



### Edito

L'IFIE, en partenariat avec l'ENSAM et le CNISF, a organisé le 17 mai un des plus grands rassemblements sur le thème de l'IE et de la gestion des risques. Nous étions près de 700 personnes dans le grand amphi de l'ENSAM ! La veille, l'IFIE avait organisé un colloque avec des professionnels de l'IE suédois.

Je tiens à remercier particulièrement pour leur participation Alain Juillet, l'amiral Lacoste, Bernard Besson et Philippe Clerc, ainsi que tous ceux qui ont collaboré à la réussite de ces rencontres.

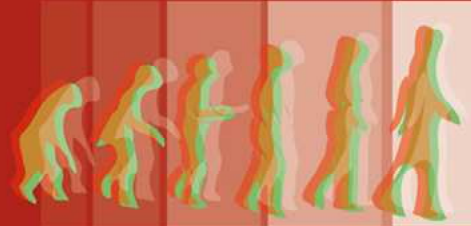
Les événements à venir seront tout aussi intéressants :

- Ne ratez pas la conférence sur « le lobbying et les réseaux d'influence » le 15 juin.
- L'IFIE animera une table ronde au colloque IR2I le 29 juin.
- L'IFIE est partenaire du 8<sup>ème</sup> forum européen IES 2006 organisé par l'AAAF. L'appel à communication est disponible sur notre site.
- L'IFIE sera présent sur le salon « ExpoProtection » du 7 au 10 novembre avec un stand sur le Pôle Expert pour proposer un autodiagnostic sur la gestion des risques en entreprise (plus de 20 000 visiteurs attendus).

Portée par l'édition de « l'Intelligence des Risques », notre offre en matière de formation et de recrutement se développe dans la **gestion des risques**. N'hésitez pas à nous contacter pour plus d'informations.

Cordialement,  
André ADDED  
Président  
[www.ifie.net](http://www.ifie.net)

*faire évoluer l'information vers l'intelligence*



## Agenda

Présentation détaillée et inscription sur [www.ifie.net](http://www.ifie.net)



### LOBBYING ET RESEAUX D'INFLUENCE

Le jeudi 15 juin 2006 de 19h30 à 21h30 à l'IAE de Paris – 21, rue Broca 75005 Paris

L'IFIE, le Club IES et la CCIP vous invitent à une conférence sur le thème : lobbying & réseaux d'influence.

Conférence animée par Jérôme Bondu, directeur de l'IFIE et président du Club IES-AAE IAE, et Stéphanie Soares, Chambre de commerce et d'industrie de Paris.

Avec les interventions d'Alexandra Laferrière, Service Lobbying de France Télévision, et d'Emmanuelle Garault, Coordinatrice aux Affaires Etrangères de la CCIP.



### INTELLIGENCE INFORMATIONNELLE

Colloque IR2I le 29 et 30 juin, à l'INHES - Les Borromées - 3, Avenue du Stade de France - 93210 Saint Denis La Plaine.

André Added fera la conférence introductive à la table ronde « Construire la confiance en situation professionnelle ». Jérôme Bondu animera une table ronde sur « Normes et Informations ». Informations et inscription sur <http://www.ir2i.com>



### AAAF-FORUM EUROPEEN IES

Du 8 au 10 novembre 2006 à Nice, se tiendra le 8<sup>ème</sup> forum européen IES 2006, organisé par l'A3F et SIA, avec le soutien de l'IFIE.

IES 2006 sera sur le thème « Intelligence Economique, Veille et innovation ».

Un appel à communication est téléchargeable sur [www.ifie.net](http://www.ifie.net)

Pour toutes informations [www.aaaf.asso.fr](http://www.aaaf.asso.fr) / [veille2006@aaaf.asso.fr](mailto:veille2006@aaaf.asso.fr)



### EXPOPROTECTION, le salon de la gestion des risques

Expoprotection 2006 regroupera la 21<sup>ème</sup> édition du salon de la protection et de la sécurité et le 7<sup>ème</sup> salon de la lutte contre le feu et du secours.

Il se tiendra du 7 au 10 novembre 2006 au parc des expositions de Paris-Nord Villepinte.

L'objectif du salon est de répondre aux problématiques de gestion des risques des entreprises, industries, collectivités et administrations

et des personnes qui y travaillent en proposant de l'information, des produits et solutions sur mesure.

Invitations sur demande auprès de l'IFIE  
Tel : 01 55 34 35 94  
[contact@ifie.net](mailto:contact@ifie.net)

En plus de l'offre Produits et Solutions des exposants, Expoprotection met à votre disposition :

- un large programme de conférences organisées et animées par des experts, des partenaires (dont l'IFIE) et des exposants du salon. Une conférence sur « l'intelligence des risques » est programmée pour le mercredi 8 novembre en fin d'après midi.
- un Pôle Experts qui regroupe de nombreux spécialistes. Vous pourrez rencontrer des experts de l'IFIE et faire un **diagnostic flash** du « Risque Sécuritaire Global® » de votre entreprise.

Pour toutes informations [www.ifie.net](http://www.ifie.net)  
[www.expoprotection.com](http://www.expoprotection.com)

## Conférence ONG et Réseaux d'Influence

L'IFIE et le Club IES ont entamé un cycle de conférences sur les « Réseaux d'Influence ». Après une intervention de M. Lavoizard sur les **Think Tanks** (voir le compte rendu dans la newsletter d'avril), et de M. Chabasse sur les **ONG** (extrait du compte rendu ci-dessous), nous recevrons le 15 juin Mmes Laferrière et Garault pour une conférence sur le **Lobbying** (inscription sur [www.ifie.net](http://www.ifie.net)).



Philippe Chabasse



50 personnes présentes

### Résumé

Les Organisations Non Gouvernementales sont des structures mal connues. Les relations avec les Institutions Publiques étaient il y a une vingtaine d'années pratiquement inexistantes. Grâce à un long travail de communication et de collaboration, le dialogue est maintenant établi. Mais désormais, c'est avec les entreprises privées que le travail de communication est à établir.

### Présentation de l'intervenant

Philippe CHABASSE, médecin, a été pendant 20 ans co-directeur de l'association Handicap International. A ce titre il a été Administrateur du collectif des ONG françaises Coordination SUD, représentant des ONG françaises auprès de la Commission Européenne et co-fondateur du réseau de la Campagne Internationale pour Interdire les Mines (ICBL, Prix Nobel de la Paix 1997). Il a été membre de la Commission Nationale Consultative des Droits de l'Homme, de la Commission Coopération Développement et Auditeur de l'Institut des Hautes Études de la Défense Nationale.

Il est l'auteur de nombreuses publications. Il est enseignant à l'Institut d'Etudes Politiques de Paris, à l'Ecole des Hautes Etudes Internationales, et à l'Ecole des Mines.

Il est aujourd'hui consultant, gérant du cabinet C & F Conseil, spécialisé dans l'accompagnement des entreprises en matière de relations avec les ONG (Organisations Non Gouvernementales) et les OIG (Organisations Intergouvernementales). Ses consultants possèdent tous une longue expérience associative et un réseau relationnel actif dans les domaines de la solidarité internationale, de la défense de l'environnement et des droits de l'Homme.

[Philippe.chabasse@wanadoo.fr](mailto:Philippe.chabasse@wanadoo.fr)

**Extraits du compte rendu** (le compte rendu complet -8 pages- sera en accès libre prochainement sur le site de l'IFIE).

Le monde associatif français d'après les chiffres du CNRS (en 2002) :

- Il existe 900.000 associations
- Poids économique : 46 Milliards € / 3,7 % PNB
- 900.000 équivalents plein temps
- Ressources : 46% privées; 54% publiques

Les ONG :

- Quelques milliers d'ONG (à mettre en regard des 900.000 associations loi 1901)
- Budget global: 652 millions €
- 65% proviennent de donateurs privés (1,5 à 2 millions de donateurs)
- 35% proviennent de bailleurs de fonds publics internationaux (3/4) ou nationaux (1/4).
- l'État français ne représente environ que 8% du total des ressources

Concentration : la règle des 80/20 :

- Les vingt premières ONG françaises représentent plus de 75% du budget total
- Médecins Sans Frontières France (100 millions €) : délégations dans 19 pays
- Médecins du Monde, Handicap International, Action Contre la Faim (40 à 50 millions €). Associations sœurs dans plusieurs pays européens ou nord américains
- Faible taille, comparées aux « majors » : OXFAM en Grande Bretagne ou CARE aux États Unis

Flou sémantique :

- Il n'existe aucune base juridique et a fortiori aucun organisme d'enregistrement des ONG
- En outre, le terme « Humanitaire » prête à confusion.
- Les ONG sont parfois un « faux-nez » pour des prestataires de service : ce que les humanitaires appellent des GONGOs (Gouvernemental Organisation Non Gouvernemental Organisation) et les BONGOs (Business Organisation Non Gouvernemental Organisation)

Loin d'être un effet de mode, les ONG ont derrière elles une Histoire riche et ancienne, dont voici quelques étapes :

- Les confréries du moyen âge avaient un rôle similaire
- Henri Dunant créé la Croix Rouge
- La décolonisation et le Tiers Mondisme, puis le Sans Frontiérisme ont participé au développement du mouvement

Elles interviennent dans des domaines d'activités très variés :

- Urgence, Développement
- Commerce équitable
- Éducation à la solidarité internationale
- Plaidoyer et diplomatie non gouvernementale
- Transversalité : défense des Droits de l'Homme et Environnement
- Des liens avec la mouvance alter mondialiste
- Ancrage social et/ou expertise.

Leur légitimité et leur représentativité en France sont très diverses.

- Elles sont liées à leurs bases sociales, professionnelles, confessionnelles ou à leur expertises.
- Il existe de nombreux Réseaux identitaires, thématiques ou géographiques. Européens ou internationaux

Professionalisation: l'exemple de Handicap International

- Budget 65 M € en 2005
- 200 salariés, 6 sections, 50 pays d'intervention
- Conseil d'Administration et Structure Exécutive
- Opération, Communication, Services
- Audits et contrôles

Un milieu professionnel qui se situe dans un contexte éthique exigeant et où, contrairement à l'image souvent véhiculée, les contrôles sont nombreux. Ils peuvent être :

- Publics : audits bailleurs, contrôles.
- Privés : Synergie Qualité, Comité de la Charte de Déontologie.

### Offre d'emploi de IE-Recrut

Dans le cadre de notre activité de recrutement en IE, chaque mois nous vous présenterons une offre de poste à pourvoir.

OFFRE D'EMPLOI - Référence : ES-060612

<b>Titre</b>	Analyste
<b>Contrat</b>	CDI
<b>Lieu</b>	Ile-de-France
<b>Début</b>	Entre début Août et début Septembre 2006.
<b>Salaire</b>	Environ 35 K€
<b>Entreprise</b>	Structure Internationale de plus de 50.000 collaborateurs.
<b>Poste</b>	Directement rattaché au responsable Intelligence Economique de l'entreprise, vous serez en charge d'analyser et de synthétiser les informations qui vous seront fournies, afin de les diffuser auprès de la Direction Générale.
<b>Profil</b>	Jeune diplômé ayant des stages probants, ou personne ayant déjà une expérience professionnelle, vous avez un mastère en Intelligence Economique. Votre expérience se situe dans le domaine des services plus que celui des produits. Vous êtes expérimenté ou sensibilisé au domaine de la défense.
<b>Langues</b>	Anglais courant. Seconde langue souhaitée, arabe, chinois ou russe.
<b>Contact</b>	Merci d'envoyer votre CV et lettre de motivation à Virginie Bonamy : <a href="mailto:vbony@ifie.net">vbony@ifie.net</a> Tél. : 01.55.34.35.94 <a href="http://www.ie-recrut.com">www.ie-recrut.com</a>

**Colloque France Suède**

L'IFIE a organisé un colloque Franco-Suédois sur l'Intelligence Economique, intitulé « Comparison between Competitive Intelligence in France and in Sweden »



Alain Juillet



Göran Pagels-Fick  
Hans Hedin  
Sven Hamrefors



65 personnes présentes

Cette initiative a été menée en partenariat avec les sociétés CEIS<sup>1</sup> et CYBION, et le magazine spécialisé RIE<sup>2</sup>. Cet événement s'est tenu le 16 mai 2006 au Cercle Suédois, en présence de Mme Anna Hammargren, Ministre Plénipotentiaire de l'Ambassade de Suède en France, Chef de la direction des Affaires Politiques et Economiques.

Colloque animé par Jérôme Bondu, Directeur de l'IFIE, et Pierre Conesa, Directeur général de CEIS.

Compte-rendu rédigé par Fanny Dufour (CCI Rennes) et Thibault Renard (ACFCI).

Introduction de Philippe CLERC, Président de l'AFDIE et Directeur de l'Intelligence Economique et des TIC à l'ACFCI. Suite à une présentation des performances de la Suède en termes d'IE, Philippe Clerc a rendu hommage à M. Stevan Dedijer, mort à Dubrovnik en juin 2004 à l'âge de 93 ans, et qui a inspiré la formalisation de l'IE de nombreux pays, dès les années 1970.



<sup>1</sup> CEIS : Compagnie Européenne d'Intelligence Stratégique

<sup>2</sup> RIE : Regard sur l'IE

## I : L'Intelligence Economique dans les structures gouvernementales



**Göran PAGELS-FICK**, Director  
Technology Foresight, VINNOVA.  
Ancien Directeur de la Business  
Intelligence chez Ericsson.

Au sein du gouvernement suédois, le mot « Competitive Intelligence » n'est pas utilisé, car il n'y a pas de sentiment de compétition mais bien d'une volonté de stratégie et de développement des entreprises. Les termes « Développement stratégique » et « Politique de développement » sont plutôt employés.

Le gouvernement suédois n'est pas directement impliqué dans l'IE. C'est à travers des « Agences » qu'il la pratique, ce qui est représentatif de la structure des institutions et du mode de fonctionnement du gouvernement. Ces agences, telle VINNOVA (« Swedish Agency for Innovation Systems »), sont autonomes dans leur mode de fonctionnement et dans leurs prises de décisions, bien qu'elles rendent compte directement aux divers Ministères.

Il est essentiel de distinguer :

- l'IE en tant que « programme », avec des fonctions permanentes et délimitées d'IE au sein des organismes,
- de l'IE en tant que « process », avec des collaborations de personnes d'horizons et d'organismes différents, travaillant sur un projet limité dans le temps.

Contrairement au Royaume-Uni qui pratique l'IE en tant que programme, au sein par exemple du DTI (Ministère du Commerce et de l'Industrie), la Suède ne fonctionne qu'autour de process, ce qui est significatif de la culture de ce pays. L'IE n'est pas une discipline formalisée au sein du gouvernement mais bien une culture, une tradition à part entière. Les seuls programmes formalisés d'IE s'appliquent aux ministères de la Défense, de l'Intérieur et des Affaires Etrangères.

Une des principales caractéristiques de la Suède est son mode de fonctionnement « Bottom-up ». Les décisions sont prises à tous

les échelons hiérarchiques, sans être imposées par les instances supérieures du gouvernement. Au niveau de l'IE, cela se caractérise par une totale liberté d'action et de décision des Agences, accompagnée d'une prise de conscience que l'IE n'est pas réservée aux dirigeants d'entreprises, mais bien à tous les chefs de produits, de fonctions transversales, etc.

Lors de démarches d'IE, les Agences coopèrent toujours avec d'autres organismes, comme ceux de la Défense, ou des centres de recherches, selon les besoins en informations stratégiques que nécessite la mission. Cette culture du partage des informations stratégiques et de la coopération public/privé est caractéristique de la Suède.

Au sein du gouvernement, quelques structures sont incontournables en terme d'IE :

- ITPS,
- VINNOVA,
- Export Council,
- NUTEK,
- FMV,
- Swedish Defense Research Agency,
- Royal Swedish Academy of Engineering Sciences.


En résumé, la force de l'IE au sein du gouvernement suédois repose sur 3 points clés :

- Une large participation d'acteurs,
- Une mobilisation accrue de ces acteurs,
- Une démarche mutuelle d'apprentissage des connaissances, des bonnes pratiques, des techniques... des uns et des autres.

L'importance donnée à ces 3 aspects de l'IE permet aux Agences d'acquérir une influence non négligeable sur les acteurs de la mission, afin de stimuler ces derniers à pratiquer à terme régulièrement l'IE et à partager leurs connaissances et leurs informations stratégiques.

Les perspectives futures pour le développement de l'IE au sein du gouvernement sont centrées sur 3 aspects culturels :

- Créer des programmes d'IE, qui accompagneraient les démarches d'IE en tant que process,
- Tenter d'avoir une approche « Top-down » (directives du gouvernement vers les Agences) pour uniformiser les missions et les pratiques d'IE,
- Acquérir de l'expertise étrangère, car les spécialistes de l'IE restent centrés sur eux-mêmes, alors que de nombreuses bonnes pratiques menées dans des pays étrangers pourraient être apprises et appliquées au gouvernement et aux entreprises suédoises.

 **Alain JUILLET**, Haut responsable à l'Intelligence Economique, SGDN.

La France a une culture presque opposée à celle de la Suède, et donc une pratique de l'IE au sein des structures gouvernementales également différente. Le fonctionnement est en effet « Top-down » : c'est le gouvernement, depuis deux ans avec la nomination d'Alain Juillet, qui décide des orientations stratégiques à prendre en terme d'IE et qui les impose aux organismes publics et aux entreprises. De plus, l'IE est pratiquée en tant que programme, et non en tant que process, avec une définition d'instances permanentes dans le domaine de l'IE.

Après de nombreux débats centrés sur la définition des termes « Intelligence économique », l'IE en France est désormais interprétée comme une « compréhension de l'économie », avec une adaptation des principes anglo-saxons de management et de défense à l'économie française.

Le programme gouvernemental s'appuie sur 3 étapes :

- Pousser les organismes publics et privés à pratiquer l'IE.
- Former les étudiants, les entreprises et les institutions publiques à l'IE.

- Identifier les démarches d'IE à mener aux niveaux national et international.

C'est autour de ce troisième point qu'ont été établis les 15 secteurs d'activités stratégiques qui recevront une aide particulière de gouvernement. L'objectif de l'identification de ces secteurs et des entreprises qu'ils regroupent est d'instaurer une collaboration et des échanges permanents entre les acteurs publics et privés pour améliorer la compétitivité de ces entreprises stratégiques.

Le gouvernement français travaille également sur l'amélioration des lois nationales concernant la propriété industrielle et surtout l'import-export. C'est dans cette optique que le Commissariat au Plan est récemment devenu le « Conseil d'Analyse Stratégique » afin de préserver les entreprises françaises d'un éventuel « pillage » en informations stratégiques et économiques, ainsi que pour synthétiser dans un même programme les connaissances recueillies à l'étranger par les Ambassades.

Les perspectives futures de l'IE au sein du gouvernement français s'axent autour du développement d'une approche « Bottom-up », pour pousser les entreprises et les organismes publics à exprimer par eux-mêmes leurs besoins en informations et à intégrer à tous les échelons hiérarchiques les démarches et techniques d'IE.

## II : L'Intelligence Economique dans les entreprises



**Hans HEDIN**, Vice Président, Novintel. Coordinateur de Global Intelligence Alliance et de SCIP en Suède. Ancien professeur de Business Intelligence à l'Université de Lund.

L'histoire de l'IE en Suède remonte à l'époque des Vikings, et c'est dès 1630 que la collecte d'informations stratégiques, la recherche d'opportunités en innovation et le partage de bonnes pratiques, furent systématisées, via la société « Bergskollegium ». La curiosité, la

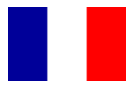


coopération et l'ouverture aux autres sont les valeurs fortes de la culture suédoise.

Dans les années 1990, la Suède a développé un pôle de compétitivité IE, regroupant des institutions, des entreprises, des universités et des cabinets de consultants. Son rôle était de favoriser les débats et les projets dans le domaine. Les associations d'IE et les Universités, comme celle de Lund, ont été les moteurs du développement de l'IE en Suède.

Très en avance sur leur temps, de nombreuses entreprises dont Tetra Pak, Ericsson, ou encore Volvo, se sont mises à pratiquer l'IE de façon systématique et permanente, permettant ainsi à la Suède de bénéficier d'un rayonnement économique international. Mais ces mêmes entreprises ont beaucoup souffert lors de l'explosion de la bulle Internet au début des années 2000 ; des licenciements massifs ont alors été menés au sein de leurs unités d'IE. En 2006, les entreprises suédoises sont de nouveau dans une phase de croissance et l'IE est à nouveau une discipline présente dans la quasi-totalité des organismes privés.

Au sein des entreprises, le processus décisionnel est décentralisé. Ainsi, l'IE est pratiquée à tous les niveaux hiérarchiques, de manière sectorielle et transversale.

 **Paul DEGOUL**, Ingénieur ENSG, Docteur d'Etat en Sciences Physiques, Créateur de l'ADIT. Consultant Senior, IFIE.

Dans les entreprises françaises, le processus d'intelligence est fondé à partir de l'intégration de 3 activités managériales :

- les connaissances.
- les capacités.
- la volonté.

Il faut tout d'abord prendre en compte les besoins en informations stratégiques et déterminer les connaissances internes préexistantes.

Il est ensuite essentiel de connaître ses capacités, autant en ressources financières qu'en ressources humaines, technologiques ou encore marketing.

Enfin, la volonté de la Direction, et l'influence positive qu'elle aura sur les employés en termes d'implication est impérative pour mettre en place une démarche d'IE au sein de l'entreprise et pour sa pérennité.

L'approche de l'IE en entreprise se fait selon 3 étapes :

- Lister et regrouper les activités.
- Développer des axes stratégiques.
- Définir des priorités.

L'identification des facteurs environnementaux qui peuvent impacter l'entreprise est la clé pour optimiser l'expression des besoins en connaissances et en informations stratégiques.

On sent dans la différence entre les deux approches que la culture suédoise est faite de décloisonnements, tandis que la culture française est forte de processus verticaux et dirigistes.

### III : L'Intelligence Economique dans les universités



**Sven HAMREFORS**, Professeur à l'Université de Malardalen. Fondateur et Doyen de la Stockholm School of Entrepreneurship.


Comme les différentes pratiques et dispositifs d'IE dépendent grandement de la culture du pays où ils sont menés, il est important de rappeler certains traits parfois paradoxaux du peuple suédois. Il convient par exemple de préciser que dans une situation défavorable, le tempérament suédois, plus que de chercher l'amélioration de la performance, sera de tenter de modifier les règles du jeu à son avantage.

Les 9 millions de citoyens suédois ont également des caractères très individualistes, mais prennent cependant des décisions collectives. Cette opposition se traduit en

terme d'IE par une recherche constante d'opportunités nouvelles, en terme d'apprentissage de bonnes pratiques, de développement de la compétitivité, avec comme but ultime un consensus applicable par tous les membres d'un organisme.

Aujourd'hui dans les formations en IE, quelles soient destinées aux employés d'organismes publics et privés ou aux étudiants, les modèles américains des 5 forces de Porter est désuet. L'enseignement s'oriente sur les divers moyens disponibles pour identifier les opportunités de développement, mais surtout pour créer ces opportunités. Les suédois se veulent des leaders, et non des suiveurs qui bénéficieraient des « restes » des avancées technologiques et managériales des autres pays.

En résumé, les professionnels de l'IE enseignent les techniques de collecte et d'analyse des informations stratégiques, économiques et commerciales, ainsi que les outils informatiques facilitant ces démarches. Mais ils forment surtout leurs élèves à être des leaders de l'IE, avec un approfondissement des métiers du lobbying et de la communication.

 **Daniel ROUACH**, Professeur à l'ESCP-EAP, au TECHNION de Haïfa, Israël et aux Etats-Unis. Auteur de « La Veille Technologique » - éditions Que Sais-Je.

Pour une meilleure compréhension des méthodes d'enseignement de l'IE en France, Daniel Rouach a proposé un comparatif entre les formations américaines et celles dispensées en France.

Aux Etats-Unis, les élèves d'universités et d'entreprises apprennent l'IE en tant qu'arme et force dans une situation de compétition. Mais l'approche de la coopération, nécessaire

parfois pour se défendre contre des concurrents, n'est pas négligée pour autant.

L'accent est mis également sur les technologies de développement des connaissances, ainsi que sur le transfert de connaissances. Enfin, les étudiants se voient recevoir les conseils formalisés pour construire des unités d'IE au sein de leurs futures entreprises.

En France, l'IE bénéficie d'une vision beaucoup plus large, qui n'est pas restreinte à des conditions de compétitions entre acteurs. L'approche est « Soft », c'est-à-dire que l'IE est enseignée comme une culture, un mode de pensée permanent, autant pour des situations défensives qu'offensives.

Les universités sont très actives et l'enseignement est de très bonne qualité. Les universités ont également l'avantage de se compléter et de coopérer, grâce au référentiel de formations récemment créé par le gouvernement.

### Questions / débat :

Lors de la partie questions/débat avec les différents intervenants, Paul Degoul a expliqué qu'il était possible d'évaluer le retour sur investissement d'un dispositif d'IE. Daniel Rouach a également tenu à préciser que de son point de vue, contrairement aux idées reçues, de nombreuses entreprises françaises adoptaient une approche « Bottom-up » en matière d'IE, et notamment L'OREAL.

A la question de savoir si à l'étranger la Suède disposait d'un équivalent des Missions Economiques françaises, Mme Hammargren a répondu qu'à l'exception de certains grands pays ce n'était pas le cas, et que ce rôle était joué la plupart du temps par les services économiques des ambassades.

*Fanny Dufour (CCI Rennes) et Thibault Renard (ACFCI).*

**Colloque sur la gestion des risques**

L'IFIE a organisé avec le GIF et l'ENSAM un grand colloque sur « l'Intelligence Economique et la Gestion des Risques ».



L'Amiral Lacoste et André Added s'entretiennent avant le début du colloque.



Intervention de Bernard Besson



Près de 700 personnes dans la salle

Le colloque était placé sous le haut patronage de M. Nicolas Sarkozy, Ministre d'Etat, Ministre de l'Intérieur et de l'aménagement du territoire.

Il était organisé par GIF, l'IFIE et l'ENSAM en partenariat avec le CNISF.

Les partenaires presses étaient le Parisien-Economie (pour la presse généraliste) et Veille Magazine (pour la presse IE spécialisée).

Le colloque a reçu le soutien de l'APEC et de l'ANPE.

Enfin, de nombreuses associations d'anciens élèves ingénieurs nous ont soutenues dans cette invitation :

- |                                  |                    |                                |
|----------------------------------|--------------------|--------------------------------|
| AA Arts et Industries Strasbourg | AI Centrale Nantes | AA CNIDECA                     |
| AA CPE Lyon / ESCIL / ICPI       | AA ENSGTI Pau      | AA ENSIETA                     |
| AA ENSI Caen                     | AA ESAG            | AA ESIEE                       |
| AA ESIGETEL                      | AA ESTACA          | AA ENSAM                       |
| AA ENSICA                        | AA ISARA Lyon      | AA INSA Rouen                  |
| AA Mines Nantes                  | A Mines Paris      | AA Polytech'Montpellier (ISIM) |
| AA Polytechnique                 | AA PURPAN          | SIDPE                          |
| AA SOFIOM                        | SFEN               | AA Supelec Défi International  |



Le texte qui suit est tiré du compte-rendu fait par M. **Roland Micard**, de l'Association Arts et Industries.

Le colloque est présenté par **André ADDED**, Président de l'IFIE, et animé par **Jérôme BONDU**, Directeur.

Le premier conférencier, l'**Amiral LACOSTE** (Président de la fédération des professionnels de l'IE), évoque d'emblée la dimension stratégique de l'IE. Il la fait remonter à la fin de la guerre froide, lorsque la puissance intellectuelle et technologique des Etats-Unis n'avait plus d'emploi contre l'empire soviétique, elle devait alors être reconvertie dans le domaine civil pour conquérir des marchés, partout dans le monde.

Simultanément, les révolutions culturelles, numériques, bouleversaient les organisations, les comportements, les modes de relation, changeaient la nature des frontières, remettaient en cause nos certitudes et imposaient une adaptation urgente à ce nouvel état du monde.

En France, toutes les actions nécessaires n'ont pas encore été engagées. Le patrimoine culturel et sociologique français, avec ses organisations rigides, ses idéologies, ses principes hiérarchiques et centralisateurs, est un handicap et une barrière qui s'opposent à l'acceptation naturelle et nécessaire, non idéologique, de la réalité d'aujourd'hui.

Néanmoins, de grandes multinationales françaises pratiquent depuis longtemps l'IE ; des organismes publics et privés ont compris dès le début des années 90 les conséquences prévisibles des bouleversements intervenus, il font aujourd'hui la promotion des méthodes qui permettent de s'y adapter.

Le domaine de l'IE peut être décomposé en 5 pôles :

- Compétition internationale,
- L'IE et les organisations,

- Le management et le partage de l'information et des connaissances,
- La protection et la défense du patrimoine immatériel,
- Influences et contre-influences.

**Bruno WILTZ**, Vice-Président du Conseil National des Ingénieurs et des Scientifiques de France (CNISF), Président de l'Association des Techniciens et Professionnels du Pétrole (AFTP).

M. Wiltz a présenté le CNISF et la Commission d'expert en Intelligence Economique.

Il a insisté sur le rôle des ingénieurs dans une dynamique d'IE.

**Bernard BESSON** est chargé de mission auprès du Haut Responsable à l'Intelligence Economique. Le thème de son intervention est « l'intelligence des risques ».

La notion de risque a considérablement évolué depuis la révolution numérique et la mondialisation ; les dangers, menaces, malveillances ont changé de nature.

La gestion des risques est devenue un acte de management incontournable pour protéger l'entreprise des dangers diffus qui la cerne. Le cœur stratégique de l'Entreprise est devenu la maîtrise et la protection de son information utile.

Les défauts de management dans ce domaine sont lourds de conséquences et par exemple l'externalisation de bases de données peut couper l'entreprise de vecteurs d'initiative, de réaction, d'analyse.

Il faut tout d'abord **a)** identifier, analyser, hiérarchiser toutes les vulnérabilités de l'entreprise, puis étudier les interférences. **b)** Définir ensuite des moyens de protection à intégrer dans un système cohérent et complet. **c)** Calculer le risque. **d)** Mettre en place une intelligence du risque qui permette de détecter les nouvelles menaces ou le déplacement des dangers. **e)** Construire de façon cohérente et

complète un système de veille intégré dans une mission de protection de l'entreprise. **f)** Etablir une charte sécurité/sûreté précisant les actions et les responsabilités en cas de menace, malveillance, accident, agression immatérielle ou autre.

Pour les entreprises de moyenne importance, les moyens à mettre en œuvre peuvent paraître excessifs au regard des ressources. Dans ce cas, la solidarité organisée, la mutualisation des analyses et des moyens, permettent de fédérer les expériences et de trouver rapidement les bonnes réponses face à un risque identifié.

L'Intelligence des Risques n'est pas une activité passive au sein de l'Entreprise ; bien au contraire, en ayant le bon comportement, en employant une méthodologie complète et cohérente, elle accompagne l'innovation.

M. Besson est co-auteur avec M. Possin d'un ouvrage sur le sujet qui s'intitule « L'Intelligence des Risques ».

**Marc de Fouchécour**, professeur à l'ENSAM, introduit le thème du management des connaissances.

En premier lieu, un comportement de confiance est plus utile qu'un comportement de défiance, le premier est dynamique et positif, le second implique un doute constant. L'intention doit être ciblée et explicite, le regard sur l'information doit être positif mais critique, pour que l'information se transforme en connaissance.

On assiste à un renversement des quantités Informations/Ressources. Autrefois la masse d'information utile était faible au regard de la masse de matière dans les processus. Aujourd'hui c'est l'inverse qui est vrai, aussi le management des connaissances prend une importance croissante.

Trop se protéger conduit à ralentir le rythme d'acquisition des connaissances or il est capital d'aller plus vite que les autres.

Le facteur temps est capital, il faut trouver vite, décider vite, changer vite, diffuser vite.

L'intelligence économique impose mouvement et interaction.

Ainsi, le cycle : **a)** collecter l'information partout, **b)** mélanger les informations avec les connaissances acquises, **c)** faire un projet avec tous les ingrédients ; doit se renouveler sans cesse.

Enfin il faut s'engager, prendre des décisions, dès que la cohérence du projet s'est affirmée.

**Paul Degoul** est consultant senior à l'Institut Français de l'Intelligence Economique. Son exposé présente la méthodologie d'Intelligence Economique qu'il préconise pour éclairer l'action.

L'IE est un outil au service d'une entité supérieure. "Think Global, Act Local".

Il faut identifier les risques à venir ; il proviennent : du Marché (par exemple du fait du manque de fidélité des clients), du Management (par exemple du fait de la faiblesse ou même de l'absence de management par projet), de la Réalisation (par exemple du fait de méthodes vieillissantes).

Pour clarifier l'action, des analyses quantitatives et compétitives sont nécessaires. Elles concernent par exemple des procédures de veille technologique, d'intelligence créative, des scénarios de réalisation, elles s'inscrivent dans le temps (passé, présent et futur), impliquent des modes opératoires occasionnels, permanents ou conjecturels. Pour acquérir du sens, les informations élémentaires qui sont des « signaux faibles » doivent être intégrées et atteindre un niveau supérieur, éclairant les actions.

Le fil d'Ariane de l'IE c'est de trouver les bonnes cibles et les bonnes actions pour les atteindre.

Le dernier intervenant de ce colloque est **Marianne JULIEN**, Director Energy

Intelligence chez Air Liquide, division Energie.

Elle présente concrètement son action dans une entreprise de niveau mondial (5 acteurs de ce niveau dans le monde), pour laquelle l'IE est depuis longtemps un mode d'action pérenne, et la culture d'entreprise une pratique très intégrée.

L'énergie représente 20% des achats d'Air Liquide (AL). Le prix de l'énergie étant de plus en plus déréglementé, il impose une surveillance constante et une réactivité rapide aux évolutions constatées ou anticipées.

Pour Marianne Julien, Ingénieur de formation, il fallait d'abord se former, s'informer, comprendre et structurer la notion d'« Energy Intelligence » pour AL. AL est un acteur mondial pour qui la compréhension géopolitique des « Energy-systems » est nécessaire. AL a des fournisseurs et partenaires avec lesquels elle entretient des relations contractuelles ou des protocoles qui évoluent sans cesse (fournisseurs de pétrole, de divers gaz, de services ; des groupements de marchés ; des banques ; etc.).

A l'intérieur de la Division Energie, de nombreuses personnes détiennent bien sûr des

informations relatives à l'énergie mais avant la création du poste de Director Energy Intelligence, la communication entre ces personnes n'était pas structurée. Marianne Julien a interviewé une centaine de personnes pendant en moyenne 2 heures pour chacune, collectant ainsi de très nombreuses informations, identifiant les champs de compétences de chacun, instaurant des relations de confiance avec ses interlocuteurs dont les connaissances étaient ainsi reconnues et valorisées. Elle a ainsi constitué un réseau structuré, elle a identifié les Emetteurs (les experts) et les Récepteurs opérationnels (ceux qui ont besoin de l'information juste).

Par un exemple concret d'application de l'IE, cette dernière intervention montre comment une action ciblée de promotion de l'Intelligence Economique se concrétise dans un champ déterminé ; elle prouve aussi l'apport essentiel de cette pratique dans l'acquisition de données pertinentes et complètes, nécessaires aux décisions stratégiques de l'Entreprise.

*Roland Micard, Association Arts et Industries, Strasbourg.*

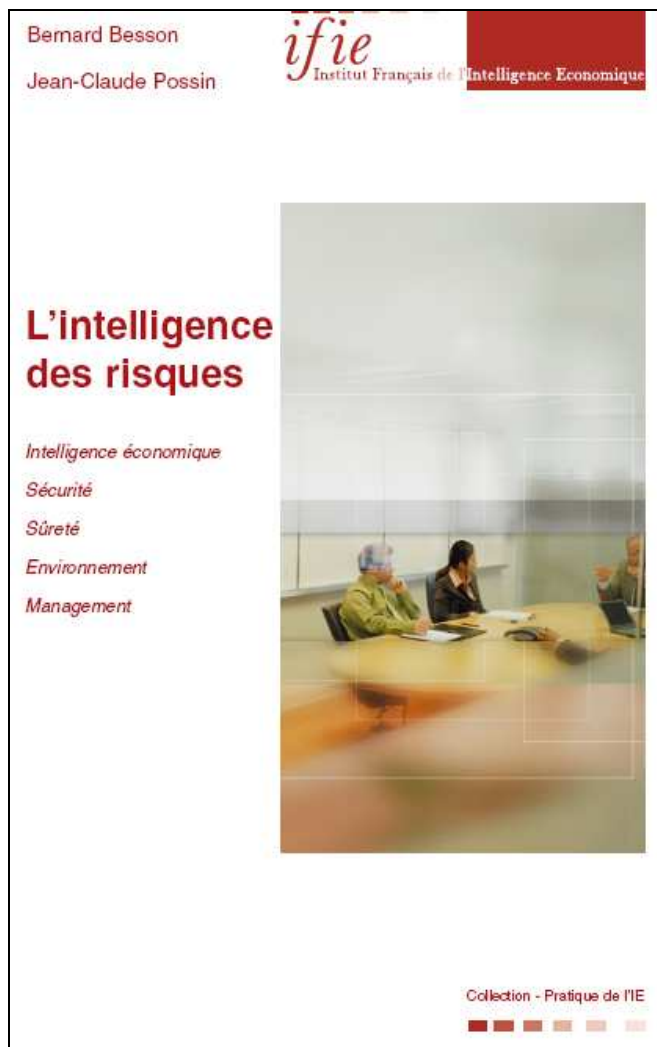
## **L'intelligence des Risques**

Co-écrit par Bernard BESSON et Jean-Claude POSSIN

Editions IFIE

Pour toutes informations

[www.intelligence-des-risques.com](http://www.intelligence-des-risques.com)



***Prévenez les crises  
au lieu d'avoir à les  
gérer.***

***Auditez, identifiez,  
hiérarchisez toutes les  
vulnérabilités de  
l'entreprise.***

***Développez votre  
système de protection***

***Calculez votre  
« risque sécuritaire  
global »®***

***Mettez en place votre  
« intelligence des  
risques »® et la  
« mission de  
protection »***

# BON DE COMMANDE

## «L'Intelligence des Risques»

IFIE éditions

Bernard Besson et Jean-Claude Possin, éditions 2006

Nom : \_\_\_\_\_  
Prénom : \_\_\_\_\_  
Fonction : \_\_\_\_\_  
Entreprise : \_\_\_\_\_  
Rue : \_\_\_\_\_  
Code : \_\_\_\_\_ Ville : \_\_\_\_\_  
Tél. : \_\_\_\_\_ Fax : \_\_\_\_\_  
e-mail : \_\_\_\_\_ @ \_\_\_\_\_

Désire recevoir .....exemplaire(s) du livre « Intelligence des Risques » à 39,90 € l'exemplaire,  
plus 7,10 € de frais de port.

Ci-joint un chèque de ..... €

Les chèques doivent être libellés à l'ordre de IFIE

Bon de commande à retourner à :  
IFIE - 89, boulevard Sébastopol 75002 Paris



## Lu pour vous

Par Sylvie Lherbet

Cinq membres du conseil stratégique de l'AFDIE (Association Française pour la Diffusion de l'Intelligence Economique) condensent les réflexions des divers groupes de travail en un modèle d'organisation idéal pour une performance durable de l'entreprise.

« Sur la base de onze facteurs d'actions et de résultats répartis en cinquante critères, le modèle AFDIE d'Intelligence Economique permet à l'entreprise d'évaluer son niveau de maturité par rapport à ses objectifs, mais aussi de se comparer à ses concurrents sur des bases objectives. »

Rarement associés dans la rédaction de ce type d'ouvrage, les expertises croisées de grands spécialistes (Bernard Besson, Dominique Fonvielle, Michel Fourez, Jean-Pierre Lionnet, Jean-Philippe Mousnier) enseignants et consultants en Intelligence Economique, économiste, sociologue, PDG de PMI, rompus au management de la qualité totale en font la valeur.

En tant que maître de stage, j'en recommande la lecture aux étudiants et aux stagiaires surtout à ceux :

- privés d'un module d'enseignement sur la sociologie des organisations,
- travaillant dans des univers complexes pour lesquels, même Michael Porter a fait évoluer son modèle,
- convaincus de tirer la leçon des crises et des échecs.

La table des matières détaillée supplée l'absence d'index. La bibliographie cite les ouvrages fondamentaux.

Pour le « manager pressé » et totalement néophyte en IE, j'en conseillerais la lecture en complément de l'assistance à des conférences ou des séminaires plutôt qu'en autodidacte.

-----  
AFDIE Modèle d'Intelligence économique - Préface de Alain Juillet Haut responsable chargé de l'Intelligence économique - Economica 2004 94 p, prix public 19 €.