique westphalienne. Ainsi, une approche pluraliste semble être privilégiée par rapport à l'évolution actuelle de l'équilibre des puissances par le biais d'un « système stable de gestion des grandes puissances²³⁴. » Ce système international permettrait d'apporter la stabilité et d'éviter un choc de civilisation ou une guerre hégémonique, tout en garantissant le respect et le fonctionnement des institutions primaires. Les négociations se déroulent dès lors selon une logique de régimes internationaux. Comme l'affirme Keohane, les régimes internationaux

doivent être compris principalement comme des arrangements motivés par l'intérêt personnel : comme des composantes de systèmes dans lesquels la souveraineté reste un principe constitutif [...]. Ils facilitent le bon fonctionnement des systèmes politiques internationaux décentralisés et remplissent donc une fonction importante pour les États.

Ils sont « utiles pour les gouvernements qui souhaitent résoudre des problèmes communs et poursuivre des objectifs complémentaires sans se subordonner à des systèmes

²³⁰ Clark, Ian, « Towards an English School Theory of Hegemony », *European Journal of International Relations*, 2009, vol. 15, n° 2, p. 220.

²³¹ « Par institution, nous n'entendons pas nécessairement une organisation ou un mécanisme administratif, mais plutôt un ensemble d'habitudes et de pratiques façonnées en vue de la réalisation d'objectifs communs. Ces institutions ne privent pas les États de leur rôle central dans l'exercice des fonctions politiques de la société internationale, ni ne servent d'autorité centrale de substitution dans le système international. Elles sont plutôt l'expression de l'élément de collaboration entre les États dans l'exercice de leurs fonctions politiques et, en même temps, un moyen de maintenir cette collaboration ». (Bull, Hedley, *The Anarchical Society. A Study of Order in World Politics*, London, Red Globe Press, 1977, p. 74).

²³² Ce raisonnement vaut également pour les *swing states*.

²³³ Allen, Robert et Porter, Lyman, *Organizational Influence Processes*, Scott, Foresman and Company, Illinois, 1983, p. 234.

²³⁴ Hurrell, Andrew, *On Global Order Power, Values, and the Constitution of International Society*, Oxford, Oxford University Press, 2007, p. 295.

de contrôle hiérarchiques²³⁵. » En négociant selon une logique de régimes, les grandes puissances peuvent réduire le dilemme du prisonnier :

si nous jouons tous selon les mêmes règles, nous gagnerons ensemble. Avec des contraintes, des difficultés, mais nous gagnerons. Si nous ne jouons pas selon les mêmes règles, c'est celui qui joue sans règles qui gagne. Et si personne ne respecte les règles, c'est un suicide collectif²³⁶.

Par conséquent, si les règles de base sont respectées par tous les acteurs, elles produisent « une régulation des interactions en rendant les stratégies des acteurs interdépendantes²³⁷. » Dès lors, si les grandes puissances respectent les règles, l'ordre entre elles reste stable. Il faut un équilibre qui accepte les différences de valeurs, car « si vous pensez que le résultat final de vos efforts doit être l'imposition de vos valeurs, alors [...] l'équilibre n'est pas possible ». Ensuite, il faut une certaine retenue dans l'exercice de la puissance « par rapport à ce qui est nécessaire à l'équilibre général²³⁸. » Il s'agit, comme l'a bien compris l'administration américaine, de se concentrer sur ce qui est faisable ou réalisable dans les circonstances actuelles.

La rationalité et la logique décrites ci-dessus exigent un leadership particulier de la part des États-Unis. L'application pratique ne peut se matérialiser par un leadership par les pairs, dans lequel les concurrents pairs cèdent leur autorité aux États-Unis sur une base conditionnelle « en se réservant le droit de contester, d'ignorer ou même de destituer le leader²³⁹. » Dans ce cas de figure, la légitimité des États-Unis devrait être reconnue par la Russie et la Chine, indispensable au bon fonctionnement du système.

Cela étant, les États-Unis ont l'opportunité d'adopter le profil d'initiateur, de modèle ou de mentor d'un réseau de pairs avec une autorité, une puissance et une responsabilité égales²⁴⁰. Il s'agit de guider et de faciliter un rapprochement d'égaux au sein d'un groupe diversifié sans se comporter explicitement comme un leader - un statut qui ne serait de toute façon pas accordé ou reconnu par les autres. L'objectif pour les États-Unis est d'obtenir un avantage comparatif sur les États révisionnistes et non (ou plus) un avantage absolu. Les conditions de base pour qu'un tel système fonctionne sont la proactivité, l'engagement, la *realpolitik* plutôt que la diffusion d'idéologies (c'est-à-dire la diffusion des valeurs américaines ou le remodelage d'autres pays), la flexibilité

²³⁵ Keohane, Robert, « Cooperation and International Regimes », dans Little, Richard, Smith, Michael, *Perspectives on World Politics*, Routledge, London, 1994, pp. 113-114.

²³⁶ Delwasse, Serge, « Dubaï : le Dilemme du prisonnier », *Cercle K2*, 12 décembre, 2021.

²³⁷ Foudriat, Michel, *op.cit.*

²³⁸ Secor, Laura, « Henry Kissinger Is Worried About 'Disequilibrium' », *Zero Hedge*, 12 août, 2022.

²³⁹ Empson, Laura, « How to Lead Your Fellow Rainmakers », *Harvard Business Review*, mars/ avril, 2019.

²⁴⁰ Baker, Mila, *Peer to Peer Leadership: Why the Network is the Leader*, San Francisco, Berrett-Koehler Publishers, 2014.

et, enfin et surtout, l'adaptabilité. Un leadership correspond à ces principes : le leadership de système.

Position tenue par le plus puissant État, le leadership de système requiert « des compétences et des capacités que toute organisation peut utiliser pour catalyser, permettre et soutenir le processus de changement au niveau du système²⁴¹. » Au lieu de voir le système de son point de vue unique et d'en adopter alors une vision partielle, le leader du système se doit de comprendre la situation dans son ensemble. La pensée systémique prend en considération « l'ensemble du tableau en tant que système vivant de causalité entrelacée²⁴². » Cela nécessite une vision globale du monde, reconnaissant que celui-ci est multiforme, interconnecté et constamment en mouvement²⁴³, afin d'éviter toute erreur fondamentale d'affectation. Le leadership de système exige de la confiance, de la patience, de l'empathie, la prise en compte du point de vue de l'autre, de la communication et un accent sur les intérêts communs.

S'il veut changer le système, le leader de système doit comprendre comment le système fonctionne, en particulier les acteurs et les dynamiques, ce qui sous-entend « apprendre des points de vue et des perspectives des autres parties prenantes²⁴⁴. » Pour adopter un rôle de leader de système, le leader doit rassembler les États pour discuter d'intérêts et d'objectifs communs, instaurer la confiance pour avancer, rendre des comptes, être flexible et agile, promouvoir l'intérêt commun, responsabiliser les autres acteurs, et faire preuve d'ouverture d'esprit.

Le leader doit également se placer en position de centralité dans le réseau systémique – la manière dont un État est connecté aux autres ou interagit avec les autres membres du système. La position de centralité confère du pouvoir à l'État « en raison de (son) plus grand accès aux ressources pertinentes et du contrôle qu'il peut exercer sur celles-ci²⁴⁵. »

Selon Hyung, un État qui se positionne au centre du réseau :

- 1) S'appuie sur de nombreux États du fait qu'il aura de nombreuses alternatives pour obtenir ce qu'il veut ;

²⁴¹ Dreier, Lisa, Nabarro, David et Nelson, Jane, « System leadership for sustainable development: Strategies for achieving systemic change », Harvard Kennedy School, Corporate Responsibility Initiative, 2019, p. 4.

²⁴² Edmunds, Kimberly, Equal Measure et Matsunaga, Mike, « What are the Characteristics of Effective Systems Leaders? », *Harder+Company Community Research*, November 6, 2017.

²⁴³ *Ibidem*

²⁴⁴ Dreier, Lisa, Nabarro, David et Nelson, David, « System leadership for sustainable development: Strategies for achieving systemic change », Harvard Kennedy School, Corporate Responsibility Initiative, 2019, p. 20.

²⁴⁵ Hyung, Min Kim, « Comparing Measures of National Power », *International Political Science Review*, vol. 31, n° 4, 2010, p. 406.

- 2) A un meilleur accès aux ressources du réseau puisqu'il a plus de liens avec les autres États ;
- 3) Bénéficie d'un statut de tiers ou d'intermédiaire dans les échanges entre les autres puissances, là encore, du fait de ses nombreux liens avec les autres États²⁴⁶.

Comme l'explique Leonard, « chaque connexion entre les nations fait partie d'une nouvelle carte du pouvoir²⁴⁷ », qu'elle soit normative, financière, médiatique ou énergétique. Leonard retient quelques stratégies utilisées par les États les plus connectés :

- Centralité (devenir la plaque tournante, la position indispensable) ;
- *Gatekeeping* (capacité à déterminer qui est à l'intérieur et qui est à l'extérieur du réseau) ;
- *Data-mining* (contrôle et récolte des données via les *datacenters*, câbles, satellites) ;
- Subversion (via par exemple la désinformation) ;
- Infiltration (pénétrer les institutions d'un pays afin de l'influencer de l'intérieur) ;
- Élaboration de règles (fixer les règles pour l'ensemble du réseau) ;
- Recherche d'indépendance (éviter de dépendre d'un autre)²⁴⁸.

En outre, en tant que leader de système, les États-Unis doivent jouer le rôle de médiateur et de négociateur en reliant « des acteurs qui, autrement, resteraient déconnectés²⁴⁹ », et en maintenant « des liens avec des coalitions rivales, nationales ou internationales²⁵⁰. » Ces rôles sont nécessaires dans les réseaux non intégrés, dans lesquels il existe des failles structurelles, des compréhensions communes limitées ou inexistantes et une hétérogénéité sociale et culturelle. C'est indubitablement le cas du système international. En tant que négociateur potentiel, les États-Unis pourront surmonter les tensions et, comme l'a expliqué Schumpeter, « détruire les anciennes institutions et en créer de nouvelles²⁵¹. » Le leader de système doit parvenir à rassembler autour d'une vision commune, qui nécessite consensus et consultation. Une vision imposée ne pourra obtenir d'adhésion, vu qu'elle ne reflètera probablement pas les

²⁴⁶ *Ibidem*, p. 408.

²⁴⁷ Leonard, Mark, *The Age of Unpeace: How Connectivity Causes Conflict*, Bantam Press, 2021.

²⁴⁸ *Ibidem*

²⁴⁹ Goddard, Stacie, « Brokering Change: Networks and Entrepreneurs in International Politics », *International Theory*, vol.1, n° 2, 2009, p. 256.

²⁵⁰ *Ibidem*, p. 257.

²⁵¹ *Ibidem*, p. 262.

priorités et points de vue des autres États²⁵². Cela sous-entend, qu'il faut donner une certaine liberté aux acteurs, qui composent le système : il faut trouver dès lors un équilibre subtil entre autonomie et nécessité de fonctionnement interne du système²⁵³.

Les États-Unis ont besoin de projeter l'image d'un leader naturel ou d'un leader prototypique. Les leaders prototypiques « n'ont pas besoin d'exercer un pouvoir pour avoir de l'influence ; ils sont influents en raison de leur position et du processus de dépersonnalisation qui assimile le comportement des membres au prototype²⁵⁴. » Les leaders prototypiques tiennent leur influence non pas de leur puissance, mais du fait qu'ils incarnent les normes du groupe social. De ce fait, leur pouvoir est lié à leur position, ils représentent une référence. Le leader prototypique s'apparente à une forme de légitimité traditionnelle-charismatique selon la typologie de Weber.

A travers ce leadership de système, il s'agit pour Washington de se maintenir au centre en tant que puissance indispensable et ainsi de neutraliser le plus possible les concurrents pairs et leur volonté d'établissement d'un système alternatif. Aussi le leadership de système ne sera possible que si les autres leadership sont un succès.

6. Conclusion

Les formes de leadership présentées dans ce chapitre, ont comme objectif de préserver le rôle de leader américain. Cela sera atteint dans deux processus parallèles conduisant à la mise en place de deux modèles cohabitants de relations interétatiques : un sous-système de société internationale (caractérisé par des valeurs et des normes partagées) et un système international (lié par un ensemble commun de règles fondamentales). Le premier nécessite le maintien d'un pôle démocratique libéral fort et uni, tendant vers l'établissement d'un sous-système basé sur les normes et les valeurs défendues par les pays démocratiques libéraux. Une telle dynamique des relations interétatiques doit cependant être recentrée sur ce seul sous-système. Le second modèle vise à redéfinir les relations internationales dans leur ensemble, sur la base d'un système international équilibré permettant l'intégration de tous (*swing states* et concurrents pairs). Toutefois, cet objectif ne peut être atteint qu'en se recentrant sur les principes organisationnels westphaliens (souveraineté, égalité juridique, non-ingérence dans les affaires intérieures d'un État et autorité des États sur leur régime politique et leur territoire). Les questions normatives et éthiques ne peuvent empêcher la discussion des grandes questions internationales avec des interlocuteurs qui ne partagent pas les

²⁵² Dreier, Lisa, Nabarro, David et Nelson, Jane, *op.cit.*, p. 30.

²⁵³ Yatchinovsky, Arlette, *op.cit.*

²⁵⁴ Hogg, Michael, « A Social Identity Theory of Leadership », *Personality and Social Psychology Review*, 2001, vol. 5, n° 3, p. 194.

mêmes valeurs. Comme l'explique Layne, il faut « écarter l'idéologie de l'équation », la diplomatie vise « à gérer la compétition par le compromis, la conciliation et la recherche d'un terrain d'entente. Les luttes idéologiques, en revanche, sont par nature à somme nulle²⁵⁵. » Ce retour à des relations interétatiques fondées sur la *Realpolitik* émancipe la politique internationale des dilemmes moraux et normatifs qui entravent actuellement la gestion des problèmes mondiaux. Cette approche pluraliste se caractérise par le respect de la diversité et l'abandon par Washington du désir d'étendre et d'imposer leurs normes et leurs valeurs, tout en continuant à les défendre et à les promouvoir au niveau du sous-système.

Ce qui est discuté ici n'est pas un système de « chacun pour soi » dans lequel tous les coups seraient permis. Il s'agit de faire état de la double observation suivante :

- 1) L'Occident ne domine plus le monde et les valeurs qu'il prône ne font pas l'unanimité, loin s'en faut ;
- 2) Un Occident désuni est un Occident affaibli qui risque de déséquilibrer les structures de pouvoir.

Puisque le monde est « par essence un monde d'intérêts opposés et de conflits entre eux » où « les principes moraux ne peuvent jamais être pleinement réalisés²⁵⁶ », c'est la « raison du système » qui doit prévaloir, c'est-à-dire « l'idée qu'il vaut (avant tout) la peine de faire fonctionner le système²⁵⁷ » avant d'imaginer une logique solidaire et normative de promotion des valeurs démocratiques libérales.

Ayant présenté dans les trois premiers chapitres notre cadre théorique, il convient maintenant de l'appliquer à notre cas empirique. Dans les chapitres suivants, nous allons ainsi analyser l'administration Biden dans son application d'une grande stratégie d'engagement sélectif à travers un leadership multiforme, dans l'objectif de se maintenir comme leader d'un système international que les États-Unis tentent de façonner à leur image et dans leur intérêt face au danger d'un système alternatif dominé par la Chine et la Russie.

²⁵⁵ Layne, Christopher, « Coming Storms: The Return of Great-Power War », *Foreign Affairs*, vol. 99, n° 6, novembre/décembre 2020, p. 42.

²⁵⁶ Morgenthau, Hans, *op.cit.*, pp. 4-5.

²⁵⁷ Watson, Adam, *The Evolution of International Society*, London, Routledge, 1992, p. 14.

Chapitre 4

L'Indopacifique

Commençons par un point d'attention : ce chapitre ne propose pas une analyse approfondie de la politique menée par l'administration Biden dans l'Indopacifique, mais se veut une illustration empirique de la manière dont les différents leaderships abordés dans le chapitre précédent ont été mis en place dans la région, avec plus ou moins de succès.

La stratégie Indopacifique des États-Unis, annoncée en février 2022 vise à se concentrer « sur chaque coin de la région, de l'Asie du Nord-Est et de l'Asie du Sud-Est à l'Asie du Sud et à l'Océanie, y compris les îles du Pacifique²⁵⁸. » La politique dans la région est axée sur trois préoccupations principales : la consolidation des relations avec les alliés et les partenaires de même sensibilité, le renforcement des rapports avec les *swing states* et la gestion de la rivalité sino-américaine. Afin d'y répondre, l'administration Biden réoriente la politique américaine dans la région, en appliquant les différentes formes de leadership :

- 1) Un leadership collectif avec les alliés et les partenaires ;
- 2) Un leadership fonctionnel avec les *swing states* ;
- 3) Un leadership de système avec la Chine.

Face à l'émergence de la Chine, les États-Unis souhaitent intégrer davantage leurs alliés et partenaires de la région dans leurs capacités de dissuasion face à la Chine, comme le confirme la stratégie Indopacifique publiée en 2022 :

notre approche s'inspire de celle de nos amis les plus proches et s'aligne sur elle. Comme le Japon, nous pensons qu'une vision Indopacifique réussie doit promouvoir la liberté et l'ouverture et offrir 'autonomie et options'. Nous soutenons une Inde forte en tant que partenaire de cette vision régionale positive. Comme l'Australie, nous cherchons à maintenir la stabilité et à rejeter l'exercice coercitif du pouvoir. Comme la République de Corée, nous visons à promouvoir la sécurité régionale par le renforcement des capacités. Comme l'ASEAN, nous considérons l'Asie du Sud-Est comme un élément central de l'architecture régionale. Comme la Nouvelle-Zélande et le Royaume-Uni, nous cherchons à renforcer la résilience de l'ordre régional fondé sur des règles.

²⁵⁸ The Indo-Pacific Strategy of the United States, The White House, février 2022, p. 5.

Comme la France, nous reconnaissons la valeur stratégique d'un rôle régional accru pour l'Union européenne (UE). À l'instar de l'approche annoncée par l'UE dans sa stratégie de coopération dans la région Indopacifique, la stratégie américaine sera fondée sur des principes, se définira à long terme et sera ancrée dans la résilience démocratique²⁵⁹.

La stratégie Indopacifique souligne également la volonté

[d']encourager nos alliés et partenaires à renforcer leurs liens les uns avec les autres, en particulier avec le Japon et la République de Corée. Nous soutiendrons et habiliterons nos alliés et partenaires à assumer eux-mêmes des rôles de leadership régional, et nous travaillerons au sein de groupements souples qui mettent en commun notre force collective pour faire face aux questions déterminantes de notre époque²⁶⁰.

Kurt Campbell, qui a occupé des postes au National Security Council et au Département d'Etat sous la présidence Biden, a parlé de développer une approche *outside-in*²⁶¹ et de ne pas se limiter à une approche *inside-out*. Le *inside-out* est un concept issu du management et qui s'applique à l'Etat ; il se concentre sur l'optimisation des capacités et des forces au sein de l'Etat et la manière dont ces deux ressources peuvent former une politique qui peut ensuite être promue et défendue auprès des autres États. A l'inverse, une stratégie *outside-in* commence d'abord à s'interroger sur ce que les autres attendent afin de combler les lacunes. Dans la pratique, la stratégie mise en place sera un mix des deux supposée se maintenir sur le long terme²⁶².

Sans toutefois être exhaustif, nous pouvons souligner des exemples qui confirment cette volonté politique de renforcer les collaborations :

- 1) Le 15 septembre 2021, l'Australie, le Royaume-Uni et les États-Unis concluent un partenariat de sécurité trilatéral (AUKUS). Celui-ci, qui n'est pas une alliance²⁶³, est composé de deux piliers : les sous-marins

²⁵⁹ *Ibidem*, p. 7.

²⁶⁰ The Indo-Pacific Strategy..., *op.cit.*, p. 5.

²⁶¹ « Une meilleure façon d'envisager la stratégie américaine en Asie est de la considérer *outside-in* et de se concentrer sur des objectifs communs. L'une des choses que nous avons essayé de faire, c'est de nous concentrer sur les engagements bilatéraux... » « Mais nous cherchons également à innover en organisant des réunions plus créatives : AUKUS, le Quad » (The US and the Indo-Pacific's future, with US Deputy Secretary of State, SISF 2024, United States Studies Centre, 20 novembre 2024).

²⁶² Indeed & Editorial team, « Inside-Out vs. Outside-In Strategy: Benefits and Differences », 30 juin 2022.

²⁶³ Comme le soulignent Peter Lee et Alice Nason, de l'université de Sydney, « contrairement à ce que l'on peut lire dans la plupart des rapports internationaux, AUKUS n'est pas une nouvelle alliance. Il ne s'agit pas d'un traité de défense collective et il ne remplace pas le traité ANZUS de 1951 entre l'Australie et les États-Unis, ni le partenariat stratégique entre l'Australie et le Royaume-Uni. La

- à propulsion nucléaire, et la coopération en matière de technologies de rupture. Le premier vise à doter l'Australie de sous-marins d'attaque à propulsion nucléaire (SSN). La première phase consiste à intégrer des marins australiens dans les équipages américains et britanniques et à organiser des visites de SSN américains dans les ports australiens. La deuxième phase (pour 2027) prévoit la présence par rotation de quatre SSN américains et d'un SSN britannique en Australie. Au cours de la troisième phase (pour 2032), l'Australie louera trois à cinq SSN de classe Virginia. Enfin, la dernière phase prévoit le développement conjoint d'un nouveau SSN²⁶⁴. Le deuxième pilier comprend des dispositions relatives à la mise en commun des connaissances en matière de technologies avancées telles que l'IA, l'informatique quantique, la cybertechnologie, la guerre électronique, les systèmes autonomes, les capacités sous-marines, la technologie hypersonique et contre-hypersonique, ainsi que le partage d'informations. Comme l'explique M. Taylor : « si elle réussit, l'intégration trilatérale des bases industrielles et technologiques de défense et des chaînes d'approvisionnement permettra une collaboration et une interopérabilité transparentes entre les partenaires d'AUKUS ». Parmi les autres avantages de la collaboration technologique « figurent le partage des coûts, l'expansion globale de la capacité de production de défense et l'intensification des efforts de développement et de fabrication de systèmes d'armes avancés répartis entre trois pays, ce qui permet de réaliser des économies d'échelle²⁶⁵. » Bien que l'accent ait été mis sur le premier pilier, c'est probablement le deuxième pilier qui offre le plus de possibilités de développement et d'élargissement à d'autres partenaires, tels que le Japon ou les derniers États membres du *Five Eyes*, le Canada et la Nouvelle-Zélande ;
- 2) Les États-Unis ont consolidé leurs relations avec les Philippines en mai 2023 grâce à de nouvelles lignes directrices bilatérales en matière de défense, qui étendent le traité de défense mutuelle à la mer de Chine méridionale : « Une attaque armée dans le Pacifique, y compris n'importe où dans la mer de Chine méridionale, contre les forces armées

coopération dans le cadre d'AUKUS est distincte des initiatives bilatérales de l'Australie en matière de posture de force renforcée avec les États-Unis ». (Lee, Peter et Nason, Alice, « 365 days of AUKUS: Progress, Challenges and Prospects », United-States Study Center, 14 septembre, 2022).

²⁶⁴ Taylor, Monique, « AUKUS, Advanced Capabilities and Defense Integration in the Indo-Pacific », Institute for Security & Development Policy, *Issue Brief*, 25 juillet 2023.

²⁶⁵ *Ibidem*

philippines ou américaines – comprenant les garde-côtes des deux pays –, les avions ou les navires publics, invoquerait des engagements de défense mutuelle en vertu de l'article IV et de l'article V du traité de défense mutuelle ». Les États-Unis ont également obtenu l'accès à de nouvelles bases dans le pays²⁶⁶ ;

- 3) Washington a signé un accord de sécurité avec la Papouasie-Nouvelle-Guinée (PNG) en 2023, qui vise à renforcer la présence militaire américaine dans le pays (Accès aux principales installations de défense de la PNG, y compris la base navale conjointe PNG-Australie de Lombrum sur l'île de Manus, le port maritime de Port Moresby, ainsi que les aéroports de Port Moresby, de Lae et de Momote)²⁶⁷ ;
- 4) Lors d'un sommet à Camp David réunissant les dirigeants des États-Unis, du Japon et de la Corée du Sud en août 2023, les trois pays ont convenu d'institutionnaliser l'organisation de sommets trilatéraux annuels. Les trois États ont également convenu de se consulter mutuellement lorsqu'une menace concerne l'un d'entre eux, puis de discuter d'une réponse commune. Ils se sont également mis d'accord sur une plus grande coopération en matière de défense antimissiles et d'une nouvelle ligne directe, garantissant la sécurité des chaînes d'approvisionnement avec un système « d'alerte précoce » pour prévenir les pénuries de technologies critiques²⁶⁸. Le sommet trilatéral a permis, enfin, aux trois pays de s'engager à « des exercices trilatéraux annuels multidomains²⁶⁹, à activer un mécanisme de partage de données pour échanger des données d'alerte aux missiles en temps réel qui amélioreront la détection et l'évaluation mutuelles des tirs de missiles de la Corée du Nord, et à tirer parti des lignes de communication sécurisées existantes tout en continuant à construire et à institutionnaliser nos canaux de communication respectifs²⁷⁰. » Si ce nouveau minilatéralisme est promet-

²⁶⁶ Il s'agit de la base navale Camilo Osias à Sta Ana (Cagayan) ; l'aéroport de Lal-lo (Cagayan) ; le camp Melchor dela Cruz à Gamu (Isabela) et l'île de Balabac (Palawan).

²⁶⁷ Swanson, Tim et Srinivasan, Prianka, « US Military Granted Unimpeded Access to Key Papua New Guinea Defence Facilities in New Security Agreement », *Australian Broadcasting Corporation*, 14 juin 2023.

²⁶⁸ Toluse, Olorunni et Nakashim, Ellen, « Biden Declares 'New Era' of Partnership with South Korea and Japan », *The Washington Post*, 18 août 2023.

²⁶⁹ En juin 2024 les trois pays ont participé à des exercices militaires communs (*Freedom Edge*).

²⁷⁰ Statement by Secretary of Defense Lloyd J. Austin on the US Trilateral Summit with Japan and the Republic of Korea, 18 août, 2023.

- teur, le rapprochement entre Tokyo et Séoul reste fragile. Il existe également certaines tensions entre les politiques économiques américaines, sud-coréennes et japonaises en matière de haute technologie ;
- 5) L'alliance avec la Corée du Sud a été redéfinie et élevée au rang d'une « alliance stratégique globale » et les collaborations en matière de semi-conducteurs et technologies disruptives ont été approfondies dans le cadre d'un dialogue sur la sécurité économique ;
 - 6) Lors d'un sommet bilatéral en avril 2024, le Japon et les États-Unis ont annoncé renforcer leur coopération dans différents domaines militaires dont l'hypersonique et l'espace, développer une structure conjointe de commandement, établir une meilleure coopération entre leurs industries de défense, et l'entretien et la réparation de navires de la flotte américaine dans des chantiers japonais ;
 - 7) Un accord a été signé avec Palau en 2024 pour le placement d'un radar tactique mobile, et pour la modernisation et l'extension d'un quai et d'une piste d'atterrissage à Peleliu. Cet accord s'inscrit dans le cadre du renouvellement d'un accord sur 20 ans (*Compacts of Free Associations*) plus large qui concerne également la Micronésie et les îles Marshall et qui établit que « les États-Unis - et seulement les États-Unis - peuvent maintenir une présence militaire dans ces pays²⁷¹ » ;
 - 8) *Partners in the Blue Pacific* (PBP) est un mécanisme consultatif lancé en juin 2022 par le secrétaire d'État Blinken avec ses homologues d'Australie, de Nouvelle-Zélande, du Japon et du Royaume-Uni, afin de coordonner la coopération avec les États insulaires du Pacifique pour contrebalancer les investissements chinois²⁷² ;
 - 9) *Build Back Better World* est une initiative américaine destinée à mobiliser les partenaires du G7 et d'autres nations partageant les mêmes idées. L'objectif est de parvenir à une plus grande coordination dans la mobilisation des capitaux du secteur privé autour de quatre domaines

²⁷¹ Olson, Wyatt, « Agreement with Micronesian Nations gives US military Access, Locks out China », *Stars and Stripes*, 21 mars, 2024.

²⁷² Selon Marianne Péron-Doise : « L'administration Biden s'est efforcée de respecter la manière de faire des États insulaires, leur sens de la communauté et leur souci du consensus, à l'image de la voie de l'Asean des États d'Asie du Sud-Est. Si, dans un premier temps, elle n'a invité que les 12 pays insulaires avec lesquels elle entretient des relations diplomatiques officielles, elle s'est rapidement rendu compte de la nécessité d'inviter tous les membres du FIP, y compris les territoires français de Nouvelle-Calédonie et de Polynésie française, ainsi que les îles Cook et Niue, qui sont en libre association avec la Nouvelle-Zélande » (Péron-Doise, Marianne, *Sommet États-Unis-Pacifique : Comment Washington s'efforce de reconquérir le Pacifique insulaire face à Pékin*, IRIS, 20 octobre 2022).

- d'intérêt : le climat, la santé et la sécurité sanitaire, les technologies numériques et l'équité et l'égalité des sexes. Ce programme n'est pas limité à la région Indopacifique, l'initiative couvrant tous les pays en développement et émergents du monde entier²⁷³ ;
- 10) Le G7 a annoncé en juin 2022 le Partenariat pour les infrastructures et les investissements mondiaux (PGII)²⁷⁴. Le PGII « mettra en œuvre des projets qui changeront la donne afin de combler le déficit d'infrastructures dans les pays en développement, de renforcer l'économie et les chaînes d'approvisionnement mondiales et de faire progresser la sécurité nationale des États-Unis ». Avant de lancer officiellement le PGII, les membres de l'administration Biden « ont voyagé pour entendre directement les pays sur la façon dont (ils pouvaient) répondre à leurs besoins en matière d'infrastructures, ont approfondi (leur) coordination au sein du gouvernement américain et avec le G7, ont perfectionné (leurs) outils d'investissement dans les infrastructures et ont conclu des accords qui changent la donne »²⁷⁵ ;
 - 11) Une autre initiative, appelée par certains le SQUAD, composée des États-Unis, de l'Australie, du Japon et des Philippines, a également vu le jour en juin 2023 et a été confirmée en avril 2024. Il s'agit de renforcer l'interopérabilité entre les quatre armées, de renforcer leurs capacités militaires et de former une force dissuasive²⁷⁶. Cette initiative est intéressante car il s'agit de trois alliés officiels des États-Unis et toutes les relations bilatérales sont également renforcées en continu.

Cette liste non-exhaustive montre la volonté de l'administration Biden d'impliquer davantage ses alliés et partenaires dans la politique américaine pour l'Indopacifique. La logique de leadership collectif signifie renforcer la coopération entre les alliés et les partenaires à travers un réseau de collaboration, sans une implication américaine directe. Cette coopération bénéficie à Washington car elle est complémentaire aux intérêts américains dans la région et pousse ces États à prendre davantage leurs responsabilités. On a ainsi vu les liens se renforcer entre autres entre l'Australie, le Japon

²⁷³ The White House. Fact Sheet: President Biden and G7 Leaders Launch Build Back Better World (B3W) Partnership, 2021.

²⁷⁴ Partnership for Global Infrastructure and Investment

²⁷⁵ The White House. Backgrounder: President Biden and G7 Leaders officially launch the Partnership for Global Infrastructure and Investment, 26 juin, 2022.

²⁷⁶ Martin, Peter et Westcott, Ben, « The U.S. Is Assembling a 'Squad' of Allies to Counter China in the Indo-Pacific », *Time Magazine*, 3 mai 2024.

et les Philippines aussi bien au niveau bilatéral que trilatéral, entre l'Australie et l'Indonésie, entre le Japon et le Vietnam, entre les Philippines et l'Inde, entre l'Australie et Singapour.

Toutefois, pour Washington, il s'agit d'aller plus loin et de développer également des relations constructives gagnantes-gagnantes avec les *swing states* de la région, en les intégrant dans des initiatives régionales et en renforçant les relations bilatérales. Voyons d'abord quelques exemples d'initiatives régionales, en commençant par l'Inde et le QUAD. Partiellement mis de côté sous l'administration Trump, le QUAD (dialogue quadrilatéral de sécurité) réunissant les États-Unis, le Japon, l'Australie et l'Inde a ainsi été revigoré sous l'administration Biden²⁷⁷. Le QUAD a renforcé sa coopération dans de nombreux domaines, notamment la sécurité maritime, la sécurisation des chaînes d'approvisionnement (par exemple dans le domaine des semi-conducteurs), la coopération technologique, le changement climatique, la 5G, la cybersécurité, les échanges universitaires, les projets spatiaux, la pêche et les vaccins²⁷⁸. Même si New Delhi reste le maillon faible de ce partenariat en raison de sa politique de multi-alignement, cela permet toutefois de garantir un engagement de l'Inde dans une série de domaines.

En mai 2022, les États-Unis ont lancé avec une douzaine de partenaires (Japon, Inde, Australie, Corée du Sud, Indonésie, Singapour, Malaisie, Nouvelle-Zélande, Philippines, Thaïlande et Viêt Nam), le Cadre économique Indopacifique pour la prospérité (*Indo-Pacific Economic Framework-IPEF*), supposé offrir à la région Indopacifique une alternative économique à la Chine. L'IPEF n'est pas un accord de libre-échange, mais prévoit une plus grande intégration entre ses pays membres dans des domaines clés : l'économie numérique, les chaînes d'approvisionnement, les énergies vertes et la lutte contre la corruption et les règles communes et partagées²⁷⁹.

L'administration Biden s'est également engagée en faveur de l'Asie du Sud-Est. À cet égard, l'accueil des pays de l'ASEAN à la Maison Blanche en 2021 a été un événement historique. En novembre 2022, la relation s'est d'ailleurs transformée en un partenariat stratégique global. Ce dernier « catalysera la collaboration, notamment par un engagement élargi au niveau ministériel dans les domaines du climat, de l'énergie,

²⁷⁷ Le QUAD représente plus de deux milliards d'individus et 1/3 du PIB mondial.

²⁷⁸ Exemple concret : En septembre 2024, les pays du QUAD ont décidé de mettre en place dès 2025 des patrouilles communes des garde-côtes afin de lutter contre la pêche illégale (Quad-at-Sea Ship Observer Mission) et de renforcer ainsi l'interopérabilité entre les quatre pays. Dans un premier temps, des membres des garde-côtes indiens, japonais et australiens navigueront à bord d'un navire des garde-côtes américains (The Wilmington Declaration Joint Statement from the Leaders of Australia, India, Japan, and the United States, 21 septembre, 2024).

²⁷⁹ J., C., « Asie-pacifique : qu'est-ce que l'IPEF, la nouvelle alliance économique menée par les États-Unis ? », *L'Express*, 23 mai 2022.

des transports, de l'autonomisation des femmes et de la santé » et renforcera la coopération notamment dans les domaines suivants : cybernétique, numérique et télécommunications, sécurité maritime, économie, durabilité, éducation, esprit d'entreprise, climat, énergie, durabilité, et genre²⁸⁰.

D'autres initiatives commencent également à voir le jour, plus précisément dans l'océan Indien avec l'I2U2 (Inde-Israël-Émirats arabes unis-États-Unis)²⁸¹, mais aussi l'initiative naissante entre l'Inde, l'Arabie saoudite, les Émirats arabes unis (EAU) et les États-Unis²⁸². Pour Sullivan, Conseiller pour la sécurité nationale, l'I2U2 « relie l'Asie du Sud au Moyen-Orient et aux États-Unis de manière à faire progresser notre technologie économique et notre diplomatie ». En marge du sommet du G20 en Inde en septembre 2023, un projet de corridor reliant l'Inde à l'Europe via le Moyen-Orient, équipé d'une liaison ferroviaire, d'un câble transcontinental à grande vitesse et d'un futur gazoduc à hydrogène a été lancé. Ce projet est destiné à contrer la *Belt and Road Initiative* chinoise (BRI) et s'inscrit dans le cadre du Partenariat pour l'infrastructure et l'investissement mondial²⁸³.

L'administration américaine a de même renforcé ses relations bilatérales avec certains *swing states*, tels que l'Inde, le Viêt Nam et l'Indonésie. Le Premier ministre indien a été reçu pour une visite d'État à la Maison Blanche en juin 2023, les États-Unis parlant par la voix de Sullivan de « la relation bilatérale la plus importante du 21^e siècle ». Les États-Unis et l'Inde se sont engagés à renforcer leur collaboration bilatérale pour « construire des chaînes d'approvisionnement mondiales résilientes en semi-conducteurs, travailler ensemble avec l'Inde dans le domaine quantique, les innovations en biotechnologie et en biofabrication, relier l'écosystème industriel de défense » et « approfondir et diversifier le partenariat de défense majeur entre l'Inde et les États-Unis par une coopération élargie dans des domaines nouveaux et émergents tels que l'espace et l'IA, et une collaboration accélérée dans l'industrie de la défense²⁸⁴. » Par ailleurs, en septembre 2023, le président Biden a signé un partenariat stratégique avec le Viêt Nam. L'accord « permet une nouvelle collaboration bilatérale

²⁸⁰ U.S. Mission to ASEAN, «The United States-ASEAN Relationship », Fact Sheet, Office of the Spokesman, 12 juillet, 2023.

²⁸¹ Renforcer la coopération dans les domaines de l'eau, de l'énergie, du transport, de l'espace, de la santé et de la sécurité alimentaire.

²⁸² Rajeswari, Pillai Rajagopalan, « A Second Quad in the Making in the MiddleEast? », *The Diplomat*, 22 mai 2023.

²⁸³ Ces corridors représentent comme le remarquent Klaus et Curtis « une nouvelle façon de concevoir la géographie en reliant les pays, les régions et les continents de manière radicalement nouvelle grâce à des infrastructures de connexion et en offrant la perspective d'un développement économique accéléré ». (Klaus, Ian et Curtis, Simon, « The New Corridor Competition between Washington and Beijing », Carnegie Endowment for International Peace, Commentary, 12 avril, 2024).

²⁸⁴ Déclaration conjointe de l'Inde et des États-Unis, Maison Blanche, 8 septembre 2023.

qui stimulera les efforts du Viêt Nam pour développer son secteur de haute technologie dans des domaines tels que la production de semi-conducteurs et l'intelligence artificielle²⁸⁵. » En novembre 2023, les relations entre l'Indonésie et les États-Unis ont évolué vers un partenariat stratégique global et les deux ministres de la défense ont signé un accord de coopération en matière de défense. Il existe aussi une volonté d'accroître le commerce de minéraux critiques tels que le nickel, dont l'Indonésie détient plus de 40% des réserves mondiales.

L'administration Biden a également fermement renouvelé son engagement dans la région des îles du Pacifique, qui souffrait d'un relatif désintérêt stratégique de la part des États-Unis. La Chine avait d'ailleurs profité de cette situation pour prendre l'avantage politique et économique, afin de se rapprocher des dirigeants des micro-États et des élites insulaires par de généreux investissements et par la construction de nombreuses infrastructures aux Tonga, aux Fidji et au Vanuatu. Ainsi le lancement d'une stratégie spécifique pour la région, le Partenariat pour le Pacifique, et l'organisation de Sommets États-Unis-Pacifique reflètent-ils les efforts des États-Unis pour souligner l'importance de cette région, tout en la reliant à la vision globale d'un Indopacifique « libre et ouvert ». La stratégie américaine de Partenariat pour le Pacifique a été présentée en septembre 2022. La brève description de la géographie régionale permet de comprendre l'intérêt que lui portent les États-Unis :

la région des îles du Pacifique s'étend sur près de 15% de la surface de la Terre, et fait partie d'un 'continent océanique' huit fois plus grand que les États-Unis. Elle comprend des nations et territoires avec une grande diversité de populations et d'environnements qu'ils gèrent. La région des îles du Pacifique relie les États-Unis à l'ensemble de la région Indopacifique ; les nations et territoires des îles du Pacifique sont nos amis, nos parents et nos proches voisins – deux millions de citoyens américains se sentent chez eux dans les îles du Pacifique²⁸⁶.

Le Partenariat pour le Pacifique est fondé sur quatre lignes directrices : un partenariat fort, une région Pacifique unie, résiliente et responsabilisée. À cette fin, la stratégie s'articule autour de dix points :

- 1) Respecter et accroître les engagements des États-Unis envers le Pacifique ;
- 2) Renforcer la capacité des États-Unis à soutenir le Pacifique ;
- 3) Soutenir les institutions régionales du Pacifique et élever le Pacifique dans l'architecture régionale ;

²⁸⁵ Phelim, Kine, « Biden to Sign Strategic Partnership deal with Vietnam in Latest Bid to Counter China in the Region », *Politico*, 18 août, 2023.

²⁸⁶ Pacific Partnership Strategy of the United States, The White House, septembre 2022, p. 4.

- 4) Coordonner avec les alliés et les partenaires, à l'intérieur et à l'extérieur de la région ;
- 5) Combattre la crise climatique et renforcer la résilience climatique dans le Pacifique ;
- 6) Soutenir la conservation marine, la sécurité maritime et les droits souverains ;
- 7) Soutenir la bonne gouvernance et les droits de l'homme de tous les peuples ;
- 8) Créer des opportunités économiques et forger la connectivité ;
- 9) Soutenir l'architecture sanitaire pour promouvoir la sécurité sanitaire ;
- 10) S'associer avec les insulaires du Pacifique pour renforcer les liens entre les peuples et saisir les opportunités du 21^e siècle.

Enfin, les États-Unis ont pris soin d'articuler leurs initiatives autour des priorités déclarées des États insulaires et des documents de référence de la région, notamment la Stratégie 2050 et la Déclaration de Boe sur la sécurité régionale, laquelle identifie le changement climatique comme la plus grande menace de la région²⁸⁷. Après avoir organisé le premier « Sommet des États-Unis et du Forum des îles du Pacifique » en 2022, les États-Unis ont organisé le deuxième fin septembre 2023, au cours duquel Washington a annoncé entre autres une empreinte diplomatique plus visible, des projets d'infrastructures (câbles sous-marins) et une coopération maritime (pêche).

Les États-Unis ont ainsi multiplié les coopérations fonctionnelles (entre autres dans les domaines de la sécurité, de l'économie et de l'environnement) sur la base d'intérêts mutuels avec les *swing states* de la région, Il ne s'agit pas nécessairement d'amener ces États dans la sphère d'influence américaine, mais au moins de s'assurer qu'ils restent des *swing states* et qu'ils ne pivotent pas vers des États révisionnistes, notamment la Chine.

Le renforcement des alliances et partenariats ainsi que des relations avec de nombreux *swing states* se fait dans le cadre d'une troisième relation : celle avec la Chine. Selon Blinken :

la Chine est le seul pays qui possède la puissance économique, diplomatique, militaire et technologique nécessaire pour remettre sérieusement en question le système international stable et ouvert, toutes les règles, valeurs et relations qui

²⁸⁷ Péron-Doise, Marianne, *Sommet États-Unis-Pacifique : comment Washington s'efforce de reconquérir le Pacifique insulaire face à Pékin*, IRIS, 2022.

font que le monde fonctionne comme nous le voulons, parce qu'il sert en fin de compte les intérêts et reflète les valeurs du peuple américain²⁸⁸.

Face à cette réalité, l'administration Biden maintient un fragile équilibre entre compétition, confrontation et collaboration avec la Chine. Il s'agit de rechercher le plus petit dénominateur commun. La stratégie de sécurité nationale de 2022 stipule ainsi que

tout en menant une concurrence vigoureuse, nous gérerons cette concurrence de manière responsable. Nous rechercherons une plus grande stabilité stratégique par des mesures qui réduisent le risque d'escalade militaire involontaire, améliorent la communication en cas de crise, renforcent la transparence mutuelle et, en fin de compte, engagent Pékin dans des efforts plus formels de maîtrise des armements. Nous serons toujours prêts à collaborer avec la RPC lorsque nos intérêts convergent. Nous ne pouvons pas laisser les désaccords qui nous divisent nous empêcher d'avancer sur les priorités qui exigent que nous travaillions ensemble, pour le bien de nos peuples et pour le bien du monde²⁸⁹.

Dès son arrivée au pouvoir, l'administration Biden a pris l'initiative de réinitialiser les relations entre les États-Unis et la Chine dans le cadre du sommet d'Alaska qui s'est tenu les 18 et 19 mars 2021. Le sommet a toutefois confirmé les nombreux points de divergences entre les deux pays et aucune déclaration commune n'a vu le jour. S'en est suivi une série de discussions à distance entre les présidents Xi et Biden, mais il a fallu attendre le sommet de Bali lors du G20 en novembre 2022 pour que les deux présidents se rencontrent physiquement. Cette rencontre s'est tenue après de nombreux mois de tensions entre Pékin et Washington à la suite de la visite de Pelosi à Taiwan à l'été 2022 et aux exercices militaires chinois qui ont suivi. Bien que ce sommet n'ait abouti à aucune avancée importante, les deux pays se sont engagés à continuer le dialogue. Ce dernier a néanmoins très vite été mis à l'épreuve avec l'incident du ballon en février 2023²⁹⁰, quelques jours avant la visite de Blinken en Chine, laquelle fut annulée à la suite de cette affaire.

Après l'incident, l'administration Biden a toutefois repris l'initiative pour entamer à nouveau le dialogue avec la Chine, ce qui s'est traduit par la visite de nombreux membres du gouvernement américain en Chine durant l'été 2023. Au cours de cette période, les deux puissances ont convenu de mettre en place de nouveaux groupes de

²⁸⁸ Blinken, Anthony, « A Foreign Policy for the American People », Department of State, 3 mars 2021.

²⁸⁹ National Security Strategy, The White House, octobre 2022.

²⁹⁰ Un ballon d'observation chinois, suspecté de servir à l'espionnage, survolant le territoire américain est détecté et abattu par un F-22.

travail sur les questions relatives à la région Asie-Pacifique et sur les questions maritimes²⁹¹. Ces groupes de travail ont vocation à remplacer les dialogues officiels considérés comme « trop axés sur le processus plutôt que sur les résultats »²⁹². Ils ont également renforcé leur coopération sur le changement climatique. Kerry, envoyé spécial chargé du climat, a ainsi déclaré à Pékin le 17 juillet : « nous (les Américains) espérons que cette réunion marquera le début d'une nouvelle définition de la coopération [sur le climat] et de la capacité à résoudre nos différends ». Le ministre des affaires étrangères chinois Yi s'est fait l'écho de ces propos le lendemain : « la coopération sur le changement climatique progresse entre la Chine et les États-Unis, nous avons donc besoin du soutien conjoint des peuples des deux pays[...] Nous avons besoin d'une relation saine, stable et durable entre la Chine et les États-Unis ». En août 2023, Washington et Pékin se sont accordés à mettre en place un groupe de travail pour « rechercher des solutions sur les questions de commerce et d'investissement et faire progresser les intérêts commerciaux américains en Chine ». En septembre 2023, Sullivan a rencontré Yi à Malte pour « maintenir des lignes de communication ouvertes et gérer les relations de manière responsable²⁹³. » Cette rencontre est suivie d'une visite de Yi fin octobre aux États-Unis. Enfin, début novembre se sont tenues des réunions au niveau des groupes de travail concernant le contrôle des armements et la prolifération, et la situation en mer de Chine méridionale, lesquelles ont été suivies mi-novembre du sommet de Woodside entre les présidents Biden et Xi. Si l'on ne pouvait s'attendre à de grandes avancées, le sommet a toutefois permis quelques progrès²⁹⁴. Ainsi les deux partis ont annoncé le 14 novembre une plus grande collaboration en matière de lutte contre le changement climatique (*The Sunnylands Statement on Enhancing Cooperation to Address the Climate Crisis*). Ils se sont entre autres engagés à collaborer sur la pollution causée par le plastique et le méthane. Ils ont également déclaré mettre en place des consultations concernant l'intelligence artificielle, et rétablir le dialogue inter-militaire qui avait été suspendu suite à la visite de Pelosi à Taiwan. Dans ce cadre, un élément important est la reprise des conversations téléphoniques entre les commandants de théâtre. Les deux dirigeants se sont également engagés à mettre sur pied un groupe de travail pour discuter de la fabrication et du trafic du fentanyl, qui tue près de 100 000 personnes chaque année aux

²⁹¹ Sevastopulo, Demetri, « US and China to Open Communication Lines after Diplomatic Push Bear Fruit », *Financial Times*, 4 août 2023.

²⁹² *Ibidem*

²⁹³ Lee, Carol, « Biden's national security advisor secretly meets China's foreign minister in bid to ease strained ties », *NBC*, 17 septembre 2023.

²⁹⁴ Struye de Swielande, Tanguy, « Bilan du sommet de Woodside entre Xi Jinping et Joe Biden : quel avenir pour les relations sino-américaines ? », *Diplomatie*, n° 125, janvier-février 2024.

États-Unis²⁹⁵. Il est peu probable que cela aboutisse à quelconque résultat, la Chine s'étant déjà engagé concernant cette question sous l'administration Trump sans y donner suite. Enfin, les deux chefs d'État se sont mis d'accord pour renforcer les relations « de personne à personne » en accroissant les vols entre les deux pays et les échanges étudiants, du monde des affaires, de la culture et du sport. Il n'y a toutefois pas eu d'avancées sur des sujets majeurs tels que le commerce, les nouvelles technologies, l'Ukraine ou Taiwan. Sur ce dernier sujet, les États-Unis ont réaffirmé leur position officielle du *statu quo* et d'une solution pacifique de la question.

Les deux leaders se sont encore rencontrés en marge du Sommet de l'APEC au Pérou le 16 novembre 2024, sans percée à noter. Une telle absence de résultat n'est pas étonnante étant donné le résultat des élections présidentielles américaines²⁹⁶.

In fine, dans sa relation avec la Chine, l'administration Biden a tenté par le biais de ces différentes visites et discussions de construire une relation de compréhension mutuelle et d'établissement de règles pour gérer leur relation (frontières, lignes rouges, domaines de coopération, etc.), sans toutefois aboutir à des résultats concrets²⁹⁷. L'administration américaine a néanmoins avancé selon une logique pluraliste et pragmatique, ne se faisant plus d'illusion pour changer l'attitude de la Chine par rapport aux valeurs et idéologies défendues par les États-Unis.

Si l'objectif n'est « pas de changer la RPC », il s'agit néanmoins de « façonner l'environnement stratégique dans lequel elle opère, en établissant un équilibre d'influence dans le monde qui soit le plus favorable possible aux États-Unis, à nos alliés et partenaires, ainsi qu'aux intérêts et valeurs que nous partageons²⁹⁸. » Ce qui nous amène à

²⁹⁵ La majorité des précurseurs chimiques pour fabriquer le fentanyl viennent de Chine (une partie vient également d'Inde) et sont vendus aux cartels mexicains. Les pilules, fabriquées au Mexique, sont ensuite acheminées aux États-Unis via les mafias et triades chinoises. Le phénomène commence à s'étendre dans d'autres régions du monde, dont l'Europe. Il s'agit d'une stratégie délibérée afin d'affaiblir les États-Unis et bientôt l'Europe.

²⁹⁶ Il est intéressant d'observer que, malgré les crises et tensions, Américains et Chinois ont maintenu le dialogue à travers de nombreuses rencontres secrètes entre Jake Sullivan et Wang Yi (*backchannel diplomacy*). (Lire à ce sujet Sevastopulo, Demetri, « The inside story of the secret backchannel between the US and China », *The Financial Times*, 25 août 2024 ; Leung, Maple, « How backchannel diplomacy helped US and China emerge from shadow of balloon incident », *South China Morning Post*, 16 décembre 2024).

²⁹⁷ Comme l'a énoncé Sullivan dans un article de *Foreign Affairs*, « une interaction à haut niveau et répétée est cruciale pour dissiper les perceptions erronées, éviter les erreurs de communication, envoyer des signaux sans ambiguïté et arrêter les spirales descendantes qui pourraient déboucher sur une crise majeure. Récemment, cependant, des signes encourageants ont montré que Pékin pourrait reconnaître la valeur de la stabilisation. Le véritable test sera de savoir si les canaux peuvent perdurer lorsque les tensions s'intensifieront inévitablement » (Sullivan, Jake, « The Sources of American Power: A Foreign Policy for a Changed World », *Foreign Affairs*, novembre-décembre, vol. 102, n° 6, 2023).

²⁹⁸ The Indo-Pacific Strategy of the United States, The White House, février 2022, p. 5.

la dernière forme de leadership, le leadership systémique (régional). L'administration Biden a compris que la grande stratégie est un système, c'est-à-dire « un ensemble d'éléments en interaction, dont chacun contribue à l'objectif commun ou à la finalité du système²⁹⁹. » Comme l'a expliqué Blinken :

nous procédons par ce que j'aime appeler la géométrie variable diplomatique. Nous commençons par le problème que nous devons résoudre et nous travaillons à partir de – en rassemblant le groupe de partenaires qui a la bonne taille et la bonne forme pour le résoudre. La création et le renforcement de l'un ou l'autre groupe apporte des capacités qui peuvent être utilisées dans l'ensemble du vaste réseau de partenaires de l'Amérique. Et plus nous créons de coalitions, plus nous pouvons trouver de nouvelles synergies entre elles, y compris d'une manière que nous n'avions peut-être pas entièrement anticipée. Et ensemble, le tout devient bien plus grand que la somme des parties³⁰⁰.

Souscrire à une logique systémique, c'est donc

adopter une approche de l'étude d'un système qui cherche, plutôt que d'appréhender les différentes parties séparément, à comprendre toutes les composantes du système dans son ensemble, en accordant une attention particulière à leurs liens et à leurs interactions. Elle cherche également à comprendre comment chaque élément contribue à la finalité du système tout en préservant sa propre identité³⁰¹.

Toutes ces initiatives permettent à Washington de consolider sa position dans la région en renforçant ses alliés et partenaires selon une logique multiforme, flexible et variable adaptée à chaque allié ou partenaire³⁰². Cette politique permet également à Washington de prendre du recul, puisqu'elle encourage implicitement ces acteurs à assumer une plus grande responsabilité dans la région. Les nouvelles initiatives sont également plus pragmatiques et visent à intégrer et à responsabiliser les *swing states*³⁰³. Au-delà des alliances formelles, des partenariats pragmatiques et *ad hoc* avec des *swing states* sont construits sur base d'intérêts communs dans un ou plusieurs

²⁹⁹ Yatchinovsky, Arlette, *op.cit.*

³⁰⁰ Blinken, Antony, « The Power and Purpose of American Diplomacy », Johns Hopkins School of Advanced International Studies, Washington D.C., 13 septembre 2023.

³⁰¹ Yatchinovsky, Arlette, *L'approche systémique : Pour gérer l'incertitude et la complexité*, ESF, Sciences humaines. 2018.

³⁰² Les initiatives économiques multilatérales dans la région n'ont pas été couronnées de succès car considérées comme trop vague et ne garantissant pas un accès au marché américain. Les Américains prioritisent d'ailleurs les accords fonctionnels bilatéraux.

³⁰³ Si la politique menée par Washington dans la région Indopacifique est établie par rapport à la Chine, les initiatives prises et les minilatéralismes dépassent l'objectif de contrer la menace chinoise, puisqu'ils concernent des questions tels que la santé, le cyber, la désinformation, les pandémies, le climat, les désastres naturels, ou encore l'espace, entre autres.

domaines ; il s'agit *in fine* d'éviter que les *swing states* ne soient obligés de choisir un camp. Enfin, l'objectif de Washington est de contenir la Chine en l'entravant au sein d'un système régional (et mondial) qui régleme le comportement interétatique et pousse Pékin à conclure que la meilleure voie pour réaliser ses ambitions nationales serait d'opérer dans le cadre des règles et des normes existantes.

Chapitre 5

Quid du reste du monde ?³⁰⁴

Après plus de vingt ans d'engagement dans des guerres dont les coûts humains et financiers continuent de peser sur l'économie et la politique du pays, les États-Unis cherchent par tous les moyens à éviter des guerres perçues comme non-nécessaires. En plus d'une probable absence de soutien de la part de la population américaine ou du Congrès³⁰⁵, celles-ci auraient en effet comme conséquence d'affaiblir Washington vis-à-vis de Pékin, mais également de la Russie. Face à l'enjeu que représente l'Indo-pacifique, l'objectif prioritaire des États-Unis est d'éviter que les forces armées américaines ne soient trop dispersées sur différents théâtres d'opération. Au contraire, la stratégie de ses adversaires (parfois coordonnée) est précisément de veiller à ce que l'armée américaine soit obligée d'être présente partout.

Si la stratégie américaine sous l'administration Biden s'appuie sur la priorisation de la région Indopacifique, l'alliance de l'OTAN reste le pilier principal de la sécurité transatlantique³⁰⁶. En raison de la guerre en Ukraine, la relation transatlantique s'est vue renforcée en accueillant deux nouveaux membres (Suède et Finlande)³⁰⁷. Bien que les États-Unis aient été obligés de maintenir, et même de renforcer temporairement, leurs forces présentes sur le continent européen (principalement aériennes et navales), Washington attend toutefois de l'Union européenne un partage du fardeau plus équilibré et une plus grande prise de ses responsabilités, non seulement face à la Russie mais également sur son flanc Sud. Washington veut éviter tout *free-riding* de la part de ses alliés et attend des pays européens un investissement significatif dans leur défense, et ce depuis une quinzaine d'années (comme le montre le débat autour du très médiatisé seuil de 2% du PIB). La majorité des pays européens se sont d'ailleurs engagés à investir davantage en matière de défense³⁰⁸. Néanmoins, la guerre en

³⁰⁴ Tout comme le précédent chapitre, il ne s'agit nullement d'entrer dans les détails des différentes relations, mais plutôt d'expliquer les avancées et limites de la démarche de l'administration Biden.

³⁰⁵ Voir chapitre six.

³⁰⁶ Les États-Unis ont également renforcé leurs liens militaires avec certains pays de l'alliance dont la Norvège, la Suède et l'Allemagne.

³⁰⁷ Il existe également le groupe de contact pour la défense de l'Ukraine, dirigé par les États-Unis, lequel est composé d'une cinquantaine de pays qui soutiennent l'Ukraine.

³⁰⁸ Nombreux pays européens ont acheté du matériel militaire américain (F-35, chars Abrams, hélicoptères CH-57- Chinook et Apache, etc.).

Ukraine a démontré que l'OTAN et les États-Unis restent indispensables à la sécurité européenne.

Bien que caractérisé par certaines tensions en début de mandat (retrait compliqué d'Afghanistan, partenariat AUKUS), la relation États-Unis - Union européenne s'est fortement améliorée au cours de la présidence Biden. Avec l'invasion russe de l'Ukraine en février 2022 un front uni envers la Russie a été affiché. Les Américains soutiennent d'ailleurs le processus d'adhésion à l'Union européenne de nouveaux pays (notamment la Moldavie et l'Ukraine) et un renforcement de la sécurité et de la défense transatlantique par une coopération solide entre l'OTAN et l'Union européenne.

Bruxelles et Washington restent en outre des partenaires économiques très importants l'un pour l'autre (près de 850 milliards d'euros en 2023). Les deux partenaires ont d'ailleurs établi un Conseil du commerce et de la technologie États-Unis-UE, se sont accordés sur des désaccords entre Boeing et Airbus, ou sur l'acier et l'aluminium. Quelques frictions perdurent toutefois dans la relation en raison du souverainisme économique américain, qui se caractérise par un certain protectionnisme et des subventions³⁰⁹. Du côté américain, on s'inquiète surtout de la position européenne ambiguë envers la Chine et par rapport à Taiwan (surtout après les déclarations du président Macron en avril 2023)³¹⁰. Il existe également de nombreux questionnements de la part des États-Unis par rapport au concept d'autonomie stratégique³¹¹, d'autant plus que les Européens eux-mêmes semblent avoir une définition différente du concept selon que l'on se trouve à Berlin, Paris ou Varsovie³¹².

Nonobstant ces différences³¹³, ce qui marque la relation est le dialogue constructif et les consultations entre Américains et Européens sur de nombreux dossiers : nouvelles technologies, Ukraine, Iran, conflit israélo-palestinien et libération des détenus

³⁰⁹ Voir le chapitre six pour plus de détail sur la politique souverainiste américaine en matière économique.

³¹⁰ « La pire des choses serait de penser que nous devrions être suivistes et nous adapter au rythme américain et à une surréaction chinoise ».

³¹¹ Une OTAN forte permet en outre 1) d'affaiblir les populistes européens, anti américain et anti-OTAN et 2) d'éviter la stratégie mise en place par la Chine pour en finir avec l'OTAN en créant une fissure entre l'UE et les États-Unis, à travers son soutien à l'autonomie stratégique.

³¹² Certains, comme la France, ambitionnent plutôt de former un pôle à équidistance des autres pôles de puissance, ce qui sous-entendrait à terme une puissance militaire européenne indépendante ; d'autres voient dans l'autonomie stratégique une volonté de construire un pilier de défense européenne autonome au sein de l'OTAN.

³¹³ Cette volonté de travailler avec les alliés et partenaires, ne sous-entend évidemment pas l'abandon de parfois prendre des mesures qui vont à l'encontre de certains alliés ou partenaires en raison de l'intérêt national vital américain. Il arrivera ainsi que parfois les États-Unis en désaccord avec ou mécontent du comportement d'un allié ou partenaire vont le contourner, à travers une action indépendante : « au lieu d'essayer d'amener un autre pays à modifier son comportement, les États-Unis

en Russie. Concernant cette dernière question, il est intéressant de reprendre quelques extraits des propos du président Biden suite à cette libération³¹⁴, car elle résume bien le leadership collectif entrepris par Washington :

l'accord qui a rendu cela possible est un exploit de diplomatie et d'amitié. De nombreux pays ont contribué à la réalisation de cet accord. Ils ont participé à des négociations difficiles et complexes à ma demande. Je les remercie encore une fois personnellement. Je les ai remerciés personnellement et je les remercie à nouveau[...]. Cet accord n'aurait pas été possible sans nos alliés, l'Allemagne, la Pologne, la Slovénie, la Norvège et la Turquie. Ils se sont tous mobilisés et nous ont soutenus. Ils ont pris des décisions fortes et courageuses, libéré des prisonniers détenus dans leurs pays à juste titre et fourni un soutien logistique pour permettre aux Américains de rentrer chez eux. Ainsi, pour tous ceux qui s'interrogent sur l'importance des alliés, sachez qu'il ne s'agit pas d'un vain mot. Nous voyons aujourd'hui un exemple frappant de la raison pour laquelle il est vital d'avoir des amis dans ce monde – des amis en qui vous pouvez avoir confiance, avec qui vous pouvez travailler et sur qui vous pouvez compter, en particulier sur des questions aussi importantes et sensibles que celle-ci. Nos alliances favorisent la sécurité de nos concitoyens, et nous avons pu le constater une nouvelle fois aujourd'hui.

Finalement, le continent européen continue de représenter un intérêt tout particulier pour les États-Unis en raison de l'histoire commune, des intérêts géopolitiques et géoéconomiques partagés.

L'administration Biden a publié en octobre 2022 sa stratégie pour l'Arctique³¹⁵. Celle-ci évoque quatre enjeux majeurs : la sécurité, le climat, le développement économique durable et la coopération internationale. Malgré ces enjeux, Washington continue de considérer la région comme secondaire ; les capacités militaires dans la région manquent en particulier au niveau des brise-glaces. Un rapport gouvernemental paru en décembre 2023 pose le constat suivant : les garde-côtes américains ont « besoin d'un total de huit à neuf brise-glaces polaires, dont quatre à cinq brise-glaces

peuvent travailler autour de ce pays, en promouvant les intérêts américains comme ils l'entendent » (Haass, Richard, «The Trouble with Allies: America Needs a Playbook for Difficult Friends », *Foreign Affairs*, vol. 103, n° 5, septembre-octobre, 2024, p. 101). Des tensions ou frictions sont une chose normale avec les alliés et partenaires, il faut veiller toutefois « de poursuivre ses intérêts sans causer de dommages irréparables à une relation précieuse » : « un véritable dialogue stratégique sur les questions les plus sensibles, s'il est mené en privé et avant qu'une politique ne soit décidée, permet d'éviter des crises et des surprises dans la relation » (*Ibidem*, p. 105).

³¹⁴ Remarks by President Biden on Freeing Americans Detained in Russia, The White House, 1er août, 2024.

³¹⁵ National Strategy for the Arctic Region, White House, octobre 2022.

polaires lourds et quatre à cinq brise-glaces polaires moyens, pour effectuer ses missions polaires (c'est-à-dire Arctique et Antarctique) dans les prochaines années³¹⁶. » Malgré ce manque de moyens, les États-Unis peuvent compter sur leurs alliés de l'OTAN dans la région. D'ailleurs, l'adhésion de la Suède et de la Finlande à l'OTAN renforce implicitement la position des États-Unis dans la nouvelle architecture régionale : avec l'arrivée de la Suède et de la Finlande au sein de l'OTAN, sept des huit pays de la région arctique sont membres de l'OTAN, ce qui renforce encore l'interopérabilité. La nouvelle stratégie arctique du département de la défense publiée en juillet 2024 s'est d'ailleurs faite en étroite concertation avec les pays nordiques. Iris Ferguson, responsable de la rédaction de la nouvelle stratégie militaire explique ainsi : « si le processus a pris autant de temps, c'est en partie parce que nous avons adopté une approche réellement concertée. Nous avons travaillé avec nos alliés et nos partenaires dès le début de l'élaboration de la stratégie³¹⁷. » En établissant la nouvelle stratégie, les Américains ont voulu apprendre de l'expérience des Norvégiens, Suédois et Finlandais :

à bien des égards, on peut dire que ces trois pays opèrent dans l'Arctique avec un niveau de compétence supérieur au nôtre depuis plusieurs décennies »³¹⁸. La stratégie du département de la Défense insiste d'ailleurs sur « la capacité des États-Unis à mettre en place une dissuasion intégrée et à gérer efficacement les risques pour les intérêts américains dans la région arctique en améliorant leur connaissance du domaine et leurs capacités dans l'Arctique, en s'engageant auprès des alliés, des partenaires et des principales parties prenantes, et en ayant une présence adaptée³¹⁹.

Le rapport insiste toutefois sur la nécessité d'investir dans les infrastructures vieillissantes, dans huit nouveaux brise-glaces et dans l'organisation d'exercices militaires. Il est en outre intéressant d'observer que trois commandements régionaux sont responsables de la région (USNORTHCOM, USEUCOM et USINDOPACOM). Enfin, et c'est probablement le point le plus étonnant du document, le premier pays

³¹⁶ *Coast Guard Polar Security Cutter (Polar Icebreaker) Program: Background and Issues for Congress*, CRS Report, Congressional Research Services, 23 décembre 2023.

³¹⁷ Edvadsen Astri et Molid Martinussen, Brigitte, « Pentagon's Upcoming New Arctic Strategy: "We Talk to Norway, Finland, and Sweden a Lot" », *High North News*, 2 mai, 2023.

³¹⁸ *Ibidem*

³¹⁹ 2024 Arctic Strategy, Department of Defense, juillet 2024, p. 1.

abordé n'est pas la Russie mais la Chine³²⁰, puis vient ensuite Moscou³²¹ et enfin la collaboration entre les deux dans la région³²².

Bien que le président Biden ait labélisé Poutine de « Tueur » (*Killer*) en mars 2021, le pragmatisme de la Maison Blanche a conduit, dans les premiers mois de son mandat, à établir des relations avec la Russie afin de trouver des intérêts convergents. Biden souhaitait rendre la relation bilatérale avec Moscou stable et prévisible³²³ afin de se concentrer sur la compétition avec la Chine. Pour Biden, il était primordial de maintenir un dialogue sur une série de questions dont le nucléaire (extension du *New Start Treaty*) et le cyber³²⁴. Lors du Sommet entre les deux pays tenu à Genève le 16 juin 2021, le président américain réitère sa volonté de coopérer³²⁵ :

premièrement, comme le savent ceux d'entre vous qui me suivent depuis un certain temps, rien ne peut remplacer un dialogue en tête-à-tête entre dirigeants.

Il n'y en a pas. Et le président Poutine et moi-même avons – partageons une responsabilité unique pour gérer la relation entre deux pays puissants et fiers – une relation qui doit être stable et prévisible. Et elle devrait pouvoir – nous

³²⁰ « La RPC inclut l'Arctique dans sa planification à long terme et cherche à accroître son influence et ses activités dans la région. Bien qu'elle ne soit pas une nation arctique, la RPC tente de tirer parti de la dynamique changeante de l'Arctique afin d'exercer une plus grande influence et un meilleur accès, de tirer parti des ressources de l'Arctique et de jouer un rôle plus important dans la gouvernance régionale. [...] La RPC cherche à renforcer son expertise opérationnelle dans l'Arctique, où sa présence, bien que limitée, s'accroît, s'accroît. La RPC exploite trois brise-glaces - le Xue Long, le Xue Long 2 et le Zhong Shan Da Xue Ji Di - qui permettent à la RPC de mener des recherches civiles et militaires dans l'Arctique. [...] Les navires de l'Armée populaire de libération (PLAN) ont également démontré leur capacité et leur intention d'opérer dans et autour de la région arctique lors d'exercices aux côtés de la marine russe au cours des dernières années » (2024 Arctic Strategy, Department of Defense, juillet 2024, p. 3).

³²¹ « L'Arctique joue un rôle important dans les calculs économiques et de sécurité de la Russie. Cette importance se reflète dans les documents stratégiques russes, notamment le concept de politique étrangère de la Russie pour 2023, qui fait de l'Arctique la deuxième région prioritaire de la Russie, après l' "étranger proche". La Russie se targue d'avoir le plus grand territoire arctique et la présence militaire régionale la plus développée de tous les pays arctiques. Il est préoccupant de constater que les capacités arctiques de la Russie sont susceptibles de mettre en péril le territoire national des États-Unis, ainsi que les territoires des alliés et des partenaires. La péninsule de Kola abrite la flotte du Nord de la Russie et d'importantes forces nucléaires stratégiques, en particulier sa force de missiles balistiques lancés par sous-marin » (2024 Arctic Strategy, *op. cit.*, 2024, p. 4).

³²² « La RPC et la Russie collaborent de plus en plus dans l'Arctique en recourant à de multiples instruments de puissance nationale. Bien qu'il subsiste d'importants points de désaccord entre la RPC et la Russie, leur alignement croissant dans la région est préoccupant et le ministère de la défense continue de surveiller cette coopération » (2024 Arctic Strategy, *op. cit.*, p. 4).

³²³ Lire à ce sujet Woodward, Bob, *War*, New York, Simon & Schuster, 2024.

³²⁴ Readout of President Joseph R. Biden, Jr. Call with President Vladimir Putin of Russia, The White House, 13 avril 2021.

³²⁵ Remarks by President Biden in Press Conference, Hôtel du Parc des Eaux-Vives, Genève, Suisse, 16 juin 2021.

devrions pouvoir coopérer lorsque c'est dans notre intérêt mutuel[...]. En fin de compte, j'ai dit au président Poutine que nous devons avoir quelques règles de base que nous pourrions tous respecter. J'ai également dit qu'il y a des domaines dans lesquels nous avons un intérêt mutuel à coopérer, pour nos peuples – les peuples russe et américain – mais aussi pour le bien du monde et la sécurité du monde. L'un de ces domaines est la stabilité stratégique.

À la suite de leur rencontre, Poutine et Biden se sont à plusieurs reprises entretenus fin 2021-début 2022 par vidéo-conférences pour maintenir le dialogue, dissuader la Russie d'envahir l'Ukraine et garantir la stabilité stratégique. L'invasion russe de l'Ukraine en février 2022 marque toutefois la fin de quelconque dialogue constructif. L'aide militaire à l'Ukraine, au-delà de permettre la défense de la souveraineté ukrainienne, vise dès lors à affaiblir les forces armées russes. Une Russie affaiblie permettrait de se concentrer à terme sur la Chine et de donner le temps à l'Europe de monter en puissance³²⁶, tout en veillant à éviter l'escalade. L'objectif est *in fine* de reprendre le leadership et de renforcer le statut et la crédibilité de Washington après le retrait d'Afghanistan.

Au Moyen-Orient, il y a depuis de nombreuses années une volonté de réduire la présence militaire américaine suite aux débâcles en Irak et en Afghanistan³²⁷, et de garantir une dépendance moindre envers le pétrole et le gaz de la région. Le Moyen-Orient est devenu un théâtre secondaire. Il reste toutefois important pour les États-Unis en raison du pétrole et du gaz destinés aux marchés mondiaux (un arrêt ou des perturbations des exportations pourrait entraîner un ralentissement des échanges économiques et l'effondrement de certaines économies), du terrorisme, de l'Iran, d'Israël, ou encore de l'influence russe et chinoise. Ces questions obligent Washington à maintenir son implication et son investissement militaire et diplomatique. Ainsi, les États-Unis ne se sont pas totalement retirés de la région et cherchent, tout en se dégageant,

³²⁶ Secrétaire à la défense Austin le 25 avril 2022 : « Nous voulons que la Russie soit affaiblie au point qu'elle ne puisse plus faire ce qu'elle a fait en envahissant l'Ukraine ». (Ryan, Missy et Timsit, Annabelle, « U.S. wants Russian Military 'weakened' from Ukraine Invasion, Austin says », *The New York Times*, 25 avril 2022).

³²⁷ Si le retrait d'Afghanistan fut laborieux, il était logique vu qu'il s'agissait de se retirer des guerres non-nécessaires ayant un coût financier et humain très élevé et un intérêt national limité. Cela permettait aussi de se refocaliser sur l'essentiel et d'abandonner la logique de l'après-Guerre froide du nation building : « cette décision sur l'Afghanistan ne concerne pas seulement l'Afghanistan. Il s'agit de mettre fin à une ère d'opérations militaires d'envergure visant à remodeler d'autres pays ». (Remarks by President Biden on the End of the War in Afghanistan, The White House, 31 août, 2021). Il s'agissait au final d'un retrait tactique pour un avantage stratégique : « dans cette compétition, la Chine et la Russie ne voudraient rien de plus que de voir les États-Unis s'enliser une décennie de plus en Afghanistan ». (Remarks by President Biden on the End of the War in Afghanistan, The White House, 31 août, 2021).

à renforcer leur liens avec certains partenaires. En septembre 2023, Bahreïn et les États-Unis ont signé un nouvel accord stratégique juridiquement contraignant, qui pourrait servir d'exemple pour de futurs accords avec d'autres pays du Golfe : « les États-Unis s'engagent à consulter et à fournir une assistance si Bahreïn est confronté à une menace imminente pour sa sécurité³²⁸. » Un accord similaire devait être conclu avec l'Arabie Saoudite, impliquant également Israël et la reconnaissance d'un État palestinien, mais a été mis en pause en raison de l'attaque du Hamas du 7 octobre 2023 et de la riposte israélienne qui a suivi. L'accord devrait offrir des garanties de sécurité à l'Arabie Saoudite et ouvrir la voie à des relations diplomatiques avec Israël³²⁹. A ce titre, la relation avec l'Arabie Saoudite est définie par le président Biden de la façon suivante. Les États-Unis ont deux sortes d'alliances : « il y a celles qui sont fondées sur les valeurs et celles qui sont fondées sur la pratique³³⁰. » On retrouve bien dans ses propos la logique du leadership fonctionnel envers les potentiels *swing states*³³¹. Washington a également renforcé ses liens avec les Émirats Arabes Unis dans le secteur économique (nouvelles technologies, sécurité alimentaire, résilience des chaînes de production), en reconnaissant au pays le statut de *Major Defense Partner* et en réaffirmant l'engagement des États-Unis, « en faveur de la sécurité et de la défense territoriale des Émirats arabes unis, et leur volonté de faciliter l'obtention des capacités nécessaires pour défendre leur peuple et leur territoire contre les menaces extérieures³³². » En fin de mandat, l'administration négociait encore le retrait des forces américaines d'Irak. L'accord en cours de négociation prévoit un retrait en deux temps : une partie des forces quitterait le territoire d'ici septembre 2025, suivi d'un retrait complet pour fin 2026. Était également en discussion un accord permettant aux

³²⁸ Erel, Adam, « Bahrain's new strategic pact with US is just the beginning for the Gulf », *The Atlantic Council*, 13 septembre 2023.

³²⁹ Cette politique s'inscrit également dans la continuité des Accords d'Abraham qui se caractérisent par la normalisation des relations entre Israël et le Maroc, le Bahreïn, le Soudan et les EAU.

³³⁰ Calabresi, Massimo, « 'We Are the World Power.' How Joe Biden Leads », *Time Magazine*, 4 juin, 2024.

³³¹ Comme l'explique M. Singh, cet accord pourrait avoir plusieurs avantages pour les États-Unis : 1) Renforcer la coopération dans tous les domaines de la sécurité et de la défense ; 2) Aider « l'Arabie saoudite - et par extension, la région - à gérer et à résoudre les crises sans intervention massive des États-Unis » ; 3) Considérer l'Arabie Saoudite comme un État pivot, lequel peut jouer d'intermédiaire « pour résoudre des problèmes transnationaux tels que le changement climatique et le traitement des minerais critiques ». Pour Washington, il s'agit à terme de pouvoir compter sur les pays du Golfe pour défendre leur région, tout en défendant les intérêts américains quand ceux-ci sont partagés avec les pays de la région. (Singh, Michael, « The Real Purpose of a U.S.-Saudi Security Agreement », *Foreign Affairs*, 17 octobre, 2024).

³³² Joint Statement by President Biden and President Mohamed bin Zayed Al Nahyan of the United Arab Emirates-Dynamic Strategic, The White House, 23 septembre, 2024.

forces américaines de continuer à conseiller les forces irakiennes. Enfin, Israël continue d'être l'allié principal des États-Unis dans la région, mais l'État hébreux est de plus en plus critiqué au sein des Démocrates (en particulier la nouvelle génération), au contraire des Républicains, au sein desquels le soutien à Israël reste infaillible. L'objectif à terme est de construire dans la région un cadre solide de sécurité régionale dans lequel les acteurs locaux tels qu'Israël³³³ et ses voisins arabes prennent l'initiative, avec le soutien des États-Unis.

Réalisant la perte d'influence américaine sur le continent africain aux profits d'autres États, en particulier ses adversaires, l'administration Biden a courtisé l'Afrique lors de son mandat. Washington a ainsi annoncé en août 2022 une stratégie pour l'Afrique subsaharienne et a organisé en décembre 2022 le Sommet des dirigeants États-Unis-Afrique. La stratégie met l'accent sur quatre points : favoriser les sociétés ouvertes ; offrir des dividendes démocratiques et en matière de sécurité ; travailler au redressement et opportunités économiques après la pandémie; soutenir la préservation et l'adaptation au climat et garantir une transition énergétique juste³³⁴. Lors du sommet, les États-Unis se sont entre autres engagés à investir 55 milliards de dollars en trois ans et à accueillir l'Union africaine en tant que membre permanent du G20. De nombreux officiels de l'administration Biden, dont la vice-présidente Harris se sont rendus en Afrique. Washington a également lancé en coopération avec l'Union européenne, dans le cadre du projet PGII, le corridor de Lobito³³⁵, une infrastructure de transport dans le triangle entre la Zambie, l'Angola et la RDC en mai 2023³³⁶. Les États-Unis ont également signé un protocole d'accord avec le secrétariat de la zone de libre-échange continentale africaine, un effort qui créerait un marché combiné à l'échelle du continent de 1,3 milliard de personnes et de 3,4 milliards de dollars³³⁷. Si l'Afrique se retrouve au milieu de la lutte entre puissances pour son influence dans les institutions internationales et ses ressources, il s'agissait aussi pour l'administration américaine de ne pas présenter sa politique africaine comme étant définie en fonction

³³³ La guerre menée par Israël contre le Hamas et le Hezbollah, entraînant également la chute du régime d'Assad, a fortement diminué la nuisance de l'Axe de la Résistance créé par l'Iran à la fin de l'année 2024.

³³⁴ US Strategy towards Sub-Saharan Africa, The White House, août 2022.

³³⁵ Il s'agit de financer une ligne de chemin de fer entre le Congo et le port de Lobito afin d'acheminer les minerais en moins de 50 heures. L'importance géoéconomique de ce corridor se traduit par la visite du président Biden en décembre 2024 en Angola (seul pays d'Afrique dans lequel le président s'est rendu lors de son mandat).

³³⁶ Fact Sheet: Accelerating the U.S. - Africa Partnership After the 2022 U.S. - Africa Leaders Summit, 13 décembre, 2023.

³³⁷ Blinken : « ensemble, en tant que plus grande économie du monde et l'une des régions économiques à la croissance la plus rapide, il est possible de construire l'un des partenariats économiques les plus fructueux du 21^e siècle. »

de la présence chinoise sur le continent. Lors de sa tournée africaine en novembre 2021, Blinken insiste à plusieurs reprises sur ce point. Il déclare ainsi au Nigéria : « notre engagement en Afrique, avec l'Afrique, n'a rien à voir avec la Chine ou toute autre tierce partie », « il s'agit de l'Afrique » ; « notre objectif n'est pas d'obliger nos partenaires à choisir, mais de leur donner des choix ». Il tiendra des propos similaires au Sénégal : « et lorsque les gens ont le choix, ils font généralement le bon choix³³⁸. »

Malgré ces initiatives et déclarations, les États-Unis et leurs partenaires ont perdu beaucoup d'influence dans la région du Pan-sahel, à la suite des différents coups d'état (Niger³³⁹, Burkina Faso et Mali), lesquels profitent entre autres à la Russie, la Chine, l'Iran et la Turquie. Les États-Unis ont même dû quitter leur base d'Agadez au Niger, où 1000 militaires américains étaient stationnés. Et bien que le Kenya ait obtenu, en tant que premier pays de l'Afrique sub-saharienne, le statut d'allié majeur non-OTAN (*major non-NATO ally*)³⁴⁰ en 2024, la politique américaine sur le continent manque toujours de stratégie et de vision. En raison d'un manque d'engagement, de priorisation et de continuité de la politique menée en Afrique ces 30 dernières années, Washington n'a pas les appuis nécessaires pour appliquer la même stratégie développée en Europe ou en Indopacifique. L'investissement de l'administration Biden en Afrique ne pourra porter ses fruits que sur le long terme : ce qui sous-entend développer des partenariats, des relations de confiance avec certains États, pouvoir s'appuyer sur des États pivot et beaucoup de pragmatisme, ainsi qu'une continuité de cette politique lors des prochains mandats présidentiels.

Les États-Unis, dans le cadre de leur politique de rapprochement des *swing states*, ont profité des déboires russes en Ukraine et d'une méfiance envers la mainmise de la Chine sur la région pour s'engager davantage en Asie centrale. Ainsi, en septembre 2023 s'est tenu le premier sommet entre les chefs d'Etat de l'Asie centrale (Kazakhstan, Kirghizstan, Tadjikistan, Turkménistan et Ouzbékistan) et des États-Unis. Lors de ce sommet, plusieurs questions ont été abordées : l'amélioration de la coopération antiterroriste et une augmentation du financement américain de la sécurité dans la région, le renforcement de la connectivité régionale économique et une volonté de

³³⁸ « In Africa, Blinken Learns There's no Appetite for China Bashing », *STEM*, 22 novembre 2021.

³³⁹ À la suite du coup d'état, comme l'explique Nina Wilen, les États-Unis « ont essayé de négocier avec la junte dès sa prise de pouvoir, plutôt que de soutenir une intervention militaire de la part de la Cédéao, pour montrer qu'ils étaient intéressés à continuer à collaborer avec le Niger ». (Cité dans Blanchard, Sandrine, « Le Niger préfère miser sur la Russie que sur les États-Unis », *DW*, 19 mars 2024). Après des discussions avec la junte, durant lesquelles les Américains ont suggéré aux autorités nigériennes de ne pas accueillir les Russes, la junte a décidé de mettre un terme à la collaboration. Le cas du Niger illustre le fait que, quand les États-Unis s'ingèrent dans les affaires internes d'un *swing state*, cela se retourne contre eux. Cet exemple démontre ainsi que les États-Unis doivent encore parfois ajuster leur politique envers ces pays.

³⁴⁰ La Tunisie, le Maroc et l'Égypte ont déjà ce statut.

créer un dialogue C5+1 sur les minéraux critiques³⁴¹. L'objectif des États-Unis est d'offrir aux pays de la région, qui recherchent activement des partenaires extérieurs, une option supplémentaire par rapport à Moscou et Pékin. Cette politique ne pourra toutefois réussir que si elle se traduit de manière concrète, ce qui n'est pas garanti : la coopération militaire reste fortement limitée, les visites diplomatiques de haut rang sont rares (si Blinken a visité la région, ni le président Biden ni la vice-présidente Harris ne s'y sont rendus) et les liens économiques sont encore peu développés, malgré le potentiel.

L'administration Biden s'est également impliquée en Amérique latine. Elle a lancé en juillet 2021 la *Root Causes Strategy* : cette stratégie prévoit un investissement de quatre milliards de dollars au Salvador, au Guatemala et au Honduras sur une période de quatre ans afin d'améliorer les conditions socio-économiques et d'endiguer les migrations en provenance du Triangle du Nord. Elle a également organisé en juin 2022 le Sommet des Amériques, rassemblant une vingtaine de chefs d'État du continent. Lors de ce sommet, le Partenariat des Amériques pour la prospérité économique (*Americas Partnership for Economic Prosperity*) a été annoncé : il s'agit d'une initiative de douze pays³⁴² visant à stimuler l'investissement et la croissance. Le premier sommet de cette nouvelle initiative s'est tenu en novembre 2023. Différents domaines sont privilégiés : normes de travail, énergies renouvelables, fournitures médicales et semi-conducteurs³⁴³. Pour les États-Unis l'objectif n'est pas de mettre sur pied un nouvel accord de libre-échange, mais, d'après la Secrétaire au Trésor Janet Yellen, de diversifier les chaînes d'approvisionnement avec des « partenaires et alliés de confiance », une stratégie qui présente « d'énormes avantages potentiels pour stimuler la croissance en Amérique latine et dans les Caraïbes³⁴⁴. » L'initiative reste toutefois floue dans sa mise en œuvre (en particulier sur le financement³⁴⁵), et deux absences de marque, l'Argentine et le Brésil, sont particulièrement visibles. *In fine*, la politique américaine dans la région s'inscrit dans une volonté de contrer les influences russe, chinoise et iranienne, de diversifier les importations de matières premières et chaînes

³⁴¹ Remarks by President Biden After Central Asia 5 + 1 Meeting, United Nations Headquarters, New York, New York, septembre 19, 2023.

³⁴² Des dirigeants de la Barbade, du Canada, du Chili, de la Colombie, du Costa Rica, de la République dominicaine, de l'Équateur, du Pérou et de l'Uruguay y ont participé, ainsi que des hauts fonctionnaires du Mexique et du Panama.

³⁴³ « Biden, Latin Leaders Pledge to Boost Economic Ties, Build Sustainable Supply Chains », *VOA*, 3 novembre 2023.

³⁴⁴ Hussein, Fatima et Boak, Josh, « The Biden administration pushes for more US-Latin America trade, seeking to lessen Chinese influence », *AP*, 2 novembre 2023.

³⁴⁵ De ce point de vue, les États-Unis sont dépassés par la Chine dont les moyens financiers sont plus facilement mobilisables en raison du régime communiste qui contrôle le secteur économique privé et publique.

d'approvisionnement, et de freiner l'immigration par le développement économique et social. Comme dans d'autres régions, la stratégie américaine évite de s'ingérer dans les affaires internes des pays, ce qui s'inscrit de manière récurrente dans la politique envers les *swing states*. Par ailleurs, les relations avec le leader régional, le Brésil, restent difficiles et on remarque l'absence de renforcement des liens avec les puissances régionales secondaires. De plus, l'administration Biden n'est pas revenue sur le régime des sanctions qui avait été à nouveau imposé durant l'administration Trump envers Cuba³⁴⁶. Or, il s'agit-là d'un dossier qui irrite dans la région.

Si la politique américaine se construit sur des bases solides déjà présentes depuis de nombreuses décennies vis-à-vis de l'Indopacifique et de l'Union européenne, ou même du Moyen-Orient et de l'Arctique, ce n'est pas le cas pour les autres régions, trop souvent ignorées par les États-Unis, ce dont profitent des pays comme la Russie et la Chine. Ces derniers parviennent toujours à se présenter dans ces régions comme des membres du « Sud Global » alors que les États-Unis y sont encore vu comme le colonisateur³⁴⁷ et impérialiste³⁴⁸. Dans de nombreux *swing states*, l'image des États-Unis reste problématique³⁴⁹, malgré la volonté de Washington de modifier cette perception (médiation entre la RDC et le Rwanda, l'Éthiopie et le Soudan, aide alimentaire suite à la guerre en Ukraine).

L'administration américaine réalise toutefois que les États-Unis ont une carte à jouer dans ces régions qui n'ont pas été prioritaires ces dernières années. Aucune de ces régions ne désire en effet dépendre d'un seul acteur pour sa sécurité ou ses relations économiques. Ceci est d'autant plus le cas que les attentes et revendications ne sont pas nécessairement les mêmes au sein des pays de ces régions. Dans le cadre de la compétition géoéconomique et en raison de la complexité des chaînes d'approvisionnement (incluant parfois des centaines d'intermédiaires), chaque État a son importance et peut jouer un rôle. Pour les États-Unis il importe donc d'être impliqué dans chaque région pour développer des partenariats fonctionnels.

³⁴⁶ Quelques jours avant la fin de son mandat, le président Biden a retiré Cuba de la liste des États sponsorisant le terrorisme.

³⁴⁷ Les États-Unis sont associés au passé colonial européen.

³⁴⁸ Politique de soutiens à des régimes autoritaires lors de la Guerre froide.

³⁴⁹ Perception d'une « politique de deux poids, deux mesures », en particulier concernant Israël.

Chapitre 6

Mettre de l'ordre dans sa propre maison

Nous avons vu dans les deux chapitres précédents que les États-Unis ont commencé à mettre en œuvre leur grande stratégie d'engagement sélectif. Cela étant, comme expliqué dans le chapitre deux, cette stratégie ne peut se transformer en succès que si les fondements de la puissance américaine sont suffisamment solides.

Le bon fonctionnement du système qui se met en place dépend en effet de la capacité des États-Unis à disposer des ressources nécessaires pour influencer l'équilibre mondial des puissances en leur faveur de manière décisive, et *in fine* pour être reconnus comme la puissance indispensable au bon fonctionnement de ce système. La stratégie de sécurité nationale de 2022 va d'ailleurs dans ce sens :

tout d'abord, nous avons brisé la ligne de démarcation entre la politique étrangère et la politique intérieure. Nous comprenons que si les États-Unis veulent réussir à l'étranger, nous devons investir dans notre innovation et notre force industrielle, et renforcer notre résilience à l'intérieur du pays.

Ce sixième chapitre est ainsi consacré à une brève analyse des défis auxquels sont confrontés les États-Unis.

Sur le plan géographique, les États-Unis disposent d'avantages importants. Les États-Unis se caractérisent en effet par l'insularité. Comme l'avait soutenu le chancelier Bismarck : « l'Amérique a beaucoup de chance : au nord et au sud, des voisins faibles, à l'est et à l'ouest, des poissons³⁵⁰. » Contrairement à la Chine et à la Russie, ils n'ont pas d'adversaires ni de différends territoriaux à leurs frontières (Mexique et Canada). Les États-Unis sont une puissance maritime, protégée par deux océans et capables de projeter leur puissance et leur influence autour du globe, et de contrôler les voies maritimes. Cette situation privilégiée détermine leur relation au monde en tant qu'enjeu de projection et d'environnement global. En ce qui concerne les ressources du sous-sol, les États-Unis disposent d'abondantes réserves de gaz (5^e réserve mondiale) et de pétrole (13^e réserve mondiale), ainsi que d'autres matières premières telles que la bauxite, l'uranium et le cuivre. Les États-Unis sont aujourd'hui moins dépendants des approvisionnements en pétrole et en gaz en provenance de l'étranger,

³⁵⁰ Cité dans Tertrais, Bruno, « Encore un siècle américain ? Les atouts stratégiques des États-Unis face à leurs concurrents », *Revue Défense Nationale*, vol. 831, n° 6, 2020, p. 91.

notamment du Moyen-Orient, en raison de la révolution du gaz et du pétrole de schiste et de l'essor des énergies renouvelables. L'instabilité dans le monde a donc moins d'impact aujourd'hui sur l'approvisionnement en ressources et donc sur l'économie du pays. Les États-Unis importent toujours environ 50% de leur pétrole du Canada, mais moins de 18% de leur pétrole provenait en 2023 des pays de l'OPEP. Ils sont également un important exportateur de gaz et restent une puissance agricole majeure. Les États-Unis, comme tous les pays, même si de manière différente et inégale, sont cependant vulnérables aux conséquences du changement climatique (ouragans, cyclones, tornades, incendies de forêt, sécheresse et tremblements de terre). En l'absence de mesures appropriées, les coûts socio-économiques pour le pays pourraient devenir importants et avoir un impact sur la grande stratégie américaine. Les bases militaires américaines sont d'ailleurs également vulnérables. A titre d'exemple

en 2017, l'ouragan Michael a frappé la base aérienne de Tyndall en Floride, déchirant ses hangars et détruisant dix-sept F-22 Raptor, chacun coûtant plus de 300 millions de dollars. En 2018, l'ouragan Florence a causé près de quatre milliards de dollars de dégâts à la base du corps des Marines de Camp Lejeune en Caroline du Nord³⁵¹.

Les bases militaires de Guam (Indopacifique) et Diego Garcia (Océan Indien) sont également menacées par les conséquences du changement climatique.

Concernant l'économie, les États-Unis disposent encore d'atouts importants. Frappée par la crise de la Covid-19 en 2020, l'économie a rebondi en 2021. En 2023, le PIB américain a atteint 27,36 trillions de dollars, plaçant le pays en première place de l'économie mondiale. En 2023, le PIB par habitant atteint 81 600 dollars (7^e place). Le taux de chômage en octobre 2024 était d'environ 4%. La population active est majoritairement employée dans le secteur des services (environ 80%), les emplois industriels diminuent (moins de 20%), et le secteur agricole emploie environ 1%. La croissance économique devrait atteindre, selon le FMI, 2,6% en 2024 et un peu moins de 2% en 2025, malgré une inflation qui n'est pas tout à fait sous contrôle. L'économie américaine fait ainsi preuve d'une grande résilience, définie comme « la mesure dans laquelle les chocs sont atténués et la vitesse à laquelle les économies reviennent à la normale après un choc³⁵². » Les États-Unis bénéficient en outre d'une « main-d'œuvre bon marché » en raison de l'immigration clandestine en provenance d'Amérique latine. Le dollar reste la monnaie la plus utilisée pour les opérations de change au niveau

³⁵¹ Palazzo, Albert, *Climate Change and National Security Implications for the Military*, Kansas, Army University Press Fort Leavenworth, 2022, pp. 42-43.

³⁵² Duval, Romain et Vogel, Lukas, « Résilience économique aux chocs : Le rôle des politiques structurelles », *Revue économique de l'OCDE*, vol. 44, n° 1, 2008, p. 213.

mondial. Le pays est le premier exportateur mondial de services (technologie audiovisuelle, services bancaires, énergie, livraison express, technologie de l'information, assurance et services de télécommunications)³⁵³. Par ailleurs, la domination financière américaine demeure incontestée. Les universités américaines jouissent toujours d'une excellente réputation et le dynamisme de l'innovation reste élevé avec les GAFAM, Tesla, Uber, Nvidia et les nombreuses autres licornes *Made in USA*. La capacité à innover, qui est une source de puissance est définie « comme la création de nouveaux produits et de nouvelles méthodes de production³⁵⁴. » Selon le *Global Innovation Index* de 2023 les États-Unis sont, derrière la Suisse et la Suède, le troisième pays le plus innovant, tandis que leur rival, la Chine, se situe en douzième place, se rapprochant toutefois du Top 10. Les États-Unis peuvent également compter sur la fuite des cerveaux pour enrichir leur potentiel scientifique et technologique, en raison des universités, salaires et entreprises (notamment dans la région de la *Sun Belt*). Les États-Unis sont encore le pays qui investit le plus dans la recherche et le développement, avec près de 680 milliards de dollars en 2022³⁵⁵. Ils dominent également les technologies de rupture telles que l'intelligence artificielle, la nanotechnologie, la neuroscience, les technologies médicales, produits pharmaceutiques, la biotechnologie et certaines industries de l'énergie (hydrogène, capture du carbone). C'est d'ailleurs vraisemblablement dans le domaine des technologies de rupture que l'avenir de la domination militaire, politique, normative, discursive et économique sera déterminé et la compétition entre Américains et Chinois promet d'être féroce. Se maintenant en tête de la course à la science et à la technologie, les États-Unis ont cessé toutefois d'être prédominants. Washington en a pris conscience sous l'administration Trump, ce qui a mené cette dernière à prendre de nombreuses mesures pour garantir le leadership américain dans ces domaines de haute technologie³⁵⁶. L'administration Biden

³⁵³ Lynch III, Thomas et Saunders, Phillip, « Contemporary Great Power Geostrategic Dynamics Relations and Strategies », dans Lynch III, Thomas (Ed.), *Strategic Assessment 2020: Into a New Era of Great Power Competition*, Institute for National Strategic Studies National Defense University, NDU Press Washington, D.C. 2020, p. 77.

³⁵⁴ Beckley, Michael, « China's Century? Why America's Edge will Endure? », *International Security*, vol. 36, n° 3, 2011-2012, p. 57.

³⁵⁵<https://fr.statista.com/statistiques/1416357/depenses-brutes-mondiales-en-recherche-et-developpement-principaux-pays/>

³⁵⁶ Avec l'*Export Control Reform Act* de 2018, le Congrès a demandé au département du Commerce d'établir des contrôles sur l'exportation de technologies émergentes et fondamentales (biotechnologie ; intelligence artificielle et technologies d'apprentissage automatique ; technologies de position, de navigation et de synchronisation (PNT) ; technologies informatiques avancées ; technologies d'analyse de données ; technologies d'information et de détection quantiques ; fabrication additive (impression 3D) ; robotique avancée, et technologies de matériaux et de surveillance. (Girard, Pierre « The Murky Waters of US-China Technological Warfare Evolutions and Challenges of US Technology Control Policies Towards China », dans Nardon, Laurence (Ed.), « *Technology Strategies in China and the United States, and the Challenges for European Companies* », *Études de l'IFRI*, IFRI, octobre 2020, p. 31). L'administration Trump a également élaboré le programme « Clean Network »,

a poursuivi dans cette voie. Le conseiller à la sécurité nationale Jake Sullivan a présenté en septembre 2022 la stratégie et les priorités américaines dans le domaine des technologies émergentes. Quatre actions sont au cœur de cette stratégie :

- 1) Investir dans l'écosystème scientifique et technologique américain ;
- 2) Former les meilleurs talents dans les domaines STIM³⁵⁷ ;
- 3) Protéger leurs avantages technologiques ;
- 4) Approfondir et intégrer leurs alliances et leurs partenariats³⁵⁸.

Pour atteindre ces objectifs, quatre piliers ont été définis :

- 1) « Recharger le moteur du dynamisme technologique et de l'innovation américains », ce qui se traduit dans la pratique par différentes législations (*The CHIPS and Science Act, Executive Order on Advancing Biotechnology and Biomanufacturing Innovation, Inflation Reduction Act, etc.*)³⁵⁹ ;
- 2) Développer, attirer et retenir les meilleurs talents ;
- 3) Protéger les avantages technologiques ;
- 4) Approfondir la coopération avec les alliés et les partenaires³⁶⁰.

une « approche globale visant à protéger les actifs de la nation, y compris la vie privée des citoyens et les informations les plus sensibles des entreprises, contre les intrusions agressives d'acteurs malveillants, tels que le Parti communiste chinois » (US Department of State, *Blue Dot Network*. United States Department of State, 8 janvier, 2021). Grâce à ce programme, Washington tente d'exclure les produits et services chinois dans cinq domaines : les télécommunications, les boutiques d'applications, les applications, le cloud et les câbles de réseau.

³⁵⁷ La loi américaine sur l'innovation et la concurrence (2021) a pour objectif d'attirer et de retenir les talents internationaux. Le projet de loi est essentiellement conçu pour accroître la compétitivité des États-Unis par rapport à la Chine en augmentant les investissements dans la science, la technologie et la recherche fondamentale, afin d'attirer et de retenir les employés dans les domaines STIM.

³⁵⁸ Remarks by National Security Advisor Jake Sullivan at the Special Competitive Studies Project Global Emerging Technologies Summit, 16 septembre, 2022.

³⁵⁹ En 2022, l'administration Biden a signé plusieurs lois importantes : *Le CHIPS and Science Act* « autorise 280 milliards de dollars d'investissements civils dans la recherche et le développement, en particulier dans des secteurs critiques tels que les semi-conducteurs (investissement de 52 milliards de dollars dans la fabrication de semi-conducteurs et la R&D) et l'informatique de pointe, les communications de nouvelle génération, les technologies de l'énergie propre et les biotechnologies » (National Security Strategy, 2022, *op. cit.*, p. 15). En outre, dans le cadre de l'initiative nationale pour la biotechnologie et la biofabrication, 2 milliards de dollars sont investis dans le domaine. Le décret sur la biotechnologie et la biofabrication a pour objectif de concevoir la prochaine génération de médicaments, mais aussi de les fabriquer aux États-Unis : « du laboratoire à l'usine ». La loi sur la réduction de l'inflation (IRA) garantira des investissements importants dans les énergies propres. (Remarks by National Security Advisor Jake Sullivan at the Special Competitive Studies Project Global Emerging Technologies Summit, *op.cit.*)

³⁶⁰ Remarks by National Security Advisor Jake Sullivan at the Special Competitive Studies Project Global Emerging Technologies Summit, *op.cit.*

Les États-Unis accordent la priorité à trois « familles de technologies » parce qu'elles sont considérées comme des multiplicateurs de puissance et qu'il est donc primordial d'en prendre la tête :

- 1) Les technologies informatiques, y compris la microélectronique, les systèmes d'information quantiques et l'intelligence artificielle ;
- 2) Les biotechnologies et la biofabrication ;
- 3) Les technologies énergétiques propres, y compris la fusion nucléaire et l'hydrogène³⁶¹.

Les États-Unis ont en conséquence renforcé leurs partenariats avec leurs alliés et partenaires dans le domaine des nouvelles technologies. En juin 2021, les États-Unis et l'Union européenne (UE) ont annoncé la création d'un Conseil conjoint du commerce et de la technologie, dont l'objectif est de rédiger et façonner les règles et normes du commerce numérique (données, taxes, réglementation des entreprises technologiques). Les États-Unis développent également ce type d'initiative avec les pays du QUAD et d'AUKUS. Lancé en juillet 2024, le groupe de développement quantique (*Quantum Development Group*) réunit les États-Unis et huit États européens et asiatiques (Australie, Danemark, Allemagne, Japon, Finlande, France, Corée du Sud, Royaume-Uni et États-Unis), avec l'objectif de renforcer la résilience des chaînes d'approvisionnement et la coopération scientifique dans le domaine quantique³⁶².

Les nouvelles technologies exigent cependant d'importantes quantités de minéraux. Or, les États-Unis ont externalisé l'extraction et le traitement de bon nombre d'entre eux (y compris les terres rares en Chine), ce qui les rend très vulnérables. Le document *Mineral commodity summaries* énumère nonante matières premières essentielles pour les États-Unis³⁶³. Le pays dépend de l'extérieur pour trente-et-un des trente-cinq minéraux considérés comme critiques (« c'est-à-dire que les importations représentent plus de 50% de la consommation annuelle ») ; de plus, ils ont une production nationale pour seulement quatorze minéraux critiques, et de ce fait sont dépendants des importations pour répondre à la demande nationale. Le ministère américain du Commerce a tiré la sonnette d'alarme dans un rapport publié en 2019 (*A Federal Strategy to Ensure Secure and Reliable Supplies of Critical Minerals*), énumérant pas moins de vingt-quatre objectifs, soixante-et-une recommandations et six domaines d'action³⁶⁴.

³⁶¹ *Ibidem*

³⁶² Deputy Secretary Campbell's Inaugural Quantum Development Group Meeting, Readout, Office of the Spokesperson, US Department of State, 29 juillet, 2024.

³⁶³ Mineral Commodity Summaries 2022: U.S. Geological Survey.

³⁶⁴ Laplane, Emmanuel, « La stratégie de souveraineté minérale américaine: Une mobilisation tous azimuts », *Notes de l'IFRI*, mars 2021, pp. 10 et 13; Nakano, Jane, « The Geopolitics of Critical

De nombreuses mesures ont été annoncées sous l'administration Trump afin entre autres d'accroître l'extraction nationale et de réduire la dépendance envers la Chine (*Executive orders 13817 et 13953*)³⁶⁵. En 2020, le Pentagone a accordé à MP Materials une subvention de 9,6 millions de dollars au titre III de la loi sur la production de défense, afin que l'entreprise puisse débiter le raffinage de minéraux stratégiques dans sa mine de Mountain Pass, en Californie³⁶⁶. L'objectif est de raffiner les terres rares aux États-Unis directement et d'éviter ainsi de les envoyer en Chine depuis Mountain Pass. Au niveau international, l'administration Trump a lancé en 2019 l'*Energy Resource Governance Initiative*, laquelle comprend les États-Unis, l'Australie, le Canada, le Botswana, le Pérou, l'Argentine, le Brésil, le Congo, la Namibie, les Philippines et la Zambie. L'objectif est de « partager les connaissances sur les questions et les technologies minières » afin de dépendre moins de la Chine. Il s'agit notamment « de partager les meilleures pratiques en matière de gouvernance minière (durabilité, environnement...), d'investissements (technologies avancées), de soutien aux chaînes d'approvisionnement (en les diversifiant), d'énergies renouvelables, etc.³⁶⁷ »

Si les États-Unis ont pris conscience de la nécessité d'investir massivement dans les nouvelles technologies, les défis restent immenses, notamment en ce qui concerne le contrôle le plus large/exhaustif possible de la chaîne de production. En 2022, l'administration Biden a lancé une coalition de quatorze États³⁶⁸ dans le cadre du *Minerals Security Partnership*. Elle vise

à accélérer le développement de chaînes d'approvisionnement diversifiées et durables en minerais énergétiques essentiels, en collaborant avec les gouvernements hôtes et l'industrie afin de faciliter un soutien financier et diplomatique ciblé pour des projets stratégiques tout au long de la chaîne de valeur³⁶⁹.

Les États-Unis encouragent donc à diversifier au maximum les partenaires commerciaux afin de ne pas dépendre d'un seul pays et ainsi risquer une interdépendance asymétrique qui pourrait se traduire concrètement par du chantage. Il y a de plus en

Minerals Supply Chains », A Report of the CSIS Energy Security and Climate Change Program, mars 2021.

³⁶⁵ Cohen, Ariel et Grant, James, « America's Critical Strategic Vulnerability: Rare Earth Elements », Foreign Policy Research Institute, 22 juin, 2021.

³⁶⁶ Magnuson, Stew, « Mining Company Determined to Restore U.S. Rare Earth Supply Chain », *National Defense Magazine*, 11 novembre, 2020.

³⁶⁷ Laplane, Emmanuel, *op.cit.*, p. 16.

³⁶⁸ Australie, Canada, Estonie, Finlande, France, Allemagne, Inde, Italie, Japon, Norvège, République de Corée, Suède, Royaume-Uni, États-Unis et Union européenne.

³⁶⁹ Minerals Security Partnership (MSP) Principles for Responsible Critical Mineral Supply Chains, US Department of State, juin 2022.

plus une volonté de la part des États-Unis de créer et de contrôler leur propre écosystème en particulier dans les domaines dits stratégiques. Ils encouragent ainsi le *friendshoring* (aussi dit *allyshoring*), à savoir fabriquer et s'approvisionner auprès d'alliés, partenaires mais également *swing states* (Kazakhstan, Mongolie, continent africain) et le *nearshoring*, se fournir dans le voisinage direct (Canada et Mexique). Il ne s'agit toutefois pas d'entrer dans une logique de découplage totale, mais bien *de-risking* : l'établissement de restrictions au commerce de technologies hautement sensibles et à usage dual³⁷⁰, de plus en plus nombreuses en raison de la quatrième révolution industrielle.

Si Washington est toujours la première puissance économique, le pays est confronté à de nombreux défis. Il a perdu une partie de sa capacité à façonner le cadre des échanges économiques internationaux, ce que S. Strange appelle la puissance structurelle. Il s'agit du « pouvoir de choisir et de façonner les structures de l'économie politique mondiale dans lesquelles d'autres États, leurs institutions politiques, leurs entreprises économiques et (surtout) leurs professionnels doivent opérer³⁷¹. » La dette publique s'élevait en juin 2024 à près de 35 000 milliards de dollars. Comme l'écrit Imbrie, « chaque dollar que le gouvernement fédéral consacre au remboursement des intérêts de la dette est un dollar qui n'est pas dépensé pour la R&D, la science et la technologie, l'éducation et les infrastructures³⁷². »

Dans le domaine des infrastructures, les investissements ont été négligés aux États-Unis, alors qu'ils jouent un rôle majeur dans la puissance américaine : facilitateurs du commerce et de la connectivité, ils sont également un facteur de projection de la puissance économique et « remodelent la géographie stratégique de la concurrence entre grandes puissances³⁷³. » Sous l'administration Biden, plusieurs lois importantes ont été votées (le *Bipartisan Infrastructure Law*, le *CHIPS and Science Act* et l'*Inflation Reduction Act*) afin de résoudre ce problème.

La croissance des revenus de la classe moyenne a été faible, voire stagnante, depuis les années 1970, avec une exception au milieu des années 1990. Selon le rapport du Bureau du recensement des États-Unis intitulé *Income and Poverty in the United States: 2018 Report*, 11,8% de la population américaine (soit 38,1 millions de personnes) est tombée sous le seuil de pauvreté. Le fossé entre riches et pauvres se creuse aux États-Unis comme dans de nombreux pays : cela se traduit entre autres par des

³⁷⁰ Ces technologies sont également à usage dual : conçues pour un usage civil, mais susceptible d'être utilisées à des fins militaires.

³⁷¹ Strange, Susan, « The Persistent Myth of Lost Hegemony », *International Organization*, vol. 41, n° 4, 1987, p. 565.

³⁷² Imbrie, Andrew, *Power on the precipice*, Yale, Yale University Press, 2020, p. 65.

³⁷³ Brunnermeier, Markus, Doshi, Rush et James, Harold, « Beijing's Bismarckian Ghosts: How great Powers compete economically », *The Washington Quarterly*, vol. 41, n° 3, 2018, p. 170.

inégalités en matière d'éducation, d'accès aux soins médicaux, entre villes et campagnes, mais aussi au sein des métropoles. La précarisation d'une partie du marché du travail s'est caractérisée par les travailleurs pauvres, ce qui inclut les familles à revenus modestes et les familles *near poor* dont les revenus sont légèrement supérieurs au seuil de pauvreté³⁷⁴. Afin de remédier à ces maux, l'administration Biden a lancé le *Foreign Policy for the Middle Class*³⁷⁵, lequel comprend quatre éléments majeurs : une « stratégie industrielle américaine moderne » ; une coopération « avec nos partenaires pour s'assurer qu'ils renforcent également leurs capacités, leur résilience et leur inclusivité » ; « aller au-delà des accords commerciaux traditionnels pour établir de nouveaux partenariats économiques internationaux innovants axés sur les principaux défis de notre époque » et « mobiliser des milliers de milliards d'euros d'investissements dans les économies émergentes³⁷⁶. »

La compétition géopolitique prenant également place sur l'échiquier économique, la diplomatie économique est plus que jamais un outil au service des intérêts nationaux. Les États ont appris mieux que par le passé « à exploiter les interdépendances produites par la mondialisation économique et à tirer parti de leur position dans les réseaux pour manipuler et contraindre d'autres États³⁷⁷. » Pour les États dans lesquels les entreprises sont soumises aux, voire contrôlées par, les autorités, ce qui est le plus souvent le cas dans les régimes autoritaires, il est plus facile de défendre les intérêts nationaux par le biais de la géoéconomie que dans les États où les entreprises ont une certaine indépendance et répondent davantage à la logique de marché qu'à celle des intérêts nationaux³⁷⁸. Dans les États démocratiques, les entreprises sont donc plus difficiles à mobiliser dans une logique géoéconomique.

La Chine dispose à ce titre d'un avantage certain par rapport aux États-Unis ou à l'UE : Pékin utilise ainsi son réseau d'entreprises alignées sur l'État pour étendre son

³⁷⁴ Leriche, Frédéric, « Population active et marché du travail aux États-Unis : puissance et faiblesses du modèle américain », dans Leriche, Frédéric (Ed.), *Les États-Unis : Géographie d'une grande puissance*, Armand Colin, 2016, p. 81.

³⁷⁵ Initiative qui bien que différente suit la même logique que le *Nation-building at Home* (Obama) et l'*America First* (Trump).

³⁷⁶ Remarks by National Security Advisor Jake Sullivan on Renewing American Economic Leadership at the Brookings Institution, 23 avril, 2023.

³⁷⁷ Gertz, Geoffrey et Evers, Miles, « Geoeconomic Competition: Will State Capitalism Win? », *The Washington Quarterly*, vol. 43, n° 2, 2020, p. 117.

³⁷⁸ Ce que Amy Zegart appelle le *knowledge power* – « le pouvoir de la connaissance comporte deux éléments essentiels : la capacité d'innover et la capacité d'anticiper. La première est liée à la capacité d'un pays à produire et à exploiter des percées technologiques. La seconde est liée à l'intelligence » – se développe souvent aujourd'hui dans le secteur privé et le monde universitaire, le premier n'ayant pas nécessairement, l'intérêt national comme priorité. (Zegart, Amy, « The Crumbling Foundations of American Strength Knowledge Is Power—and the United States Is Losing It », *Foreign Affairs*, vol. 103, n° 5, septembre/octobre 2024)

influence³⁷⁹. Contrairement à la Chine, l'économie américaine est essentiellement privée et n'est donc pas directement liée au gouvernement. Par conséquent, il est plus difficile pour les États-Unis de développer une stratégie géoéconomique cohérente et unifiée. En outre, les États-Unis abusent des régimes de sanction. En raison de leur position financière dominante, ils ont régulièrement recours à des sanctions économiques (contre des États, des individus, *etc.*). Pourtant, dans un monde globalisé, les sanctions perdent en efficacité, comme nous l'avons constaté avec les sanctions envers l'Iran ou la Russie. Les sanctions peuvent ainsi être inefficaces, voire se retourner contre l'État qui sanctionne, car les États ou individus visés par les sanctions disposent d'alternatives. Dans certains cas, les sanctions impacteront même l'économie de l'État à l'origine des sanctions.

Au-delà de ces défis économiques, l'Amérique continue à souffrir de carences socio-économiques : fragmentation de la société, discrimination sociale et raciale, insécurité, système éducatif en déclin (aux niveaux primaire et secondaire)³⁸⁰, clivage scolaire, crise de l'endettement des étudiants et système médical inégal. Même avec la mise en œuvre de l'Obamacare (ou *Affordable Care Act*), 8% d'Américains n'ont toujours pas de couverture santé³⁸¹. Soixante pour cent des recettes fédérales sont pourtant consacrées à la sécurité sociale (le *Medicare*, le *Medicaid* et l'*Affordable Care Act*) et aux intérêts de la dette nationale. Les États-Unis sont également touchés par la crise du fentanyl (analgésique opioïde). La société américaine est de surcroît, de plus en plus inégalitaire, avec d'un côté des fortunes colossales, et de l'autre une précarité de l'emploi couplée à de faibles revenus. Le fossé se creuse également entre les milieux ruraux et urbains³⁸². Ainsi, alors que l'économie américaine se porte plutôt bien, de nombreux Américains n'ont pas vu cela se traduire dans leur vie quotidienne. L'administration Biden n'est pas parvenue à augmenter le salaire minimum fédéral (15 dollars par heure au lieu des 7,25 dollars depuis 2009), l'initiative ayant été bloquée

³⁷⁹ Gertz, Geoffrey et Evers, Miles, *op.cit.*, p. 121.

³⁸⁰ Les États-Unis reculent dans les différents classements (inter)nationaux concernant le K-12 (primaires et secondaires). En 2023, selon le National Assessment of Educational Progress, les résultats en mathématiques et en lecture des Américains de treize ans étaient les plus bas depuis des décennies (Zegart, Amy, « The Crumbling Foundations of American Strength Knowledge Is Power—and the United States Is Losing It », *Foreign Affairs*, vol. 103, n° 5, septembre/octobre 2024).

³⁸¹ Leparmentier, Arnaud, « Aux États-Unis, la construction contrariée de l'État-providence », *Le Monde*, 16 octobre 2024.

³⁸² 20% de la population américaine (+/- 66 millions) est considérée comme rurale. Les communautés rurales « tendent à être racialement homogènes », « plus âgées », pauvrement éduquées. La fracture entre urbains et ruraux est également identitaire (ex. divergences sur le droit à l'avortement et à la détention d'armes à feu). Il existe également une forte méfiance envers « les différents paliers de gouvernement ». La population rurale vote majoritairement républicain. (Lemieux, Félix, « Amérique rurale/ Amérique urbaine : une Amérique fracturée ? », *Les Grands Dossiers de Diplomatie*, juin-juillet, 2024, n° 80, pp. 32-33).

au Sénat. Ceci a pour conséquence, notamment à cause de l'inflation, que mener une vie digne sur ce salaire minimum devient difficile, voire impossible. S'ajoute à cette situation la crise du logement, les prix de l'immobilier ayant « augmenté de 40% en huit ans - tout comme les taux des crédits hypothécaires. Les salaires n'ont pas suivi. Le prix médian des maisons a doublé en moins de dix ans. Celui des appartements a augmenté d'un tiers depuis 2020³⁸³. »

Cette fragilité socio-économique est aggravée par la paralysie des institutions américaines causée par la polarisation non seulement entre Démocrates et Républicains, mais aussi au sein des deux partis. De plus, le *gerrymandering*³⁸⁴, tout comme l'activité intense des groupes d'intérêts, affaiblissent la démocratie américaine. Le consensus national et le compromis sont devenus les exceptions, voire sont inexistants. Dans les débats et décisions prises, la nuance, l'esprit critique et l'expertise n'ont plus de place. Par ailleurs, le compromis est perçu comme une trahison, si bien que les compromis obtenus sont superficiels voire des illusions, ce qui alimente le populisme³⁸⁵. La Cour Suprême est également fortement politisée. Comme le rappelle Vallet : « la composition de la Cour, déterminée par le pouvoir public, est devenue un enjeu de compétition en lui-même³⁸⁶. »

La politique américaine évolue aujourd'hui dans un cercle vicieux dont la caractéristique majeure est de profiter aux populistes de gauche comme de droite. Une partie de la population américaine, fatiguée de la démocratie représentative, se retourne contre le gouvernement qui est accusé d'être un État profond (*deep state*). Ce malaise social est également aggravé par les théories du complot (dont QAnon en est l'illustration), l'(anti)wokisme et la culture de l'annulation (*cancel culture*), qui dominent

³⁸³ Lorfèvre, Alain, « Sécurité sociale, salaires, logements... : Joe Biden a-t-il "mieux reconstruit l'Amérique" ? Son "grand filet social" conserve quelques trous », *La Libre*, 18 octobre 2024.

³⁸⁴ Le *gerrymandering* est le découpage des circonscriptions électorales ayant pour objectif de donner l'avantage à un parti politique.

³⁸⁵ Moises Naim résume les caractéristiques du populisme comme suit : catastrophisme (une vision très négative du monde comme étant corrompu et dysfonctionnel) ; criminalisation des rivaux politiques (les rivaux politiques ne sont pas des compatriotes avec des opinions différentes, mais sont considérés comme des ennemis qui devraient être jugés et emprisonnés) ; utilisation de menaces extérieures (l'État est menacé par un ennemi extérieur, donc le gouvernement doit être soutenu dans ses actions) ; l'ennemi peut être un État, mais aussi des entreprises ou des immigrants, par exemple) ; militarisation ou paramilitarisation de la société ; effritement des frontières nationales (frontières jugées trop ouvertes) ; dénigrement des experts (ils font partie de cette élite et sont donc complices de la situation) ; attaque des médias (les médias indépendants constituent une menace pour leurs projets) ; remise en cause des contre-pouvoirs (menace pour la séparation des pouvoirs) ; délivrance messianique (un leader charismatique s'opposant aux élites). (Naim, Moises, *The Revenge of Power*, New York, St Martin's Press, 2022).

³⁸⁶ Vallet, Paul, « Une maison divisée », *Les Grands Dossiers de Diplomatie*, juin-juillet, 2024, n° 80, p. 28.

le débat politique américain³⁸⁷. Ce populisme, dans une ère post-vérité, vide la démocratie américaine de son essence. Dans de nombreuses démocraties, et les États-Unis ne font pas exception, les logiques tribales ont pris le dessus. En outre, « lorsque des élites privilégiées, des entreprises et des intérêts particuliers déterminent qui gouverne, ils sapent la confiance du public, corrodent les institutions gouvernementales et affaiblissent la capacité des États à convertir la richesse en puissance nationale »³⁸⁸. De plus, le fameux *checks and balances* - principe de gouvernement selon lequel les trois branches distinctes (législatif, judiciaire et exécutif) sont habilitées à empêcher les actions des autres branches et sont incitées à partager le pouvoir – est dérégulé.

Cette instabilité interne est devenue un problème majeur, qui a un impact considérable sur le processus de prise de décision et donc sur la puissance américaine³⁸⁹. Elle a pour effet d'empêcher toute action dans les domaines des infrastructures, de l'éducation, de l'épidémie d'opioïdes, du déficit, du changement climatique et de la sécurité intérieure. Ce qui pose un défi majeur à l'établissement d'une grande stratégie. Le contexte national freine la capacité des États-Unis à transformer les capacités du pays en influence internationale. Pendant plusieurs décennies, Démocrates et Républicains ont soutenu, avec quelques nuances toutefois, les alliances, la projection de puissance, le commerce et l'économie ouverte, ainsi que certains principes fondateurs de la société américaine (démocratie, droits de l'homme, *etc.*). Ce n'est plus le cas aujourd'hui.

Ce constat est problématique pour Washington et risque de dilapider les avantages compétitifs du pays. Pour citer Huntington, « le test ultime d'une grande puissance est sa capacité à se renouveler »³⁹⁰. On ne peut donc exclure une période d'instabilité prolongée. Il s'agit là de blessures auto-infligées. Comme l'explique Imbrie,

le paradoxe de la puissance américaine aujourd'hui est le suivant : alors même que les États-Unis sont confrontés à de graves menaces liées aux ambitions d'une Chine émergente et aux dangers d'une Russie agressive, ils peuvent échouer à faire face à ces menaces ou à renforcer leur puissance à l'intérieur du

³⁸⁷ Divisions idéologiques au sein des Big Tech : Elon Musk, Peter Thiel, Marc Andreessen, Ben Horowitz ont des sympathies envers le mouvement *alt-right*, bien qu'ils ne forment pas un bloc homogène chacun ayant ses priorités. À l'inverse Sundar Pichal ou Sam Altman seront catalogués à gauche. Tous sont puissants et influencent le débat politique à travers le développement d'outils technologiques, dont l'IA générative. (Lire pour une analyse détaillée du sujet : Mhalla, Asma, *Technopolitique : Comment la technologie fait de nous des soldats*, Paris, Seuil, 2024).

³⁸⁸ Imbrie, Andrew, *Power on the Precipice*, Yale, Yale University Press, 2020, pp.140-141.

³⁸⁹ Lire à ce sujet Pape, Robert, « Our Own Worst Enemies: The Violent Style in American Politics », *Foreign Affairs*, vol.103, n° 6, novembre/décembre 2024.

³⁹⁰ Huntington, Samuel, « The U.S.: Decline or Renewal? », *Foreign Affairs*, vol. 67, n° 2, hiver, 1988, p. 90.

pays en raison de politiques malavisées, d'une paralysie politique et d'un public fatigué de porter le fardeau d'un leadership mondial³⁹¹.

Niblett et Vinjamuri notent également avec justesse que

jamais les démocraties libérales n'ont semblé aussi vulnérables à l'intérieur et aussi peu sûres à l'extérieur. Si ces États veulent redevenir des forces influentes, ils devront démontrer qu'ils peuvent à nouveau favoriser la productivité économique et la liberté personnelle de leurs citoyens. Pour ce faire, il faudra un nouveau contrat social entre chaque État et ses citoyens – créer un État du 21^e siècle avec un nouvel objectif social qui met l'accent sur l'inclusion plutôt que sur la croissance³⁹².

La résurgence socio-économique ne peut se faire qu'en reconstruisant les piliers de la puissance économique : l'éducation, les infrastructures, les nouvelles technologies (énergies renouvelables, semi-conducteurs, crypto-monnaies, biotechnologies, télécommunications, IA, ordinateurs quantiques, *etc.*), les investissements directs étrangers, la capitalisation boursière, l'innovation, la recherche et le développement, les dépôts de brevets et la résilience économique, l'inclusion sociale, un ascenseur social fonctionnel, un processus décisionnel efficace et opérationnel.

La démographie³⁹³ forme également un déterminant important de la puissance. En 2100, la population américaine pourrait atteindre 450 millions d'habitants en raison d'un taux de natalité et d'immigration plus élevé et le pays « aura une population croissante d'adultes âgés de 20 à 49 ans au cours des 50 prochaines années³⁹⁴. » Les dernières prévisions du recensement de 2020 sont toutefois un peu moins encourageantes pour la démographie des États-Unis que par le passé, mais la situation reste positive et meilleure qu'en Chine ou en Russie (où la population est vieillissante et le renouvellement insuffisant). Ce recensement prévoit un « ralentissement de la croissance démographique et une baisse constante de la fécondité nationale ».

Selon N. Eberstadt, les résultats sont les suivants :

³⁹¹ Imbrie, Andrew, *op.cit.*, p. 20.

³⁹² Niblett, Robin et Vinjamuri, Leslie, « The Liberal Order Begins at Home: How Democratic Revival Can Reboot the International System », dans Kupchan, Charles et Vinjamuri, Leslie (Ed.), *Anchoring the World, Essays from the Lloyd George Study Group on World Order* (A joint project marking the centennials of Georgetown University's Walsh School of Foreign Service, Chatham House, and the Council on Foreign Relations), *Foreign Affairs*, 2021, p. 13.

³⁹³ La question démographique est importante car elle affecte des secteurs tels que les ressources, les migrations, l'urbanisation, l'éducation, la religion, l'armée, les pensions, la santé, *etc.* Nous devons également garder à l'esprit que la quatrième révolution industrielle pourrait avoir un impact à l'avenir sur l'importance de la démographie.

³⁹⁴ Beckley, Michael, « Rogue Superpower: Why This Could Be an Illiberal American Century », *Foreign Affairs*, vol. 99, n° 6, novembre/décembre 2020, pp. 73-86.

- Le taux de remplacement est passé de plus de 2,1 (juste au-dessus du seuil de remplacement à long terme de la population) à 1,7, soit en dessous du seuil de remplacement ;
- La population américaine atteindra son maximum en 2047, avec un peu moins de 350 millions d'habitants ;
- Les États-Unis conserveront probablement un avantage démographique sur les autres grandes puissances ;
- Les États-Unis resteront une société relativement jeune et vitale par rapport à des concurrents tels que la Chine et la Russie³⁹⁵.

Si à long terme les perspectives semblent positives, à court terme des défis majeurs se posent. Tout d'abord, le vieillissement de la population nationale dû à la génération du *baby-boom* : chaque jour, huit mille Américains entrent dans la catégorie des plus de soixante-cinq ans. Cela posera un défi fiscal supplémentaire aux États-Unis dans les années à venir³⁹⁶. Néanmoins, la population adulte plus âgée, en particulier le segment des baby-boomers, dispose d'un grand pouvoir d'achat³⁹⁷. Un deuxième problème se pose dans les comtés ruraux, désertés par les jeunes : « ces comtés se retrouvent généralement avec des taux élevés de dépendance des personnes âgées, c'est-à-dire qu'il n'y a pas assez d'adultes en âge de travailler pour s'occuper de la population retraitée »³⁹⁸. Dans son livre, Murdock aborde deux autres défis liés à la situation démographique des États-Unis : le rôle de l'immigration dans la croissance future de la population et « la diversité ethnique croissante de la population³⁹⁹. » Les WASP⁴⁰⁰

³⁹⁵ Pour l'UE et le Japon, deux alliés majeurs des États-Unis, les décès sont plus nombreux que les naissances, « les populations en âge de travailler sont en déclin à long terme, et l'ensemble de leurs populations vieillit[...] La principale différence démographique entre l'UE et le Japon est que l'Europe a accueilli l'immigration, ce qui n'est pas le cas du Japon » (Eberstadt, Nicholas, « With Great Demographics Comes Great Power: Why Population will Drive Geopolitics? », *Foreign Affairs*, vol. 98, n° 4, juillet/août, 2019, p. 154.). Cette évolution pourrait avoir un impact sur les alliances américaines : « Les populations en âge de travailler de l'Allemagne et de la Corée du Sud devraient diminuer de 20% et celle du Japon de 22%. Le nombre de jeunes hommes âgés de 15 à 24 ans, le groupe d'où provient généralement la main-d'œuvre militaire, devrait augmenter au cours de cette période de 3% aux États-Unis, mais chuter de 23% en Allemagne, de 25% au Japon et de près de 40% en Corée du Sud ». (Eberstadt, Nicholas, *op.cit.*, p. 155).

³⁹⁶ Johnson, James et Parnell, Allan, « The Challenges and Opportunities of the American Demographic Shift », *Journal of the American Society on Aging*, vol. 40, n° 4, 2019, pp. 9-15.

³⁹⁷ *Ibidem*

³⁹⁸ *Ibidem*

³⁹⁹ Murdock Steve, *An America Challenged: Population Change and The Future of The United States*. New York, Routledge, 1995.

⁴⁰⁰ WASP (*White Anglo-Saxon Protestant*): citoyens de race blanche, d'origine anglo-saxonne et de religion protestante.

restent la communauté majoritaire ; le deuxième groupe le plus important est la communauté hispanique (« Latinos »), remplaçant les Afro-Américains qui sont désormais le troisième groupe, devant les Asiatiques. Cependant, la logique de *melting pot* (américanisation des immigrants) a été remplacée par celle de *salad bowl* (les nouveaux immigrants ou les jeunes issus de l'immigration ne veulent plus renoncer à leur culture ou leurs racines pour correspondre à l'image stéréotypée de « l'Américain », associé aux WASP. Cette situation entraîne de nouvelles tensions raciales et des débats fortement politisés sur l'immigration. Un cinquième défi est soulevé par la diminution de la capacité d'attraction et de rétention des talents nés à l'étranger, ce qui a toujours été un avantage concurrentiel unique des États-Unis. La politique d'immigration de l'administration Trump a eu des effets très négatifs, non seulement sur l'image des États-Unis, mais aussi sur le recrutement et la possibilité d'étudier dans des universités américaines, ou de rester aux États-Unis après les études⁴⁰¹. Cette politique a convaincu les étudiants d'aller étudier ailleurs. Si les États-Unis veulent conserver leur première place dans les domaines STIM, ils devront s'appuyer sur les étudiants étrangers venus se former aux États-Unis et veiller à les garder pour travailler dans les entreprises américaines :

en 2017, les ressortissants étrangers aux États-Unis représentaient 81% des étudiants diplômés à temps plein en génie électrique et en génie pétrolier ; 79% en informatique ; 75% en génie industriel ; 69% en statistiques ; 63% en génie mécanique et en économie ; 59% en génie civil ; et 57% en génie chimique⁴⁰².

Un sixième défi est le fait que les États-Unis ont récemment été touchés par une baisse de l'espérance de vie (76 ans au lieu de 77 ans). Les raisons sont entre autres liées à la Covid-19 et la crise des opioïdes. Les communautés fragiles comme les Amérindiens ou les Afro-Américains sont les plus touchées, avec une espérance de vie de 65 et 70 ans respectivement⁴⁰³. En conclusion, la population américaine connaît des changements majeurs dans sa taille, sa composition et sa répartition géographique. Ces changements démographiques transforment les institutions sociales, économiques

⁴⁰¹ Les États-Unis dépendent de plus en plus des étudiants étrangers pour se maintenir au sommet des classements des universités et des entreprises : « Près de 45% des entreprises du classement Fortune 500 en 2020, dont Alphabet, SpaceX et le géant des puces NVIDIA, ont été fondées par des immigrants de première ou de deuxième génération ». (Zegart, Amy, « The Crumbling Foundations of American Strength », *Foreign Affairs*, vol. 103, n° 5, septembre/ octobre 2024).

⁴⁰² T.X., Hammes et DiEuliis, Diane, « Contemporary Great Power Technological Competitive Factors in the Fourth Industrial Revolution », dans Lynch III, Thomas (Ed.), *Strategic Assessment 2020: Into a New Era of Great Power Competition*, Institute for National Strategic Studies National Defense University, NDU Press Washington, D.C. 2020, p. 113.

⁴⁰³ Godeluck, Solveig, « La vive régression de l'espérance de vie ébranle le modèle américain », *Les Échos*, 15 septembre 2022.

et politiques du pays⁴⁰⁴. Ce qui pourrait avoir des conséquences sur la puissance américaine.

Sur le plan militaire, les États-Unis sont de loin la première puissance militaire au monde, avec un budget de 858 milliards de dollars en 2023⁴⁰⁵. Si l'armée américaine dispose aujourd'hui d'une puissance de projection incontestée, le coût des guerres en Irak et en Afghanistan est élevé. Sept mille morts, cinquante mille blessés, des milliers de suicides et un coût financier estimé à sept mille milliards de dollars⁴⁰⁶. Après vingt ans de « guerre contre le terrorisme », l'avantage militaire des États-Unis sur ses principaux concurrents s'est ainsi érodé. La Russie et la Chine ont même pris l'avantage dans certains domaines tels que les armes hypersoniques ou la guerre cognitive. Toutes les branches de l'armée planifient désormais un retour aux combats de haute intensité. La logique suivie est désormais : Être prévisible sur le plan stratégique, mais imprévisible sur le plan opérationnel. Pour garantir le maintien de leur suprématie militaire et technologique, les États-Unis ont lancé, fin 2014, la *Third Offset Strategy and Defense Innovation Initiative*. Plus précisément, comme le résume A. De Neve,

l'objectif est d'atteindre une avantage technologique par rapport à tout acteur international (qu'il soit ennemi, ami, allié ou partenaire) sur plusieurs générations. Les États-Unis entendent conserver leur leadership technologique dans de nombreux domaines d'innovation. Il s'agit notamment de la robotique, des

⁴⁰⁴ Johnson, James et Parnell, Allan, « The Challenges and Opportunities of the American Demographic Shift », *Journal of the American Society on Aging*, vol. 40, n° 4, 2017, pp. 9-15.

⁴⁰⁵ Les indicateurs budgétaires ne sont qu'une dimension de ce qu'est réellement la puissance militaire. Il faut garder à l'esprit que ce qui est inclus dans les budgets de défense officiels diffère selon les pays, que certaines parties du budget sont même classifiées et que, par conséquent, toute comparaison entre les États, même quantitative, est considérée comme compliquée. Un seul exemple : bien que le budget militaire des États-Unis soit plus important que celui de la Chine, une partie non négligeable est liée aux coûts du personnel militaire (plus élevés que ceux de la Chine). Par ailleurs, le budget chinois est très opaque et exclut un nombre conséquent de variables qui sont incluses pour les États-Unis. Par conséquent, comme l'a noté Etienne de Durand, « comparer les budgets militaires de différents pays revient à comparer des pommes et des oranges » (Cité dans Diane, Jean, « Les fantasmes de Poutine sur l'hégémonie militaire américaine », *Le Monde*, 6 juin 2014) L'accent doit être mis sur l'utilisation et l'objectif de la dépense et non sur la valeur de la dépense. Outre les finances, nous pouvons bien sûr comparer les capacités militaires par le biais de l'équipement (combien de chars, d'avions, de soldats, etc.). Cependant, comme Marshall l'avait déjà fait remarquer en 1966 : « Il est clair que de telles comparaisons évitent toute tentative systématique de calculer ou d'estimer, sur quelque base que ce soit, l'issue d'engagements militaires spécifiques ou d'une guerre entre deux alliances ou deux pays. L'utilisation de ces chiffres conduit implicitement à penser que des forces égales conduisent à une puissance égale. Toute l'histoire des engagements militaires tend à indiquer que c'est loin d'être le cas, et que ce n'est certainement pas un résultat invariable » (Marshall, Andrew, « Problems of Estimating Military Power », Rand Corporation, California, P-3417, 1966, p. 7). Les chiffres ne permettent en outre pas d'évaluer la qualité de l'équipement ou du personnel.

⁴⁰⁶ Rhodes, Ben, « Them and Us. How America Lets Its Enemies Hijack Its Foreign Policy », *Foreign Affairs*, vol. 100, n° 5, 2021, p. 26.

armes à énergie dirigée, des systèmes autonomes, de l'armement hypersonique et hypervélocité, de l'intégration militaire de la nanotechnologie, de l'impression 3D, de la biotechnologie et de l'intelligence artificielle⁴⁰⁷.

Les États-Unis investissent également dans des forces multi-domaines, appelant « les forces américaines à disposer d'un dispositif calibré, avec des déploiements avancés et rotatifs, et des stocks prépositionnés, afin que les États-Unis puissent concurrencer et dissuader les adversaires en dessous du seuil de conflit armé et être prêts à combattre si nécessaire⁴⁰⁸. » Le Pentagone a pris le parti de s'appuyer sur des unités plus petites, plus mobiles et mieux interconnectées à travers la doctrine de commandement et de contrôle interarmées tous domaines (*Joint All-Domain Command and Control doctrine*, ou *JADC2*). Il s'agit d'une nouvelle doctrine de combat interarmées centrée sur le partage d'informations en direct sur le champ de bataille. L'objectif est de permettre aux unités américaines d'obtenir un avantage tactique significatif en termes de rapidité d'action, d'efficacité des manœuvres et de létalité du soldat⁴⁰⁹.

Le Pentagone a également lancé une nouvelle initiative pour éviter de réparer le matériel sur le territoire national, et effectuer les réparations de préférence proche du théâtre d'opération, à travers les alliés et partenaires et donc des fournisseurs régionaux, étant donné leurs « capacités industrielles, capacités de maintenance, de réparation et de révision et un désir de soutenir l'emploi⁴¹⁰. »

Ces quelques exemples s'inscrivent dans la nouvelle posture de défense du département de la Défense qui est la dissuasion intégrée, qui consiste dans l'intégration :

- Des domaines militaires (terrestre, aérien, maritime, cybernétique et spatial) et non militaires (économique, technologique et informationnel) ;
- Des régions ;
- Des niveaux de conflit ;
- Des différents départements et agences du gouvernement américain (diplomatie, renseignement, économie...) ;

⁴⁰⁷ De Neve, Alain, « L'OTAN et la supériorité technologique américaine : un risque pour la solidarité euro-atlantique ? », *IRSD, E-Note 26*, mars 2019, pp. 4-5.

⁴⁰⁸ Watling, Jack et Roper, Daniel, « European Allies in US Multi-Domain Operations », *RUSI Occasional Paper*, October 2019, p. 1.

⁴⁰⁹ Vergun, David, *DOD looking for advanced command, control solution*, DOD News, juin 2021.

⁴¹⁰ Judson, Jen, « Pentagon Creates Regional Partnerships to Sustain Gear far from Home », *DefensNews.com*, 23 juillet, 2024.

- Des alliés et des partenaires (interopérabilité, développement de capacités conjointes, approches diplomatiques et économiques coordonnées)⁴¹¹.

Le département accordera également la priorité à une force future qui est létale (pénétrer les défenses de l'adversaire à distance), durable (logistique), résiliente (préservation de l'avantage décisionnel – commandement, communication, *etc.*), viable (capacité à générer une puissance de combat), agile et réactive⁴¹².

Les États-Unis peuvent également compter sur de nombreux partenariats et alliances, ce qui renforce l'interopérabilité et constitue ainsi un multiplicateur de force non négligeable. En outre, l'armée américaine possède d'autres avantages moins quantifiables : expérience opérationnelle, interopérabilité, nombre et capacités des unités de forces spéciales, logistique, relations civilo-militaires, soutien industriel, infrastructures, capacité d'innovation et d'adaptation, formation, renseignement, motivation, personnel actif et de réserve, culture stratégique, *etc.*⁴¹³ et comme nous le rappelle Haass, « ce qui importe n'est pas (seulement) la quantité et la qualité des forces militaires, mais la quantité et la qualité qui peuvent être mises en œuvre dans des circonstances particulières⁴¹⁴. »

Cela étant, il y a plusieurs défis à relever. Nous en présentons trois à titre d'exemples. Un certain nombre d'industries stratégiques pour le Pentagone - mais aussi plus généralement pour l'économie américaine - ont été délocalisées en Asie, et notamment en Chine, ce qui entraîne une dépendance des chaînes d'approvisionnement envers la Chine, sans parler de la dépendance aux terres rares chinoises. Face à ce constat, l'administration Biden a présenté en 2023 une stratégie industrielle de défense. La *National Defense Industrial Strategy* met l'accent sur quatre domaines : chaînes d'approvisionnement résilientes, formation et disponibilité de la main-d'œuvre, souplesse des acquisitions et dissuasion économique.

Un autre problème qui s'est posé est la disparition de la concurrence dans le secteur industriel de défense. Il subsiste aujourd'hui cinq grands groupes (Lockheed Martin, Northrop Grumman, RTX Corporation, General Dynamics et Boeing). Cela a fait exploser les coûts et les retards⁴¹⁵ (en particulier au sein de l'*US Navy*, une des raisons

⁴¹¹ National Security Strategy, *op.cit.*, p. 22.

⁴¹² National Defense Strategy, *op.cit.*, p. 18.

⁴¹³ « Ensemble des pratiques traditionnelles et des habitudes de pensée qui, dans une société donnée, régissent l'organisation et l'utilisation de la force militaire au service d'objectifs politiques ». (Colson, Bruno, « Culture stratégique », dans Montbrial Thierry et Klein, Jean (Ed.), *Dictionnaire de stratégie*, Paris, Presses Universitaires de France, 2000, p. 150).

⁴¹⁴ Haass, Richard, *Foreign Policy Begins at Home*, New York, Basic Books, 2014, p. 23.

⁴¹⁵ Vincent, Elise, « L'armée américaine au défi de la multiplication des guerres », *Le Monde*, 12 janvier 2024.

étant une industrie navale de défense en perte de vitesse ; le *Next-Generation Air Dominance* (NGAD) de l'*US Air Force*⁴¹⁶ bat également de l'aile). Le rapport de la *National Defense Commission* de 2024 propose de faciliter les règles et procédures pour que les alliés puissent contribuer à la base industrielle de défense américaine, tout en produisant également de manière plus rapide et efficace, les démarches de développement et d'acquisition étant aujourd'hui trop longues⁴¹⁷. Ce rapport appelle tout simplement à un changement de culture des procédures d'acquisition⁴¹⁸. De nouvelles entreprises telles qu'Anduril et Palantir pourraient bouleverser la donne et rendre le marché plus compétitif et innovant. La réindustrialisation et la modernisation apparaissent donc comme une nécessité au vu de la demande des forces armées en termes d'équipements nécessaires aux opérations sur le terrain⁴¹⁹.

L'armée pourrait être aussi confrontée à un problème de recrutement : environ 70% des jeunes sont inéligibles pour l'armée. Les raisons sont multiples : santé, condition physique, éducation, mais aussi harcèlement sexuel et racisme. Les États-Unis devront probablement changer leur culture de recrutement : « les besoins de la force future seront autant cognitifs que physiques. Alors que l'armée américaine adopte de nouvelles capacités de haute technologie et anticipe les défis de la guerre future, les compétences et l'expertise requises pour les futurs combattants changeront également⁴²⁰. »

Un autre enjeu pour Washington est sa puissance normative et institutionnelle (création de normes et d'institutions). Ces dernières années, cependant, les normes et institutions ont souvent été bafouées par les États-Unis eux-mêmes. À l'ONU, le président Trump a déclaré : « L'Amérique est gouvernée par des Américains. Nous rejetons l'idéologie du mondialisme et nous embrassons la doctrine du patriotisme⁴²¹. » Si sous la présidence Trump il y a eu un effort délibéré, continu et visible pour déconstruire les institutions internationales et régionales comme les accords internationaux (sortie du Partenariat Trans-Pacifique, de l'Accord de Paris sur le climat, de l'accord sur le

⁴¹⁶ Développement d'un avion de chasse de sixième génération.

⁴¹⁷ Le Pentagone a également misé principalement sur les armements de haute technologie dont le coût est très élevé et dont la maturité pour certains programmes reste à démontrer. Ceci est d'autant plus le cas face au sacrifice qui a été fait en termes de quantité, et donc le sacrifice des plateformes moins sophistiquées, au nom de la technologie. Or la guerre en Ukraine démontre bien que la masse reste également importante.

⁴¹⁸ Ferran, Lee, « National Defense Commission: Pentagon has 'insufficient' forces 'inadequate' to face China, Russia », *BreakingDefense.com*, 29 juillet 2024.

⁴¹⁹ National Defense Industrial Strategy, Department of Defense, 2023.

⁴²⁰ Kania, Elsa et Moore, Emma, « Great Power Rivalry », *DefenseOne*, 19 mai, 2019.

⁴²¹ Abdollahpour, Behzad, « Xi's 'China Dream' vs Trump's 'America First' », *Asia Times*, 5 avril, 2019.

nucléaire iranien, mise à mal de la relation transatlantique, défense des régimes autoritaires), les normes et les institutions avaient déjà été affaiblies par nombre de ses prédécesseurs. En ignorant et en violant les normes internationales, la crédibilité des États-Unis en tant que défenseur des normes ou médiateur impartial (*honest broker*) a été sapée. Ainsi, pour légitimer l'annexion de la Crimée par la Russie, le président Vladimir Poutine s'est référé au « précédent du Kosovo⁴²². » En 2016, des responsables chinois ont rejeté les critiques des États-Unis concernant le bilan de Pékin en matière de droits de l'homme en citant les « abus notoires[...] dans les prisons de Guantanamo⁴²³. » Pourtant, un État capable d'inclure ou d'exclure des questions, des sujets, des acteurs par le biais du processus d'établissement de l'ordre du jour sera en position de force. Or, les États-Unis ont souvent ces dernières années cédé ce pouvoir à d'autres, laissant à des rivaux comme la Chine le soin de fixer l'ordre du jour. De plus, de nombreuses institutions alternatives ont été créées, dans lesquelles les États-Unis ne sont pas présents. Les États-Unis n'ont pas été à la hauteur de leur réputation ni de leur statut international. Pour de nombreux États, les États-Unis ont perdu leur puissance morale et normative et les valeurs et les normes occidentales sont même devenues toxiques.

Cela étant, l'administration Biden a souhaité s'investir à nouveau dans les institutions internationales, réalisant que le vide laissé par l'administration Trump allait à l'encontre des intérêts américains et avantageait de surcroît des pays comme la Chine. Les États-Unis ont ainsi joué un rôle important dans certaines agences onusiennes. Quelques exemples parmi d'autres sont leur réintégration au Conseil des droits de l'homme de l'ONU et de l'Organisation des Nations unies pour l'éducation, la science et la culture (UNESCO). Ils ont également repris la tête de certaines agences : l'UNICEF, le Programme alimentaire mondial et l'Organisation mondiale des douanes. Au-delà d'une volonté d'octroyer un siège permanent à l'Inde, au Japon et à l'Allemagne, l'administration a également proposé d'élargir le Conseil de sécurité à deux membres permanents d'Afrique, un membre permanent d'Amérique latine et des Caraïbes, et un siège élu pour les petits pays insulaires en développement. En outre, Washington a voulu moderniser les institutions internationales, que ce soit la Banque mondiale, le FMI ou le Conseil de sécurité⁴²⁴. Dans les faits peu a évolué, la

⁴²² Intervention de l'OTAN sans mandat onusien.

⁴²³ Glaser, John, « The Amnesia of the U.S. Foreign Policy Establishment President Trump is not the First President to weaken the International Liberal Order », *The New Republic*, 15 mars, 2019.

⁴²⁴ « Nous devons être en mesure de sortir de l'impasse qui, trop souvent, paralyse les progrès et bloque le consensus au sein du Conseil. Nous avons besoin de plus de voix et de plus de perspectives à la table » (Remarks by President Biden Before the 78th Session of the United Nations General Assembly |New York, 19 septembre, 2023).

raison étant toutefois plus à chercher dans la compétition entre puissances sur la scène internationale que dans le chef de l'administration Biden.

Celle-ci a également fait des efforts dans sa communication (entre autres discours, documents officiels et visites diplomatiques). Elle a compris que la puissance ne peut s'accomplir sans un discours convaincant. Les récits stratégiques façonnent la manière dont l'ordre est conçu et jouent un rôle dans la production de l'ordre et la manière dont il est maintenu⁴²⁵. Comme le souligne Allenby : « aucune grande puissance ne reste grande sans son récit d'exception, et le récit des États-Unis a besoin d'être réactif. [...] En bref, si la cité brillante sur la colline doit rester un phare, son récit unificateur doit être ravivé⁴²⁶. » Biden a formulé des objectifs clairs, a identifié et ciblé les acteurs clés (alliés, partenaires et certains *swings states*) en partageant avec eux une vision sur le long terme. Cela étant, si les membres du Cabinet se sont souvent exprimés sur les politiques à mener, on peut reprocher au président Biden de ne pas l'avoir suffisamment fait en personne. En diplomatie, Washington a évité d'être trop guidé par les émotions et l'idéologie. La diplomatie américaine des quatre dernières années s'est ainsi caractérisée par beaucoup de pragmatisme et a veillé, avec la plupart de ses interlocuteurs, à accentuer ce qui les réunissait en évitant de perdre de vue l'objectif à atteindre.

En conclusion de ce chapitre, l'administration Biden a bien compris qu'une Amérique puissante ne serait possible que si les fondements de la puissance américaine sont garantis (économique, politique, militaire et diplomatique, entre autres). Des politiques ont été initiées afin de garantir à terme le contrôle des chaînes d'approvisionnement de certains minéraux stratégiques, de redévelopper le secteur industriel américain afin de développer la classe moyenne, de moderniser les infrastructures, de stimuler les investissements en matière de technologies de rupture afin de garantir la suprématie américaine dans le secteur. Malgré les nombreuses mesures prises ou annoncées (en particulier en matière socio-économique), les défis restent très importants, en particulier en raison de la polarisation de la société américaine, qui s'est encore accentuée sous l'administration Biden.

Pour garantir leur leadership, les États-Unis devront mieux mobiliser toutes les ressources disponibles pour atteindre leurs objectifs sur la durée. Cela ne sera possible que si les institutions décisionnelles sont suffisamment fortes, et qu'elles démontrent leur capacité à inspirer et diriger les changements nécessaires pour transformer le potentiel du pays en capacité réelle. C'est bien dans cette capacité de transformation de

⁴²⁵ Miskimmon, Alister, O'Loughlin, Ben et Roselle, Laura, *Strategic Narratives: Communication Power and the New World Order*, London, Routledge, 2013, p. 28.

⁴²⁶ Allenby, Braden, « The Age of Weaponized Narrative, or, Where Have You Gone, Walter Cronkite? », *Issues in Science and Technology*, vol. 33, n° 4, été 2017, pp. 65-70.

la puissance potentielle en puissance accomplie que se jouera l'issue de la compétition avec les concurrents au leadership mondial⁴²⁷. Il s'agit en fait de ce que Snider a appelé la performance de la puissance, c'est-à-dire la performance de l'État à utiliser les ressources et les acteurs, ce qui implique d'assurer la cohésion des élites et des idéologies, de garantir la stabilité des institutions et d'éviter la fragmentation des groupes sociaux (divisions ethniques et religieuses).

Plus le pays souffre de divisions idéologiques, économiques, politiques et sociales, moins il sera en mesure de projeter l'image d'un partenaire uni, puissant et fiable au monde extérieur. Finalement, le pire ennemi des États-Unis pourrait bien être les maux internes de la société américaine.

⁴²⁷ Wyne, Ali, « The Need for Superpowers to Embrace a Vision of World Affairs », *Commentary*, (*The Rand Blog*), 21 juin, 2018, p. 21.

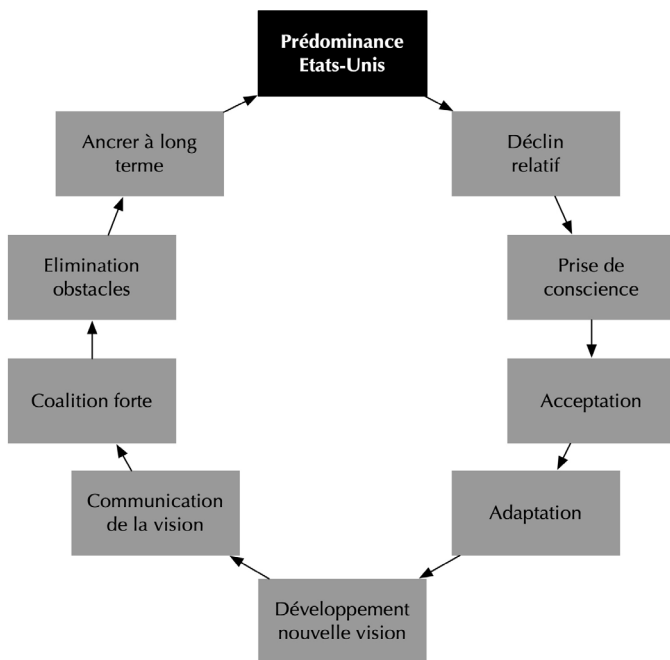
Chapitre 7

Une grande stratégie à quelle fin ?

Les États-Unis, et de manière plus générale l'Occident, ont supposé à tort que la Russie, la Chine et d'autres États contestataires s'adapteraient à l'ordre occidental libéral. L'après-Guerre froide n'a finalement été qu'une parenthèse dans la compétition et la rivalité traditionnelles entre puissances. Ouvertement incontestés pendant plus de 30 ans, les États-Unis ont vu leur statut remis en cause.

Aussi si les États-Unis voulaient se maintenir en tant que puissance dominante le système international, il fallait qu'ils adaptent leur grande stratégie. En faisant un détour par les théories du management, la lunette théorique du modèle de gestion du changement de Lewin, nous aide à comprendre les trois étapes nécessaires pour passer d'un système à un autre, à savoir dégeler, changer et regeler. Ce modèle, selon son auteur, permet de planifier la transition à l'avance, et non de s'y engager aveuglément⁴²⁸. La première étape de dégel consiste à comprendre la situation telle qu'elle est. On ne peut changer une situation que si l'on est pleinement conscient de ce qu'elle est. Passer de l'acceptation du changement à l'adaptation de l'organisation permet d'entrer pleinement dans la phase de changement. La dernière phase consiste à fixer les changements sur le long terme. Il s'agit de la phase de regel, au cours de laquelle le leader devra s'appuyer sur les réalisations positives de la phase de changement et les stabiliser, et tirer les leçons des résultats négatifs afin d'identifier les causes de l'échec et ainsi améliorer le processus de mise en œuvre. Ce processus peut se faire de manière continue, avec des multiples aspects en parallèle (on fixe les changements positifs tout en continuant à travailler sur ceux aux résultats négatifs).

⁴²⁸ Lewin, Kurt, cité dans McGrath, James et Bates, Bob, *Grandes théories du management: Et comment les mettre en pratique*, Paris, ESF éditeur, 2014, p. 132.

Figure 4 : Cycle de la réflexion stratégique

La figure montre le cheminement suivi par l'administration Biden dans sa réflexion stratégique, laquelle reprend implicitement les trois étapes développées plus haut⁴²⁹.

C'est cette logique des trois étapes que l'administration Biden a suivie. L'administration Biden devait, dans un premier temps et avant d'ajuster sa grande stratégie, accepter que le monde hérité à la fin de la Guerre froide n'était plus une réalité et veiller dès lors à construire sa grande stratégie sur cette base et non sur un passé révolu.

Face à ce constat, l'administration américaine est entrée ensuite dans l'étape du changement et a entrepris une adaptation de sa grande stratégie tout en ne perdant pas de vue ses objectifs à long terme. En tant que puissance dominante, les États-Unis veulent façonner ce nouvel ordre en continuant à y jouer le rôle principal, mais en

⁴²⁹Ce schéma s'appuie sur le modèle de John Kotter du *Leading Change* (Kotter, John « Leading Change: Why Transformation Efforts Fail », *Harvard Business Review*, vol. 73, n° 2, 1995, pp. 59-67).

tenant compte des nouvelles réalités géopolitiques et géoéconomiques. Si un retour au *statu quo ante* n'est pas réaliste, en revanche, un ordre mondial structuré autour des États-Unis, qui accorde plus d'autonomie et de responsabilités aux autres et est composé de plusieurs sous-ordres, dont certains resteront caractérisés par des liens idéologiques et des valeurs fortes tandis que d'autres seront avant tout fonctionnels, peut être couronné de succès. De là l'importance de différentes formes de leadership qui permettent à Washington de se positionner au centre, car dans ce jeu multi-niveaux et multi-joueurs, un leader multi-rôles est nécessaire. Son premier rôle est d'ailleurs de maintenir le système viable, en se comportant comme un caméléon : « Les caméléons s'adaptent à leur environnement, ont une vision à 360 degrés, attendent patiemment et ont un excellent sens du timing⁴³⁰. » Ce leadership américain à plusieurs niveaux, caractérisé par la coordination de différents types et degrés de leadership, se veut plus pragmatique, plus acceptable pour les autres et beaucoup plus subtil⁴³¹ et flexible. Les dirigeants les plus efficaces sont *in fine* ceux qui ont le moins à diriger. A cette fin, il faut de la patience stratégique et le maintien d'une forme de discipline dans la manière d'exercer le pouvoir : ne pas s'écarter et perdre de vue les objectifs définis sur le long terme.

Si la grande stratégie américaine s'adapte, elle continue à être au service d'objectifs qui changent peu à travers le temps. Dans une perspective géopolitique, il s'agit d'éviter l'unification du *Heartland*⁴³² (Russie, Biélorussie, Chine, Iran, Corée du Nord) ;

⁴³⁰ Piot Peter, cité dans Marichal, Koen et Segers, Jesse, *Over leiderschap. 19 inzichten*, Pelckmans, Kalmthout, 2022, p. 142.

⁴³¹ La politique de l'administration Biden s'inspire fortement de celle préconisée par Nixon lors de son mandat ; la Doctrine Guam/Doctrine Nixon, qui consistait à aider et soutenir les alliés, partenaires et neutres (aujourd'hui *swing states*) selon la formule suivante de Nixon : « nous devrions aider mais nous ne devrions pas dicter » (« We should assist but not dictate »). Comme l'écrit encore Nixon dans ses Mémoires : « la doctrine Nixon n'était pas une formule pour sortir l'Amérique de l'Asie, mais une formule qui fournissait la seule base solide pour que l'Amérique reste en Asie et continue à jouer un rôle responsable en aidant les nations non communistes et neutres ainsi que nos alliés asiatiques à défendre leur indépendance » (Nixon, Richard, *RN, The Memoirs of Richard Nixon*, New York, Grosset & Dunlap, 1978, p. 395).

⁴³² Halford J. Mackinder, géographe anglais, oppose la puissance maritime à la puissance terrestre. Il centre sa théorie géopolitique sur ce qu'il nomme le *Heartland* ou le cœur du monde, qui correspond à la région de l'Eurasie, à savoir la Russie, la Sibérie, le Caucase et l'Europe de l'Est. Selon Mackinder, la position centrale du *Heartland* détermine les dynamiques géopolitiques du monde. Autrement dit, la puissance qui contrôle le *Heartland* contrôle le reste du monde. Mackinder précise qu'il convient d'éviter de voir émerger une puissance continentale ayant accès aux mers, car elle pourrait concurrencer la puissance maritime. En d'autres termes, les États-Unis, puissance maritime par excellence, doivent veiller à diviser le *Heartland*, à éviter une alliance continentale forte. Dans sa théorie du *Grand échiquier*, Brzezinski estime, pour sa part, que la domination mondiale s'acquiert par le contrôle de l'Eurasie : celui qui domine le continent eurasiatique, domine le monde. Brzezinski défend l'idée que l'enjeu pour les États-Unis sera de diviser l'Eurasie par l'intermédiaire de pivots

de renforcer les capacités et positions des alliés, des partenaires et de certains *swing states* pour maîtriser le *Rimland*⁴³³ afin de dénier l'accès aux mers chaudes aux puissances eurasiennes⁴³⁴, lesquelles pourraient contester la suprématie maritime américaine ; et de contrôler les voies maritimes stratégiques pour garantir le commerce et la navigation en temps de guerre (le canal de Panama, le détroit de Malacca, le détroit d'Ormuz, etc.)⁴³⁵.

A ces fins, en s'appuyant sur ce qui a été développé dans les chapitres quatre et cinq, Washington compte principalement sur l'Union européenne et l'OTAN, et ses alliés et partenaires en Asie. Les États-Unis encouragent d'ailleurs un renforcement des liens, même une plus grande intégration, entre ces deux blocs afin de consolider leur stratégie. D'une part, ils encouragent l'Union européenne à mettre en œuvre sa stratégie Indopacifique, d'autre part, ils soutiennent au sein de l'OTAN le partenariat avec l'« AP-4 » (Japon, Australie, Nouvelle Zélande et Corée du Sud). À l'avenir le Moyen-Orient devrait également remplir un rôle important connectant l'Europe à l'Indopacifique avec un rôle particulier réservé à Israël et l'Arabie Saoudite en tant qu'États pivots.

géopolitiques, à savoir des États dont l'importance tient à leur situation géographique ou à leur vulnérabilité potentielle. Brzezinski précise à ce propos : « si les liens transatlantiques se distendaient, c'en serait fini de la primauté de l'Amérique en Eurasie ». À cet égard, nous observons que l'élargissement de l'OTAN permettra aux États-Unis d'établir des partenariats avec certains pays de l'Eurasie. (Brzezinski, Zbigniew, *Le Grand échiquier, L'Amérique et le reste du monde*, Paris, Editions Bayard, 1997).

⁴³³ En 1915, J. Fairgrieve parlait déjà d'une « zone d'écrasement » englobant « la Finlande, la Suède, la Norvège, le Danemark, les Pays-Bas, la Belgique, le Luxembourg, la Suisse, la Pologne, les Balkans, l'Iran, l'Afghanistan, le Siam et la Corée ». Quelques décennies plus tard, Cohen définira cette région comme la « shatterbelt » : « une grande région stratégiquement située, occupée par un certain nombre d'États en conflit et prise entre les intérêts contradictoires des grandes puissances voisines » (Cohen, Saul, *Geography and Politics in a Divided World*, New York, Random House, 1963, pp. 83-87). Entre-temps Spykman développa le concept de *Rimland* (Ceinture allant de la Scandinavie à la Chine maritime), et affirma que celui « qui contrôle le *Rimland* dirige l'Eurasie ; qui dirige l'Eurasie dirige les destinées du monde ». Les pays situés dans le *Rimland* forment un enjeu entre les puissances terrestres et les puissances maritimes, les deux voulant les intégrer dans leur sphère d'influence. La logique est la suivante : si les puissances terrestres du *Heartland* contrôlent le *Rimland*, ils auront accès aux mers et pourront concurrencer les puissances maritimes. Si ces dernières contrôlent le *Rimland*, elles pourront contenir les avancées des premières vers les mers.

⁴³⁴ Pour Washington, le rapprochement entre la Russie, la Biélorussie, la Chine, la Corée du Nord et l'Iran, à travers des exercices militaires communs, des aides à la Russie dans sa guerre contre l'Ukraine, le partage d'information, le transfert d'armes, la désinformation, la coopération économique, forme une réelle menace d'unification de l'Eurasie.

⁴³⁵ D'ailleurs au sein des alliés des États-Unis, les puissances maritimes collaborent énormément ensemble. Pensons à l'initiative des *Five Eyes* (Australie, Canada, Nouvelle Zélande, Royaume-Uni et États-Unis) ou AUKUS (Australie, Royaume-Uni et États-Unis) pour ne citer que ces deux exemples.

De plus, tous les accords conclus en Indopacifique en matière de défense et de sécurité, dont certains récemment signés (Voir chapitre quatre), permettent aux États-Unis d'établir un réseau de bases à travers l'Indopacifique. Ce réseau permet de mieux répartir les forces américaines, les rendant ainsi moins vulnérables à une frappe chinoise. L'objectif est de projeter leur puissance au-delà de Hawaii, sur un maximum de localités différentes. Cela leur permet également de préposer et stocker du matériel et leur donne plus de possibilités pour les réparations, sans devoir ramener le matériel sur le continent.

La priorité accordée à la région Indopacifique implique en outre que le théâtre européen devient secondaire et doit être géré principalement par les Européens eux-mêmes, avec l'appui des États-Unis. L'armée américaine a en effet été conçue et équipée depuis la fin de la Guerre froide pour combattre et vaincre dans deux guerres régionales de manière simultanée (par exemple Corée du Nord et Iran). Elle n'a toutefois pas la capacité de combattre, et encore moins de vaincre, simultanément deux puissances majeures telles que la Russie et la Chine⁴³⁶. Ainsi que le note une étude du *Congressional Research Service* du 28 février 2024, l'armée américaine est « actuellement dimensionnée pour pouvoir mener moins de deux conflits majeurs simultanés ou se chevauchant⁴³⁷. » Le Pentagone est davantage dans une logique du *win-hold-win*⁴³⁸. Ceci est d'ailleurs confirmé de manière implicite dans la *National Defense Strategy* de 2022 : dissuader l'agression, tout en étant prêt à l'emporter dans un conflit si nécessaire, en donnant la priorité au défi posé par la RPC dans l'Indopacifique, puis à celui de la Russie en Europe⁴³⁹.

Cette même logique, pour que d'autres prennent davantage leur responsabilité avec le soutien des États-Unis, guide aussi ces derniers dans d'autres régions. En effet, si pour Washington contrer la menace chinoise est la priorité, l'administration Biden réalise toutefois que d'autres théâtres d'opération sont probables et que les États-Unis ne peuvent pas vaincre seuls dans des guerres (de haute intensité) sur plusieurs théâtres d'opération à la fois. C'est la raison pour laquelle l'administration Biden a veillé à travailler plus étroitement avec ses alliés et partenaires et que ces derniers coopèrent plus souvent ensemble non seulement en Indopacifique, mais également au

⁴³⁶ Pour combattre deux puissances majeures de manière simultanée, les dépenses militaires devraient atteindre 5 à 6% du PIB, ce qui équivaldrait, selon Iskander Rehman, à deux mille milliards de dollars (Moriyasu, Ken, « U.S. faces 4 threats but only equipped for 1 war, experts say », *Nikkei Asia*, 23 février, 2024). Au vu de la dette et des défis économiques et sociaux, il est peu probable qu'un tel chiffre soit voté par le Congrès à court ou moyen terme.

⁴³⁷ Great Power Competition: Implications for Defense - Issues for Congress, *Congressional Research Service*, 28 février 2024.

⁴³⁸ Il s'agit de vaincre sur un théâtre tout en se contentant de tenir la ligne sur un second théâtre.

⁴³⁹ National Defense Strategy, US Department of Defense, 2022.

Moyen-Orient et en Europe, tout en veillant à promouvoir le multipartage et à avoir une diplomatie (pro)active pour diminuer les tensions et éloigner les crises, qui obligerait les États-Unis à engager des forces dans un conflit non-voulu.

Le cas par cas est ainsi de rigueur. En raison de la prévalence des défis russe et chinois, les États-Unis évaluent de manière continue le recours à la force dans d'autres parties du monde. Deux exemples permettent d'illustrer cela : la riposte iranienne envers Israël et l'activité des Houthis par rapport au trafic maritime en Mer Rouge. Dans les deux cas, les États-Unis ont réagi de manière à ne pas entrer dans une surenchère qui entraînerait une guerre régionale au Moyen-Orient, ce qui supposerait très probablement l'envoi de troupes sur le terrain (les très médiatisées *boots on the ground*). Vis-à-vis des Houthis, l'armée américaine s'est limitée à cibler les positions menaçantes par rapport au trafic maritime. Il ne s'est à aucun moment agi d'éradiquer le mouvement houthi ou d'envahir le Yémen. En ce qui concerne la riposte iranienne, les États-Unis avec leurs partenaires et alliés (France, Grande Bretagne, Jordanie, Arabie Saoudite entre autres) ont veillé à intercepter les missiles et drones iraniens afin d'éviter qu'ils n'atteignent le territoire israélien. S'il s'agissait certes de défendre Israël, l'objectif était également de veiller à prévenir une guerre entre les deux pays en évitant une contre-riposte israélienne, ce qui aurait pu entraîner les États-Unis dans le conflit. Ces deux cas montrent la volonté des États-Unis de réduire leur empreinte directe et de gérer à distance. En conséquence, ils privilégient une approche dite *by, with, and through* : « les opérations sont menées par nos partenaires, étatiques ou non, avec le soutien des États-Unis ou de coalitions dirigées par les États-Unis, et par l'intermédiaire des autorités américaines et des accords conclus avec les partenaires⁴⁴⁰. » Focalisant leur attention et leurs ressources sur les guerres de haute intensité avec la Chine ou la Russie, les États-Unis veulent éviter des confrontations militaires dans les régions considérées comme secondaires pour le maintien du leadership américain et de l'ordre mondial, tout en voulant éviter une nouvelle guerre mondiale. Pour compenser son déclin relatif, Washington a donc besoin à la fois d'un plus grand nombre d'alliés, de partenaires et de *swing states* (aspect quantitatif), mais également de se reposer de plus en plus sur ces derniers (aspect qualitatif). Il s'agit avant tout pour Washington de veiller à ce qu'ils rentrent dans ce que nous appelons le *multisharing* : partage des risques, des coûts, des charges et des tâches⁴⁴¹. Dans les régions où les États-Unis ont déjà des alliés et partenaires historiques (Europe, Moyen-Orient et Asie du Nord-Est), le *multisharing* est plus ou moins mis en place. En revanche, ce n'est

⁴⁴⁰ Votel, Joseph et Keravuori, Eero, « The By-With-Through Operational Approach », *JFQ*, vol. 89, 2nd Quarter 2018, p. 40.

⁴⁴¹ Struye de Swielande, Tanguy, « Les États-Unis et la guerre: d'accord... mais pas trop ! », *Diplomatie GD*, n° 80, juin-juillet, 2024.

pas encore le cas dans les régions où ces derniers sont absents ou faibles. Dans des régions telles que l'Afrique et l'Amérique latine, on peut parler d'ailleurs de semi-échec malgré l'effort diplomatique américain. Du fait d'un engagement lacunaire aux niveaux militaire, économique et politique dans ces régions par le passé, les États-Unis manquent d'alliés et partenaires et donc d'appuis régionaux. Sous l'effet des enjeux géoéconomiques, la donne paraît toutefois changer et réengager ces régions sur des bases solides est considéré par Washington comme à la fois nécessaire et un effort de longue durée.

Comme attendu d'une grande stratégie, qui articule la sécurité extérieure aux facteurs d'ordre interne, l'administration Biden ne s'est pas uniquement focalisée sur une étude de l'environnement externe, mais a également fait une étude SWOT⁴⁴² de l'environnement interne. Il existe dès lors un lien fort entre les réalités géoéconomiques et géopolitiques d'une part, et le développement de la classe moyenne américaine de l'autre. Comme le remarque Blinken dans un discours de septembre 2023 :

plus que jamais[...] notre politique intérieure et notre politique étrangère sont pleinement intégrées, en grande partie grâce au conseiller à la sécurité nationale Jake Sullivan, qui a joué un rôle de premier plan dans l'élaboration de notre stratégie moderne en matière d'industrie et d'innovation et dans l'alignement de cette stratégie sur notre politique étrangère⁴⁴³.

Les États-Unis sont, en conséquence, à la recherche d'une plus grande souveraineté et sécurité économiques, afin de réduire leurs dépendances envers leurs rivaux. Ils accroissent leur résilience afin d'absorber les chocs⁴⁴⁴ en développant une politique protectionniste et de *de-risking*, et d'investissements massifs dans les nouvelles technologies, les infrastructures et les énergies renouvelables. Wigell *et al.* parlent de l'ère du capitalisme stratégique : l'État intervenant « fortement sur les marchés et les industries qu'il juge importants du point de vue de la sécurité nationale, tout en adoptant une position libérale sur les autres marchés et industries »⁴⁴⁵. L'enjeu de cette politique est la classe moyenne américaine. Il ne s'agit plus de mondialisation et d'accords

⁴⁴² SWOT: *Strengths* (forces), *Weaknesses* (faiblesses), *Opportunities* (opportunités) et *Threats* (menaces).

⁴⁴³ Blinken, Antony, *The Power and Purpose of American Diplomacy*, *op.cit.*

⁴⁴⁴ La résilience désigne « la capacité ou l'aptitude d'une culture à résister, à s'adapter ou à succomber à des forces extérieures » (Jiyul Kim, *Cultural Dimensions of Strategy and Policy*, U.S. Army War College, Strategic Studies Institute, mai 2009, p. 23). La résilience signifie donc la capacité d'absorber les chocs et de continuer à fonctionner en s'adaptant et en rebondissant. La résilience implique d'être capable de résister aux menaces en tant que société. Il s'agit donc de ne pas être soumis au chantage d'une trop grande dépendance vis-à-vis d'autres pays dans certains domaines.

⁴⁴⁵ Wigell, Mikael, *et al.*, « Navigating Geoeconomic Risks Towards an International Business Risk and Resilience Monitor », *FIIA Report*, n° 71, novembre 2022, p. 17.

de libre-échange, mais d'établir des relations au cas par cas en fonction des besoins et selon une logique de *friendshoring* et *nearshoring*. Aussi, les différentes formes de leadership sont également établies pour renforcer le pilier économique américain, condition *sine qua non* pour rester la puissance dominante⁴⁴⁶.

Cette adaptation de la grande stratégie vers une politique d'engagement sélectif reconnaît en conséquence la nature multiforme, interconnectée et évolutive de la scène internationale, et garantit donc une capacité d'action et de mouvement pour s'adapter aux circonstances sur la base des *high politics* (intérêts nationaux vitaux tels que les alliances, les intérêts économiques, de défense et les matières premières) et non plus des *low politics* (intérêts nationaux secondaires tels que les droits de l'homme ou la démocratie). Si le côté messianique de la politique étrangère américaine reste présent dans la rhétorique, il l'est de moins en moins sur le terrain. Le désir de démocratiser le monde à travers des interventions militaires n'est plus d'actualité. Plutôt que de prôner les valeurs et normes libérales, l'administration Biden s'est souvent concentrée sur les opportunités de coopération⁴⁴⁷. Il s'agit avant tout de gérer l'environnement extérieur.

La grande stratégie défendue par l'administration Biden inclut un autre avantage qui mérite que l'on s'y arrête : la question du long terme. L'objectif sur le long terme est

⁴⁴⁶ Extraits d'un discours de Sullivan sur l'enjeu de la géoéconomie, du leadership et de la collaboration avec les alliés et partenaires : « nous devons donc articuler, une fois de plus, la notion d'intérêt bien compris de Tocqueville. Pour nous, cela signifie poursuivre une stratégie qui est fondamentalement à somme positive, calibrée sur les réalités géopolitiques d'aujourd'hui et enracinée dans ce qui est bon pour l'Amérique - pour les travailleurs américains, les communautés américaines, les entreprises américaines, la sécurité nationale et la force économique des États-Unis[...] Les défis auxquels nous sommes confrontés ne sont pas uniquement les nôtres et nous ne pouvons pas non plus les résoudre seuls. Nous voulons et avons besoin que nos partenaires nous rejoignent. Et compte tenu du signal de demande que nous recevons d'eux, nous pensons qu'au cours de la prochaine décennie, le leadership américain se mesurera à notre capacité à aider nos partenaires à mettre en œuvre des approches similaires et à créer un alignement et une complémentarité entre nos politiques et nos investissements.[...] Et cela me ramène à ce que j'ai dit précédemment : nous poursuivons cette nouvelle approche commerciale de concert avec nos partenaires. Ils reconnaissent également que nous avons besoin d'outils commerciaux modernes pour atteindre nos objectifs. Cela signifie qu'il faut envisager des accords commerciaux sectoriels. Cela signifie qu'il faut créer des marchés basés sur des normes lorsque cela est plus efficace. Cela signifie également qu'il faut revitaliser les institutions internationales pour qu'elles puissent relever les défis actuels, notamment en réformant véritablement l'OMC pour qu'elle puisse relever les défis que j'ai décrits » (Remarks by APNSA Jake Sullivan at the Brookings Institution, Washington, D.C., 23 octobre 2024).

⁴⁴⁷ « Afin de dissuader les autres puissances et d'ouvrir la voie au compromis, les États-Unis devraient cesser de faire la leçon à ces nations sur ce que devraient être leurs intérêts et plutôt déterminer lesquels de ces intérêts l'Amérique peut accepter et être prête à accorder à ces intérêts une certaine légitimité politique [...] Les adversaires qui partent du principe que les États-Unis les puniront quoi qu'ils fassent ne sont pas incités à la retenue » (Mazarr, Michael et Kofman, Michael, « Rediscovering Statecraft in a Changing Post-War Order », *Texas National Security Review*, vol. 1, n° 3, mai 2018).

comme déjà mentionné à plusieurs reprises se maintenir en tant que première puissance mondiale. La politique de l'engagement sélectif à travers un leadership multiforme permet d'envisager différents scénarios futurs de l'évolution du système internationale avec une certaine quiétude. Implicitement, nous avons appliqué dans cette monographie la méthode du *backcasting* développée dans la discipline de la prospective stratégique, à savoir partir du scénario futur souhaité par l'administration Biden comme point de départ de la réflexion, et revenir au présent pour établir la conduite suivie pour aller vers ce scénario. Dans le cas présent, ce scénario futur souhaité est celui du maintien de la puissance américaine comme leader mondial dans un système d'équilibre des puissances qui serait dirigé par Washington. Ce système, dans lequel les États-Unis seraient légèrement plus puissants que les autres États, assurerait la coexistence, la stabilité et la régulation des relations entre les grandes puissances. La concurrence, encadrée par des règles communes, ne déboucherait pas sur des conflits violents. En position de leader, les États-Unis structureraient le système et assureraient sa stabilité de manière pragmatique, afin de garantir des relations interétatiques rationnelles et équilibrées. La défense de la démocratie et des droits de l'homme en interne et au sein des États démocratiques primerait sur leur promotion dans les autres États, permettant ainsi la coexistence des États⁴⁴⁸.

Cette double logique de sélectivité et de leadership a également l'avantage de pouvoir facilement s'adapter à d'autres scénarios futurs de l'évolution du système international. Washington adopte actuellement une politique suffisamment souple et agile pour faire face à tout ce que l'avenir peut apporter. Disposant de nombreux atouts par rapport à leurs concurrents potentiels, ils sont avantagés dans la plupart des scénarios d'avenir. La grande stratégie d'engagement sélectif forme toujours, en fonction des différents scénarios possibles, une base adéquate pour soit monter en puissance si la possibilité se présente, soit maintenir un profil plus bas sans perdre nécessairement son rang et statut. Cette grande stratégie permet d'anticiper plus facilement les mutations du système international, lequel est en perpétuel mouvement et recomposition. Il existe toutefois deux scénarios qui, s'ils se réalisaient, entraîneraient l'effondrement de la présence et de l'engagement des États-Unis dans le monde. Ces deux scénarios rendraient la double logique susmentionnée obsolète. La possibilité d'une unipolarité hégémonique chinoise doit être prise en compte : dans un tel scénario, Pékin, en tant que leader mondial incontesté, fixerait les règles au niveau international. Par ailleurs, au vu de la situation nationale des États-Unis, on ne peut exclure la possibilité d'une

⁴⁴⁸ Si l'administration Biden a voulu renforcer les liens entre démocraties à travers e.a. les trois Somets pour la Démocratie, qui ne furent pas couronnés par un succès en raison de la sélection parfois arbitraire des pays, il s'agissait surtout de promouvoir un ordre fondé sur des règles entre (grandes) puissances (institutions de l'école anglaise).

augmentation et d'une intensification des tensions internes, voire, en cas de déstabilisation complète, le déclenchement d'une guerre civile. Les États-Unis disparaîtraient alors en tant qu'acteur de la scène politique internationale, laissant la place à leurs concurrents, Chine en tête, pour occuper l'espace laissé vacant⁴⁴⁹.

Enfin, le défi pour les États-Unis, dans l'étape de regel, est de stabiliser et pérenniser à travers un engagement continu les changements positifs qui ont commencé à prendre forme, tout en ne perdant pas de vue les échecs, leurs causes et ce qu'il reste donc à améliorer. Ainsi, la phase de regel nécessite un investissement continu. Elle ne permet aucun temps d'arrêt qui pourrait profiter aux rivaux. Comme l'explique Morrin dans *Introduction à la pensée complexe* :

le mot stratégie ne désigne pas un programme prédéterminé qu'il suffirait d'appliquer dans le temps sans possibilité de changement (*ne variatur*). La stratégie permet, à partir d'une décision initiale, d'envisager un certain nombre de scénarios pour l'action, scénarios qui peuvent être modifiés en fonction des informations qui arriveront au cours de l'action et en fonction des risques qui surviendront et perturberont l'action.

Ainsi, « l'intelligence de la complexité est une intelligence stratégique, toujours en éveil, prudente et vigilante, qui ne cède pas à ses certitudes⁴⁵⁰. »

⁴⁴⁹ Struye de Swielande, Tanguy et Vandamme, Dorothée, « 2003-2050 : L'odyssée américaine », *Diplomatie*, n° 119, janvier-février 2023.

⁴⁵⁰ « Management stratégique et gouvernance d'entreprise », interview d'Alain-Charles Martinet pour Xerfi canal, 2014.

Conclusion

Alors que la politique américaine de l'après-Guerre froide s'est caractérisée par un manque de cohérence, de vision à long terme et un gaspillage de ressources, Washington a réussi à se maintenir en tant que puissance indispensable. Néanmoins, si les États-Unis pouvaient se permettre d'être faillibles dans le passé, ils se doivent dorénavant d'être précis et efficaces s'ils veulent continuer à diriger et à influencer le système international. Malgré la prise de conscience du déclin relatif des États-Unis sous les présidences Obama et Trump, aucune des deux administrations n'a été suffisamment compétente et adroite pour énoncer une grande stratégie cohérente en fonction des objectifs politiques à atteindre⁴⁵¹. Avec l'administration Biden, on observe une grande stratégie qui se met en place.

Comme nous l'avons démontré dans l'ouvrage, l'administration Biden a mis plusieurs formes de leadership en œuvre afin de renforcer la position et l'influence des États-Unis sur la scène internationale. La plupart de ces leadership ont été couronnés d'un succès certain, en particulier en Europe et en Indopacifique où les États-Unis sont parvenus à renforcer leurs partenariats et alliances. Washington a également amélioré ses relations avec de nombreux *swing states*, en évitant de trop s'ingérer dans les affaires internes et en suivant une logique fonctionnelle dossier par dossier (loi de la situation et leadership de fonction). En Amérique du Sud et en Afrique, il continue de manquer des États pivot pour un partage des tâches et des risques, mais les États-Unis se sont réengagés diplomatiquement dans ces régions en veillant à éviter d'intervenir dans les affaires internes des pays et de se focaliser officiellement sur la Chine. Leur relation avec la Russie s'est soldée par un échec, bien que les États-Unis aient eu une diplomatie d'ouverture pour améliorer les relations bilatérales. Vis-à-vis de la Russie, les États-Unis sont d'ailleurs passés à une logique transactionnelle caractérisée par la punition et la coercition, tout en veillant à maintenir des canaux diplomatiques ouverts. Envers la Chine, l'administration a suivi une pensée dialogique, insistant sur une logique de coopération et de compétition en considérant les complémentarités mais sans chercher à effacer les contradictions.

⁴⁵¹ Lire à ce sujet Struye de Swielande, Tanguy et Vandamme, Dorothée, « Les États-Unis après le 11 septembre : de l'hubris au repli sur soi », *Revue générale*, automne 2021 ; Struye de Swielande, Tanguy et Vandamme, Dorothée, « Afghanistan : la chute de l'aigle ? », *Diplomatie*, n° 113, janvier-février 2022.

Dans le cadre du leadership de système, la position américaine sort renforcée après quatre ans en raison des succès vis-à-vis des alliés et partenaires et de certains *swing states*. C'est par rapport à ces derniers, les *swing states*, dont les résultats sont encore mitigés, que dépendra le succès systémique. Plus Washington se présentera en donneur de leçons, en particulier sur des valeurs dites progressistes ou libérales, moins les *swing states* soutiendront le renforcement des États-Unis sur la scène internationale. Pour atteindre de meilleurs résultats, il faudra encore plus de flexibilité idéologique de la part des États-Unis⁴⁵². Le conflit israélo-palestinien a ainsi eu un impact sur la stratégie établie par l'administration américaine envers les *swing states* : accusation d'une politique de deux poids, deux mesures, qui profite à la Russie et à la Chine.

Aussi, s'agit-il d'une grande stratégie toujours en construction et qui nécessitera à la fois de la continuité et de la flexibilité pour qu'elle puisse s'ancrer de manière durable. En stratégie,

il n'y a jamais de victoire définitive. Il n'y a pas de début, de milieu et de fin de partie, au mieux c'est le début de la prochaine partie. Le temps ne s'arrête jamais dans un espace qui se reconfigure en permanence ; le tableau de bord du leader stratégique n'a pas de bouton "pause" [...] Il est en effet dans la nature de la stratégie de ne pas se prêter à une évaluation définitive⁴⁵³.

Si l'on suit la logique de l'administration Biden et que l'on conceptualise la phase de regel, nous évaluons que le système international évoluerait dans une nouvelle configuration, d'un système hiérarchisé, vertical et top-down (t0) vers un système réseaucentré et horizontal dans lequel les États-Unis veilleraient à former le moyeu central et indispensable (t+8 minimum). Le système pyramidal d'Organski est en effet peu adapté à un système international en mouvement, donc ni « figé » ni « stable » comme il l'était durant la guerre froide (Voir figure 5)⁴⁵⁴. Les États ne peuvent pas être classés aujourd'hui selon une logique de blocs ; ceci est d'autant plus le cas que de nombreux pays suivent une logique de multi-alignement. De plus, il ne s'agit pas de vaincre les concurrents pairs mais plutôt de les gérer en position de force. Sullivan parle à ce titre de *managed competition*⁴⁵⁵. Ainsi, maintenir une logique pyramidale pour organiser le système international est voué à l'échec. Il faut, comme indiqué à plusieurs reprises dans l'ouvrage, raisonner en connections. A cette fin, il était important, dans un premier temps, de raffermir les connections existantes avec les alliés et partenaires, en

⁴⁵² Éviter par exemple de décrire la situation actuelle à travers une lutte entre régimes démocratiques et régimes autoritaires, de nombreux régimes autoritaires étant des *swing states*.

⁴⁵³ Kerdellant, Christine et Desportes, Vincent, *Visez le sommet*, Paris, Denoël, 2022, pp. 86-87.

⁴⁵⁴ La figure 5 représente uniquement une esquisse.

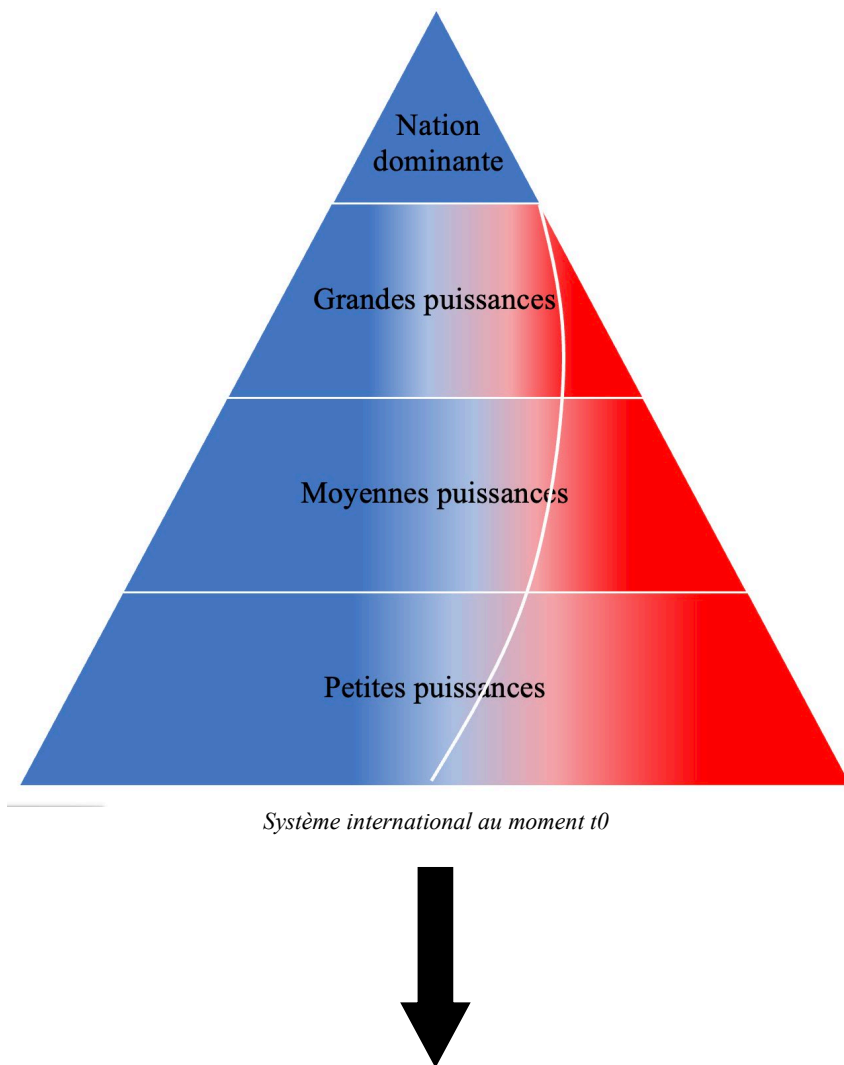
⁴⁵⁵ Ignatius, David, « The strategist in the hurricane », *The Washington Post*, 31 décembre 2024.

développer de nouvelles ou les approfondir avec les *swing states*, et veiller ainsi à être connecté avec les pays qui sont eux-mêmes connectés aux concurrents pairs. Avec ces derniers, des connections rudimentaires doivent être maintenues. Plus il existe de connections et réseaux dont font partie les États-Unis ou qui leur bénéficient, plus ils seront en position de force, la Chine essayant également d'étendre ses propres réseaux. Le leadership américain passerait ainsi d'une domination absolue à une domination relative, ce qui est nécessaire en raison de la réduction du différentiel de puissance, tout en lui permettant de rester la puissance dominante.

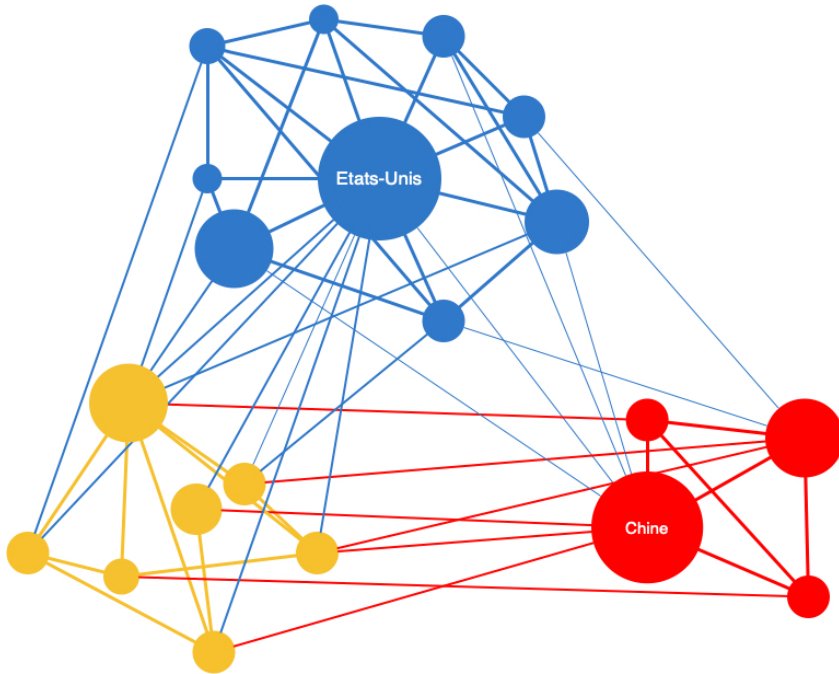
Le système étant dans une phase de transition et de construction sur le long terme depuis la fin des années 2000, il en est actuellement à l'étape d'ébauche. Ainsi que l'explique Sullivan dans une interview avec Ignatius, « il s'agit d'une stratégie qui se mesure en décennies, alors que les élections se mesurent en deux ou quatre ans⁴⁵⁶. »

⁴⁵⁶ Ignatius, David, « The strategist in the hurricane », *The Washington Post*, 31 décembre 2024.

**Figure 5 : De la domination de la pyramide au moyeu du réseau
(phase de regel)⁴⁵⁷**



⁴⁵⁷ La pyramide est une reproduction du modèle d'Organski.



Système international au moment t+8 minimum

En effet, transformer un système international prend du temps, car il faut adapter les structures et les normes. Cette reconfiguration n'a pas encore aboutie et nécessitera encore de nombreuses étapes et une bonne maîtrise du court terme (gestion de crise) et du long terme (vision et planification stratégiques). Il faut d'ailleurs éviter toute rupture trop brusque. Il n'est pas possible de passer d'un système à l'autre de manière abrupte. Il y a pendant une certaine période une cohabitation entre l'ancien système mourant et le nouveau système naissant. La refonte d'un système peut prendre des années avant de porter ses fruits et d'obtenir des résultats concrets. Cela se caractérise d'ailleurs souvent non pas par une ligne droite mais plutôt par un parcours accidenté.

Finalement, l'administration Biden a permis aux États-Unis d'agir à nouveau stratégiquement et d'avancer de manière progressive pour avancer les intérêts américains dans une nouvelle configuration du système international que les États-Unis ont bien l'intention de façonner. Elle a semé les graines d'une grande stratégie qui a commencé à porter ses fruits. Dans ce contexte l'élection du président Trump aura un impact

important sur la continuité ou la rupture de la grande stratégie américaine mise en place par l'administration Biden⁴⁵⁸.

D'un point de vue conceptuel, nous avons analysé dans cette monographie principalement trois éléments de la grande stratégie : la socialisation, le leadership et la puissance. La grande stratégie se développe en interaction, en interrelation avec l'autre (les autres) et est par conséquent sujet à la compréhension de l'autre (les autres)⁴⁵⁹ ; dès lors, elle « suppose de prendre en considération la pensée des autres dans son propre jugement⁴⁶⁰. » Le stratège n'inscrit pas son action dans un monde isolé, mais dans une dynamique d'interactions, d'interdépendances, de sensibilités diffuses dont il prend acte et dont il s'efforce de jouer pour accroître, sa légitimité, son influence, sa connaissance. Aussi leadership et socialisation sont-ils indispensables pour mettre en œuvre la grande stratégie d'un pays. Sans leadership, une grande stratégie est plus difficile à mettre en place et à exécuter sur la scène internationale.

L'administration Biden est parvenue à remobiliser et donc à resocialiser les alliés et partenaires (suiveurs), après quatre années de présidence Trump qui avaient vu ces derniers s'éloigner des États-Unis. Ce processus de resocialisation n'a pu se faire qu'en raison de l'acceptation par Washington de tenir compte de leurs griefs (socialisation bi-directionnelle). Vis-à-vis des *swing states*, la socialisation reste relative étant donné la remise en question actuelle du rôle de socialisateur dominant des États-Unis. Cela étant, Washington n'a pas essayé de forcer la socialisation à travers la coercition ou la punition, contreproductif sur le long terme. Ils ont préféré emprunter une autre voie, celle de la communauté de pratique. Si celle-ci n'a pas comme objectif d'aboutir à un processus de socialisation et est plutôt fonctionnelle, elle peut néanmoins à terme évoluer dans cette direction. Dans ce dernier cas, il s'agira probablement d'une logique de conséquence et non d'adéquation de la part des socialisés.

Envers les concurrents pairs, l'administration n'a pas toujours su éviter la stigmatisation, pourtant souvent contre-productive. En les définissant comme déviants, Washington complique la mise en œuvre de sa grande stratégie pour deux raisons. *Primo*, une fois qu'un État entre dans le cycle de la déviance, il y a un risque de démarrer un processus d'auto-renforcement. La répétition de la déviance renforce et légitime le rôle des modèles déviants et consolide une auto-évaluation positive. La stigmatisation

⁴⁵⁸ Lire à ce sujet la postface.

⁴⁵⁹ Desportes, Vincent, *Entrer en stratégie*, Paris, Robert Laffont, 2019, p. 23.

⁴⁶⁰ *Ibidem*, p. 25.

peut alors créer des opportunités de rébellion⁴⁶¹. Certains États n'acceptent pas simplement d'être stigmatisés, ils y font face et portent cette déviance comme un emblème de leurs « vertus » face au leader. Ainsi, les membres d'un groupe déviant transformeront la déviance en atout qui se traduit ensuite par la contre-stigmatisation : l'alignement sur un groupe d'États, où les représentants embrassent le stigmate, le transformant en un emblème de fierté tout en s'identifiant à un groupe stigmatisé spécifique⁴⁶² (Iran-Corée du Nord-Chine-Russie-Biélorussie). En définissant certains États comme déviants, Washington se met des bâtons dans les roues, et favorise l'unification des stigmatisés au lieu de provoquer la division en leur sein⁴⁶³. Les stéréotypes, les préjugés et les jugements de valeur prennent le dessus et le risque d'erreur de calcul augmente. De ce fait, la stigmatisation a, *secundo*, un impact négatif sur la relation entre Washington et les *swing states*, lesquels ne partagent pas cette labellisation puisque les États identifiés comme déviants sont souvent (vus comme) des partenaires économique, politique ou militaire pour les *swing states*.

Par ailleurs, l'administration américaine a pris conscience des limites de la puissance américaine et ce que l'on appelle « le fossé de Lippmann⁴⁶⁴ » (*Lippmann gap*) qui caractérise les situations dans lesquelles les engagements de la politique étrangère d'une nation dépassent sa puissance, entraînant un épuisement des ressources et sonnant le glas de sa domination. En d'autres termes, « la politique étrangère consiste à équilibrer, avec un confortable surplus de puissance en réserve, les engagements et la puissance de la nation⁴⁶⁵. » Ceci permet de garder le soutien interne en évitant de devoir choisir entre le beurre et le canon⁴⁶⁶. L'administration Biden a ainsi renforcé les déterminants matériels et immatériels de la puissance (*power to*) et a mobilisé sa puissance en fonction de la relation et de la situation qu'elle devait gérer (*power over et with*), il est vrai sans que cela ne soit toujours couronné de succès.

Bien que nous ne nous soyons pas attardés sur les autres caractéristiques de la grande stratégie, il est intéressant d'observer à la lecture des documents officiels, interviews

⁴⁶¹ Adler-Nissen, Rebecca, « Stigma Management in International Relations: Transgressive Identities, Norms, and Order in International Society », *International Organization*, vol. 68, n° 1, janvier 2014, p. 154.

⁴⁶² *Ibidem*

⁴⁶³ Bismarck a écrit qu'« une grande puissance devra toujours garder à l'esprit non seulement les relations existantes, mais aussi les relations futures avec les autres, et devra, dans la mesure du possible, éviter une hostilité fondamentale durable » (Cité dans Trachtenberg, Marc, « The Question of Realism », *Security Studies*, vol. 13, n° 1, 2003, p. 164).

⁴⁶⁴ Lippmann, Walter, *U.S. Foreign Policy: Shield of the Republic*, Boston, Little Brown, 1943, p. 7-8.

⁴⁶⁵ *Ibidem*

⁴⁶⁶ De là, cette volonté de reconstruire la force économique et la classe moyenne.

et déclarations des membres de l'administration Biden, et sur base des politiques menées sur le terrain, une planification et une mise en œuvre d'une grande stratégie cohérente au service des objectifs à atteindre. La coordination entre les membres de l'administration (Blinken, Sullivan, Austin, Yellen, *etc.*) a eu lieu aussi bien au niveau de la planification que de l'exécution⁴⁶⁷. Les conséquences en sont multiples :

- 1) Une présence et maîtrise du triangle indispensable pour une grande stratégie : voies - moyens - fins ;
- 2) Un lien fort entre les environnements intérieur et extérieur, qui se traduit par un second triangle : géoéconomie - géopolitique - classe moyenne.

En outre, une grande stratégie doit veiller non seulement à tenir compte des alliés et partenaires, mais également de les impliquer dans le développement conceptuel de la stratégie. Cela permet non seulement d'éviter des surprises ou réactions négatives, mais également d'obtenir des suggestions précieuses. Ce fut le cas pour la stratégie de défense consacrée à l'Arctique ou sur le dossier ukrainien par exemple, mais pas encore suffisamment le cas pour d'autres stratégies énoncées à travers les documents officiels (en particulier en matière géoéconomique). C'est pourtant un élément essentiel, car les alliés et partenaires sont directement impliqués dans la mise en œuvre et l'exécution de la stratégie.

Souvent en raison des crises qui surgissent, les gouvernements perdent de vue les objectifs à long terme et la gestion de crise prend le dessus sur la stratégie, ce qui

⁴⁶⁷ « Ce livre sur Biden m'a toutefois permis d'observer en temps réel, de l'intérieur, les efforts sincères et de bonne foi déployés par le président et son équipe de sécurité nationale pour manier les leviers du pouvoir exécutif de manière responsable et dans l'intérêt national. Le travail d'équipe est au cœur de la bonne gouvernance, comme le montre ce livre. L'héritage de la présidence Biden sera l'équipe centrale de sécurité nationale qu'il a constituée et maintenue en place pendant près de quatre ans. Ils ont apporté des décennies d'expérience ainsi qu'une décence humaine élémentaire. War montre les méthodes traditionnelles et novatrices utilisées par M. Biden et son équipe centrale pour mener une politique étrangère fondée sur le renseignement afin d'avertir le monde de l'imminence d'une guerre en Ukraine, de fournir à l'Ukraine les armes dont elle a besoin pour se défendre contre la Russie et d'essayer d'enrayer l'escalade de la guerre entre Israël et la bande de Gaza »[...] « Cette équipe comprenait le conseiller à la sécurité nationale Jake Sullivan et son adjoint Jon Finan, le directeur de la CIA Bill Burns et le directeur du renseignement national Avril Haines, le secrétaire d'État Tony Blinken, le secrétaire à la défense Lloyd Austin et l'ancien président de l'état-major interarmées Mark Milley. Comme le montre ce livre, il y a eu des échecs et des erreurs, et toute l'histoire n'est évidemment pas encore connue. Mais sur la base des éléments dont nous disposons aujourd'hui, je pense que le président Biden et son équipe seront largement étudiés par l'histoire comme un exemple de leadership constant et déterminé ». (Extrait de Woodward, Bob, *War*, New York, Simon & Schuster, 2024).

entraîne une cécité stratégique⁴⁶⁸. Or l'administration américaine a veillé à ne pas se laisser (trop) distraire par la gestion des crises (Ukraine, Israël, Yémen, *etc.*) afin de garder en ligne de mire ses objectifs à long terme. Elle est parvenue dans une certaine mesure à trouver un équilibre entre gestion de crise et stratégie.

La stratégie s'est inscrite dans une politique de communication plutôt cohérente en interne, les déclarations des différents départements et agences étant majoritairement sur une ligne commune. En externe, il y a eu un effort important de communication entre l'administration et ses alliés et partenaires afin d'expliquer les politiques menées. La communication envers les *swing states* s'est surtout focalisée sur ce qui rassemblait, évitant les critiques sur les dossiers plus sensibles (critiques envers la Chine ou la question ukrainienne par exemple). Par rapport aux concurrents pairs, il s'agissait souvent d'une communication critique et constructive envers la Chine, et un maintien du canal diplomatique ouvert avec Moscou.

⁴⁶⁸ Struye de Swielande, Tanguy et Vandamme, Dorothée, « Voir les menaces au-delà de l'immédiat : Une nécessité stratégique », *Commentary Paper*, CECRI, n° 71, 22 avril 2020.

Figure 6 : Synthèse de la grande stratégie de l'administration Biden au service du maintien de la prédominance américaine

Caractéristiques	Politiques	Évaluation	
Environnement sécuritaire interne et externe – Prospective	SWOT et horizon scanning Vision long terme		Phase de dégel
Rôles et identités	Adaptation des rôles		Phase de changement
Intérêt national	High politics		
Puissance	Power to Power over Power with Défis internes importants		
Processus (planning/exécution)	Homogénéité Expérience Coordination Logique holistique		
Communication	Discours, Documents... Trop peu de discours de Biden		
Socialisation-leadership	Socialisation (bi-direction) Leadership collectif Leadership adaptatif/ opportuniste Leadership délégué/partagé Leadership de système		
Déviance	Stigmatisation/ labellisation		
Mauvaise application	Application moyenne	Bonne application	

L'administration Biden s'est aussi montrée davantage capable de dépasser l'idéologie et les émotions pour se concentrer sur les caractéristiques structurelles du système et la place des États-Unis dans le système international.

En définitive, l'administration Biden s'est révélée être plutôt « kissingerienne » et « bismarckienne », à travers une grande stratégie basée largement sur la *Realpolitik*. Ce qui sous-entend :

- Éviter une politique trop démesurée et ambitieuse (*overstretch*), ainsi qu'une logique *top-down* caractérisée par une hiérarchie établie ;
- Différencier ce qui est vital en termes d'intérêt national de ce qui est secondaire, et donc faire du cas par cas ;
- Maintenir le dialogue avec tous les acteurs, si possible ;
- Renforcer la construction de la nation au niveau national, et donc consolider en parallèle les déterminants de la puissance ;
- Constituer le moyeu indispensable à l'équilibre du système ;
- Garantir un meilleur rapport coût-bénéfice ;
- Adopter différentes formes de leadership, sans pour autant avoir moins de puissance (le partage de leadership ne signifie pas le partage de la puissance ; un État ne délègue pas ses capacités mais son autorité) ;
- Être flexible.

Il subsiste toutefois des faiblesses importantes qui ne permettent pas de garantir le succès de la grande stratégie développée par Washington sur le long terme. La politique de deux poids, deux mesures, et un manque d'empathie en raison d'un ethnocentrisme toujours trop présent restent deux faiblesses structurelles de la grande stratégie américaine. La résilience de la démocratie américaine est également questionnée, dans le contexte d'une remise en question plus large du modèle démocratique face à des régimes autoritaires qui apparaissent plus stables. En outre, les États-Unis restent confrontés à de nombreux défis internes qui sont un frein au déploiement de leur puissance. Finalement, le pire ennemi des États-Unis pourrait bien être les États-Unis eux-mêmes. En effet, comme l'a noté Will Durant, « une grande civilisation n'est conquise de l'extérieur que si elle s'est détruite de l'intérieur⁴⁶⁹. »

⁴⁶⁹ Durant, Will, « Epilogue — Why Rome Fell », dans *The Story of Civilization*, New York, Simon and Schuster, 1944.

Postface

De Joe Biden à Donald Trump

L'accession de Donald Trump à la présidence américaine le 20 janvier 2025 risque de mettre à mal la grande stratégie mise en place par l'administration Biden. Malgré une certaine continuité dans plusieurs domaines, des ruptures importantes seront observées. La nouvelle administration Trump abandonnera les différentes formes de leadership exposées dans l'ouvrage en faveur d'une seule forme : le leadership transactionnel, par le biais duquel la distinction entre alliés, partenaires et rivaux, à l'instar de son premier mandat, sera lissée. Ce leadership se limitera également au recours à la première face de la puissance exclusivement (coercition, sanctions, menaces, récompenses), faisant ainsi fi de toutes les autres faces, au détriment des intérêts américains à long terme. Pour Trump, toutes les questions et enjeux internationaux méritent cette seule et unique réponse ; aussi, « si le seul outil que vous avez dans votre boîte à outils est un marteau, tout ressemble à un clou ». (« If the only tool you have in your toolbox is a hammer, everything looks like a nail »). En effet, ses déclarations au cours de sa campagne présidentielle et depuis son élection indiquent qu'il s'agira avant tout d'imposer et non pas de consulter.

Dans l'esprit de Trump, l'environnement international est un lieu de compétition dans lequel il faut s'assurer la mainmise sur les marchés, les technologies et les ressources (voir à ce titre ses déclarations sur Panama, le Groenland ou encore le Canada). Il ne s'agira en aucun cas de socialiser les autres États dans une logique d'adéquation ; la logique de conséquences prédominera.

De même que durant son premier mandat, le président Trump ne verra pas l'utilité des institutions et organisations régionales et internationales (volonté de quitter l'OMS, menace de quitter l'OTAN, affaiblissement des agences onusiennes), ni des traités internationaux (forte probabilité de quitter à nouveau les accords de Paris). Les institutions et agences internationales risquent ainsi d'être ignorées et affaiblies, ce qui pourra profiter à d'autres acteurs tels que la Chine qui pourra ainsi établir l'agenda et les nouveaux standards et normes.

En matière (géo)économique, il y aura une certaine continuité en raison d'une volonté des États-Unis, depuis le premier mandat Trump, de mieux défendre les intérêts économiques américains, en suivant une logique de souveraineté et de sécurité économiques dans certains secteurs. Toutefois cette politique sera menée selon une lo-

gique de confrontation et d'intimidation, en n'appliquant que des sanctions/coercitions (droits de douane) ; elle risque ainsi de dilapider le pouvoir économique des États-Unis, pourtant reconstruit sous l'administration Biden, en entraînant de ce fait une nouvelle guerre économique dont personne ne risque de sortir gagnant, sans parler de la menace d'une augmentation de l'inflation aux États-Unis. La volonté d'imposer des tarifs douaniers de 10 à 60% en fonction du pays sur les produits importés pourrait avoir des conséquences négatives sur l'économie américaine, en relançant à nouveau l'inflation ; ceci sera d'autant plus le cas du fait des mesures de rétorsions prises par les pays visés. Un autre potentiel danger réside dans le fait que si la Chine ne parvient pas à écouler ses biens aux États-Unis, elle se tournera vers d'autres marchés dont l'Europe, affaiblissant cette dernière, ce qui n'est nullement dans l'intérêt des États-Unis. Trump et certains de ses conseillers menacent également d'annuler les deux programmes phares de l'administration Biden - à savoir le *Chips Act* et l'*Inflation Reduction Act* - qui ont permis de créer des milliers d'emplois et investissements importants sur le territoire américain⁴⁷⁰. Enfin, la volonté de l'administration Trump d'expulser plus de dix millions d'immigrants illégaux aura un coût budgétaire significatif (mille milliards de dollars sur dix ans) et risque également d'avoir des conséquences néfastes sur une partie de l'économie américaine (secteurs du bâtiment, des soins de santé, de l'agriculture, de la restauration et de l'hôtellerie). Sa politique d'immigration pourrait également avoir des effets négatifs, non seulement sur l'image des États-Unis, mais aussi sur le recrutement d'étudiants étrangers et la possibilité d'étudier dans des universités aux États-Unis ou de rester aux États-Unis après les études (enjeu du programme de visas américains H1-B destiné à attirer une main-d'œuvre étrangère qualifiée, soutenu par Elon Musk, mais pas par les MAGA). La politique de Trump convaincra les étudiants d'aller étudier ailleurs dans le monde, comme ce fut le cas lors de son premier mandat. Or, puisque les États-Unis veulent maintenir leur position de leader dans les STIM (ce qui est également un objectif de Trump), ils devront nécessairement s'appuyer sur les étudiants étrangers venus se former aux États-Unis et s'assurer qu'ils les gardent pour travailler dans les entreprises américaines. En outre, la logique libertarienne, soutenue par de nombreux chefs d'entreprise tels que Musk et Thiel, aura comme conséquence une dérégulation des industries, des normes environnementales et un affaiblissement de l'État central. Sa politique en matière de changement climatique pourrait se révéler problématique aussi bien pour l'environnement que pour l'investissement dans certaines nouvelles technologies. Si la création du

⁴⁷⁰ Grâce en partie à ces lois, les entreprises se sont engagées, selon l'administration Biden à investir plus de 1 000 milliards de dollars dans des secteurs tels que les semi-conducteurs et l'énergie propre ces 4 dernières années (« Biden policies attract \$1 trillion in US economic investments, White House says », *Reuters*, 25 novembre 2024).

DOGE (*Department of Government Efficiency*) peut apparaître de prime abord comme une initiative intéressante pour réduire le poids de la bureaucratie, de la régulation et pour favoriser une meilleure utilisation de l'argent public, il risque d'être un instrument au service d'intérêts privés et ainsi d'être fortement politisé. Avec l'application, même partielle, du Projet 2025, des reculs importants pourraient apparaître en matière de séparations des pouvoirs, des droits des femmes à l'avortement, ou encore des droits LGBTQIA+. Une autre évolution à suivre sera le poids des « tsars de la tech » dans la politique américaine et le danger subséquent de glisser vers un système oligarchique. Enfin, la volonté du président Trump de poursuivre les « ennemis de l'intérieur » risque de politiser la justice et le renseignement⁴⁷¹, de réduire la liberté de la presse, l'indépendance des universités et le pouvoir du Congrès, façonnant de ce fait une présidence autoritaire.

En politique étrangère, il y aura également une certaine continuité avec l'administration Biden, à savoir éviter les guerres non-nécessaires, prioriser la compétition avec la Chine, pousser l'Europe à prendre plus de responsabilités. Malgré les critiques envers l'OTAN et le manque d'investissements des Européens en matière de défense, il ne semble pas que l'administration Trump ait la volonté de quitter l'organisation. Il existe toutefois un risque réel que cette administration stigmatise les alliés et partenaires des États-Unis, ce qui en repoussera certains. Dans la continuité de l'administration Biden, l'accent sera mis sur l'Indopacifique au détriment de l'Europe. En raison d'une impossibilité de s'engager dans deux guerres majeures simultanées, il sera exigé encore plus d'efforts de la part des partenaires et alliés que sous l'administration Biden. En ce sens, il est possible que l'administration Trump exprime une volonté de réduire la présence des contingents américains sur le continent européen, pour les relocaliser sur le territoire américain. La relation avec la Chine débouchera probablement sur une guerre économique, menaçant de toucher le secteur américain de l'agriculture ainsi que les secteurs *high tech*, en raison de la supériorité chinoise des réserves en terres rares et de leur raffinement. La Chine pourrait également voir des opportunités par rapport à Taiwan, étant donné les déclarations du président Trump sur l'île. La relation avec la Russie dépendra de l'évolution de la guerre en Ukraine et du résultat des négociations qui devraient être lancées en début de mandat.

Si le président Trump a promis de rétablir la paix en Ukraine et au Proche-Orient, il faudra voir si ces négociations ne se feront pas sur le dos des protagonistes directement impliqués, à savoir les Ukrainiens et les Palestiniens. Les accords d'Abraham concernant le Moyen-Orient et les accords de Doha à propos de l'Afghanistan, signés

⁴⁷¹ Le choix de Tulsi Gabbard comme *Director of National Intelligence* risque de créer la méfiance des alliés et partenaires dans le parage d'informations.

lors du premier mandat Trump, se sont révélés catastrophiques par la suite en raison de l'absence respectivement des Palestiniens et du gouvernement afghan lors des négociations. La nouvelle équipe mise en place par le président Trump se caractérise également par des positions non seulement très pro-israéliennes, mais surtout très favorables au Premier ministre Netanyahu et largement anti-iraniennes (Mike Huckabee, Steve Witkoff, Marco Rubio, Pete Hegseth). De nombreux conseillers d'ailleurs ne reconnaissent pas une solution à deux États et veulent également en finir avec le régime iranien, ce qui est en contradiction avec la volonté réelle du président Trump d'éviter de nouvelles guerres.

La future administration Trump montre ainsi une volonté d'éviter que l'axe Iran-Russie-Chine-Corée du Nord ne se renforce, d'où l'intérêt d'affaiblir l'Iran et d'ouvrir un dialogue avec la Russie ; en arrière-plan l'objectif est en fait d'affaiblir la Chine. Concernant les *swing states*, en raison du nombre de régimes non-démocratiques parmi ces États, de meilleures relations pourraient voir le jour avec les États-Unis , étant donné que les États-Unis insisteraient encore moins que sous l'administration Biden sur la bonne gouvernance et les droits de l'homme.

En matière de défense, l'objectif est de rendre le Pentagone plus efficace, plus responsable (justifier l'argent dépensé), d'investir mieux et plus vite en particulier dans les nouvelles technologies (potentiellement au détriment des plateformes classiques telles que les chars ou avions de chasse) et de produire plus rapidement. Trump vise à mettre en compétition les grands conglomérats produisant des plateformes coûteuses avec les nouvelles entreprises tech (OpenAI, Palantir et Space X) qui pourraient produire des systèmes d'armes plus petits, moins chers et autonomes⁴⁷², et donc revenir vers une approche quantitative de la défense américaine. C'est toute la question de l'équilibre entre qualité et quantité, entre masse et technologie, qui se joue ici.

La grande stratégie sera davantage caractérisée par une logique d'équilibre *offshore*. Comme mentionné dans la note de bas de page 68 de cet ouvrage, le rôle des États-Unis consisterait alors à :

- 1) Maintenir la domination sur l'hémisphère occidental ;
- 2) Contenir l'émergence d'un challenger en Europe, dans le golfe Persique et en Asie du Nord-Est ;
- 3) Diminuer la présence militaire sur terre à l'étranger ;
- 4) Cesser d'être le gendarme du monde ;
- 5) Encourager les autres pays à prendre leurs responsabilités (partage du fardeau) ;
- 6) N'intervenir qu'en cas de nécessité.

⁴⁷² Tabby, Kinder et Hammond, George, « Palantir and Anduril join forces with tech groups to bid for Pentagon contracts », *The Financial Times*, 22 décembre 2024.

Si la stratégie de l'équilibre *offshore* a de nombreux points communs avec l'engagement sélectif au niveau (géo)politique, c'est moins le cas au niveau défense. Pour la stratégie de l'engagement sélectif, il ne s'agit pas de retirer les forces militaires d'Europe, du Japon et de la Corée du Sud, d'investir moins dans la force terrestre au profit des forces navales et aériennes⁴⁷³. Tout comme sous l'administration Biden en revanche, il s'agira d'éviter d'être le gendarme du monde, d'être entraîné dans des conflits dans lesquels l'intérêt national américain n'est pas en jeu et de promouvoir une politique économique protectionniste. Ce sera également une politique s'appuyant sur l'engagement sélectif, mais à travers une mise en place de l'équilibre *offshore*, qui est plus en retrait, avec comme objectif la primauté américaine.

Si finalement cette stratégie de l'équilibre *offshore* est en partie en continuité avec celle de l'engagement sélectif, la planification et l'exécution de la stratégie risquent d'être désordonnées du fait de la personnalité de Trump et de ses conseillers. Pourtant, planifiée de manière précise et cohérente, et exécutée avec les bons instruments et en tenant compte de l'environnement international et des forces et faiblesses des États-Unis, elle pourrait porter ses fruits. Là où une stratégie d'équilibre *offshore* pourrait se mettre en place à travers les différents leaderships présentés dans l'ouvrage, un leadership transactionnel simple risque d'aliéner des alliés et partenaires, ce qui profiterait à la Chine et la Russie et affaiblirait les États-Unis sur la scène internationale. On ne peut en outre ignorer le caractère erratique du président Trump dans le processus de la planification et de l'exécution. En raison de son tempérament impatient, impulsif et irascible, il risque d'y avoir beaucoup d'improvisation, d'incohérence et d'imprévisibilité au cours de sa présidence. Aussi, l'établissement de cette stratégie sera difficile à mettre en place en raison de ces éléments, mais également en raison d'une équipe de conseillers très peu expérimenté, très hétérogène et dont certains sont très idéologiques et d'autres plus pragmatiques. Enfin, le premier mandat a montré que la communication de l'administration Trump était souvent incohérente et contradictoire, certaines décisions se prenant sans aucune consultation et étant annoncées sur Twitter (aujourd'hui X) prenant tout le monde de surprise⁴⁷⁴.

L'analyse qui précède a mis en avant les impératifs de long-terme et de continuité dans la définition et la mise en œuvre d'une grande stratégie. Avec l'arrivée de l'administration Trump, on risque d'assister à une rupture stratégique. Aussi, la grande stratégie de Biden risque-t-elle de n'avoir été qu'une parenthèse dans l'histoire récente des États-Unis, remplacée par l'improvisation et le chaos.

⁴⁷³ Lire Layne, Christopher, « From Predominance to Offshore Balancing: America's Future Grand Strategy », *International Security*, 1997, vol. 22, n° 1, pp. 86-124.

⁴⁷⁴ L'exemple le plus connu étant l'annonce du retrait des forces américaines de Syrie en 2018, sans que personne ne soit au courant et mettant en danger les forces américaines sur le terrain.

En définitive, la politique sous l'administration Trump se caractérisera probablement par l'unilatéralisme, l'arrogance, le nationalisme, la supériorité américaine, une politique agressive s'appuyant sur l'intérêt national au sens strict et ne pesant pas toujours les retombées stratégiques et politiques. De plus, la tactique du bluff et de l'intimidation risque de ne pas obtenir les résultats escomptés et le pousser à la faute pour sauvegarder sa réputation et son égo, engendrant par exemple une guerre avec l'Iran.

Le caractère *risk-taker* de Trump pourrait cependant permettre des ouvertures et nouvelles initiatives : rapprochement avec la Russie, pour la séparer de la Chine ; développement d'une nouvelle relation avec le Canada ; (r)évolution vers une armée américaine high tech à la fois quantitative et qualitative ; accord de paix en Ukraine. Néanmoins, le président Trump risque de surévaluer ses propres capacités et la puissance américaine et de sous-évaluer les contraintes du contexte international, en particulier les dynamiques nationales et régionales. La politique étrangère se construit à la fois avec et en fonction de l'autre dont on n'a pas la maîtrise, n'en déplaise au futur président. La décision ne sera donc pas celle d'un président Trump faisant un choix isolé dans un jeu avec des règles prédéterminées, mais celle d'un président agissant dans un environnement complexe. Reste à déterminer dans quelle mesure les adversaires des Américains verront dans l'administration Trump des opportunités pour avancer leurs propres intérêts, au détriment des États-Unis.

Bibliographie

1. Monographies

- Acharya, Amitav, *Constructing Global Order: Agency and Change in World Politics*, Cambridge, Cambridge University Press, 2018.
- Allen, Robert et Porter, Lyman, *Organizational Influence Processes*, Illinois, Scott, Foresman and Company, 1983.
- Arendt, Hannah, *On Violence*, San Diego, Harcourt Brace Jovanovich Publishers, 1970.
- Armitage, Derek, Berkes, Fikret, et Doubleday, Nancy (Ed.), *Adaptive Co-Management: Collaboration, Learning, and Multi-Level Governance*, Vancouver-Toronto, UBC Press, 2007.
- Aron, Raymond, *Paix et guerre entre les nations*, Paris, Calmann-Lévy, 2004.
- Badie, Bertrand, *L'impuissance de la puissance. Essai sur les nouvelles relations internationales*, Paris, Fayard, 2004.
- Baker, Mila, *Peer to Peer Leadership: Why the Network is the Leader*, San Francisco, Berrett-Koehler Publishers, 2014.
- Barréa, Jean, *Théories des Relations Internationales : de l'« idéalisme » à la « grande stratégie »*, Namur, Editions Erasme, 2002.
- Bass, Bernard, *Leadership and Performance Beyond Expectations*, New York, Free Press, 1985.
- Beaufre, André, *Introduction à la stratégie*, Paris, Pluriel, 2012.
- Berg, Eugène, *A la recherche de l'ordre mondial : D'où venons-nous ?* Paris, Apopsix Editions, 2018.
- Blanchard, Ken et Hersey, Paul, *Management of Organizational Behavior: Utilizing Human Resources*, New Jersey/Prentice Hall, 1969.
- Booth, Kenneth, *Strategy and Ethnocentrism*, London, Croom Helm, 1979.
- Brands, Hal, *The Promise and Pitfalls of Grand Strategy*, Carlisle, PA, Strategic Studies Institute, U.S. Army War College, 2012.
- Brands, Hal, *What Good is Grand Strategy? Power and Purpose in American Statecraft from Harry S. Truman to George W. Bush*, Ithaca, NY, Cornell University Press, 2014.
- Brzezinski Zbigniew, *Le grand échiquier. L'Amérique et le reste du monde*, Paris, Bayard Éditions, 1997.
- Bull, Hedley, *The Anarchical Society. A Study of Order in World Politics*, London, Red Globe Press, 1977.

- Burns, John, *Leadership*, New York, Harper and Row, 1978.
- Buzan, Barry, *An Introduction to the English School of International Relations*, Cambridge, Polity Press, 2014.
- Chaleff, Ira, *The Courageous Follower: Standing Up to and for Our Leaders*, Berrett-Koehler Publishers, 2003.
- Chollet, Derek, et.al, *Building « Situations of Strength »: A National Security Strategy for the United States*, Washington, Brookings Institution, 2017.
- Claude, Inis, *Power and International Relations*, New York, Random House, 1962.
- Cline, Ray, *World Power Assessment. A Calculus of Strategic Drift*, Washington DC, Georgetown University, 1975.
- Cohen, Saul, *Geography and Politics in a Divided World*, New York, Random House, 1963.
- Copeland, Dale, *The Origins of Major War*, New York, Cornell University Press, 2000.
- David, Charles-Philippe (Ed.), *Les études stratégiques. Approches et concepts*, Canada, Editions du Méridien, 1989.
- Desportes, Vincent, *Entrer en stratégie*, Paris, Robert Laffont, 2019.
- Deutsch, Karl, *The Analysis of International Relations*, Eglewood Cliffs, Prentice Hall, 1968.
- Durant, Will, *The Story of Civilization*, New York, Simon and Schuster, 1944.
- Ebert, Hannes et Flems, Daniel (Ed.), *Regional Powers and Contested Leadership*, Switzerland, Palgrave Macmillan, 2018.
- Elgström, Ole et Smith, Michael (Ed.), *The European Union's Roles in International Politics: Concepts and Analysis*, London, Routledge, 2006.
- Fettweis, Christopher, *Psychology of a Superpower*, Washington, Columbia University Press, 2018.
- Fiedler, Fred, *A Theory of Leadership Effectiveness*, New York, McGraw Hill Text, 1967.
- Foley, Michael, *Political Leadership, Themes, Contexts, and Critiques*, Oxford, Oxford University Press, 2013.
- Foucault, Michel, *The History of Sexuality: An Introduction*, New York, Pantheon Books, 1978.
- Gardner, Lindzey et Aronson, Elliot (Ed.), *The Handbook of Social Psychology*, 2nd edition, Reading, MA, Addison-Wesley, 1969.
- Gaventa, John, *Power and Powerlessness: Quiescence and Rebellion in an Appalachian Valley*, Oxford, Clarendon Press, 1980.
- Géré, François et Wedin, Lars, *L'homme, la politique et la guerre*, Paris, Nuvis, 2017.
- Gilpin, Robert, *US Power and the Multinational Corporation: The Political Economy of Foreign Direct Investment*, New York, Basic Books, 1975.

- Gilpin, Robert, *War and Change in World Politics*, Cambridge, Cambridge University Press, 2002.
- Goethals, George, Sorenson, Georgia et Burns, John, *Encyclopedia of Leadership*, Volume IV, Thousand Oaks, Sage Publications, 2004.
- Greenleaf, Robert, *Servant Leadership. A Journey into the Nature of Legitimate Power and Greatness*, New York, Paulist Press, 1977.
- Greenwald, Howard, *Organizations, Management Without Control*, Sage Publications, USA, University of Southern California, 2008.
- Guillen, Mauro F., *2030: How Today's Biggest Trends will Collide and Reshape the Future of Everything*, New York, St. Martin's Press, 2020.
- Grygiel, Jakub J. et Mitchell, Wess, *The Unquiet Frontier: Rising Rivals, Vulnerable Allies, and the Crisis of American Power*, Princeton and Oxford, Princeton University Press, 2016.
- Haass, Richard, *Foreign Policy Begins at Home*, New York, Basic Books, 2014.
- Handy, Charles, *The Second Curve, Thoughts on Reinventing Society*, London, Random House, 2015.
- Hardt, Heidi, *Time to React: The Efficiency of International Organizations in Crisis Response*, New York, Oxford University Press, 2014.
- Harnisch, Sebastian, Frank, Cornelia et Maull, Hanns, *Role Theory in International Relations*, New York, Routledge 2012.
- Haslam, Alexander, Reicher, Stephen et Platow, Michael (Ed.), *The New Psychology of Leadership Identity, Influence, and Power*, New York, Psychology Press, Taylor & Francis Group, 2011.
- Hayden, Casey, *A Hierarchy of Needs in International Relations*, PhD diss., Monterey, CA, Naval Postgraduate School, 2009.
- Hemmer, Christopher, *American Pendulum: Recurring Debates in U.S. Grand Strategy*, Ithaca, New York, Cornell University Press, 2015.
- Higham, Rob, Hopkins, David et Matthews, Peter, *System Leadership in Practice*, Open University Press McGraw-Hill Education, 2009.
- Hitch, Charles et McKean, Roland, *The Economics of Defense in the Nuclear Age*, Cambridge, Harvard University Press, 1960.
- Holsti, Ole, Siverson, Randolph et George, Alexander (Ed.), *Change in the International System*, Boulder, Colorado, Westview Press, 1980.
- Hurrell, Andrew, *On Global Order Power, Values, and the Constitution of International Society*, Oxford, Oxford University Press, 2007.
- Imbrie, Andrew, *Power on the Precipice*, Yale, Yale University Press, 2020.
- Ish-Shalom, Piki, Kornprobst, Markus et Pouliot, Vincent (Ed.), *Theorizing World Orders: Cognitive Evolution and Beyond*, Cambridge, Cambridge University Press, 2021.

- Jackson, Brad et Parry, Ken, *A Very Short, Fairly Interesting and Reasonably Cheap Book about Studying Leadership*, London, Sage, 2018 (3rd edition).
- Jervis, Robert et Snyder, Jack (Ed.), *Dominoes and Bandwagon: Strategic Beliefs and Great Power Competition in the Eurasian Rimland*, New York, Oxford University Press, 1991.
- Jullien, François, *Traité de l'efficacité*, Paris, Editions Grasset & Pasquel, 1996.
- Jullien, François, *De l'Être au Vivre*, Paris, Gallimard, 2015.
- Kaplan, Howard et Johnson, Robert, *Social Deviance: Testing a General Theory*, New York, Springer, 2001.
- Kegan, Robert et Laskow Lahey, Lisa, *Immunity to Change: How to Overcome It and Unlock the Potential in Yourself and Your Organization*, Harvard Business Review Press, 2009.
- Kellerman, Barbara, *Followership, How Followers are Creating Change and Changing Leaders*, Boston, Harvard Business Press, 2008.
- Kissinger, Henry, *Diplomatie*, Paris, Fayard, 1994.
- Knorr, Klaus, *The War Potential of Nations*, Princeton, Princeton University Press, 1956.
- Kotter, John, *A Force for Change. How Leadership Differs from Management*, New York, Free Press, 1990.
- Krastev, Ivan et Holmes, Stephen, *The Light that Failed: Why the West is Losing the Fight for Democracy*, New York, Pegasus books, 2021.
- Leonard Mark (Ed.), *Connectivity Wars: Why Immigration, Finance and Trade are the Geo-Economic Battlegrounds of the Future*, London, European Council on Foreign Relations, 2016.
- Leonard, Mark, *The Age of Unpeace: How Connectivity Causes Conflict*, Bantam Press, 2021.
- Le Prestre, Philippe, *Role Quests in the Post-Cold War Era: Foreign Policies in Transition*, Montréal, McGill-Queen's University Press, 1997.
- Leriche, Frédéric (Ed.), *Les États-Unis : Géographie d'une grande puissance*, Paris, Armand Colin, 2016.
- Lipman-Blumen, Jean, *The Allure of Toxic Leaders*, Oxford, Oxford University Press, 2005.
- Lippmann, Walter, *U.S. Foreign Policy: Shield of the Republic*, Boston, Little Brown, 1943.
- Little, Richard et Smith, Michael, *Perspectives on World Politics*, London, Routledge, 1994.
- Lukes, Steven, *Power: A Radical View*, New York, Palgrave Macmillan (second edition), 2005.

- Lynch, Thomas, et Cruise, Peter (Ed.), *Handbook of Organization Theory and Management, The Philosophical Approach* (Second Edition), Boca, Raton, London, New York, Taylor and Francis, 2006.
- Lynch III, Thomas (Ed.), *Strategic Assessment 2020: Into a New Era of Great Power Competition*, Institute for National Strategic Studies National Defense University, Washington, D.C., NDU Press, 2020.
- de la Maisonneuve, Eric, *Précis de stratégie*, Paris, Dunod, 2008.
- Marichal, Koen et Segers, Jesse, *Over leiderschap. 19 inzichten*, Kalmthout, Pelckmans, 2022.
- Martel, William, *Grand Strategy in Theory and Practice: The Need for an Effective American Foreign Policy*, Tufts University, The Fletcher School, Cambridge, Cambridge University Press, 2015.
- McGrath James et Bates Bob, *Grandes théories du management: Et comment les mettre en pratique*, Paris, ESF éditeur, 2014.
- Mhalla, Asma, *Technopolitique : Comment la technologie fait de nous des soldats*, Paris, Seuil, 2024.
- Milevski, Lukas, *The Evolution of Modern Grand Strategic Thought*, Oxford, UK, Oxford University Press, 2016.
- Miskimmon, Alister, O'Loughlin, Ben et Roselle, Laura, *Strategic Narratives: Communication Power and the New World Order*, London, Routledge, 2013.
- Mitchell, Kusyand et Holloway, Elizabeth, *Toxic Workplace: Managing Toxic Personalities and their Systems of Power*, San Francisco, John Wiley & Sons, Inc., 2009.
- von Moltke, Helmuth, *L'art de la guerre, écrits choisis*, Novato, Presidio Press, 1995.
- Montbrial, Thierry et Klein, Jean (Ed.), *Dictionnaire de stratégie*, Paris, Presses Universitaires de France, 2000.
- Morgenthau, Hans, *Politics Among Nations. The Struggle for Power and Peace* (1948), New York, McGraw-Hill, 6th edition, 1993.
- Morin, Edgar, *Science avec conscience*, Paris, Fayard, 1982.
- Morin, Edgar, *Introduction à la pensée complexe*, Paris, Editions du Seuil, Essais, 2005.
- Mozaffari, Mehdi (Ed.), *Globalization and Civilizations*, London, Routledge, 2002.
- Murdock, Steve, *An America Challenged: Population Change and the Future of The United States*. New York, Routledge, 1995.
- Murray, Robert (Ed.), *System, Society and the World: Exploring the English School of International Relations*, (second edition), Bristol, E-International Relations Publishing, 2015.
- Naim, Moises, *The Revenge of Power*, New York, St Martin's Press, 2022.

- Nixon, Richard, *RN, The Memoirs of Richard Nixon*, New York, Grosset & Dunlap, 1978.
- Nye, Joseph, *Bound to Lead: The Changing Nature of American Power*, New York, Basic Books, 1990.
- Nye, Joseph, *Soft Power: The Means to Success in World Politics*, New York, Public Affairs, 2004.
- Olson, Aaron et Simerson, Keith, *Leading with Strategic Thinking: Four Ways Effective Leaders Gain Insight, Drive Change, and Get Results*, Wiley Hoboken, New Jersey, 2015.
- O'Neill, Cassandra et Brinkerhoff, Monica, *Five Elements of Collective Leadership for Early Childhood Professionals*, Redleaf Press, A Division of Think Small, 2017.
- Organski, Abramo F.K., *World Politics*, New York, Alfred A. Knopf, 1958.
- Oye, Kenneth, Rothchild, Donald et Lieber, Robert (Ed.), *Eagle Entangled: U.S. Foreign Policy in a Complex World*, London, Longman, 1979.
- Palazzo, Albert, *Climate Change and National Security Implications for the Military*, Kansas, Army University Press Fort Leavenworth, 2022.
- Paul, T.V., Welch Larson, Deborah et Wolforth William (Ed.), *Status in World Politics*, New York, Cambridge University Press, 2014.
- Pitkin, Hanna, *Wittgenstein and Justice*, California, University of California Press, 1972.
- Posen, Barry, *Restraint: A New Foundation for U.S. Grand Strategy*, Ithaca, New York, Cornell University Press, 2014.
- Riggio Ronald, Chaleff, Ira et Lipman-Blumen, Jean (Ed.), *The Art of Followership: How Great Followers Create Great Leaders and Organizations*, San Francisco, Jossey-Bass, 2008.
- Rowlands, Jo, *Questioning Empowerment Working with Women in Honduras*, UK and Ireland, Oxfam, 1997.
- Rumelt, Richard, *Good Strategy, Bad Strategy*, New York, Random House, Inc., 2011.
- Sadan, Elisheva, *Empowerment and Community Planning*, Tel Aviv, Hakibbutz, 2004.
- Sandstrom, Kent, Lively, Kathryn, Martin, Daniel et Fine, Gary Alan, *Symbols, Selves, and Social Reality: A Symbolic Interactionist Approach to Social Psychology and Sociology*, Fourth edition, New York, Oxford University Press, 2014.
- Sidani, Soraya, *Intégration et déviance au sein du système international*, Paris, Presses de Sciences politiques, 2014.
- Sola, Davide et Couturier, Jerome, *How to Think Strategically. Your Roadmap to Innovation and Results*, United Kingdom, Pearson, 2014.

- Smith, Wendy et Lewis, Marianne, *Both/and Thinking: Embracing Creative Tensions to Solve Your Toughest Problems*, Boston, Harvard Business Review Series, 2022.
- Spencer Emily (Ed.), «By, With, Through»: *A SOF Global Engagement Strategy*, Ontario, Canadian Defence Academy Press, 2014.
- Stern Patrick et Schoetti, Jean-Marc, *La boîte à outils du consultant*, 2^e édition, Paris, Dunod, 2019.
- Stogdill, Ralph, *Handbook of Leadership: A Survey of Theory and Research*, New York, Free Press, 1974.
- Struye de Swielande, Tanguy, *Duel entre l'aigle et le dragon pour le leadership mondial*, Bruxelles, Peter-Lang, 2015.
- Struye de Swielande, Tanguy et Vandamme, Dorothée (Ed.), *Power in the 21st Century. Determinants and Contours*, Louvain-la-Neuve, Presses universitaires de Louvain, 2015.
- Stryker Sheldon, *Symbolic Interactionism: A Structural Version*, Menlo Park, CA, Benjamin/Cummings, 1980.
- Suzuki, Shogo, *Civilization and Empire: China and Japan's Encounter with European International Society*, London, Routledge, 2009.
- Tellis, Ashley, Bially, Janice, Layne, Christopher et McPherson, Melissa, *Measuring National Power in the Postindustrial Age*, Santa Monica, Rand Corporation, 2000.
- Thies, Cameron, *The United States, Israel, and the Search for International Order: Socializing States*, New York, Routledge, 2013.
- Thompson, Kenneth (Ed.), *The Early Sociology of Management and Organizations*, Volume III (Dynamic Administration, The Collected Papers of Mary Parker Follett, Edited by Henry C. Metcalf et L. Urwick), London & New York, Routledge, 2003.
- Thrall, Trevor et Friedman, Benjamin (Ed.), *US Grand Strategy in the 21st Century. The Case for Restraint*, New York, Routledge, 2018.
- Vandamme, Dorothée, *Role Compatibility as Socialization: The Case of Pakistan*, New York, Routledge, 2022.
- Vercauteren, Pierre et Aoun, Elena (Ed.) *The State between Interdependence and Power in the Contemporary World: A reassessment*, Brussels, Peter-Lang, 2019.
- Watson, Adam, *The Evolution of International Society*, London, Routledge, 1992.
- Wenger, Etienne, McDermott, Richard et Snyder, William, *Cultivating Communities of Practice*, Boston, Massachusetts, Harvard Business School Press, 2002.
- Wheelen, Thomas et Hunger, David, *Strategic Management and Business Policy*, Boston, Pearson, 2004.
- Woodward, Bob, *War*, New York, Simon & Schuster, 2024.
- Wrong, Dennis, *Power, its Forms, Bases and Uses*, New York, Harper&Row Publishers, 1979.

Yarger, Harry, *Strategic Theory for the first 21st Century: The Little Book on Big Strategy*, Carlisle, U.S. Army War College, 2006.

Yatchinovsky, Arlette, *L'approche systémique : Pour gérer l'incertitude et la complexité*, ESF, Sciences humaines, 2018.

Zarakol, Ayşe, *After Defeat: How the East Learned to Live with the West*, Cambridge, Cambridge University Press, 2011.

2. Articles

Adler-Nissen, Rebecca, « Stigma Management in International Relations: Transgressive Identities, Norms, and Order in International Society », *International Organization*, vol. 68, n° 1, janvier 2014, pp. 143-176.

Allenby, Braden, « The Age of Weaponized Narrative, or, Where Have You Gone, Walter Cronkite? », *Issues in Science and Technology*, vol. 33, n° 4, été 2017, pp. 65-70.

Ariail Reed, Isaac, « Power: Relational, Discursive, and Performative Dimensions », *Sociological Theory*, vol. 31, n° 3, 2013, pp. 193-218.

Aron, Raymond, « The Anarchical Order of Power », *Deadalus*, été 1995, vol. 124, n° 3, pp. 27-52.

Astley, Graham et Sachdeva, Paramjit Singh, « Structural Sources of Intraorganizational: Power: A Theoretical Synthesis », *Academy of Management Review*, vol. 9, n° 1, 1984, pp. 104-113.

Avolio, Bruce, Bass, Bernard, et Jung, Dong, « Re-examining the Components of Transformational and Transactional Leadership using the MLQ », *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, vol. 72, n° 4, 1999, pp. 441-462.

Baldwin, David, « Power Analysis and World Politics: New Trends versus Old Tendencies », *World Politics*, vol. 31, n° 2, 1979, pp.161-194.

Barner, Robert, « Enablement: The Key to Empowerment », *Training and Development*, vol. 48, n° 6, juin 1994, pp. 33-36.

Beckley, Michael, « China's Century? Why America's Edge Will Endure? », *International Security*, vol. 36, n° 3, 2011-2012, pp. 41-78.

Beckley, Michael, « Rogue Superpower: Why This Could Be an Illiberal American Century », novembre/décembre, *Foreign Affairs*, vol. 99, n° 6, 2020, pp. 73-86.

Bew, John, « Many-Headed Monster or Noble Pursuit? », *Texas National Security Review*, vol. 1, n° 1, décembre, 2017, pp.14-35.

Blanchard, Kenneth, Zigarmi, Drea et Nelson, Robert, « Situational Leadership after 25 Years: A Retrospective », *Journal of Leadership Studies*, vol. 1, n° 1, 1993, pp. 21-36.

- Blanchette, Jude et Johnstone, Christopher, « The Illusion of Great-Power Competition: Why Middle Powers-and Small Countries-Are Vital to U.S. Strategy », *Foreign Affairs*, 24 juillet, 2023.
- Brands, Hal, « Fools Rush Out? The Flawed Logic of Off- shore Balancing », *The Washington Quarterly*, vol. 38, n° 2, 2015, pp. 7-28.
- Brauer, Markus et Bourhis, Richard, « Social Power », *European Journal of Social Psychology*, n° 36, 2006, pp. 601-616.
- Bregman, Peter, « The Right Way to Hold People Accountable », *Harvard Business Review*, 11 janvier, 2016.
- Brooks, Stephen, Ikenberry, John et Wohlforth, William, « Don't Come Home America: The Case against Retrenchment », *International Security*, vol. 37, n° 3, hiver 2012/13, pp. 7-51.
- Brunnermeier, Markus, Doshi, Rush et James, Harold, « Beijing's Bismarckian Ghosts: How Great Powers Compete Economically », *The Washington Quarterly*, vol. 41, n° 3, 2018, pp. 161-176.
- Bull, Hedley, « The Great Irresponsibles? The United States, The Soviet Union, and World Order », *International Journal*, vol. 35, n° 3, 1980, pp. 437-447.
- Cable, Dan, « How Humble Leadership Really Works », *Harvard Business Review*, avril 23, 2018.
- Cantir, Christian et Kaarbo, Juliet, « Contested Roles and Domestic Politics: Reflections on Role Theory in Foreign Policy Analysis and International Relations Theory », *Foreign Policy Analysis*, vol. 8, n° 1, 2012, pp. 5-24.
- Carew, Don, Parisi-Carew, Eunice et Blanchard, Ken, « Group Development and Situational Leadership: A Model for Managing Groups », *Training and Development Journal*, vol. 40, n° 6, 1986, pp. 46-50.
- Chase, Robert, Hill, Emily et Kennedy, Paul, « Pivotal States and U.S. Strategy », *Foreign Affairs*, janvier/février, vol. 75, n° 1, 1996, pp. 33-51.
- Checkel, Jeffrey, « International Institutions and Socialization in Europe: Introduction and Framework », *International Organization*, vol. 59, n°4, automne 2005, pp. 801-826.
- Clark, Ian, « Towards an English School Theory of Hegemony », *European Journal of International Relations*, 2009, vol. 15, n° 2, pp. 203-228.
- Cui†, Shunji et Buzan, Barry, « Great Power Management in International Society », *The Chinese Journal of International Politics*, 2016, vol. 9, n° 2, pp. 181-210.
- Dahl, Robert, « The Concept of Power », *Behavioral Science*, vol. 2, n° 3, 1957, pp. 201-225.
- Dahlström, Edmund, « Exchange, Influence and Power », *Acta Sociologica*, vol. 9, n° 3/4 1966, pp. 237-284.

- Digester, Peter, « The Fourth Face of Power », *The Journal of Politics*, vol. 54, n° 4, 1992, pp. 977-1007.
- Donnelly Jack, « Sovereign Inequalities and Hierarchy in Anarchy: American Power and International Society », *European Journal of International Relations*, vol. 12, n° 2, 2006, pp. 139-170.
- Eberstadt, Nicholas, « With Great Demographics Comes Great Power: Why Population Will Drive Geopolitics? », *Foreign Affairs*, vol. 98, n° 4, juillet/août, 2019, pp. 146-157.
- Empson, Laura, « How to Lead Your Fellow Rainmakers », *Harvard Business Review*, mars-avril 2019.
- Duval, Romain et Vogel, Lukas, « Résilience économique aux chocs : Le rôle des politiques structurelles », *Revue économique de l'OCDE*, vol. 44, n° 1, 2008, pp. 211-251.
- Feaver, Peter D. « A Grand Strategy Challenge Awaits Trump », *Foreign Policy*, 29 novembre 2016.
- Fiedler, Fred, « A Contingency Model of Leadership Effectiveness », *Advances in Experimental Social Psychology*, vol. 1, 1964, pp. 149-190.
- Flemes, Daniel, « Regional Power South Africa, Cooperative Hegemony Constrained by Historical Legacy », *Journal of Contemporary African Studies*, vol. 27, n° 2, 2009, pp. 135-157.
- Flockhart, Trine, « A Mission Bound to Fail?: The United States as Socializer of Democratic Norms in Post- War Iraq », *The Whitehead Journal of Diplomacy and International Relations*, hiver/printemps, 2005, pp. 1-16.
- Fontaine, Richard et Kliman, Daniel, « International Order and Global Swing States », *The Washington Quarterly*, 2013, vol. 36, n° 1, pp. 93-109.
- Foudriat, Michel, « La perspective stratégique et systémique », *Le changement organisationnel dans les établissements sociaux et médico-sociaux*, 2013, pp. 73-116.
- Friedman Lissner, Rebecca et Zenko, Micah, « There Is No Trump Doctrine, and There Will Never Be One », *Foreign Policy*, 21 juillet 2017.
- Fuller, Graham et Arquilla, John, « The intractable problem of regional powers », *Orbis*, automne, 1996, vol. 40, n° 4, pp. 609-621.
- Gertz, Geoffrey et Evers, Miles, « Geoeconomic Competition: Will State Capitalism Win? », *The Washington Quarterly*, 2020, vol. 43, n° 2, pp. 117-136.
- Gholz, Eugene, Press, Daryl G. et Sapolsky, Harvey, « Come Home America: The Strategy of Restraint in the Face of Face of Temptation », *International Security*, vol. 21, n° 4, 1997, pp. 5-48.
- Gilpin, Robert, « The Theory of Hegemonic War: The Origin and Prevention of Major Wars », *The Journal of Interdisciplinary History*, vol. 18, n° 4, printemps, 1988, pp. 591-613.

- Glaser, Charles, « A Flawed Framework: Why the Liberal International Order Concept Is Misguided », *International Security*, vol. 43, n° 4, printemps, 2019, pp. 51-87.
- Goddard, Stacie, « Brokering Change: Networks and Entrepreneurs in International Politics », *International Theory*, vol. 1, n° 2, 2009, pp. 249-281.
- Guzzini, Stefano, « A Reconstruction of Constructivism in International Relations », *European Journal of International Relations*, vol. 6, n° 2, pp.147-182.
- Haass, Richard, « The Trouble with Allies: America Needs a Playbook for Difficult Friends », *Foreign Affairs*, vol. 103, n° 5, septembre-octobre, 2024, pp. 89-105.
- Hart, Andrew et Jones, Bruce, « How do Rising Powers Rise? », *Survival: Global Politics and Strategy*, vol. 52, n° 6, 2011, pp. 63-88.
- Haugaard, Mark, « Reflections on Seven Ways of Creating Power », *European Journal of Social Theory*, vol. 6, n° 1, 2003, pp. 87-113.
- Haycock, Ken, Cheadle, Anne et Spence Bluestone, Karla, « Strategic Thinking: Lessons for Leadership from the Literature », *Library Leadership & Management*, vol. 26, n° 3/4, 2010, pp. 1-23.
- Heath, Timothy et Mazarr, Michael, « Without Reform and Cooperation with China, the International System Cannot Hold », *The National Interest*, 25 juin, 2018.
- Hersey, Paul et Blanchard, Kenneth, « Life-cycle Theory of Leadership », *Training and Development Journal*, vol. 23, n° 5, 1969, pp. 26-34.
- Hogg, Michael, « A Social Identity Theory of Leadership », *Personality and Social Psychology Review*, 2001, vol. 5, n° 3, pp. 184-200.
- Holsti, Kalevi, « The Concept of Power in the Study of International Relations », *Background*, vol. 7, n° 4, 1964, pp. 179-194.
- Huntington, Samuel, « The U.S.: Decline or Renewal? », *Foreign Affairs*, vol. 67, n° 2, hiver, 1988, pp. 76-96.
- Huntington, Samuel, « The Lonely Superpower », *Foreign Affairs*, vol. 78, n° 2, mars/avril, 1999, pp. 35-49.
- Hyung, Min Kim, « Comparing Measures of National Power », *International Political Science Review*, vol. 31, n° 4, 2010, pp. 405-427.
- Ikenberry, John, Kupchan, Charles, « Socialization and Hegemonic Power », *International Organization*, vol. 44, n° 3, 1990, pp. 283-315.
- Jervis, Robert, « The Compulsive Empire », *Foreign Policy*, juillet/août, 2003, pp. 83-87.
- Johnson, James. Jr. et Parnell Allan, « The Challenges and Opportunities of the American Demographic Shift », *Journal of The American Society on Aging*, vol. 40, n° 4, 2017, pp. 9-15.

- Kaarbo, Juliet, « A Foreign Policy Analysis Perspective on the Domestic Politics Turn in International Relations Theory », *International Studies Review*, vol. 17, n° 2, 2015, pp. 189-216.
- Kang, David, « The Theoretical Roots of Hierarchy in International Relations », *Australian Journal of International Affairs*, vol. 58, n° 3, 2004, pp. 337-352.
- Kotter, John, « Leading Change: Why Transformation Efforts Fail », *Harvard Business Review*, vol. 73, n° 2, 1995, pp. 59-67.
- Layne, Christopher, « From Predominance to Offshore Balancing: America's Future Grand Strategy », *International Security*, 1997, vol. 22, n° 1, pp. 86-124.
- Layne, Christopher, « The (Almost) Triumph of Offshore Balancing », *The National Interest*, janvier 2012.
- Layne, Christopher, « What Comes after U.S. Primacy », *The National Interest*, 6 septembre 2016.
- Layne, Christopher, « Coming Storms: The Return of Great-Power War », *Foreign Affairs* 99, n° 6, novembre/décembre, 2020, pp. 42-48.
- Lemke, Douglas, « The Continuation of History: Power Transition Theory and the End of the Cold War », *Journal of Peace Research*, vol. 34, n° 1, 1997, pp. 23-36.
- Lemieux, Félix, « Amérique rurale/ Amérique urbaine : une Amérique fracturée ? », *Les Grands Dossiers de Diplomatie*, juin-juillet, n° 80, 2024.
- Levy, Daniel, « Trump Is Following, Not Leading », *Foreign Policy*, 11 mai, 2018.
- MacDonald, Paul et Parent, Joseph, « Graceful Decline? The Surprising Success of Great Power Retrenchment », *International Security*, vol. 35, n° 4, 2011, pp. 7-44.
- MacDonald, Paul, « Embedded authority: a relational network approach to hierarchy in world politics », vol. 44, n° 1, 2018, pp. 128-150.
- Magee, Joe et Galinsky, Adam, « Social Hierarchy: The Self-Reinforcing Nature of Power and Status », *The Academy of Management*, vol. 2, 2008, pp. 351-398.
- Magnuson, Stew, « Mining Company Determined to Restore U.S. Rare Earth Supply Chain », *National Defense Magazine*, 11 novembre, 2020.
- Mann, Michael, « The Social Cohesion of Liberal Democracy », *American Sociological Review*, vol. 35, n° 3, juin 1970, pp. 423-439.
- Mazarr, Michael et Kofman, Michael, « Rediscovering Statecraft in a Changing Post-War Order », *Texas National Security Review*, vol. 1, n° 3, mai 2018, pp. 101-117.
- Newton, Rebecca, « How to Co-Lead a Team », *Harvard Business Review*, 14 juillet, 2015.
- Oren, Ido, « Is Culture Independent of National Security? How America's National Security Concerns Shaped 'Political Culture' Research », *European Journal of International Relations*, vol. 6, n° 4, 2000, pp. 543-557.

- Padilla Art, Hogan, Robert et Kaiser, Robert, « The Toxic Triangle: Destructive Leaders, Susceptible Followers, and Conducive Environments », *The Leadership Quarterly*, vol. 18, n° 3, 2007, pp. 176-194.
- Pape, Robert, « Our Own Worst Enemies: The Violent Style in American Politics », *Foreign Affairs*, vol.103, n° 6, novembre/décembre 2024.
- Porter, Patrick, « Advice for a Dark Age: Managing Great Power Competition », *The Washington Quarterly*, vol. 42, n° 1, printemps, 2019, pp. 7-25.
- Posen, Barry et Ross, Andrew, « Competing Visions for U.S. Grand Strategy », *International Security*, vol. 21, n° 3, hiver 1996/97, pp. 5-53.
- Posen, Barry, « The Rise of Illiberal Hegemony: Trump's Surprising Grand Strategy », *Foreign Affairs*, vol. 97, n° 2, mars/avril 2018, pp. 20-27.
- Prys, Miriam, « Hegemony, Domination, Detachment: Differences in Regional Powerhood », *International Studies Review*, vol. 12, n° 4, 2010, pp. 479-504.
- Rhodes, Ben, « Them and Us. How America Lets Its Enemies Hijack Its Foreign Policy », *Foreign Affairs*, vol. 100, n° 5, 2021, pp. 22-31.
- Russell Mead, Walter, « The Jacksonian Revolt: American Populism and the Liberal Order », *Foreign Affairs*, vol. 96, n° 2, mars/avril, 2017, pp. 2-7.
- Schweller Randall, « The Future is Uncertain and the End is Always Near », *Cambridge Review of International Affairs*, vol. 24, n° 2, 2011, pp. 161-186.
- Senge, Peter, Hamilton, Hal et Kania, John, « The Dawn of System Leadership », *Stanford Social Innovation Review*, vol. 13, hiver 2015, pp. 27-33.
- Simon, Bernd et Oakes, Penelope, « Beyond Dependence: An Identity Approach to Social Power and Domination », *Human Relations*, vol. 59, n° 1, 2006, pp. 105-139.
- Singh, Michael, « The Real Purpose of a U.S.-Saudi Security Agreement », *Foreign Affairs*, 17 octobre, 2024.
- Strange, Susan, « The Persistent Myth of Lost Hegemony », *International Organization*, vol. 41, n° 4, 1987, pp. 551-574.
- Struye de Swielande, Tanguy et Vandamme Dorothée, « America you're Leader; Lead », *Air and Space Power Journal*, vol. 7, n° 2, été 2016.
- Struye de Swielande, Tanguy, « Middle powers in the Indo-Pacific: Potential Pacifiers Guarantying Stability in the Indo-Pacific? », *Asian Politics & Policy*, vol. 11, n° 2, 2019, pp. 190-207.
- Struye de Swielande, Tanguy, « The Biden Administration: An Opportunity to Affirm a Flexible and Adaptive American World Leadership », *World Affairs Journal*, vol. 184, n° 2, 2021, pp. 130-150.
- Struye de Swielande, Tanguy, « Bilan du sommet de Woodside entre Xi Jinping et Joe Biden : quel avenir pour les relations sino-américaines ? », *Diplomatie*, n° 125, janvier-février 2024.

- Struye de Swielande, Tanguy, « Les États-Unis et la guerre: d'accord... mais pas trop ! », *Diplomatie GD*, n° 80, juin-juillet, 2024.
- Struye de Swielande, Tanguy et Vandamme, Dorothée, « Les États-Unis après le 11 septembre : de l'hubris au repli sur soi », *Revue générale*, automne 2021.
- Struye de Swielande, Tanguy et Vandamme, Dorothée, « Afghanistan : la chute de l'aigle ? », *Diplomatie*, n° 113, janvier-février 2022.
- Struye de Swielande, Tanguy et Vandamme, Dorothée, « 2003-2050 : L'odyssée américaine », *Diplomatie*, n° 119, janvier-février 2023.
- Sullivan, Jake, « The Sources of American Power: A Foreign Policy for a Changed World », *Foreign Affairs*, novembre- décembre, 2023, vol. 102, n° 6, pp. 8-29.
- Tertrais, Bruno, « Encore un siècle américain ? Les atouts stratégiques des États-Unis face à leurs concurrents », *Revue Défense Nationale*, vol. 831, n° 6, 2020, pp. 90-96.
- Trachtenberg, Marc, « The Question of Realism », *Security Studies*, vol. 13, n° 1, 2003, pp. 156-194.
- Turner, John, « Explaining the Nature of Power: A Three-process Theory », *European Journal of Social Psychology*, vol. 35, n° 13, 2005, pp. 1-22.
- Vallet, Paul, « Une maison divisée », *Les Grands Dossiers de Diplomatie*, n°80, juin-juillet, 2024.
- Vezirgiannidou, Sevasti-Eleni, « The United States and Rising Powers in a Post Hegemonic Global Order », *International Affairs*, vol. 89, n° 3, 2013, pp. 635-651.
- Votel, Joseph et Keravuori, Eero, « The By-With-Through Operational Approach », *JFQ*, vol. 89, 2018, pp. 40-47.
- Wheatley, Margaret et Frieze, Deborah, « Leadership in the Age of Complexity: From Hero to Host », *Resurgence & Ecologist*, vol. 264, janvier/février 2011.
- Whipps Judy, « A Pragmatist Reading of Mary Parker Follett's Integrative Process », *Transactions of The Charles S. Peirce Society*, vol. 50, n° 3, été 2014.
- Williams, John, « Pluralism, Solidarism and the Emergence of World Society in English School Theory », *International Relations*, vol. 19, n° 1, 2005, pp. 19-38.
- Yarhi-Milo, Keren, « After Credibility: American Foreign Policy in the Trump Era », *Foreign Affairs*, vol. 97, n° 1, janvier/février, 2018, pp. 68-77.
- Zegart, Amy, « The Crumbling Foundations of American Strength Knowledge Is Power-and the United States Is Losing It », *Foreign Affairs*, vol. 103, n° 5, septembre/ octobre 2024, pp. 136-147.
- Zenko, Micah et Friedman Lissner, Rebecca, « Trump is Going to Regret not Having a Grand Strategy », *Foreign Policy*, 13 janvier 2017.

3. Chapitres

- Carsten, Melissa et Bligh, Michelle, « Lead, Follow and Get out of the Way », dans Riggio Ronald, Chaleff Ira et Lipman-Blumen Jean (Ed.), *The Art of Followership: How Great Followers Create Great Leaders and Organizations*, San Francisco, Jossey-Bass, 2008.
- Colson, Bruno, « Culture stratégique », dans Montbrial, Thierry et Klein, Jean (Ed.), *Dictionnaire de stratégie*, Paris, Presses Universitaires de France, 2000.
- David, Charles-Philippe, « Introduction. De quoi s'agit-il ? », dans David, Charles-Philippe (Ed.), *Les études stratégiques. Approches et concepts*, Canada, Editions du Méridien, 1989.
- Dixon, Gene, « Getting Together », dans Riggio, Ronald, Chaleff, Ira et Lipman-Blumen, Jean (Ed.), *The Art of Followership: How Great Followers Create Great Leaders and Organizations*, San Francisco, Jossey-Bass, 2008.
- Durant, Will, « Epilogue — Why Rome Fell », dans *The Story of Civilization*, New York, Simon and Schuster, 1944.
- Ebert, Hannes et Flemes, Daniel, « Regional Leadership and Contestation: Strategic Reactions to the Rise of the BRICS », dans Ebert, Hannes et Flemes, Daniel (Ed.), *Regional Powers and Contested Leadership*, Switzerland, Palgrave Macmillan, 2018.
- Feldheim, Mary Ann, « Mary Parker Follett: Lost and Found — Again, and Again, and Again » (Chapter 18), dans Lynch, Thomas, et Cruise, Peter (Ed.), *Handbook of Organization Theory and Management, The Philosophical Approach* (Second Edition), London, New York, Taylor and Francis, Boca, Raton, 2006.
- Girard, Pierre « The Murky Waters of US-China Technological Warfare Evolutions and Challenges of US Technology Control Policies Towards China », dans Nardon, Laurence (Ed.), « Technology Strategies in China and the United States, and the Challenges for European Companies », *Études de l'IFRI*, IFRI, octobre 2020.
- Hammes, T.X. et DiEuliis, Diane, « Contemporary Great Power Technological Competitive Factors in the Fourth Industrial Revolution », dans Lynch III, Thomas (Ed.), *Strategic Assessment 2020: Into a New Era of Great Power Competition*, Institute for National Strategic Studies National Defense University, Washington, D.C., NDU Press 2020.
- Keohane, Robert, « U.S. Foreign Economic Policy Toward Other Advanced Capitalist States: The Struggle to make Others Adjust », dans Oye, Kenneth, Rothchild, Donald et Lieber, Robert (Ed.), *Eagle Entangled: U.S. Foreign Policy in a Complex World*, London, Longman, 1979.
- Keohane, Robert, « The Theory of Hegemonic Stability and Changes in International economic Regimes, 1967-1977 », dans Holsti, Ole, Siverson, Randolph, George,

- Alexander (Ed.), *Change in the International System*, Boulder, Colorado, Westview Press, 1980.
- Keohane, Robert, « Cooperation and International Regimes », dans Little, Richard, et Smith, Michael, *Perspectives on World Politics*, London, Routledge, 1994.
- Lemert, Edwin, « Primary and Secondary Deviation », dans Traub, Stuart et Little, Craig (Ed.), *Theories of Deviance*, Peacock Publishers, Illinois, 5^e édition, 1999.
- Leriche, Frédéric, « Population active et marché du travail aux États-Unis : puissance et faiblesses du modèle américain », dans Leriche, Frédéric (Ed.), *Les États-Unis : Géographie d'une grande puissance*, Paris, Armand Colin, 2016.
- Linklater, Andrew, « Civilisations and International Society », dans Murray, Robert (Ed.), *System, Society and the World: Exploring the English School of International Relations*, (second edition), Bristol, E-International Relations Publishing, 2015.
- Lynch III, Thomas F. et Saunders, Phillip, « Contemporary Great Power Geostategic Dynamics Relations and Strategies », dans Lynch III, Thomas (Ed.), *Strategic Assessment 2020: Into a New Era of Great Power Competition*, Institute for National Strategic Studies National Defense University, Washington D.C., NDU Press, 2020.
- Mozaffari, Mehdi, « Globalization, Civilizations and World Order: A World-Constructivist Approach », dans Mozaffari, Mehdi (Ed.), *Globalization and Civilizations*, London, Routledge, 2002.
- Niblett, Robin et Vinjamuri, Leslie, « The Liberal Order Begins at Home: How Democratic Revival Can Reboot the International System », dans Kupchan, Charles et Vinjamuri, Leslie (Ed.), *Anchoring the World, Essays from the Lloyd George Study Group on World Order (A joint project marking the centennials of Georgetown University's Walsh School of Foreign Service, Chatham House, and the Council on Foreign Relations)*, *Foreign Affairs*, 2021.
- Pouliot, Vincent, Kornprobst, Markus et Ish-shalom, Piki, « Cognitive Evolution and World Ordering: Opening New Vistas », dans Ish-Shalom, Piki, Kornprobst, Markus et Pouliot, Vincent (Ed.), *Theorizing World Orders: Cognitive Evolution and Beyond*, Cambridge, Cambridge University Press, 2021.
- Sarbin, Theodore et Allen, Vernon, « Role Theory », dans Gardner, Lindzey et Aronson, Elliot (Ed.), *The Handbook of Social Psychology*, 2nd edition, Reading, MA, Addison-Wesley, 1969.
- Struye de Swielande, Tanguy et Vandamme, Dorothée, « Le concept de puissance », dans Struye de Swielande, Tanguy, *Duel entre l'Aigle et le Dragon pour le leadership mondial*, Bruxelles, Peter Lang, 2015, pp. 45-132.
- Struye de Swielande, Tanguy et Vandamme, Dorothée, « Relations and Processes: Two Neglected Characteristics of Power », dans Vercauteren, Pierre et Aoun,

- Elena (Ed.) *The State between Interdependence and Power in the Contemporary World: A reassessment*, Brussels, Peter-Lang, 2019.
- Vandamme, Dorothée et Struye de Swielande, Tanguy, « Global Swing States: Which Leadership Will They Follow? », dans Struye de Swielande, Tanguy et Vandamme, Dorothée (Ed.), *Power in the 21st Century. Determinants and Contours*, Louvain-la-Neuve, Presses universitaires de Louvain, 2015.
- Walt, Stephen, « Alliance formation in Southwest Asia », dans Jervis, Robert, et Snyder, Jack, (Ed.), *Dominoes and Bandwagon: Strategic Beliefs and Great Power Competition in the Eurasian Rimland*, New York, Oxford University Press, 1991.
- Welch Larson, Deborah, Paul, T.V. et Wohlforth, William C., « Introduction: 1. Status and World Order », dans Paul, T.V., Welch Larson, Deborah, et Wohlforth, William (Ed.), *Status in World Politics*, New York, Cambridge University Press, 2014.

4. Working papers

- Bueger, Christian, « Communities of Practice in World Politics – Theory or Technology? », Paper for presentation at the 52nd Annual Conference of the International Studies Association, Montréal, Canada, mars 2011.
- Cohen, Ariel et Grant, James, « America's Critical Strategic Vulnerability: Rare Earth Elements », Foreign Policy Research Institute, 22 juin 2021.
- Colombo, Alessandro et Magri, Paolo (Ed.), « Big Powers Are Back: What about Europe? Global Scenarios and Italy », ISPI Annual Report 2018.
- Conley, Heather et al., « Alliances in a Shifting Global Order: Rethinking Transatlantic Engagement with Global Swing States », *German Marshall Fund*, 2023.
- David, Arnel, Acosta, Sean et Krohley, Nicholas, « Getting Competition Wrong: The Us Military's Looming Failure », *Modern War Institute*, 3 décembre 2021.
- Delwasse, Serge, « Dubaï : le dilemme du prisonnier », *Cercle K2*, 12 décembre 2021.
- De Neve, Alain, « L'OTAN et la supériorité technologique américaine : un risque pour la solidarité euro-atlantique ? », *IRSD, E-Note*, 26 mars 2019.
- Dreier, Lisa, Nabarro, David et Nelson, Jane, « System Leadership for Sustainable Development: Strategies for Achieving Systemic Change », Harvard Kennedy School, Corporate Responsibility Initiative, 2019.
- Edmunds, Kimberly, Equal Measure et Matsunaga, Mike, « What are the Characteristics of Effective Systems Leaders? », *Harder+Company Community Research*, 6 novembre 2017.
- Jiyul, Kim, « Cultural Dimensions of Strategy and Policy », U.S. Army War College, Strategic Studies Institute, mai 2009.

- Klaus, Ian et Curtis, Simon, « The New Corridor Competition Between Washington and Beijing », Carnegie Endowment for International Peace, Commentary, 12 avril 2024.
- Laplane, Emmanuel, « La stratégie de souveraineté minérale américaine : Une mobilisation tous azimuts », *Notes de l'IFRI*, IFRI, mars 2021.
- Lee, Peter et Nason, Alice, « 365 days of AUKUS: Progress, Challenges and Prospects », United-States Study Center, 14 septembre 2022.
- March, James et Olsen, Johan, « The Logic of Appropriateness », *ARENA working papers*, Centre for European Studies, 04/09, 2004.
- Marshall, Andrew, « Problems of Estimating Military Power », Rand Corporation, California, P-3417, 1966.
- Money and Markets, « Study: Income of Top 1% Has Grown 100 Times Faster Than Bottom 50% Since 1970 », 23 décembre 2019.
- Nabers Dirk, « Leadership and Discursive Hegemony in International Politics », GIGA, Paper presented for the first Regional Powers Network conference at the German Institute of Global and Area Studies in Hamburg, Germany, 15-16 septembre 2008.
- Nakano, Jane, « The Geopolitics of Critical Minerals Supply Chains », A Report of the CSIS Energy Security and Climate Change Program, mars 2021.
- Nardon, Laurence (Ed.), « Technology Strategies in China and the United States, and the Challenges for European Companies », *Études de l'IFRI*, IFRI, octobre 2020.
- Ricketts, Kristina, « Followership, Community and Leadership Development », University of Kentucky College of Agriculture, ELK1-205 (Translating Leadership Theory into Practice), 2009.
- Struye de Swielande, Tanguy, « American Leadership and Grand Strategy in an Age of Complexity », *Security Policy Brief*, Egmont Institute, n° 106, février 2019.
- Struye de Swielande, Tanguy et Vandamme, Dorothée, « Voir les menaces au-delà de l'immédiat : Une nécessité stratégique », *Commentary Paper*, CECRI, n° 71, 22 avril 2020.
- Taylor, Monique, « AUKUS, Advanced Capabilities and Defense Integration in the Indo-Pacific », Institute for Security & Development Policy, *Issue Brief*, 25 juillet 2023.
- Vandamme, Dorothée, « State Socialization in the Asia-Pacific: China as Alternative Socializer », Paper presented at the ISA-Pacific Conference, Hong-Kong, 25-27 juin 2016.
- Watling, Jack et Roper, Daniel, « European Allies in US Multi-Domain Operations », *RUSI Occasional Paper*, octobre 2019.
- Wigell, Mikael, et.al., « Navigating Geoeconomic Risks Towards an International Business Risk and Resilience Monitor », *FIIA Report*, n° 71, novembre 2022.

- Worrall, Les, « Strategic Analysis: A Scientific Art », Occasional Paper Series, Management Research Centre Wolverhampton Business School, mai 1998.
- Rise of the Network Leader: Reframing Leadership in the New Work Environment, CEB, 2014.
- Great Power Competition: Implications for Defense -- Issues for Congress, CRS Report, Congressional Research Service, 28 février 2024.
- Coast Guard Polar Security Cutter (Polar Icebreaker) Program: Background and Issues for Congress, CRS Report, Congressional Research Services, 23 décembre 2023.

5. Documents officiels & discours

- Baker III, James A., « Selective Engagement Offers Best Hope for U.S. Foreign Policy », Opening Remarks, Senate Foreign Relations Committee, 12 mai 2016.
- Blinken, Anthony, « A Foreign Policy for the American People », Department of State, 3 mars 2021.
- Blinken, Antony, « The Power and Purpose of American Diplomacy », Johns Hopkins School of Advanced International Studies, Washington D.C., 13 septembre 2023.
- Deputy Secretary Campbell's Inaugural Quantum Development Group Meeting, Readout, Office of the Spokesperson, US Department of State, 29 juillet 2024.
- Fact Sheet: Accelerating the U.S. – Africa Partnership After the 2022 U.S.-Africa Leaders Summit, 13 décembre 2023.
- Joint Statement by President Biden and President Mohamed bin Zayed Al Nahyan of the United Arab Emirates—Dynamic Strategic, The White House, 23 septembre 2024.
- Mineral Commodity Summaries 2022: U.S. Geological Survey.
- Minerals Security Partnership (MSP) Principles for Responsible Critical Mineral Supply Chains, US Department of State, juin 2022.
- Minutes of the Launch of the Global Biofuels Alliance, White House, 9 septembre 2023.
- National Defense Industrial Strategy, Department of Defense, 2023.
- National Defense Strategy, Department of Defense, Washington, 2022.
- National Security Strategy, The White House, Washington, octobre 2022.
- National Strategy for the Arctic Region, The White House, octobre 2022.
- OECD, *Research and Development Statistics (RDS)*, 2019.
- Pacific Partnership Strategy of the United States, The White House, septembre 2022.
- Readout of President Joseph R. Biden, Jr. Call with President Vladimir Putin of Russia, The White House, 13 avril 2021.

- Remarks by Secretary Mattis on the National Defense Strategy, Secretary of Defense James N. Mattis, US Department of Defense, 19 janvier 2018.
- Remarks by President Biden in Press Conference, Hotel du Parc des Eaux-Vives, Genève, Suisse, 16 juin 2021.
- Remarks by President Biden on the End of the War in Afghanistan, The White House, 31 août 2021.
- Remarks by National Security Advisor Jake Sullivan at the Special Competitive Studies Project Global Emerging Technologies Summit, 16 septembre 2022.
- Remarks by National Security Advisor Jake Sullivan on Renewing American Economic Leadership at the Brookings Institution, 23 avril 2023.
- Remarks by President Biden After Central Asia 5 + 1 Meeting, United Nations Headquarters, New York, New York, 19 septembre 2023.
- Remarks by President Biden Before the 78th Session of the United Nations General Assembly |New York, 19 septembre 2023.
- Remarks by President Biden on Freeing Americans Detained in Russia, The White House, 1er août 2024.
- Remarks by APNSA Jake Sullivan at the Brookings Institution, Washington, D.C., 23 octobre 2024.
- Statement by Secretary of Defense Lloyd J. Austin on the US Trilateral Summit with Japan and the Republic of Korea, 18 août 2023.
- The Indo-Pacific Strategy of the United States, The White House, février 2022.
- The US and the Indo-Pacific's future, with US Deputy Secretary of State, SISF 2024, United States Studies Centre, 20 novembre 2024.
- The White House. Fact Sheet: President Biden and G7 Leaders Launch Build Back Better World (B3W) Partnership, 2021.
- The White House. Backgrounder: President Biden and G7 Leaders officially launch the Partnership for Global Infrastructure and Investment, 26 juin 2022.
- The Wilmington Declaration Joint Statement from the Leaders of Australia, India, Japan, and the United States, 21 septembre 2024.
- US Department of State, *Blue Dot Network*. United States Department of State, 8 janvier 2021.
- U.S. Mission to ASEAN, « The United States-Asean Relationship », Fact Sheet, Office of the Spokesman, 12 juillet 2023.
- U.S. Strategy Toward Sub-Saharan Africa, The White House, août 2022.
- 2024 Arctic Strategy, Department of Defense, juillet 2024.

6. Articles de presse

- Abdollahpour, Behzad, « Xi's 'China Dream' vs Trump's 'America First' », *Asia Times*, 5 avril 2019.
- Acharya, Amitav, « Asia after the liberal international order », *EastAsia Forum*, 10 juillet, 2018.
- Adams, Gordon, « A New World is Dawning, and the US will no Longer Lead it », *The Conversation*, 26 juin 2018.
- Anstey, Chris, « Summers Warns US Is Getting 'Lonely' as Other Powers Band Together », *Bloomberg*, 14 avril 2023.
- Arbess, Daniel, « Is Trump Following a Grand Mideast Strategy? », *Wall Street Journal*, 5 juin 2018.
- Blanchard, Sandrine, « Le Niger préfère miser sur la Russie que sur les États-Unis », *DW*, 19 mars 2024.
- Bouiss, Ousama, « Dix principes pour penser dans un monde complexe », *The Conversation*, 30 décembre 2018.
- Calabresi, Massimo, « 'We Are the World Power.' How Joe Biden Leads », *Time Magazine*, 4 juin 2024.
- Diane, Jean, « Les fantasmes de Poutine sur l'hégémonie militaire américaine », *Le Monde*, 6 juin 2014.
- Eadvadsen Astri et Molid Martinussen, Brigitte, « Pentagon's Upcoming New Arctic Strategy: We Talk to Norway, Finland, and Sweden a Lot », *High North News*, 2 mai 2023.
- Ereli, Adam, « Bahrain's new strategic pact with US is just the beginning for the Gulf », *The Atlantic Council*, 13 septembre 2023.
- Ferran, Lee, « National Defense Commission: Pentagon has 'insufficient' forces 'inadequate' to face China, Russia », *BreakingDefense.com*, 29 juillet 2024.
- Garamone, Jim, « Biden Approves Global Posture Review Recommendations », *DOD News*, 29 novembre 2021.
- Glaser, John, « The Amnesia of the U.S. Foreign Policy Establishment. President Trump is not the first president to weaken the international liberal order », *The New Republic*, 15 mars 2019.
- Godeluck, Solveig, « La vive régression de l'espérance de vie ébranle le modèle américain », *Les Échos*, 15 septembre 2022.
- Guillebaud, Jean-Claude, « L'Occident est-il délabré ? », *L'Observateur*, 3 décembre 2018.
- Harris, Peter, « Confusion, Unforced Errors, and the Costs of Having No Strategy », *Real Clear World*, 5 décembre, 2019.

- Hawksley, Humphrey, « West's Failure to Reform Threatens World Order », *Yale Global Online*, 28 juin, 2018.
- Husssein, Fatima et Boak, Josh, « The Biden Administration pushes for more US-Latin America trade, seeking to lessen Chinese influence », *AP*, 2 novembre, 2023.
- J.C., « Asie-pacifique : qu'est-ce que l'IPEF, la nouvelle alliance économique menée par les États-Unis ? », *L'Express*, 23 mai, 2022.
- Judson, Jen, « Pentagon Creates Regional Partnerships to Sustain Gear far from Home », *DefensNews.com*, 23 juillet, 2024.
- Kania, Elsa et Moore, Emma, « Great Power Rivalry », *DefenseOne*, 19 mai, 2019.
- Lee, Carol, « Biden's National Security Advisor secretly meets China's Foreign Minister in bid to ease Strained Ties », *NBC*, 17 septembre, 2023.
- Leparmentier, Arnaud, « Aux États-Unis, la construction contrariée de l'État-providence », *Le Monde*, 16 octobre, 2024.
- Leung, Maple, « How backchannel diplomacy helped US and China emerge from shadow of balloon incident », *South China Morning Post*, 16 décembre, 2024.
- Lorfèvre, Alain, « Sécurité sociale, salaires, logements... : Joe Biden a-t-il "mieux reconstruit l'Amérique" ? Son "grand filet social" conserve quelques trous », *La Libre*, 18 octobre, 2024.
- Martin, Peter et Westcott, Ben, « The U.S. Is Assembling a 'Squad' of Allies to Counter China in the Indo-Pacific », *Time Magazine*, 3 mai, 2024.
- Moriyasu, Ken, « U.S. faces 4 Threats but only equipped for 1 War, Experts say », *Nikkei Asia*, 23 février, 2024.
- Phelim, Kine, « Biden to sign Strategic Partnership Deal with Vietnam in latest bid to counter China in the Region », *Politico*, 18 août, 2023.
- Péron-Doise, Marianne, « Sommet États-Unis-Pacifique : Comment Washington s'efforce de reconquérir le Pacifique insulaire face à Pékin », *IRIS*, 20 octobre, 2022.
- Rajeswari, Pillai Rajagopalan, « A Second Quad in the Making in the Middle East? », *The Diplomat*, 22 mai, 2023.
- Reich, Simon et Dombrowski, Peter, « Has a Trumpian Grand Strategy Finally Stepped into the Light? », *War on the Rocks*, 29 janvier, 2018.
- Ryan, Missy, Timsit, Annabelle, « U.S. wants Russian Military 'weakened' from Ukraine Invasion, Austin says », *The New York Times*, 25 avril, 2024.
- Secor, Laura, « Henry Kissinger Is Worried About 'Disequilibrium' », *Zero Hedge*, 12 août, 2022.
- Sevastopulo, Demetri, « US and China to Open Communication Lines after Diplomatic Push Bear Fruit », *Financial Times*, 4 août, 2023.
- Sevastopulo, Demetri, « The inside story of the secret backchannel between the US and China », *The Financial Times*, 25 août, 2024.

- Swanston, Tim et Srinivasan, Prianka, « US Military Granted Unimpeded Access to Key Papua New Guinea Defence Facilities in New Security Agreement », *Australian Broadcasting Corporation*, 14 juin, 2023.
- Tabby, Kinder et Hammond, George, « Palantir and Anduril join forces with tech groups to bid for Pentagon contracts », *The Financial Times*, 22 décembre 2024.
- Toluse, Olorunni, et Nakashim, Ellen, « Biden Declares ‘New Era’ of Partnership with South Korea and Japan », *The Washington Post*, 18 août, 2023.
- Vergun, David. « DOD Looking for Advanced Command, Control Solution », *DOD News*, juin, 2021.
- Wyne, Ali, « The Need for Superpowers to Embrace a Vision of World Affairs », *Commentary, (The Rand Blog)*, 21 juin, 2018.
- Yu, P.H., « China Won’t Wait », *Project Syndicate*, 7 mai, 2018.
- « Management stratégique et gouvernance d’entreprise », interview of Alain-Charles Martinet for Xerfi canal, 2014.
- « Les Armées chinoises expérimentent des armes conçues pour détruire les ports », *Meta-Defense.fr*, 25 octobre, 2021.
- « In Africa, Blinken Learns There’s no Appetite for China Bashing », *STEM*, 22 novembre, 2021.
- « Biden, Latin Leaders Pledge to Boost Economic Ties, Build Sustainable Supply Chains », *VOA*, 3 novembre, 2023.
- « Biden policies attract \$1 trillion in US economic investments, White House says », *Reuters*, 25 novembre, 2024

La collection « Scène internationale » s'adresse au lecteur exigeant – étudiant, chercheur, journaliste, diplomate – en lui proposant une pluralité de regards universitaires sur la scène internationale, ses acteurs, leurs rôles et les textes qu'ils produisent ou interprètent. Elle explore aussi les coulisses, les décors et les réactions du public. La collection aborde la géopolitique, la diplomatie, la politique étrangère, la géoéconomie, les organisations internationales, la sécurité ou encore la résolution et la transformation des conflits. Les perspectives traditionnelles côtoient les démarches réflexives et les approches critiques des relations internationales, dans un esprit multidisciplinaire et bilingue (F-EN).

L'OUVRAGE

Après un leadership incontesté pendant des décennies, les États-Unis font aujourd'hui face à de la défiance, voire de la révolte, vis-à-vis de leur place dans le monde. Le sentiment d'impuissance qui prédominait au lendemain de la Guerre froide a été remplacé par une contestation de plus en plus marquée face au système international mené par Washington. En découle la nécessité, pour les États-Unis, de remodeler et de réécrire les règles, si le pays de l'Oncle Sam souhaite se maintenir dans la position de leader.

L'administration Biden l'a bien compris, et a entamé une réorientation de la grande stratégie américaine en profondeur, et non pas le colmatage des brèches qui avait cours lors des administrations précédentes. Le leadership de Biden a permis aux États-Unis d'agir à nouveau à un niveau stratégique et de manière progressive pour avancer les intérêts américains dans une nouvelle configuration du système international que les États-Unis ont bien l'intention de façonner. Il s'agit toutefois d'un travail de longue haleine, pour lequel les fondements ont été mis en place depuis 2021.

Pourtant, à l'heure où l'administration Trump se met en place pour un second mandat, un changement de forme et de fond s'amorce pour la politique étrangère américaine. Afin d'évaluer le caractère de continuité ou de rupture de cette nouvelle administration Trump, une analyse en profondeur de la grande stratégie de l'administration Biden est nécessaire. Dans cette optique, l'ouvrage propose d'analyser la reconfiguration de la politique étrangère américaine à travers le concept de grande stratégie, et en particulier sous les angles de la socialisation, de la puissance et du leadership, et les différentes formes que celui-ci prend sous l'administration Biden pour reconstruire le système international à l'avantage des États-Unis et de leurs alliés et partenaires.

L'AUTEUR

Tanguy Struye de Swielande est professeur en relations internationales à l'UCLouvain et Senior Associate Fellow à l'Institut Egmont. Son expertise porte sur la géopolitique, la géoéconomie et les politiques étrangères et de défense des grandes puissances, l'analyse des processus décisionnels en politique étrangère, la guerre cognitive et l'impact des nouvelles technologies sur la compétition entre les puissances.

108191

19,5 €



9 782390 615552