

# L'anticipation, clé de voûte de la stratégie d'intelligence économique

La compétition internationale a progressivement changé : elle n'est plus seulement de nature commerciale, financière ou technologique, elle intègre désormais de plus en plus d'éléments immatériels tels que l'information stratégique, la recherche et l'innovation, l'image, la réputation, les systèmes de normes, le transfert de technologie...

JEAN-MICHEL JARRY, COORDONNATEUR MINISTÉRIEL À L'INTELLIGENCE ÉCONOMIQUE (P.I.) - PIERRE PRÉJEAN, PRÉSIDENT DE LA COMMISSION DES MISSIONS D'ACCOMPAGNEMENT ET DE CONSEIL DU CONSEIL SUPÉRIEUR

## L'Intelligence économique : une boîte à outil indispensable pour tous les décideurs publics et privés

Dans ce contexte particulièrement évolutif, la démarche d'intelligence économique, totalement centrée sur l'information, met à disposition des dirigeants une palette d'outils leur permettant de "mieux décider" grâce à un renforcement de la capacité d'anticipation et de veille permettant le décryptage de leur environnement, et s'accompagnant de la mise en œuvre d'actions d'influence au service de leur stratégie.

C'est tout le sens des nouvelles orientations de la politique publique d'intelligence économique, annoncées par le Premier ministre le 29 mai 2013, et réaffirmées dans le décret du 22 août précisant les missions et priorités de la délégation interministérielle à l'intelligence économique. Ces orientations, qui sont déclinées en direction des acteurs économiques publics et privés par le Service de Coordination à l'Intelligence Economique (SCIE) des ministères économiques et financiers, contribuent ainsi au développement et à la compétitivité des entreprises et à la reconquête de nos marchés extérieurs.

Ces orientations sont regroupées en quatre volets, à savoir :

- ▶ Un volet « anticipation et accompagnement des évolutions », notamment par la veille stratégique, afin de donner les moyens aux divers acteurs publics et privés d'arrêter les décisions les plus judicieuses et pertinentes ;
- ▶ Un volet « sécurité économique », par la prévention des risques, notamment immatériels ;

- ▶ Un volet « travail d'influence de long terme sur l'environnement économique » afin de créer un environnement favorable aux orientations choisies, et œuvrer ainsi à mieux assurer dans la durée la place de la France dans le monde ;

- ▶ Un volet "pédagogique", permettant de sensibiliser et former les acteurs concernés aux objectifs et aux méthodes de l'intelligence économique.

## Dépassez le diktat de l'instantané en développant la culture d'anticipation

Dans un environnement saturé par la surabondance d'information – certains parlent d'infobésité – ainsi que par le diktat de l'instantanéité, le besoin de stratégie claire et mobilisatrice n'a jamais été aussi grand. La capacité d'anticipation au travers de l'utilisation de la veille stratégique dans le cadre d'une démarche prospective vise autant à comprendre le présent et détecter les changements de paradigme qu'à préparer le futur.

Au sein de ce cadre mouvant, l'intelligence économique, et tout particulièrement la veille stratégique, a pour vertu première de nous aider à mieux appréhender ces évolutions. Matière première de cette démarche, l'information prend toute son importance et se doit d'être traitée en respectant certaines contraintes imposées.

L'augmentation exponentielle du volume d'information disponible impose l'utilisation d'outils de traitement automatisé. Mais pour tenter de détecter les "signaux faibles" et fournir ainsi une aide à la décision, il est indispensable d'y adjoindre des remontées

d'informations de source humaine (d'où la nécessité de constituer et mobiliser des réseaux de capteurs) ainsi qu'un traitement adapté : la dimension d'analyse stratégique. La difficulté à allouer du temps à cette activité, tout particulièrement pour les PME, ne doit pas conduire celles-ci à renoncer à de tels outils mais à trouver l'utilisation la plus pertinente (il est à noter qu'un certain nombre d'outils de veille gratuits sont disponibles sur le marché). En la matière, l'Etat et les collectivités territoriales ont certainement à renforcer leur rôle de facilitateurs, que ce soit pour favoriser le travail collaboratif (par exemple au sein des pôles de compétitivité) ou pour proposer des accompagnements adaptés aux réalités des dirigeants de ce type d'entreprises.

### Une application : l'outil de veille collaboratif de Bercy

A titre d'exemple, les ministères économiques et financiers ont développé une plate-forme interne de veille stratégique, appelé « e-veil » (dont la maîtrise d'ouvrage est assurée par le SCIE). Ce dispositif, principalement dédié à la collecte, au traitement/analyse et à la diffusion de l'information la plus pertinente possible, doit constituer une aide importante à la réactivité de nos administrations, ainsi qu'à la qualité de nos travaux, et vise à éclairer les autorités de l'Etat dans la prise de décision.

E-veil automatise la gestion numérique de l'information disponible sur des sujets sélectionnés à l'avance en fonction des thèmes et sujets prioritaires, en permettant l'accès à la fois aux sources internes des ministères de Bercy et aux sources externes sur internet. L'outil permet ainsi de mutualiser les sources d'information et les compétences des directions, dans des domaines extrêmement variés.

Outre la maîtrise et la valorisation de l'information, le système e-veil contribue à la modernisation des méthodes de travail de



notre administration, grâce à la capitalisation des données, la mutualisation des sources, le partage de l'information entre les directions/services, la diffusion autorisée, et le travail collaboratif (avec la mise en place d'une communauté de veilleurs et d'experts).

### L'influence, l'autre pilier indispensable de l'intelligence économique

L'influence, loin de la dimension manipulation ou trafic d'influence avec laquelle elle est encore parfois confondue, consiste à conduire celui que l'on veut influencer à changer son paradigme de pensée, à modifier ses fondamentaux. Nous ne sommes plus dans le domaine de la contrainte, du régalién, mais dans celui de la séduction, de la conviction. L'influence constitue désormais un outil indispensable de la panoplie du dirigeant, qu'il soit public ou privé.

Ces deux axes de l'intelligence économique sont étroitement liés. Ils constituent prioritairement (sans négliger pour autant l'aspect sécurité visant à protéger l'information détenue) le socle de l'exercice d'intelligence

collective et de développement de réseau qui caractérise l'intelligence économique du XXI<sup>e</sup> siècle pour tous les acteurs économiques.

La sensibilisation à cette démarche est également l'affaire de tous les partenaires accompagnant les entreprises. C'est dans cette perspective que la profession des experts-comptables a été également l'un des premiers partenaires du service de coordination à l'intelligence économique des ministères économiques et financiers de Bercy. Ce partenariat, auquel sont étroitement associés les chargés de mission régionaux à l'IE (CRIE), se poursuit et devrait largement contribuer à la promotion de l'intelligence économique dans le tissu économique de nos territoires. ■

---

Retrouvez l'ensemble des actions engagées, depuis plus de cinq ans, par le Conseil supérieur de l'ordre des experts-comptables en matière d'intelligence économique, notamment celles menées conjointement avec le SCIE, sur [www.experts-comptables.fr/Focus-bases-documentaires/Intelligence-Economique](http://www.experts-comptables.fr/Focus-bases-documentaires/Intelligence-Economique).

---