

L'INTELLIGENCE ECONOMIQUE /De la pratique au concept
Une étude conceptuelle sur l'intelligence économique et les concepts en relation.

BOUROUBI Mustapha
 Maître de conférences : Université d'Alger 3
 Email : mustaphabouroubi@gmail.com
 Tel : 0661 35 60 69.

Résumé :

L'intelligence économique, défini comme une activité informationnelle de surveillance organisée de l'environnement, est aujourd'hui une pratique qui se développe rapidement aussi bien au niveau de l'entreprise où elle s'impose comme une fonction à part entière, qu'au niveau national où elle fait l'objet de politique publique dans les pays avancés, alors que ses fondements théoriques sont en pleine construction.

Cet article se veut une contribution à cette construction théorique. Après avoir traité des fondements de cette pratique et de sa genèse, un corpus théorique reprenant le concept d'intelligence économique et tous les concepts en relation est défini. Il permettra par la suite d'aboutir à la proposition d'un modèle de compréhension du fonctionnement d'un système d'intelligence économique par la mise en relation de variables stratégiques identifiées et définies spécialement dans ce cadre, et qui sont : *l'information, l'environnement, l'innovation, la décision stratégique, la sécurité économique et la performance.*

Nous retenons pour cette étude le fait qu'une pratique effective de l'intelligence économique repose sur 4 postulats :

1. *L'information : sa production et sa maîtrise à travers le processus de veille stratégique.*
2. *L'économie de la connaissance en tant que nouveau paradigme dans lequel s'inscrit l'intelligence économique.*
3. *L'environnement et la nécessité d'organiser sa surveillance.*
4. *L'innovation et la décision stratégique comme finalité de l'intelligence économique.*

De ce fait, notre questionnement sur la base de ces postulats est de savoir si on peut définir un cadre théorique propre à l'intelligence économique et s'agit-il d'un nouveau paradigme ?

Pour cela, seront traités les fondements de l'activité d'intelligence économique et la recherche universitaire sur ce sujet qui s'en est suivi pour aboutir à la définition d'un corpus théorique qui permettra de proposer un "modèle de compréhension" du fonctionnement et du projet de mise en œuvre d'un système d'intelligence économique et pour lequel la réflexion va bien au-delà de sa simple définition en tant que concept.

Les fondements de l'activité d'intelligence économique

L'**information** dans sa nouvelle dimension et l'économie de la connaissance, fortement appuyées par l'extraordinaire développement des TIC (Technologie de l'Information et de la communication), constituent un nouveau paradigme en ce début du 21^{ème} siècle.

En effet, dans la majorité des études sur le développement économique, tous les schémas proposés font désormais référence à l'"économie de la connaissance" et à "l'information". Elles montrent les mutations profondes dans les manières d'innover, de produire et d'échanger qui concernent l'ensemble de l'économie et de la société justifiant ainsi de l'émergence du nouveau paradigme. Dans le rapport mondial de l'UNESCO sur l'économie du savoir (2005), il est noté que : «*La troisième révolution industrielle s'est accompagnée d'un changement du régime des savoirs ; on a évoqué à ce sujet l'avènement d'un double paradigme : celui de l'immatériel et celui des réseaux*», ce qui s'est traduit par «*un intérêt renouvelé à l'échelle internationale pour le paradigme de croissance et de développement que porte en elle l'idée de "sociétés du savoir"*»¹. Par capital immatériel et organisation en réseau, il est bien sûr fait référence à la connaissance et à l'information.

L'intelligence économique est une activité informationnelle par excellence, par le fait que le principal objet de son étude est l'information, ce qui lui confère une transversalité qui fait qu'elle couvre plusieurs domaines à la fois et en même temps tire ses fondements d'une pratique avérée, mais aussi de disciplines diverses. Son rôle dans la production d'informations mais aussi de connaissances, grâce à la grande capacité d'analyse qu'elle exige, la lie étroitement à

¹Rapport mondial de l'Unesco, 2005.

l'économie de la connaissance. De ce fait nous pouvons aisément admettre son intégration dans le paradigme de l'information et de l'économie de la connaissance. A relever aussi sa participation au paradigme de la société de l'information et de la communication par la promotion de la nouvelle dimension de l'information et du développement des réseaux. Cette nouvelle dimension se trouve dans le fait que l'information est aujourd'hui admise comme un bien marchand, faisant l'objet d'une production à forte valeur ajoutée, qui a fait d'elle une véritable richesse et source de richesse.

L'intelligence économique est aussi une activité de surveillance de l'environnement dans le but de produire l'information nécessaire pour alimenter les processus d'innovation et de décision. Il s'agit de l'activité de **veille stratégique** qui regroupe toutes les autres veilles : (technologique, concurrentielle, juridique, sociétale etc...), c'est la principale des 3 composantes de l'intelligence économique, les 2 autres étant : la protection de l'information et les activités d'influence et de lobbying.

Dans sa dynamique, l'intelligence économique se présente comme une évolution des différentes veilles, tenant compte des considérations macro-économiques, de sécurité économique et d'actions sur l'environnement. Cependant, et en dehors de cette évolution, (typiquement française), en tant qu'activité organisée de surveillance de l'environnement avec la production d'informations qui en découle, Elle a une genèse propre principalement américaine où elle trouve son origine, plutôt dans la fonction du renseignement.

Cette analyse de l'intelligence économique à travers l'information et l'environnement est basée sur des définitions résultats de différentes études sur le sujet dont la synthèse nous a permis de dégager que « l'intelligence Économique est l'ensemble des actions coordonnées de surveillance de l'environnement interne et externe dans le but de :

- ◆ Produire l'information : *c'est la veille stratégique* : activité de recherche, collecte, traitement, analyse, diffusion, et exploitation de l'information utile, aux acteurs économiques.
- ◆ Protéger l'information produite : *Sécurité économique, sécurité informationnelle*.
- ◆ Utiliser de façon défensive et offensive l'information produite : *Influence – contre influence – lobbying* ».

Au plan académique, le rôle déterminant de l'influence de l'environnement dans la conception et la mise en œuvre de structures organisationnelles dans les entreprises, est déjà consacré par la théorie de la contingence.

Cependant l'idée de surveillance de l'environnement est émise pour la première fois les années soixante par Harold WILENSKY qui la définit comme « *l'activité de production de connaissances servant les buts économiques et stratégiques d'une organisation, recueillie et produite dans un contexte légal et à partir de sources ouvertes* » tout en insistant sur le « *concept d'intelligence organisationnelle qui se décline à travers le recueil, l'analyse, l'interprétation et la diffusion de l'information utile au processus de décision de l'organisation* »². La précision du "contexte légal" est émise pour éviter toute confusion avec l'utilisation de méthodes illégales du renseignement. Cette idée est confortée ensuite par Igor ANSOFF³ qui montre la nécessité pour toute entreprise de **surveiller** son environnement pour détecter les "signaux faibles" annonciateurs de menaces et d'opportunités. Enfin Michael PORTER⁴, dans son approche de l'avantage concurrentiel, met l'entreprise dans l'obligation **d'organiser** cette surveillance par la définition des composantes de l'environnement qu'il faut surveiller, à travers la fonction de "**compétitive intelligence**".

Le terme "intelligence" s'impose alors dans les activités de surveillance de l'environnement de l'entreprise, ce qui a fait qu'en France les liens sont vite établis avec le "Renseignement" et, en poussant un peu plus, avec l'espionnage industriel entraînant par la même une certaine méfiance. Ainsi selon Nicola MOINET : l'intelligence économique, en « *s'appuyant, en France, sur une culture du renseignement mal comprise, inquiète autant qu'elle rassure* » cependant « *jugée indispensable, elle a été élevée au rang de politique publique et se développe, lentement mais sûrement, au sein des entreprises. Dynamique à la recherche de ses fondements, l'intelligence économique s'appuie sur des méthodologies issues du terrain qui demandent une assise théorique forte* »⁵.

A notre sens, l'intelligence économique est bien établie, quant à sa nécessité, sur l'assise théorique de la théorie des organisations en particulier l'école de la contingence. Quant aux méthodologies de sa mise en œuvre et sa pratique aussi bien au plan national qu'au niveau des entreprises, l'assise théorique est encore en pleine construction et du fait de son caractère

²Wilensky, 1967.

³Ansoff, 1979,

⁴Porter, 2003,

⁵Moinet, 2009 .

d'activité informationnelle, la recherche théorique est fortement orientée "système d'information".

La majorité des travaux sur l'intelligence économique, la retiennent comme un système d'information particulier qui viendrait enrichir et compléter le système d'information "classique" de l'entreprise. La tendance est d'arriver à en faire une discipline d'enseignement et de recherche à part entière. En attendant, elle fait l'objet d'étude et de recherche dans un ensemble de disciplines dont les principales sont :

- Les sciences économiques et sciences de gestion,
- Les sciences de l'information et de la communication,
- Les sciences politiques et juridiques.

L'intelligence économique s'impose de ce fait comme un objet de recherche pluridisciplinaire, ce qui s'explique entre autre par le rôle fondamental de l'information dans tous les domaines scientifiques. En France, en particulier cette recherche a été, l'œuvre de commissions d'études étatiques mais aussi, d'universitaires surtout en sciences de gestion et sciences de l'information. Le résultat le plus significatif de ces travaux est de l'avoir définitivement consacré comme concept objet de recherche et couvrant toutes les activités de surveillance organisée de l'environnement, en relation avec l'information dans l'objectif de sa maîtrise. Le terme "intelligence" est ainsi, parfaitement admis dans son acceptation anglo-saxonne (renseignement). Le concept d'intelligence économique se trouve aujourd'hui parfaitement légitimé pour désigner :

- ▶ Toutes les activités de surveillance de l'environnement et de sécurité économique par la collecte, l'exploitation et l'utilisation de toutes les informations utiles selon des méthodes propres mais aussi selon les méthodes "**légales**" du renseignement sans que cela ne soit assimilé à de "l'espionnage",
- ▶ Les activités de "réaction" et de "pro action" qui s'ensuivent, suite à l'utilisation de ces informations, permettant le développement de capacités d'adaptation et d'influence sur l'environnement, désormais considéré comme une variable stratégique en permanente reconfiguration et sur laquelle l'entreprise peut agir, voire même participer à orienter ses tendances grâce à la maîtrise de l'information.

La recherche universitaire en intelligence économique

L'intelligence économique s'impose comme une pratique de plus en plus nécessaire à l'entreprise et à l'État. Elle exige pour son développement une assise théorique forte dont les fondements sont en pleine construction par le fait qu'elle fait l'objet de recherche dans plusieurs disciplines au niveau de l'université et centres et laboratoires de recherche. Le débat est toujours d'actualité sur les différentes définitions du concept et sa consécration, sur sa conception en tant que système d'information et de production de connaissances, sur les méthodologies de sa mise en œuvre dans l'entreprise et au niveau de l'État comme politique publique. Ce qui est justifié par le grand nombre de manifestations scientifiques organisées chaque année et aussi l'intérêt porté par les universités où des formations et des recherches sont lancées en veille et intelligence économique chaque année.

En France où le concept d'intelligence économique est né, pour ce qui est de la conception d'une assise théorique à la pratique de l'intelligence économique, nous pouvons retenir trois pôles de formation et de recherche sur le sujet, desquels ont émergé trois approches conceptuelles que nous considérons plutôt complémentaires que divergentes, par le fait qu'elles montrent et expliquent l'évolution du concept de veille technologique vers l'intelligence économique en passant par la veille stratégique.

Le premier est le pôle "Marseille", au CRRM⁶, à l'université d'Aix Marseille 3 sous la direction d'Henri DOU (un pionnier de la veille technologique) où le premier DEA en veille technologique est créé sur recommandation des pouvoirs publics (1988), à la suite des "journées INNOVA 87". Ce DEA, débouche sur une thèse en sciences de l'information. A ce jour, la quasi-totalité des sujets de thèses soutenues portent sur la veille et l'intelligence économique. On peut qualifier ce pôle "d'approche technologique", du fait que la recherche portait principalement sur l'information scientifique et technologique, ensuite sur les étapes de collecte et de traitement de l'information dans le processus de veille lorsque la recherche s'est élargie à toute l'information quel que soit son type et sa nature, d'où le passage à la veille stratégique. La majorité des travaux porte entre autres sur les techniques bibliométriques de recherche et de traitement de l'information avec conception de logiciels pour l'exploitation de sources, telles que les "open-sources" d'internet et, les banques et bases de données.

⁶Centre de Recherche Rétrospective de Marseille, situé à la faculté des sciences et technologie de l'université d'Aix Marseille III. Premier laboratoire de recherche en sciences de l'information totalement orienté sur la veille technologique et l'intelligence économique.

Le deuxième est le pôle "Grenoble" au CERAG⁷, sous la direction d'Humbert LESCA, dans la discipline des sciences de gestion qu'on peut qualifier "d'approche managériale" du fait que les recherches qui se font essentiellement dans le cadre de thèses, portent principalement sur l'organisation et la gestion des fonctions de veille et d'intelligence économique dans l'entreprise. Nous devons à cette école entre autres, la consécration du concept de veille stratégique comme un dépassement de la veille technologique, couvrant ainsi toutes les autres activités de veilles. Ne retenant que le caractère stratégique de l'information quel que soit sa nature, la différence avec l'activité documentaire est ainsi tranchée tout en montrant et expliquant les liens même étroits qui les unissent. Aussi le processus de veille stratégique est définitivement admis comme processus de production d'information notamment en amont dans la phase de recherche d'information avec le concept de "signaux d'alerte précoces" inspiré des "signaux faibles" d'Ansoff. Toute la problématique de création et d'intégration de la fonction veille stratégique (en tant que nouvelle fonction) dans l'organisation et la stratégie de l'entreprise est traitée à partir d'études de terrains. Des modèles théoriques de solutions sont ainsi créés. Des méthodologies et outils (logiciels et autres) de conception et mise en œuvre de processus de veille stratégiques dans toutes ses phases, sont parmi les nombreux résultats des travaux de recherche de ce pôle.

Nous qualifions le troisième pôle "d'approche guerrière". Arrivée bien plus tard par rapport aux deux premières, il est portée par l'Ecole de Guerre Economique (EGE), créée en 1997 à Paris sous la direction de Christian HARBULOT⁸. À notre sens deux principaux facteurs ont poussé à l'apparition de ce courant dans les domaines de l'intelligence économique :

1- L'influence américaine à travers leur nouvelle conception de la sécurité nationale, laquelle est devenue, après la chute du bloc de l'Est, une question de sécurité économique qui passe par la sécurité des entreprises américaines dans le monde en assurant la protection des informations qu'elles produisent et le développement de leur capacité d'influence et de lobbying dans le but de conquérir le plus de marchés possibles. Des missions économiques sont désormais confiées aux services de sécurité américains où le renseignement joue le rôle déterminant.

2- La divulgation de quelques affaires relatives à des attaques économiques sur des entreprises françaises, sans que la menace ne soit perçue suffisamment à l'avance pour pouvoir y faire face. Les cas les plus cités dans ce sens sont :

- L'affaire Perrier en 1990,
- L'affaire Thomson / Raytheon en 1994,
- L'affaire Total en Birmanie en 1990,
- Enfin le cas le plus cité qui a fait l'objet d'une abondante littérature, est l'affaire Gemplus en 2001.

Sur la base de ces facteurs, les solutions proposées convergent toutes vers la nécessité d'une pratique efficace de l'intelligence économique et qui exigent un fondement théorique solide. Tout le débat académique sur cette question est aujourd'hui largement dominé par ce courant pour lequel l'intelligence économique est le principal outil pour assurer la sécurité de l'économie nationale dans une situation de guerre économique avérée marquée par la mondialisation des marchés. L'intelligence économique est alors essentiellement définie par rapport aux aspects protection et influence vers lesquels convergent toutes les définitions résultats de différentes recherches dans ce pôle.

Dans ce cadre une définition officielle est retenue : *«l'intelligence économique consiste en la maîtrise et la protection de l'information stratégique pour tout acteur économique, elle a pour triple finalité la compétitivité du tissu industriel, la sécurité de l'économie et des entreprises et le renforcement de l'influence du pays»*⁹.

Il apparaît alors que même si les aspects de veille stratégique, c'est-à-dire les activités de surveillance de l'environnement et de production d'information sont maintenues, à travers le concept de compétitivité et la maîtrise de l'information, l'accent est particulièrement mis sur les objectifs de sécurité et d'influence. L'intelligence économique devient donc clairement une réponse à la problématique de défense nationale, pour laquelle les aspects sécuritaires (notamment économiques) sont fondamentaux. Elle est alors essentiellement définie par rapport à l'objectif de sécurité économique où la veille stratégique n'est que le moyen à mettre en œuvre et à développer y compris avec les méthodes du renseignement. En effet un objectif de sécurité ou encore de défense nationale justifie pour son atteinte l'utilisation de tous les moyens. Il est quand même rappelé que ces moyens doivent être légaux.

⁷ Le CERAG (Centre d'Études et de Recherches Appliquées à la Gestion) est une Unité Mixte de Recherche du CNRS et de l'Université Pierre Mendès de Grenoble / France, spécialisée en Sciences de Gestion.

⁸ Créateur et Directeur de l'Ecole de Guerre Économique, il est un des principaux initiateurs de ce courant en France, auteur de plusieurs ouvrages et articles sur ce sujet.

⁹ SGDN, référentiel de formation, 2005.

L'examen de cette recherche universitaire nous montre bien que la construction de fondement théoriques pour l'intelligence économique repose largement sur sa pratique par les entreprises et l'État tant au niveau national, qu'international. Aussi les travaux d'auteurs américains, sur le "business intelligence" ou la "competitive intelligence", comme Ansoff, Wilensky et Porter sont souvent pris pour références. L'apport de chaque courant et les développements qui en sont suivis, concordent avec la pratique et montre bien l'évolution conceptuelle dans les activités de surveillance de l'environnement, de production de l'information et de sa protection. Ces activités sont initiées au départ et soutenue par la suite par les pouvoirs publics. C'est ainsi que la veille technologique (dans l'approche technologique) a évolué vers la veille stratégique (dans l'approche managériale) puis à l'intelligence économique (dans l'approche guerrière). Bien que différente dans leur conception, quant à la priorité à accorder à l'un ou l'autre des aspects retenues de l'intelligence économique, nous considérons que les trois courants sont plutôt complémentaires au regard de l'évolution de la situation du terrain (où les organisations sont de plus en plus complexes) imposée en particulier par la mondialisation. En effet, au départ ce sont les considérations technologiques qui dominaient, où il fallait produire sa propre technologie et donc maîtriser l'information qui va avec. Par la suite c'est un besoin en informations autres que technologiques, surtout économiques (sur les marchés, sur la concurrence) qui exigeait de plus en plus d'être satisfait. La veille est désormais tous azimuts où toutes les composantes de l'environnement doivent être surveillées pour collecter toutes les informations quel que soit leur type et leur nature. Ce qui a entraîné une production abondante d'informations par les entreprises et les institutions d'État créées à cet effet. S'est engagée alors la réflexion sur l'utilisation efficace de l'information produite par son élargissement à une utilisation offensive qui devrait permettre de développer des actions d'influence et de lobbying assurant par-là, la sécurité économique. Ainsi l'intelligence économique regroupe toutes les activités de veille stratégique pour produire l'information et la connaissance, mais surtout dans un but de sécurité nationale à travers la sécurité économique par le développement d'actions de protection de l'information produite, d'influence et de lobbying. La sécurité économique devient désormais une question de défense nationale.

Enfin, à la lumière de ces réflexions, on peut se poser la question de savoir si la problématique de l'intelligence économique en Algérie répondrait aux mêmes considérations et pourrait alors être abordée de la même manière? Le débat étant d'abord académique, et doit passer par la définition d'un cadre théorique pour l'intelligence économique, objet de cet article.

Définition d'un corpus théorique pour l'intelligence économique

La définition d'un corpus théorique consiste à dégager tous les termes, notions et concepts en relation avec l'intelligence économique. A travers les interactions entre tous ces éléments et concepts retenus, l'objectif est de comprendre leur contribution à la définition de l'intelligence économique, de ses composantes, de ses dimensions, de ses fondements théoriques et pratiques, et de sa mise en œuvre en tant que fonction dans l'entreprise et en tant que dispositif résultat d'une politique publique au plan national, ce que nous appellerons les éléments constitutifs d'un système d'intelligence économique. Il s'agit en effet des acteurs du système (observateurs, experts, décideurs) des moyens mis en œuvre (outils, réseaux...), des bases (information, environnement), des finalités (innovation, décision), dans un but bien défini qui est celui d'engager des actions. Ce qui explique la dimension systémique de l'intelligence économique. L'étude de son évolution rapide et son développement dans l'objectif de sa mise en œuvre concerne alors :

- Ses origines et son évolution : la surveillance de l'environnement,
- Les moyens à mettre en œuvre : la production d'information,
- Sa nature et son rôle dans l'innovation et la prise de décision stratégique,
- Ses liens avec le renseignement, la donnée et la connaissance et de là avec l'économie de la connaissance,
- Son rôle et sa place dans l'organisation et la stratégie de l'entreprise,
- Son rôle et sa place dans la politique économique nationale,
- Son rôle et sa place en tant qu'outil du management,
- Les modes de son évaluation en tant pratique managériale,
- Sa conception en tant que système d'information et son intégration dans l'entreprise de façon pérenne.

Aussi bien l'économie nationale que l'entreprise, retenues comme des systèmes, tous ces questionnements nous montrent la richesse du concept et justifient une approche systémique.

L'identification des **éléments constitutifs** d'un système d'intelligence économique nous a permis de distinguer 4 champs de définition :

1. par les composantes,
2. par le contenu académique,
3. par les dimensions réseau et culturelle,
4. par les variables stratégiques.

Sur la base de la première définition, de l'intelligence économique que nous avons retenue, reprise dans la majorité de la littérature, et mettant en relief d'abord l'information, la veille stratégique apparaît comme la principale composante. En tant qu'activité de production d'informations et de connaissances elle définit l'intelligence économique en lui intégrant les composantes sécuritaires : protection et influence. Ainsi nous pouvons dire que dans ce champ de définition l'intelligence économique se compose des activités de production d'informations et de connaissances : **la veille stratégique** et des activités de sécurité économique : **la protection et, l'influence et le lobbying.**

Dans le deuxième champ de définition : le contenu académique des formations en intelligence économique, nous avons retenu les 5 pôles du référentiel de formation¹⁰ élaboré en France pour orienter les formations diplômantes en intelligence économique retenue comme spécialité à part entière et qui couvre les domaines suivants :

1. Environnement international et compétitivité,
2. Intelligence économique et organisation,
3. Management de l'information et de la connaissance,
4. Protection et défense du patrimoine informationnel et des connaissances,
5. Influence et contre influence.

Ces 5 domaines sont recommandés pour constituer le fondement et des orientations à la conception de plans d'études et programmes de formations en intelligence économique. Ils nous montrent ainsi le caractère transversal de cette dernière du fait qu'elle relève en même temps de disciplines comme : les sciences économiques, les sciences de gestion, les sciences de l'information et de la communication, et les sciences politiques.

Dans le champ de définition par les dimensions, nous avons retenu la dimension "réseau" et la dimension culturelle :

- ▶ Dans la dimension "réseau", nous avons :
 - la ressource humaine avec les réseaux des acteurs, en particulier le réseau des observateurs, le réseau des experts et le réseau des décideurs au niveau de l'entreprise et le réseau d'acteurs du dispositif national d'intelligence économique au niveau de l'État,
 - le réseau physique de communication et de diffusion de l'information basée sur les TIC et leur développement,
- ▶ La dimension culturelle est le résultat du comportement des acteurs (habitudes, culture, résistance, prise de conscience des enjeux), de l'asymétrie de l'information et de la gestion du changement que nécessiterait la mise en œuvre d'un système d'intelligence économique.

Le champ de définition qui repose sur des facteurs retenus comme variables stratégiques du système d'intelligence économique, qui sont : l'environnement et l'information comme variables explicatives : les "*inputs*" du système et, la performance et la sécurité économique comme variables expliquées : les "*outputs*" du système. L'innovation et la décision stratégique sont des variables intermédiaires.

Le tableau suivant, résume ces 4 champs de définition :

¹⁰OP cité P7.

Les éléments constitutifs du système d'intelligence économique par champ de définition

Champ de définition de l'intelligence économique	éléments constitutifs du système intelligence économique
1 -Les composantes	<ul style="list-style-type: none"> - <i>La veille stratégique</i> comme processus de production d'informations et de connaissances, - <i>La protection</i> des informations et connaissances produites, - <i>Influence</i>, contre influence et lobbying.
2 - Le contenu académique / la formation	<p>Les 5 pôles du référentiel, définissant les domaines de formation en intelligence économique :</p> <ul style="list-style-type: none"> - <i>Environnement international et compétitivité,</i> - <i>Intelligence économique et organisation,</i> - <i>Management de l'information et de la connaissance,</i> - <i>Protection et défense du patrimoine informationnel et des connaissances,</i> - <i>Influence et contre influence.</i> <p style="text-align: right;">Les disciplines dont elle relève :</p> <ul style="list-style-type: none"> - <i>les sciences économiques,</i> - <i>les sciences politiques,</i> - <i>les sciences de l'information et de la communication,</i> - <i>les sciences de gestion.</i>
3 -Les dimensions : réseau et culturelle	<ul style="list-style-type: none"> - Réseaux d'acteurs en entreprise: <i>observateurs -experts- décideurs,</i> - Réseaux d'acteurs du dispositif national, - Réseau physique de télécommunications : TIC - Dimension culturelle : <i>comportement, asymétrie de l'information, gestion du changement.</i>
4 - Les variables stratégiques	<ul style="list-style-type: none"> - Environnement et information comme variables stratégiques explicatives : "inputs" - Décision, innovation comme variables intermédiaires - Sécurité économique et performance de l'entreprise comme variables stratégiques expliquées : "outputs"

C'est le 4^{ème} champ de définition qui explique la dynamique du système d'intelligence économique par la dynamique des variables stratégiques et leurs fondements théoriques.

Pour les variables stratégiques explicatives ; la dynamique de **l'environnement** est basée sur ses perturbations et ses changements continus et sur la nécessité de sa surveillance largement démontrée par les théories de l'école de la contingence notamment WILENSKY et consacrée définitivement par PORTER ; alors que **l'information** tire sa dynamique de l'extraordinaire développement des TIC, mais aussi de sa nouvelle dimension en tant que ressource et source de richesse faisant l'objet de processus de production et de transformation en connaissances. Elle repose de ce fait sur la théorie de l'information et l'économie de la connaissance. Toutes les études sur l'environnement et l'information même réalisées de façon séparées, ont toujours aboutit à l'intelligence économique comme cadre d'analyse de l'organisation de la surveillance du premier, et la recherche, exploitation et diffusion de la seconde, Information et environnementreprésentent le moyen et l'outil de cette analyse.

La décision et l'innovation comme variables intermédiaires, tirent leur dynamique de leurs processus respectifs, ils représentent la finalité du système d'intelligence économique et reposent sur la théorie de la décision et les systèmes d'innovation.

Les variables expliquées ; sécurité économique et performance, sont basées sur les considérations de défense nationale, pour lesquelles l'économie est désormais un aspect incontournable, et sur la nécessité d'être compétitif durablement, aussi bien au niveau de l'entreprise que de l'économie nationale. Elles constituent le but à atteindre par le système d'intelligence économique.

La figure suivante résume la situation selon laquelle ces variables stratégiques reposent sur des fondements théoriques

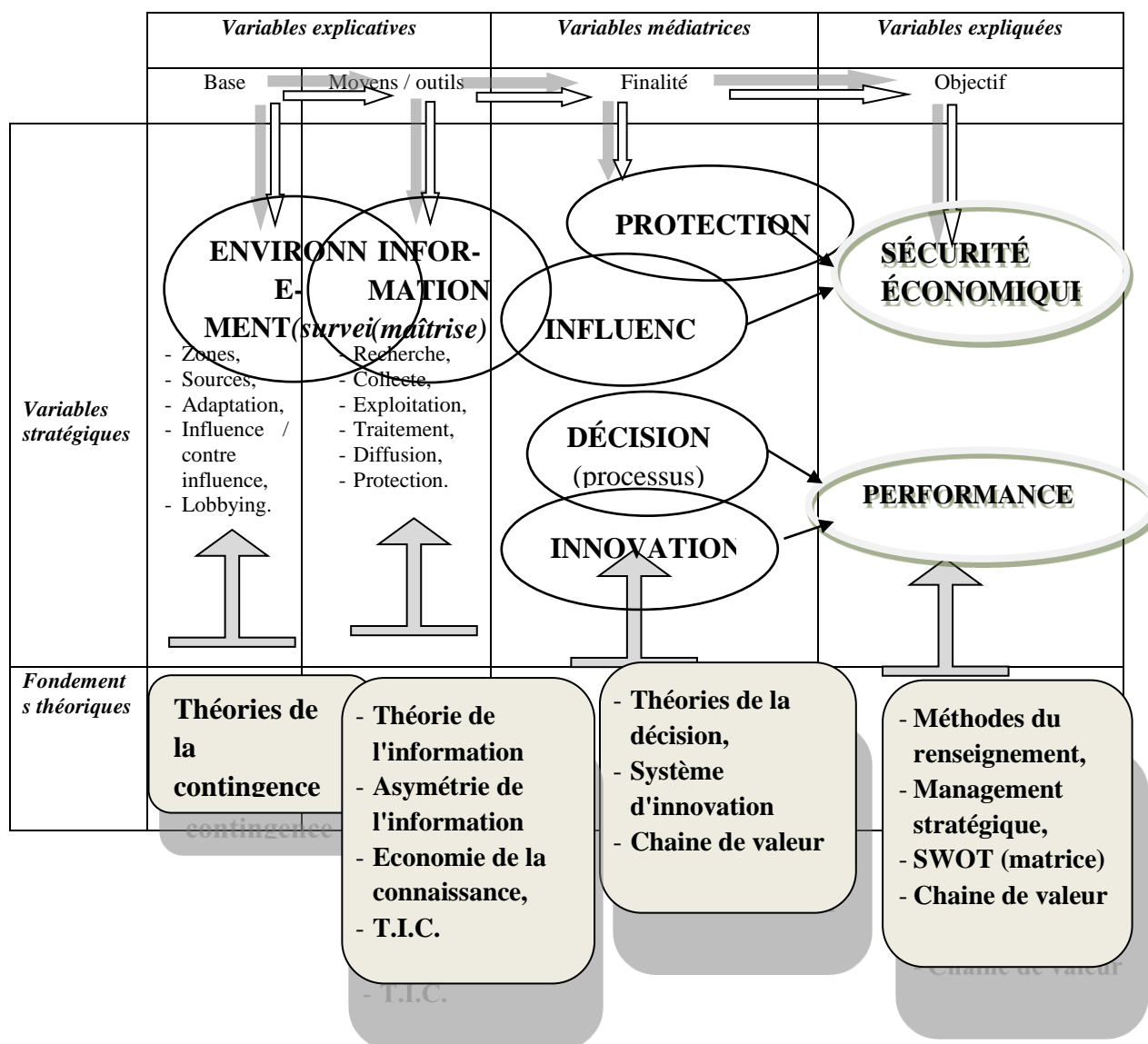
Parmi les éléments constitutifs définis précédemment, ce sont les 4 variables stratégiques (**environnement - information - performance - sécurité économique**) structurés dans un modèle dynamique qui explique la production du renseignement, de l'information et de la connaissance par le système d'intelligence économique à travers sa composante veille stratégique. Ces variables seront représentées par des axes dans un repère décrivant des processus de production de l'information et de surveillance de l'environnement.

Le modèle proposé ci-après, est une tentative pour comprendre la construction de sens par le processus de transformation de l'information en connaissances à partir de signaux faibles (tels que définis par ANSOFF) dont les caractéristiques sont : qualitatifs, ambigus, sans pertinence intrinsèque et non définissables à l'avance, fragmentaires, de formes et de sources diverses et qu'il faut distinguer des signaux émis volontairement (pour désinformation).

BOUROUBI Mustapha

Il regroupe, dans un repère, l'ensemble des activités d'intelligence économique relatives à l'environnement (surveillance, délimitation de zones et domaines, identification de sources) et à l'information (recherche, collecte, traitement, exploitation, diffusion). Les axes information et environnement représentent les coordonnées du repère et constituent ainsi les "inputs" du modèle qui est élaboré dans une approche "activités" pour des objectifs précis. Ces activités couvrent toutes les étapes du processus d'intelligence économique. Informations et connaissances ainsi produites seront utilisées dans l'axe sécurité économique pour aider, par leur maîtrise et par les actions de protection et d'influence qui s'en suivent, à parer aux menaces et à saisir les opportunités de l'environnement en s'y adaptant et en l'anticipant. Elles alimentent, d'autre part, les processus de prise de décision et d'innovation dans le but d'améliorer la compétitivité et donc la performance de l'entreprise. Les axes sécurité économique et performance sont donc des résultats et en même temps l'objectif des activités d'intelligence économique, ils constituent de ce fait les "outputs" du modèle.

L'articulation de ces 4 axes explique toute la dynamique "production - échange - consommation" de l'information et la connaissance par le système d'intelligence économique. La production est réalisée par le processus de veille stratégique dont les phases articulent les activités de surveillance de l'environnement avec les activités informationnelles dans le but de maîtriser l'information pour mieux s'adapter à l'environnement et l'anticiper aussi. Les signaux faibles ainsi détectés, annonciateurs de menaces et d'opportunités, sont alors utilisés (échangés et consommés) pour :



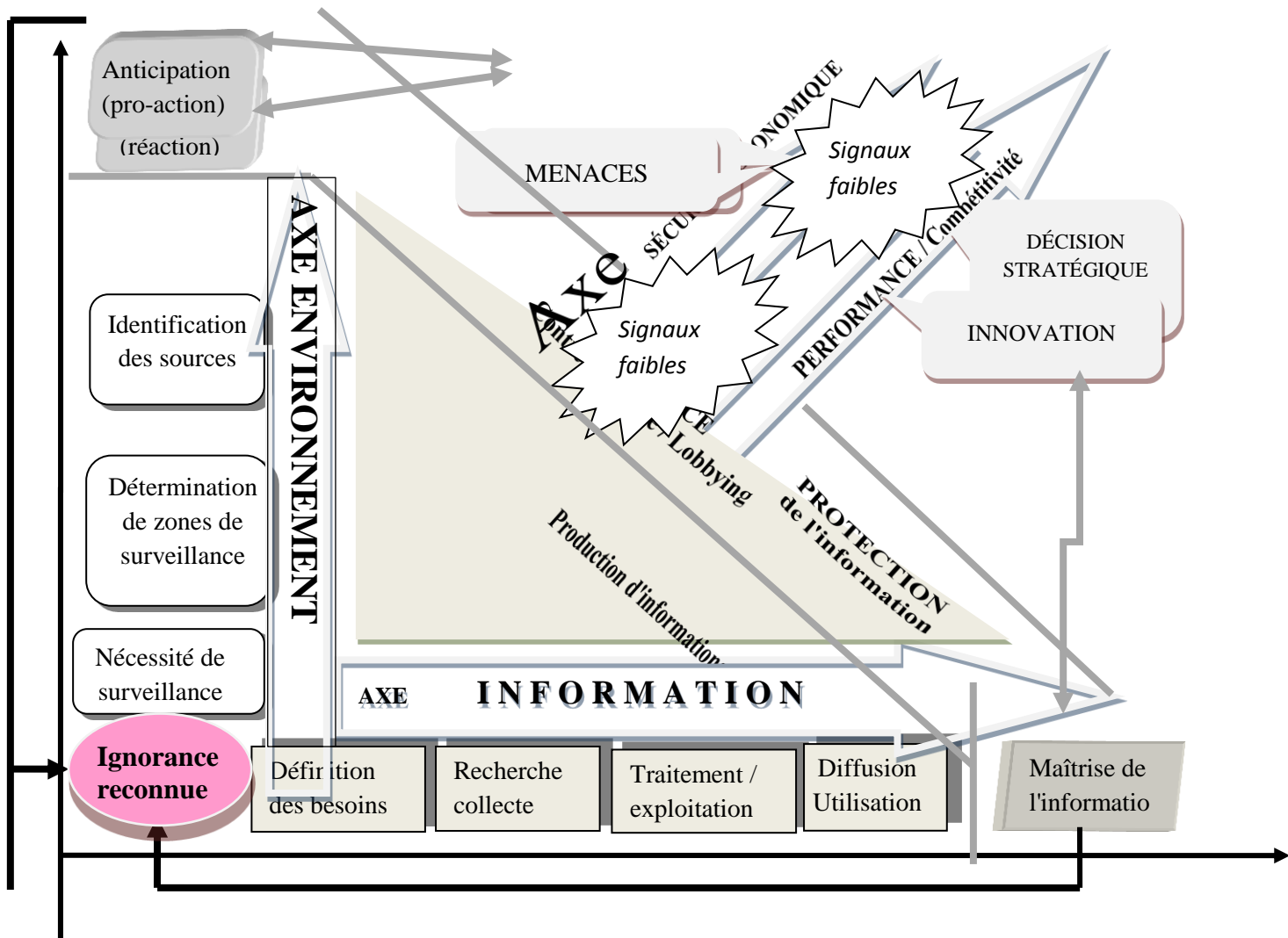
Un "modèle" pour comprendre l'intelligence économique

- aider les actions de protections et d'influence (les 2 autres composantes de l'intelligence économique) dans un objectif de sécurité. Ce qui explique l'articulation avec l'axe sécurité économique,

- alimenter en informations pertinentes et en connaissances les processus de décision stratégique et d'innovation. Ce qui explique l'articulation avec l'axe performance / compétitivité.

Basé sur des axes qui sont des directions orientées vers des objectifs dont l'atteinte passe par des étapes, le modèle intègre aussi une analyse par processus. Il combine, en effet, un processus de production qui est le processus de veille stratégique avec les processus de prise de décision et d'innovation.

Les 4 axes de l'intelligence économique :
Un modèle de production d'informations et de connaissances



Ce modèle se veut principalement explicatif de la composante veille stratégique du système d'intelligence économique. Dans une approche processus, sont identifiées les activités de chaque étape du processus de production d'informations et de connaissances. On distingue sur l'axe environnement, les activités qui le concerne avec pour cible, l'adaptation et l'anticipation, et sur l'axe information, dont la cible est sa maîtrise, les activités informationnelles. Pour le fonctionnement du modèle, l'origine de ces deux axes est la situation d'ignorance¹¹ qui se traduit simultanément par des besoins en informations et la nécessité de surveillance de l'environnement. Une "ignorance admise" ou la prise de conscience de la situation exige que la mise en œuvre du modèle soit réalisée dans une approche "projet". *«Tout projet cohérent d'intelligence économique naît de l'ignorance reconnue et du besoin d'obtenir les informations nécessaires à la*

*satisfaction de ce besoin. La prise de conscience apparaît dans l'entreprise dès lors que des besoins d'information sont non satisfaits»*¹². Il est à retenir alors que tout besoin d'information identifié doit donner naissance au projet d'intelligence économique qui permet la mise en œuvre et le fonctionnement du modèle.

Si la figure du modèle, nous a permis de comprendre la production d'informations et de connaissances et, leurs utilisations en mettant en œuvre l'approche "processus" le schéma précédent, nous montre que le fonctionnement du modèle met en œuvre une approche "projet", lequel aura pour objectif de répondre à un besoin d'information exprimé à la suite d'un état d'"ignorance reconnue". Lorsqu'on identifie différents besoins, plusieurs projets d'intelligence économique peuvent être lancés simultanément et successivement. Mais, cela suppose un cadre plus global, une approche qui englobe toutes les activités d'intelligence économique dans un système fonctionnel et efficace, sans lequel le risque d'échec du projet se verrait considérablement augmenté.

En effet le modèle met en œuvre les éléments constitutifs du système dans la définition de l'intelligence économique à partir du champ des variables stratégiques. L'articulation des axes information et environnement explique le processus de **veille stratégique** dans sa production d'informations et de connaissances utilisées pour alimenter les processus de décision et d'innovation d'une part, et les actions de **protection** et **d'influence**, d'autre part, pour atteindre l'objectif représenté respectivement par l'axe performance et l'axe sécurité économique.

Ainsi, les éléments constitutifs, relevant du champ de définition de l'intelligence économique par ses composantes, (veille - protection - influence) apparaissent aussi dans le modèle.

Cette étude, qui se présente comme une modeste contribution à éclairer, par une investigation du champ théorique, les décideurs d'une manière générale sur la pratique de l'intelligence économique, est destinée à montrer la nécessité d'un fondement théorique à toute activité aussi avérée soit-elle, comme la pratique de l'intelligence économique.

En effet l'explication de l'articulation entre l'organisation de la surveillance de l'environnement d'une part et tout le processus de recueil et de transformation de l'information, d'autre part, n'est possible qu'en théorie. Ce qui a permis d'utiliser les moyens et outils développés en théorie de l'information et en théorie de l'organisation (pour l'environnement), dans la pratique de l'intelligence économique, lui permettant d'évoluer et d'être plus efficace. Bien sûr après avoir montré que l'information et l'environnement sont les deux principaux piliers des activités d'intelligence économique.

Si l'intelligence économique s'impose aujourd'hui comme une pratique nécessaire aussi bien au niveau de l'entreprise comme fonction à remplir, qu'au niveau de l'Etat comme politique publique, l'assoir sur une assise théorique solide est tout aussi indispensable. C'est dans ce sens que cette étude fait apparaître deux conséquences qui entraînent deux recommandations :

1. *La veille stratégique est la composante principale du système d'intelligence économique. En effet il faut d'abord produire l'information pour penser ensuite à la protéger (2^{ème} composante) et à l'utiliser pour des actions d'influence (3^{ème} composante). La veille stratégique est alors prioritaire dans tout projet d'intelligence économique.*

2. *La mise en œuvre de système d'intelligence économique se fait par un projet lancé à partir du constat d'un "état d'ignorance reconnue", qui présente une double compréhension :*

¹¹ Le concept d'"ignorance reconnue" est proposé par Bernard Besson et J.C. Possin (2006) comme principe et point de départ du projet d'intelligence économique.

¹² Besson et Possin, 2006.

- a. *Un besoin avéré d'information, qui n'est pas satisfait,*
- b. *Une ignorance des moyens et outils (pratique de l'intelligence économique), permettant de satisfaire ce besoin, et qui ne peuvent être acquis que par le développement de formations appropriées dans ce domaine et aussi la recherche pour construire la base théorique nécessaire.*

Comme réponse à la question subsidiaire émise précédemment et relative à la manière dont se pose la problématique de la pratique de l'intelligence économique en Algérie (au niveau de l'Etat et des entreprises), nous pouvons répondre par les deux recommandations qui se dégagent de cette étude :

- 1-** *Favoriser la formation et la recherche en intelligence économique, admise aujourd'hui comme un domaine et une discipline à part entière,*
- 2-** *Donner la priorité à la veille stratégique, c'est-à-dire la production d'information dans tout projet de mise en œuvre d'un système d'intelligence économique.*

Bibliographie.

- **Bélangier L. et Mercier J., 2006** / Auteurs et textes classiques de la théorie des organisations / Editions : Presse de l'université Laval / Canada ;
 - **Besson B. et Possin J.C., 2006** / proposition de modélisation par l'IE de la gouvernance d'organisation / dans l'ouvrage "IE et Gouvernance compétitive " sous la direction de Serge Perrine, Éditions : la documentation française, Paris 2006 ;
 - **CIGREF et Capgemini Consulting 2010** / L'information : prochain défi pour les entreprises / Éditions : Cigref, Paris ;
 - **Djefflat A. 2006** / Économie fondée sur la connaissance / enjeu et perspectives, Éditions : Dar El Adib / Oran
 - **Guilhon B. et Levet, J.L 2003** (sous la direction de) / De l'intelligence économique à l'économie de la connaissance / Éditions : Economica, Paris ;
 - **Harbulot C. (sous la direction de) 20.12 / Manuel d'intelligence économique** / Éditions : P.U.F., Paris ;
 - **IERSE (Institut d'Étude et de Recherche pour la sécurité des Entreprises) 2008** / La France en guerre économique : plaidoyer pour un État stratège / Ed Vuibert Paris.
 - **Jakobiak F. 2006** / L'intelligence économique / la comprendre, l'implanter, l'utiliser / Éditions d'organisation, Paris ;
 - **Juillet, A. 2008** / Du renseignement économique à l'intelligence stratégique : / communication au colloque ICC (Innovation – Compétitivité – Connaissance), 13 et 14 octobre 2008, Hôtel Lutetia / Paris.
 - **Lesca H. 2007** / Management, Système d'Informations et connaissances tacites / Éditions : Lavoisier, Paris ;
 - **Moinet N. 2009** / L'épistémologie de l'intelligence économique face au défi de la communication / article dans la Revue internationale d'intelligence économique, Vol1 / 2009/2 pp 159 à 173 Éditions : Lavoisier Paris ;
 - **Moinet N. 2011** / Intelligence économique : Mythes et réalités / Éditions : CNRS, Paris ;
 - **Pelletier A. et Cuenot P. 2013** / Intelligence Economique, mode d'emploi : Maîtrisez l'information stratégique de votre entreprise / Éditions : Person / France.
 - **Porter M. E. 2003** / L'avantage concurrentiel / Éditions : Dunod, Paris ;
 - **UNESCO 2005** / Rapport mondial de l'unesco : Vers les sociétés du savoir / Éditions : UNESCO, Paris ;
- Wilensky H. L. 1967** / Organizational Intelligence: Knowledge and Policy in Government and Industry. Editions Basic Books.