

Réflexions sur les Potentialités d'une Politique Publique d'Intelligence Économique au Service d'une Stratégie Économique Performante

**Par, Rahma CHIKH
Université de Annaba**

المخلص

ترتب عن التحولات التي طرأت على صعيد الاقتصاد العالمي، العديد من الفرص وكذلك حالة من عدم اليقين، فمع النمو المتزايد في الكم الهائل من المعلومات المتاحة، أصبحت عملية البحث ونشر المعلومات الإستراتيجية ضرورة ملحة، سواء بالنسبة للشركات أو الأقطار، من هنا تأتي أهمية الذكاء الاقتصادي، والذي يعمل على الاستفادة من هذا الوضع، بتطوير أساليب تسمح بتحديد مصادر معلومات أصيلة، تحليل المعلومات المجمعة وتحويلها إلى معرفة، للمساعدة في عملية صنع القرار، كما يمثل موجهها استراتيجيا في خدمة الحوكمة، هدفه التحكم بالمعلومات الاستراتيجية وغرضه القدرة التنافسية؛ أمن الاقتصاد والشركات، الأمر الذي يجعل من الإحاطة بهذا المفهوم، وإمكانيات الذكاء الاقتصادي من خلال التعرض لدور سياسة وطنية للذكاء الاقتصادي في خدمة إستراتيجية اقتصادية قوية، بما في ذلك حالة الجزائر، أمرا ضروري.

Résumé

Les mutations de l'économie mondiale ont créé autant des opportunités qu'elles ont générées des incertitudes et des enjeux. Et avec la croissance exponentielle de la masse d'informations disponibles, la recherche et la diffusion d'information stratégique est devenue une nécessité, que ce soit pour les entreprises comme pour les territoires. D'où l'importance de l'intelligence économique qui vise à tirer parti de cette situation en développant des méthodes qui permettent l'identification de sources pertinentes d'information, l'analyse de l'information collectée et sa transformation en connaissance pour aider à la prise de décision. C'est un vecteur stratégique au service de la gouvernance dont l'objet est la maîtrise de l'information stratégique et qui a pour finalité la compétitivité et la sécurité de l'économie et des entreprises.

Ainsi une réflexion sur le concept et les potentialités de l'intelligence économique, en particulier, une politique publique d'IE au service d'une stratégie économique performante, notamment le cas de l'Algérie, est indispensable.

Mots clés: intelligence économique, politique publique, stratégie économique performante. Codes JEL : D80 – O20.

Introduction

L'intelligence économique est issue de grandes dynamiques historiques qui se sont affirmées durant plusieurs décennies pour franchir un seuil décisif il y a environ une vingtaine d'années.

Elle est pratiquée depuis de nombreuses années dans des pays tels que le Japon, l'Allemagne, la Grande Bretagne, les États-Unis, la France et la Chine; dans un contexte de mutations de l'économie mondiale, qui a créé autant des opportunités qu'il a générées des incertitudes et des enjeux, caractérisé par la croissance exponentielle de la masse d'informations⁽¹⁾

En effet, l'information est devenue une matière première essentielle au bon fonctionnement de l'entreprise, quasiment un facteur de production en soi⁽²⁾. La détention de l'information, son partage, sa recherche, son stockage, et d'autres actions sur elle deviennent-ils des objectifs en tant que tels, des actions stratégiques et des fonctions fondamentales⁽³⁾

Quant aux pratiques d'Intelligence économique, elles ont été initialement introduites par de grandes entreprises évoluant dans les secteurs les plus en pointe: la communication, les laboratoires pharmaceutiques, l'aérospatiale ou la défense. Mais le déploiement des technologies de l'information depuis les années quatre-vingt a permis d'étendre l'application à un nombre croissant d'entreprises. Gartner estime que 3 628 milliards de dollars américains seront dépensés à l'échelle mondiale pour les technologies de l'information et des communications, contre des dépenses de 3 523 milliards de dollars américains en 2011 en progression de 2,9 % par rapport à 2011⁽⁴⁾

Par ailleurs, le champ d'application de l'Intelligence économique a largement dépassé le monde de l'entreprise pour se propager au sein des administrations et des organismes de recherche⁽⁵⁾

Ce qui mène aux questionnements suivants:

- Quel est le cadre théorique de l'intelligence économique ?
- Quelle place occupe-t-elle, et quelles sont ses potentialités ?
- L'économie algérienne est-elle réfractaire aux enjeux de l'Information? Et est-ce qu'une politique publique

d'intelligence économique adaptée au contexte socio-économique algérien, est-elle applicable et bénéfique pour l'économie Algérienne ?

Autrement dit, une politique publique d'intelligence économique, dans un contexte mondial très dynamique est en mutation continue, peut-elle être bénéfique au service d'une stratégie économique Algérienne performante favorisant une dynamique de transition ?

Afin de traiter cette problématique qui se propose de présenter une réflexion autour des potentialités d'une politique publique d'intelligence économique au service d'une stratégie économique performante, en s'appuyant sur une lecture théorique des concepts cités moyennant des techniques descriptives et analytiques ; trois volets sont proposés :

- Préambule: Cadre conceptuel de l'intelligence économique;
- Réflexion sur les potentialités et la contribution d'une politique d'intelligence économique au service d'une stratégie économique performante (Quelques exemples);
- Réflexion sur les potentialités d'une politique publique d'intelligence économique au service d'une stratégie économique Algérienne performante favorisant une dynamique de transition.

Il est à noter que cet article insiste sur les potentialités d'une politique publique d'intelligence économique. En effet, étant donné que le concept de l'IE⁽⁶⁾ peut prendre différentes orientations en fonction des structures observées : entreprises, État ou bien d'autres subdivisions administratives; la structure qui sera observée et abordée sera l'État.⁽⁷⁾

On se focalise sur l'État car son rôle est celui de catalyseur, et dans une situation où l'économie est au début de son processus de développement, l'État est dans l'obligation de s'impliquer d'avantage ; c'est la définition préalable par l'État d'un modèle de croissance et de développement qui constitue le référentiel auxquels les firmes et tous les autres acteurs économiques participent à l'émergence et au développement.

L'expérience des pays qui ont réussi à diffuser largement la pratique de l'IE montre qu'une politique nationale de l'IE s'avère être indispensable notamment au démarrage du processus. Outre, les entretiens menés et approuvés en Algérie par le ministère de

l'industrie, auprès des cadres de l'administration centrale et des entreprises, ont confirmé que la promotion de l'IE exige nécessairement la prise en charge totale ou partielle par les pouvoirs publics des dépenses afférentes et des mesures incitatives adéquates pour la réussite de ce projet.

Contrairement à ce qui est enseigné par les tenants du libéralisme anglo-saxon, les entreprises ne sont pas les seuls acteurs du marché. Les collectivités territoriales et les administrations jouent un rôle essentiel dans l'optimisation des flux d'information. Au Japon, en Allemagne, et dans plusieurs pays d'Asie (Corée du sud, Taïwan, Singapour), la circulation opérationnelle de l'information entre les entreprises, les collectivités territoriales et les administrations représente, sur le plan offensif comme sur le plan défensif, un facteur-clé de compétitivité vis-à-vis de la concurrence étrangère⁸. En outre, la crise actuelle, crise systémique globale du capitalisme, a démontré que L'État, après que son rôle eut été rabaisé et décrié, revient au premier plan. Les voix se lèvent en exigeant que son rôle ne se limite pas à celui d'un pompier venant panser les plaies d'une économie de marché qui était, il y a peu, censée capable de s'auto-réguler.⁽⁹⁾

1- Préambule : Cadre conceptuel de l'intelligence économique :

1-1- Définition de l'Intelligence Économique :

En ce qui concerne l'intelligence économique en tant que concept, il est d'origine anglo-saxonne, dérivé de «competitive intelligence» ou «business intelligence». Les premières études sur cette discipline ont été réalisées par les pionniers : Anguilar (1967) et Keegan (1968)⁽¹⁰⁾. Sans épargner les travaux d'Harold Wilensky, avec qui la première définition moderne de l'intelligence économique est apparue en 1967. Il y définit l'intelligence économique «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»⁽¹¹⁾.

Toutefois, La première définition officielle du concept (IE) est apparue en 1994 avec les travaux du commissariat général du plan « **INTELLIGENCE ÉCONOMIQUE ET STRATÉGIE DES ENTREPRISES** » en France. L'intelligence économique est définie comme: «l'ensemble des actions coordonnées de recherche, de traitement et de distribution

en vue de son exploitation, de l'information utile aux acteurs économiques. Ces diverses actions sont menées légalement avec toutes les garanties de protection nécessaires à la préservation du patrimoine de l'entreprise, dans les meilleures conditions de qualité, de délais et de coût.»⁽¹²⁾. Il précisent que : « L'information utile est celle dont ont besoin les différents niveaux de décision de l'entreprise ou de la collectivité, pour élaborer et mettre en œuvre de façon cohérente la stratégie et les tactiques nécessaires à l'atteinte des objectifs définis par l'entreprise dans le but d'améliorer sa position dans son environnement concurrentiel. Ces actions, au sein de l'entreprise, s'ordonnent en un cycle ininterrompu, générateur d'une vision partagée des objectifs à atteindre.»⁽¹³⁾.

Ces travaux ont initié une réflexion globale sur ce concept et d'autres définitions de la notion d'intelligence économique ont vu le jour; avec un variable «l'information» qui a commencé à être considéré comme un élément de base de la construction conceptuelle et théorique, où la rareté n'est plus une caractéristique déterminante.

De manière générale l'intelligence économique (IE) est définie comme suit: «c'est une ingénierie de la collecte, de l'analyse stratégique et de la valorisation de l'information utile [de nature transdisciplinaire] pour un éclairage et une aide à la décision. Elle utilise toutes les ressources des technologies de l'information et de la communication, des réseaux humains et de leur capacité d'influence pour donner aux entreprises, ou à un État, les moyens d'être plus compétitif et plus efficace face à la concurrence. Pratiquée par tous les grands pays industrialisés et émergents, elle permet d'assurer aux entreprises un avantage concurrentiel, et à l'État de pouvoir anticiper les événements et d'accompagner les mutations économiques.»⁽¹⁴⁾

Cependant, il est difficile de définir l'intelligence économique, cette difficulté vient du fait que c'est un concept complexe et multidimensionnel qui est né et a évolué à travers plusieurs champs disciplinaires (Franck Bulinge, 2002)⁽¹⁵⁾

Ainsi, on peut conclure que tel qu'il est envisagé aujourd'hui, le concept reste encore non consolidé. En effet, certaines divergences existent mais ce qui est retenue est issue de la volonté de trouver

un consensus, sachant que les recherches dans ce domaine sont encore évolutives. On déduit également que les seules fonctions de collecte, d'analyse et de diffusion ne suffisent pas à assurer une compétitivité durable mais la capacité d'effectuer des actions d'influences, telles que le lobbying, et à protéger contre les risques et menaces liés à la sécurité, à la sûreté, à l'environnement et au management (L'impact est fortement renforcé quand il est utilisé avec des outils prospectifs ou économétriques permettant de construire des scénarios).

1-2- Éclaircissements du concept de l'intelligence économique par rapport à quelques concepts:

- **L'intelligence économique et l'espionnage:** à la différence de l'espionnage l'intelligence économique se pratique dans la légalité et le respect des règles déontologiques.

- **L'intelligence économique et la veille**⁽¹⁶⁾: la veille découle d'une prise de conscience de la nécessité de mettre en place une nouvelle forme de gestion de l'information tournée vers des notions de qualité et non plus de quantité. La veille est un processus informationnel volontariste à travers lequel l'on recherche des informations à caractère anticipatif concernant l'évolution d'une activité, de connaissances ou d'un environnement particulier⁽¹⁷⁾

La veille stratégique regroupe l'ensemble des activités de veille et consiste en un processus anticipatif d'observation et d'analyse de l'environnement, qui sera suivi de la diffusion ciblée des informations utiles à la prise de décisions.

Elle a un rôle de détection tandis que l'intelligence économique a une mission de positionnement de l'entreprise dans son environnement proche [le concept était étendu par la suite].

- **L'intelligence économique et le Benchmarking:**⁽¹⁸⁾ Fabien LEPOIRE, définit le Benchmarking comme une procédure d'évaluation par rapport à un modèle reconnue, inscrite dans une recherche d'excellence.

Autrement dit, le Benchmarking est une attitude coopérative qui permet une analyse comparative interne ou externe de : concepts, méthodes, outils, processus, produits, services. Il s'appuie sur la collecte et l'analyse d'informations quantitatives et qualitatives et

sur la compréhension de la culture de l'organisation partenaire. Il doit faire partie intégrante d'un processus d'évaluations et d'améliorations constantes dont la finalité est de devenir ou de rester le meilleur.

Le Benchmarking est un outil au service de l'intelligence économique.

- **L'intelligence économique et le knowledge management⁽¹⁹⁾:**

L'intelligence économique et la gestion des connaissances se sont formalisées avec la prise de conscience de la dimension stratégique de l'information et de la connaissance. En revanche, la cellule de l'intelligence économique intervient plutôt dans le passage de la connaissance à l'action et reste centrée sur les Top et les Middle managers. La cellule du knowledge management se focalise sur les phases de création de la connaissance et mobilise davantage le niveau opérationnel. Une complémentarité dès lors s'impose.

Les principales fonctions de l'intelligence :

D'après J-L. Levet, il distingue quatre fonctions que l'intelligence économique doit remplir soit :⁽²⁰⁾

Fonction 1: la maîtrise des connaissances et des savoir-faire ;

Fonction 2: la détection des opportunités, des risques et des menaces ;

Fonction 3: la coordination des acteurs et des activités ;

Fonction 4: la mise en œuvre des stratégies d'influence.

2- Réflexion sur les potentialités et la contribution d'une politique d'intelligence économique au service d'une stratégie économique performante (Quelques exemples) :⁽²¹⁾

2-1- Le concept de l'Intelligence territoriale :

La connaissance du territoire, la veille stratégique, et l'évaluation des politiques entraînent la nécessité d'un outil capable de quantifier les phénomènes locaux, d'analyser les évolutions et anticiper les risques possibles. L'intelligence territoriale (IT) s'impose comme un des leviers permettant l'encadrement d'une telle action. Cette dernière est une approche récente qui est apparue à la fin des années 90 et a pris son essor en France mais sa définition n'est pas encore stabilisée.

« L'IT peut se proposer de relier la veille et l'action publique en se basant sur une démarche stratégique au service d'un projet territorial répondant à des objectifs et des questions de développement thématiques telles que : Quelle stratégie ? Pour quel territoire ? Comment favoriser la cohérence entre stratégie des territoires, stratégies nationales et internationales? Comment promouvoir et valoriser les territoires dans le cadre de la mondialisation? »⁽²²⁾.

La notion d'IT a donné lieu à des définitions variées mais l'ensemble des experts s'accorde sur les fondamentaux. Le concept d'Intelligence Territoriale se définit généralement comme : « **la mise en application des principes de l'Intelligence Économique, dans le cadre d'une action publique, au service du développement économique d'un territoire. Il s'agit d'un outil d'aide à la décision pour les collectivités** »⁽²³⁾ Plusieurs pays ont essayé d'optimiser ce concept par la mise en place de pôles de compétitivité ou d'excellence territoriale.

L'intelligence territoriale peut également être définie de manière précise comme: «un processus informationnel et anthropologique, régulier et continu, initié par des acteurs locaux physiquement présents et/ou distants qui s'approprient les ressources d'un espace en mobilisant puis en transformant l'énergie du système territorial en capacité de projet. De ce fait, l'intelligence territoriale peut être assimilée à la territorialité qui résulte du phénomène d'appropriation des ressources d'un territoire puis aux transferts des compétences entre des catégories d'acteurs locaux de culture différente »⁽²⁴⁾.

L'intelligence territoriale ne saurait se limiter et être réduite à une démarche de veille mais, relève plutôt d'une logique de projet de type 'Bottom up' qui va tenter de diffuser les éléments d'une attitude proactive ou d'anticipation des risques et ruptures qui peuvent affecter le territoire.⁽²⁵⁾

Les axes principaux d'une politique publique d'IE :⁽²⁶⁾

- Fournir de l'information à l'administration publique et aux sociétés privées ;
- Définir un programme de formation et coordonner les actions sur le terrain ;
- Identifier les sociétés et les secteurs stratégiques ;

- Surveiller l'information internationale et organiser les campagnes d'influence ;
- Accroître la recherche opérationnelle et le développement ;
- Développer un réseau de relations internationales avec les experts ;
- Coordonner les actions régionales et nationales ;
- Mettre en place un système de contrôle.

La vocation centrale de l'intelligence économique réside dans sa capacité à soutenir la politique générale d'une entreprise, d'une filière, d'un territoire ou d'un État. Cette notion de soutien est à privilégier, à la condition de disposer d'un objectif fort de développement qui lui seul est stratégique.

2-2- L'exemple de l'Intelligence territoriale à l'ENIT (European Network of Territorial Intelligence / réseau européen d'intelligence territoriale) :⁽²⁷⁾

Les crises qui augmentent la vulnérabilité des populations et des territoires, et qui accroissent sous des formes variées, constituent une dimension du mode de développement. Elles fondent l'ambition du concept d'intelligence territoriale à constituer une alternative face à leurs effets conjugués et répétés à l'échelle planétaire.

L'intelligence territoriale est un concept émergent fortement polysémique. Au terme de l'action de coordination du réseau européen d'intelligence territoriale ; il est défini comme : « la science dont l'objet est le développement durable des territoires et dont le sujet est la communauté territoriale ». Elle a comme objectif de positionner l'intelligence territoriale comme alternative aux modes de développement fondés sur la rentabilité économique à court terme et sur l'autorité politique centrale.

L'intelligence territoriale évalue les principes de gouvernance qui garantissent une prise en compte équilibrée des besoins, une distribution équitable et la pérennité des ressources, grâce au partenariat et à la participation.

La conception de l'intelligence territoriale s'est forgée au sein de [ENTI](#) qui s'est constitué en deux étapes :

I- La dissémination de la [méthode Catalyse](#), à partir de 1989, qui a posé les fondements empiriques de l'intelligence territoriale. Ce sont des méthodes d'analyse statistique et spatiale des données, des protocoles de gestion de projet et d'évaluation, des bases de connaissances, des systèmes d'édition scientifique et technique, des systèmes d'information géographiques, qui utilisent les technologies de l'information et de la communication.

En se diffusant en Europe, elle a tissé les liens entre les acteurs et les chercheurs qui collaboraient à la réalisation de diagnostics de territoire, d'évaluation de projets locaux et d'observation territoriale dans le cadre de programmes transnationaux soutenus par des fonds européens (Equal, Leader, Interreg ...).

Il faut préciser que Catalyse s'est diffusée à partir de 1994 dans une quarantaine de territoires à la demande de partenariats multisectoriels, d'acteurs dans des territoires frappés par la récession industrielle, et dans des territoires vulnérables du sud et de l'est de l'Europe précédemment gouvernés par des états autoritaires. Des territoires présentaient une situation très dégradée au niveau social et environnemental : taux de chômage dépassant 30% dans certaines zones, pas d'emploi pour les jeunes et les immigrés, précarité et exclusion socio-économique, état de santé fortement dégradé par les conditions de travail et par l'environnement, nombreux logements vétustes et hébergements de fortune, personnes sans protection sociale, sans logement, environnement insalubre...Catalyse s'engage à répondre à trois questions des « partenariats de développement »

- Quels sont les besoins des personnes ?
- Les ressources - produits et services individuels ou collectifs, privés ou publics- disponibles sur le territoire peuvent-elles satisfaire ces besoins ?
- Quelles sont les potentialités et les vulnérabilités du territoire qui conditionnent les besoins des personnes et qui favorisent, ou qui freinent, une meilleure adaptation des ressources aux besoins ?

Pour répondre à ces questions trois outils sont proposés :

- Un diagnostic quantitatif et qualitatif, pour définir et mesurer les principaux profils de besoins des personnes ;

- Un répertoire de ressources disponibles sur le territoire pour les confronter aux profils de besoins afin d'améliorer la pertinence des services et d'évaluer leur efficacité ;
- Des systèmes d'indicateurs territoriaux utiles pour estimer l'impact des activités des services au niveau du territoire et de la communauté territoriale.

II- Le concept d'intelligence territoriale a été défini à partir de 1998 sur ces bases, au sein du [REIT](#) (Réseau Européen d'Intelligence Territoriale) puis de la [caENTI](#) (coordination action of the European Network of Territorial Intelligence) soutenue par le 6e programme-cadre de recherche et de développement technologique "Intégrer et Renforcer l'Espace Européen de la Recherche" de l'Union Européenne, dans la priorité thématique 7 "Citoyens et gouvernance dans une société de la connaissance". Au cours de la caENTI, la définition de l'intelligence territoriale a été progressée afin de mieux la distinguer, d'un bord, d'une simple variante de l'intelligence économique par la référence au développement durable, et de l'autre bord, du concept anglo-saxon de développement communautaire « qui fait référence à des changements volontaires dans, par et pour la communauté», par une approche scientifique multidisciplinaire et par l'usage des technologies de l'information.

2-3- L'exemple Français de la Politique Publique d'Intelligence Économique⁽²⁸⁾:

Points marquant dans l'histoire de La politique publique française d'intelligence économique :

- Les fondations, 1990
- La prise de conscience, 2000
- Les actions décisives depuis 2003.

La politique d'intelligence économique de la France constitue l'un des volets de la politique économique. Elle contribue à la croissance ainsi qu'au soutien à l'emploi sur le territoire national, en préservant la compétitivité et la sécurité des entreprises françaises, et des établissements publics de recherche⁽²⁹⁾.

L'action de l'état en matière d'intelligence économique s'articule autour de 3 axes :⁽³⁰⁾⁽³¹⁾

Le premier consiste à mener une veille stratégique sur les principales évolutions et défis auxquels est confrontée l'économie française.

Le second axe a trait au soutien à la compétitivité de l'économie française, par la valorisation de la recherche publique en priorité au profit des entreprises françaises et européennes, par le développement de l'influence de la France dans les organisations internationales et les enceintes de normalisation, et enfin par l'aide aux exportations.

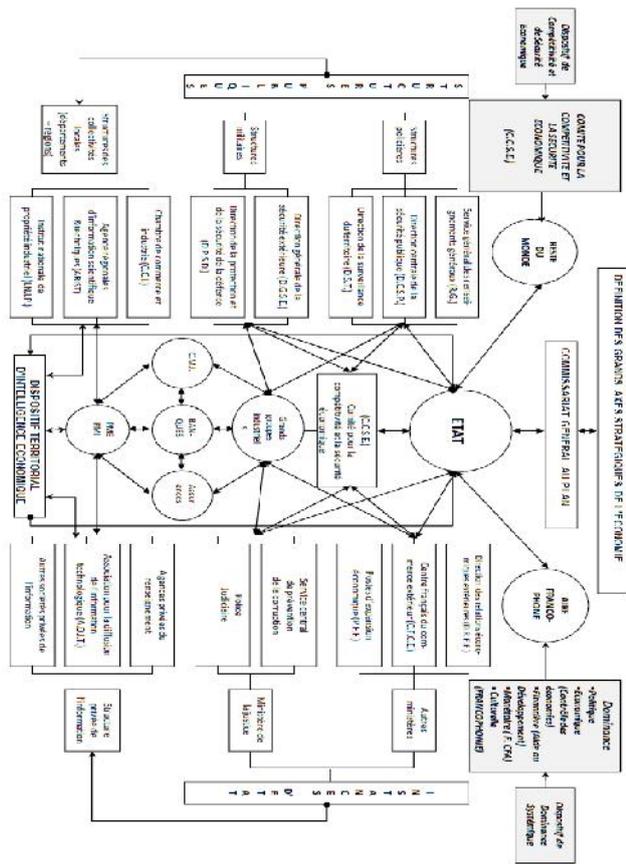
Le troisième axe consiste à renforcer la sécurité économique des entreprises et des établissements de recherche face aux menaces qui peuvent peser sur elles, par exemple en matière de propriété intellectuelle.

Pilotée par un comité directeur présidé par un représentant du Président de la République, la délégation interministérielle à l'intelligence économique conçoit cette politique, anime et coordonne sa mise en œuvre, déclinée :⁽³²⁾

- au niveau ministériel, par le biais des différentes administrations ou établissements sous tutelle concernés, qui ont nettement accru leur mobilisation sur ce sujet ;
- au niveau régional, sous la responsabilité des préfets de région, qui délèguent la mise en œuvre de la politique d'IE territoriale à un membre du corps préfectoral, le coordonnateur régional de l'Intelligence Économique ;
- au niveau international, sous la responsabilité des ambassadeurs, qui coordonnent et animent l'action en matière d'IE, des services économiques et des services scientifiques des ambassades, placés sous leur autorité.

L'IE concerne toutes les entreprises. Mais l'État essaie de concentrer ses moyens et attacher une importance particulière aux acteurs économiques intéressant la défense ou la sécurité ou dont l'activité est particulièrement innovante et structurante pour le tissu économique.

Figure 1 : Dispositif Français d'Intelligence Économique découlant du « rapport Martre » (1994)



Source : Armand Bahouka-Debat, **Appropriation et mise en œuvre de l'intelligence et de la sécurité économique dans le contexte de l'économie Congolaise**, Thèse de doctorat en Sciences de l'Information et de la Communication (non publiée), Conservatoire National Des Arts et Métiers, France, 2011, p.59.

On peut remarquer que de manière générale la politique publique d'intelligence économique française se basent sur : la protection, l'accompagnement sur les marchés mondiaux, l'influence auprès des organisations internationales et enfin la formation.

Et afin d'acquérir un avantage concurrentiel défendable et durable, la France a commencé par définir l'intelligence économique ; ce qui a permis de lui donner un contenu et d'y sensibiliser les acteurs, de construire un référentiel de formation et d'avancer sur les programmes qui en découlent, d'étudier l'ensemble des lois et décrets régissant les relations concurrentiels pour travailler sur

l'arsenal législatif, et d'identifier les entreprises dans les secteurs stratégiques.⁽³³⁾

Le diagnostic, l'analyse et l'influence dans un environnement complexe et en perpétuelle mutation au niveau national et international sont l'un des défis majeurs de l'État et des entreprises.

L'État est appelé à élaborer une politique publique d'intelligence économique, afin de mieux maîtriser l'incertitude et disposer de l'avantage concurrentiel. Quant aux entreprises, elles doivent s'intéresser à l'intelligence stratégique. Ce qui nécessite une combinaison de convergence, interaction et articulation entre le monde de l'entreprise et l'administration.

L'élaboration de politiques publiques en matière d'intelligence économique, constitue un levier stratégique pour renforcer la compétitivité globale et cerner les possibilités et les enjeux de développement régional, en prenant en considération le défi territorial qui nécessite d'investir davantage dans l'intelligence territoriale, pour accompagner les changements à travers une gouvernance locale.⁽³⁴⁾ Désormais, l'intelligence économique ne se limite plus aux entreprises, mais devient de plus en plus un [enjeu d'État](#)

3- Réflexion sur les potentialités d'une Politique Publique d'Intelligence Économique au service d'une stratégie économique Algérienne performante :

De nos jours, dans un contexte de mondialisation, les défis sont presque identiques pour toutes les économies. Le vaste champ d'investigation est plus ou moins le même et la réactivité se doit d'être la même. Pour autant, les moyens financiers, humains et techniques ne suivent pas cette logique.

Et en dépit de sa signature de l'accord de partenariat avec l'Union Européenne, et sa volonté d'adhérer à l'Organisation Mondiale de Commerce; l'Algérie ne dispose pas encore d'une stratégie adaptée d'approche des marchés extérieurs et de protection du marché intérieur. Ainsi, l'économie algérienne n'est pas réfractaire aux enjeux de l'Information. D'où l'importance des potentialités de la

contribution d'une politique publique d'intelligence économique au service d'une stratégie économique Algérienne, performante favorisant une dynamique de transition.⁽³⁵⁾

L'Algérie a abordé ce thème depuis l'année 2000, une importance particulière a été donnée par les spécialistes en la matière et les autorités. Mais l'IE dans son ensemble n'est remis dans son contexte par le gouvernement qu'en 2006 en l'intégrant dans sa « **stratégie algérienne de relance et de développement industriel** ».

En effet, le conseil du gouvernement a abordé le sujet de « l'intelligence économique et le développement des industries créatrices de haute valeur ajoutée » et « l'importance particulière à la ressource humaine » lors de son réunion le 20 décembre 2006, en traitant le dossier portant sur « stratégie algérienne de relance et de développement industriel ».

3-1- Concepts et objectifs adoptés par le gouvernement :

La définition qui a été adoptée par le gouvernement était presque identique au cadre théorique connu. Elle est définie comme une activité de recueil, d'analyse, de traitement et de diffusion de l'information pertinente et utile qui contribue à la production des connaissances indispensables à la prise de décision et au pilotage des entreprises constituant le tissu industriel national, afin de garantir la sécurité du patrimoine technologique et industriel national⁽³⁶⁾ Elle s'entend comme une démarche d'anticipation et de projection dans le futur, fondée sur les liens qui unissent les réseaux des entreprises et ceux des opérateurs économiques⁽³⁷⁾.

Dans le chapitre concernant l'IE -de son récent ouvrage-, qui est une reprise des arguments qui ont permis la préparation du Chapitre « Intelligence Économique de l'avant-projet de Stratégie algérienne de Relance et de Développement Industriel », Mr. Hamid A.TEMMAR (Ex. Ministre de l'industrie et de la promotion des investissements), a évoqué qu'au-delà d'un simple processus de veille stratégique, l'information doit être structurée dans un cadre d'intelligence économique pour être un facteur déterminant dans le processus décisionnel.

Dans un contexte économique en transformation, comportant le risque permanent de mettre les entreprises en décalage constant

avec leur environnement, une politique publique de mise en place d'un système d'IE est nécessaire pour le fonctionnement même de l'économie et notamment des industries. Ce système doit être conçu et réalisé comme un projet en soi dont il faut clairement définir les objectifs et maîtriser l'organisation, et faire adhérer l'ensemble des acteurs à la démarche d'un tel projet.

Une telle approche, précise Mr. TEMMAR n'est pas neutre, elle viserait à rénover et à renforcer le système productif pour le rendre créateur de valeurs et de richesses. Les pouvoirs publics doivent ainsi développer un cadre d'informations utiles dans lequel les institutions publiques, les entreprises, les centres de recherche et les associations patronales et professionnelles sont parties prenantes.⁽³⁸⁾

Le système d'IE visera quatre objectifs opérationnels :⁽³⁹⁾

- Diffuser une culture d'intelligence économique ; considérée comme une démarche collective et pluridisciplinaire, l'IE vise l'évolution des comportements des acteurs économiques. Il s'agit non seulement de développer une culture de l'information mais également d'amener les acteurs économiques individuellement et surtout collectivement à saisir l'intérêt et la portée de l'IE en décryptant les évolutions du marché, et d'identifier les informations capables d'affecter ponctuellement ou durablement la situation de leurs propres marchés et le potentiel d'action ;
- Créer une synergie Public-Privé ; il s'agit de développer une nouvelle perception des relations Public-Privé basées non pas sur des interventions concurrentes mais sur une confiance mutuelle pour créer une synergie indispensable à l'essor de l'économie ;
- Promouvoir le développement et assurer la sécurité du patrimoine technologique et industriel national ;
- Décrypter l'avenir et circonscrire les incertitudes ; dans une économie en mutation où tous les paramètres économiques sont en transformations, la fonction prospective devient capitale ; le besoin d'intelligence économique devient alors critique.

La Direction Générale de l'Intelligence Économique, des Études et de la Prospective a signalé, au cours du séminaire de sensibilisation à l'intelligence économique et à la veille stratégique, que l'IE doit accompagner la volonté de l'État afin de retrouver des marges de manœuvre dans une politique industrielle plus offensive, dans un cadre d'innovation et de technologie. L'IE répond à une faiblesse

forte, constatée sur le terrain, qu'est l'absence de culture de pilotage stratégique au niveau de l'État, les Collectivités, Chambres de Commerce...⁽⁴⁰⁾

3-2- Une analyse SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) de la situation en Algérie :

Une analyse SWOT (Forces, Faiblesses, Opportunités, Menaces) de la situation en Algérie a essayé de donner une idée sur sa capacité actuelle à mettre en œuvre une politique d'intelligence économique, et a démontré les points suivants :⁽⁴¹⁾

1- Les Forces :

- L'implication du Gouvernement. En effet, les entretiens menés et approuvés par le ministère, auprès des cadres de l'administration centrale et des entreprises, ont confirmé que la promotion de l'IE exige nécessairement la prise en charge totale ou partielle par les pouvoirs publics des dépenses afférentes et des mesures incitatives adéquates pour la réussite de ce projet ;
- Le lancement de formation en intelligence économique (post-graduation spécialisée dans ce domaine ouverte en 2007 à l'université de formation continue)⁽⁴²⁾ ;
- La médiatisation du concept et de son importance stratégique ;
- L'existence d'un conseil économique et social et d'un conseil national de la statistique, pourrait produire les inputs pertinents pour les besoins de planifications des actions de développements, en fournissant une information statistique, économique et sociale fiable ;
- Le projet des Pôles de compétitivité et d'excellence « POC », consacrés au développement de la recherche scientifique et technique de haut niveau, depuis l'enseignement jusqu'à la valorisation des innovations en relation avec le monde économique.

Six pôles de compétitivité et d'excellence ont été pré-identifiés : Sidi Abdellah – Bouinan (court terme), Oran – Sidi bel Abbès-Tlemcen (Moyen terme), Constantine – Annaba- Skikda (Moyen terme), Sétif – Béjaia – Bordj Bou Arréridj (Moyen

terme), Ouargla – Hassi Messaoud – Ghardaia (Moyen terme), Boughezoul- Médéa-Laghouat (Moyen à long terme).⁽⁴³⁾

2- Les faiblesses :

- Le nombre limité de programmes de formation en intelligence économique ;
- La faible maîtrise des flux d'information économique ;
- L'absence de pôles technologiques ; on dénombre en Algérie un seul Cyber Parc (Sidi Abdallah) ;
- Le non généralisation de l'activité de veille dans les PME ;
- La migration des compétences vers l'étranger, ce qui engendre une déperdition de savoir et de savoir-faire qui est souvent irréversible.

3- Les opportunités :

- La création de pôles de compétitivités ;
- Mise en place de réseaux de compétences algériennes à l'étranger.

4- Les menaces :

- L'augmentation des risques d'écrasement de la production locale par les importations. La mondialisation a donné naissance à de nombreux risques, tels que l'intelligence agressive qui permet de dévoiler les faiblesses des entreprises algériennes, ou plus simplement par recours au pillage organisé des compétences. Elle ouvre aussi la porte à de nouvelles menaces comme la désinformation (via des réseaux d'intox informationnelle) ;
- La confusion de l'intelligence économique avec la simple collecte documentaire ;
- L'Algérie est l'un des pays qui se caractérise par une concentration des exportations, les plus élevées, même par rapport à la moyenne générale des pays en développement de l'Afrique.

La hausse du degré de concentration des exportations s'accompagne d'un développement de l'amont des hydrocarbures au détriment de son aval ; l'ampleur des chocs et de l'instabilité qu'ils causent à la croissance dépendent du degré d'ouverture et de diversification des exportations.⁴⁴

Ces menaces sont confirmées par The Global Competitiveness Index 2011–2012 rankings qui la classe 87^{ème}.⁽⁴⁵⁾

- La place qu'occupe l'Intelligence Économique dans les entreprises algériennes :

L'étude menée par le ministère de l'Industrie/de la Petite et Moyenne Entreprise et de la Promotion de l'Investissement en collaboration avec le Cabinet algérien Veil Tech , dans une logique d'IE, a mené vers un classement des organismes et entreprises du secteur de l'industrie par rapport à leur pratique de veille et de l'IE, en 3 catégories :⁽⁴⁶⁾

- **La petite entreprise** (surtout privée) dominée par une gestion de "type familial" dont le système d'information est plutôt archaïque, non structuré, parfois même inexistant et non intéressée par la mise en place d'un système IE, surtout par méconnaissance;
- **Entreprises moyennes et organismes structurés formellement** avec un système d'information fonctionnel, parfois performant, ayant déjà quelques activités de veille implicite, très intéressés à l'IE et disposés à mobiliser des ressources dans ce sens ;
- **Grandes entreprises et organismes ayant des activités de veille** organisées dans des structures et intéressés pour intégrer ces actions dans un système IE.

En matière d'actions des pouvoirs publics pour promouvoir l'IE dans les entreprises, les actions stratégiques de promotion et de développement de l'IE dans l'économie nationale sont orientées en priorité vers la grande entreprise et considèrent que :⁽⁴⁷⁾

- La GRANDE ENTREPRISE : dispose de moyens relativement importants et doit être sensibilisée en priorité à la mise en œuvre d'un système d'IE dans ses 3 dimensions: Veille, Protection et Influence et Contre-influence. De par sa position dans l'économie, c'est surtout à travers elle que seront menées les actions de sécurité économique et les actions pour la compétitivité de toute l'économie nationale ;
- Les PME/ PMI : rencontreront inéluctablement des difficultés dans la mobilisation de ressources financières pour lancer un projet IE et ce, malgré une certaine prise de conscience. Il est alors indispensable de dégager des moyens nécessaires

pour aider ces entreprises à mettre en œuvre des dispositifs d'IE et à former leurs cadres ;

- Les TPE: doivent être aidées et aussi œuvrer par elles - mêmes, à améliorer tout d'abord leur système d'information pour le rendre performant. Compte tenu de leur taille les TPE ne peuvent se permettre d'avoir une cellule de veille. Elles peuvent tout au plus se permettre un « Monsieur IE » qui sera le vis-à-vis des structures de veille externes auprès desquels l'activité de veille est sous traitée. Cela pourra être des bureaux spécialisés ou des organismes ad hoc mis en place par les pouvoirs publics pour mutualiser les moyens de veille.

Le docteur Mounir Rochdi (spécialiste en veille et intelligence économique et directeur général délégué à Cybion) pense qu'il y a absence d'organismes de développement d'outils destinés à la pratique de la veille. Les entreprises algériennes se dotent de plates-formes françaises en général. Quant aux prix d'une solution de Veille, ils varient entre 40 000 € et 80 000 €. Un logiciel adapté de qualité se vend à 30 000 €, voire plus! Cela reste donc un investissement qui nécessite vraiment un déploiement de plusieurs acteurs et une volonté du manager à ce que cette activité réussisse.⁽⁴⁸⁾

Dans leur article, les professeurs Nasser Bouyahiaoui et Karim Hamadache ont appelé à dépasser le stade des définitions et de l'initiation à l'intelligence économique, en Algérie, pour dégager les termes d'une mise en œuvre concrète des stratégies, démarches et outils d'intelligence économique tant au niveau de l'État qu'au niveau des entreprises :⁽⁴⁹⁾

- **Au niveau des entreprises** : La mise en œuvre des démarches d'IE dans de nombreuses entreprises, a été subie plutôt que conduite. Réalisés souvent dans l'urgence, ces démarches répondent à des objectifs immédiats et locaux. La cohérence interne des initiatives et leur adéquation avec la stratégie de l'entreprise sont rarement prises en compte. Ces deux phénomènes sont exacerbés par la pression de l'offre technologique et sa diversité qui ont poussé les entreprises à opter pour la dernière offre mise sur le marché. Outre, on ne peut

pas introduire des pratiques et des outils qui exigent une grande ouverture à l'information, un travail en équipe et une traçabilité sans faille, dans des entreprises qui cultivent le secret, l'individualisme et la culture orale.

- **Au niveau de l'État** : La nécessité d'une action de l'État se justifie par les éléments suivants : "Le poids du secteur public dans l'économie nationale; "L'importance de ses structures dans ce domaine (appareil statistique, ambassades, chambres de commerce...); "Son rôle dans la définition des axes prioritaires de développement et par conséquent des actions prioritaires d'IE ; "Ses pouvoirs régaliens. Cette action, si elle est nécessaire, doit, néanmoins, éviter deux écueils: le premier, en relation avec le désengagement total de l'État de la sphère économique, entrepris depuis le début des années quatre vingt dix sous l'impulsion de l'ajustement structurel, le second consiste en un retour à l'assistanat ou à une substitution de l'État aux entreprises dans leur rôle dans ce domaine.

Cependant, on constate que la vision des chercheurs spécialistes dans la matière est divergente. Car il y a un autre courant qui considère que le problème se situe à «la volonté, des acteurs économiques, de passage direct aux tactiques et aux projets sans avoir élaboré une stratégie et des programmes ; ce qui démontre que l'on s'intéresse à l'opérationnel uniquement alors que celui-ci vient pour réaliser la stratégie»!

Ce qui est certain est que tant qu'il n'y aura pas de stratégie économique bien déterminée, le concept d'IE restera non efficient, aux vœux pieux et à une série de recommandations vagues.

Synthèse⁽⁵⁰⁾

A travers cette présentation, il y a plusieurs points à retenir :

- Les mutations sociales, politiques, économiques et technologiques génèrent des changements radicaux dont la principale caractéristique est l'interactivité ;
- Au sein d'un univers incertain, face à une réalité de plus en plus immatérielle, une nouvelle vision et de nouveaux instruments de pilotage s'imposent à l'État, tout comme aux entreprises ;

- La démarche d'IE devrait s'impliquer dans toute la chaîne qui permet la naissance de l'acte décisionnel, qui le formalise, le décline en stratégie, en plans ou projets, qui les scénarise et les met en œuvre, les évalue et en capitalise l'expérience cependant l'absence de maillons essentiels de la matrice ou de la chaîne décisionnelle constitue déjà un handicap considérable et impactera sur l'intégration de la démarche d'IE;
- L'intelligence économique est consubstantielle à la mise en œuvre de toute stratégie, et peut être un outil de gouvernance en assurant un haut niveau de participation des acteurs et une coordination accrue entre eux ;
- L'intelligence économique doit être considérée comme une véritable politique publique au service des intérêts collectifs. Les outils de l'IE sont au service d'une politique globale de sécurité économique, de compétitivité, d'influence, assise sur une mutualisation des informations publiques et privées et un rapport de confiance accrue entre État, collectivités territoriales et entreprise ;
- L'Intelligence Territoriale pourrait renforcer la visibilité de l'action économique de l'État au niveau des territoires. La connaissance d'un territoire et de son environnement doit dès lors se mettre au service de la stratégie de développement économique et social de la nation autant qu'elle peut contribuer à l'éclairer et à définir de nouveaux modes d'intervention et d'évaluation des services déconcentrés de l'État ;
- Dans ce contexte, il convient de privilégier le rôle de l'État stratège plutôt que de l'État contrôleur ou surveillant, sans pour autant abandonner ses missions. Il s'agit pour l'État de donner des impulsions ;
- L'un des points à respecter afin de disposer d'un système d'intelligence économique efficace est l'évaluation de la politique publique d'intelligence économique appliquée sur le territoire, en réalisant un examen conjoint de l'organisation et de l'activité des services de l'État en région et en mettant en place une méthode permettant de mesurer l'efficacité de l'intervention de l'État ;

- Il doit y avoir un groupe d'intelligence économique associé aux efforts pédagogiques tendant à diffuser l'IE et qui participe à la rédaction du Référentiel de formation. Prêt à collaborer avec les ministères, chefs de file y compris une future structure interministérielle de pilotage de l'intelligence économique ;
- Les décideurs territoriaux, économiques et politiques devront veiller en permanence à garantir deux équilibres : entre l'ouverture indispensable à la compétitivité et la protection, et entre les entreprises dites du périmètre stratégique et celles qui n'ont pas ce « label », afin d'éviter que s'établisse « une fracture compétitive » sur les territoires ;
- De telles réformes sont indissociables de la définition d'une politique stratégique à long terme, mobilisant les responsables politiques et économiques au sein d'un large débat national ;
- Sans des politiques publiques d'intelligence économique appropriées, les ressources injectées dans la sphère économique par les investissements publiques risquent de se voir capter par l'économie informelle et/ou profiter aux IDE, et contribuer ainsi à perpétuer et reproduire des situations de rente et de dépendance extérieure.

Références:

- Alary-Grall Laurence et al. , L'intelligence Economique, **INDUSTRIES : CAHIER INDUSTRIES**, France, N°64, FÉVRIER 2001, consulté le 28/08/2012, <http://www.industrie.gouv.fr/biblioth/docu/kiosque/cahiers/pdf/c0064.pdf>
- Bahouka-Debat Armand, **Appropriation et mise en œuvre de l'intelligence et de la sécurité économique dans le contexte de l'économie Congolaise**, Thèse de doctorat en Sciences de l'Information et de la Communication (non publiée), Conservatoire National Des Arts et Métiers, France ,2011.
- Bali Mona, Comment construire la veille dans une démarche collaborative ? , **Séminaire de sensibilisation à l'intelligence économique et à la veille stratégique**, Ministère de l'Industrie et de la Promotion des Investissements, Alger, le 23/12/2008.
- Belabdelouahab M. L., Intelligence territoriale Au-delà des outils, une démarche et des réseaux : Quel rôle les collectivités doivent elles jouer dans l'IE, **Séminaire de sensibilisation à l'intelligence économique et à**

- la veille stratégique*, Ministère de l'Industrie et de la Promotion des Investissements, Alger, le 23/12/2008.
- Bertacchini Yann, ***Intelligence territoriale :Le Territoire dans tous ses états***, Collection Les ETIC : Presses Technologiques, Toulon,2007.
 - Bouchet Yannick, ***Dispositif D'intelligence Economique Territoriale et Gouvernance Hybride***, consulté le 08/03/2012, <http://isdm.univ-tln.fr/isdm.html>
 - Boudjemia, Intelligence économique : Concept, définitions et mode opératoire, ***Séminaire de sensibilisation à l'intelligence économique et à la veille stratégique***, Ministère de l'Industrie et de la Promotion des Investissements, Alger, le 23/12/ 2008
 - Brüté de Rémur Damien, ***Ce que intelligence économique veut dire***, Éditions d'Organisations, France, 2006.
 - Bulinge Franck, ***L'intelligence économique comme instrument de développement autonome dans les PMO : Proposition d'un modèle de transfert***, consulté le 03/03/2012, <http://bulinge.univ-tln.fr>
 - *Centre de ressources et d'information sur l'intelligence économique et stratégique*, ***Intelligence territoriale***, consulté le 27/02/2012, <http://www.portail-ie.fr/>
 - Cercle d'Intelligence Économique du MEDEF, ***L'intelligence économique : Guide pratique pour les PME-rapport***, Paris, 2006.
 - Chafik Rida, ***Étude Empirique sur les Pratiques des Entreprises Marocaines en Matière d'Intelligence Économique***, Mémoire des Études Supérieures Approfondies (non publié), Université Hassan II, Maroc, 2006/2007.
 - Chettab Nadia, L'économie algérienne face à la crise : quelle politique publique d'intelligence économique, ***Séminaire sur l'Intelligence Économique***, Ministère de l'Industrie et de la Promotion des Investissements, Alger, 18/10/2009
 - Commission Consultative Nationale , ***Référentiel de formation*** , France, 2005, consulté le 05/01/2012, www.intelligence-economique.gouv.fr
 - Commission de la coopération et du développement, ***RAPPORT sur L'intelligence économique (DOCUMENT N°19)***, Assemblée Parlementaire de la Francophonie XXXVI ème Session, Dakar, 2010.
 - ***Cybio***, ***Intelligence Économique en Algérie***, consulté le 30/11/2012, <http://www.veille.com/>
 - Direction Générale de l'Intelligence Économique/ des Études et de la Prospective en collaboration avec le Cabinet Veil Tech Algérie, ***MANUEL DE FORMATION EN INTELLIGENCE ECONOMIQUE EN ALGERIE (DOCUMENT DE REFERENCE)***, Algérie, septembre 2010.
 - EL MOUDJAHID, ***Développement : 11 entreprises publiques engagées dans l'intelligence économique***, PUBLIE LE : 08/02/2011 version en ligne, consulté le 10/08/2012, <http://www.elmoudjahid.com/fr/actualites/9001>

- El Watan, **L'Intelligence Économique en Algérie : Au-delà des définitions**, consulté le 25/02/2012, <http://www.elwatan.com/archives/edition.php?ed=2008-01-07>
- Fekir Souhil, **L'intelligence économique et la stratégie d'entreprise : état de la question et pratiques en Algérie**, Mémoire de Magister en ligne, EHEC, Alger, 2009, consulté durant le moi de Mars, <http://www.memoireonline.com/>
- Fillion François, **Action de l'État en matière d'intelligence économique**, n° 5554/SG, consulté le 01/03/2012, <http://www.economie.gouv.fr/> Ghilhon Bernard et al. , **Économie de la connaissance et organisations : Entreprises, territoires, réseaux**, l'Harmattan, Paris, 1997.
- [Groupe](#) Intelligence Économique de l'INHES, **A quoi sert l'intelligence économique en période de crise ? Quel rôle pour l'État ?**, Institut National Des Hautes Études De Sécurité, France, Mai 2009.
- Hddad Mohamed, **Intelligence Territoriale et Observatoires Socio-économiques et Environnementaux**, Thèse en sciences de l'information et de la communication (non publiée), UNIVERSITÉ PAUL VERLAINE-METZ, France, 2008
- Institut Atlantique d'Aménagement des Territoires, **La veille stratégique : Du concept à la pratique**, France, Juin 2005.
- Jakobiak François, **L'intelligence économique : Levier de compétitivité et d'innovation pour l'entreprise**, consulté le 30/08/2012, <http://www.lyon-ville-entrepreneuriat.org/ccm/fr/home/>
- Juillet [Alain](#), **Les défis de l'intelligence économique**, consulté le 25/02/2012, <http://www.societe-de-strategie.asso.fr/>
- Juillet Alain , La politique publique d'intelligence économique et la réforme de l'administration, **Séminaire sur la Gouvernance des Institutions et Intelligence Économique**, Ministère de l'Industrie et de la Promotion des Investissements, Alger, 14-16 /06/ 2008.
- Kendel Hayat, L'intelligence économique peut-elle contribuer à la relance de l'économie algérienne ?, **Séminaire sur l'Intelligence Économique**, Ministère de l'Industrie et de la Promotion des Investissements, Alger, 18/10/2009.
- Lepoivre Fabien, Concept et Méthodologie, **BENCHMARKING**, NEVACONSEIL, Volume 02, France, 2005.
- Martre Henri et al. , **Rapport du Groupe « Intelligence économique et stratégie des entreprises»**, Commissariat Général du Plan, France, 1994.
- Membres du programme CETISME, **Intelligence Économique : Un guide pour débutants et praticiens**, Communautés européennes, 2002.

- Nême Colette, *La pensée économique contemporaine : depuis Keynes*, Economica, Paris, 2001.
- Niang Thiendou, *Enjeux de l'intelligence économique*, consulté le 01/03/2012, <http://www.ebad.ucad.sn/>
- Réseau des Chambres de Commerce et d'Industrie de PARIS - ILE-DE-FRANCE, *INTELLIGENCE ÉCONOMIQUE : VADEMECUM DES CCI DE PARIS - ILE-DE-FRANCE à l'usage des entreprises*, Ed. CRCI, Paris, juin 2009.
- Gartner, *BIG DATA*, consulté le 9/08/2012, <http://www.gartner.com/technology/home.jsp>
- Perrine S. , *Éléments d'une microéconomie informationnelle, Colloque de l'IR2I, L'information : coûts et valeurs*, Institut des hautes études de la sécurité, Saint-Denis, 1 et 2 /06/2004.
- *Portail algérien de l'actualité , L'intelligence économique en Algérie, consulté le 10/03/2012, http://www.algerie-dz.com/article7757.html*
- Portail de l'Économie, des Finances et de l'Industrie, consulté en mars 2012, <http://www.economie.gouv.fr/scie>
- Portail de l'Etat en Auvergne et dans le Puy-de-Dôme, *La politique publique d'intelligence économique*, consulté le 28/02/2012, http://www.auvergne.pref.gouv.fr/developpement/intelligence_economique/politique_publice.php
- Portail de l'Intelligence Territoriale de l'Union Européenne, consulté durant le mois de mars 2012, <http://www.territorial-intelligence.eu/index.php/fr>
- Portail du Ministère de l'Aménagement du Territoire et de l'Environnement, *Séminaire de lancement sur " l'ingénierie territoriale au service de l'attractivité, de la compétitivité et du développement durable des territoires"*, consulté le 15/05/2012, <http://www.mate.gov.dz/pdf/fsp-lancement/atelier-1/M.KHELLADI.pdf>
- Portail du Ministère de l'Économie/des finances et de l'Industrie, *La politique publique d'intelligence économique*, consulté le 28/02/2012, <http://www.minefe.gouv.fr/actus/actus.php>
- Portail du premier ministre, *e-Algérie 2013 : synthèse*, consulté le 10/07/2012, <http://www.cg.gov.dz/images/stories/dossier/poste/e-algerie2013.pdf>
- Secrétariat général de la Défense nationale , *Présentation de la Politique publique d'IE et des OCDIE*, consulté le 05/01/2012, www.intelligence-economique.gouv.fr
- **Source d'informations économiques**, *L'élaboration de politiques publiques d'intelligence économique : levier stratégique de la compétitivité globale*, consulté le 05/03/2012, <http://www.entreprendre.ma/>
- TEMMAR Hamid A., *LA TRANSITION DE L'ECONOMIE EMERGENTE*, OPU, Alger, 2011.
- World Economic Forum, *The Global Competitiveness Report 2011-2012*, Switzerland, 2011.

- (1) Il est à noter que la théorie des anticipations rationnelles correspond bien à une époque où l'information économique surabonde, mais elle ne peut supprimer l'incertitude. Certes le sujet économique est de plus en plus informé, sa culture économique a progressé, les médias portent à sa connaissance de plus en plus de faits. Toutefois l'abondance des informations peut aller à l'encontre de la décision. Les prévisions les plus conformes à la théorie économique peuvent se révéler erronées. Voir : Colette Nême, La pensée économique contemporaine : depuis Keynes, Economica, Paris, 2001, p.p.186-187.
- (2) Depuis les années quatre-vingt les grands clivages micro-macro et travail-capital ont été brouillés au profit d'une vision globale et dynamique de l'économie. Cette tendance est très nette dans l'analyse de l'information et du progrès technique qui deviennent deux nouveaux concepts aussi importants pour la production que le travail et le capital. Voir : Ibid., p.182.
- (3) Laurence Alary-Grall et al. , L'intelligence Economique, INDUSTRIES : CAHIER INDUSTRIES, France, N°64, FÉVRIER 2001, consulté le 28/08/2012,p.12, <http://www.industrie.gouv.fr/biblioth/docu/kiosque/cahiers/pdf/c0064.pdf>
- (4) Gartner, BIG DATA, consulté le 09/08/2012,<http://www.gartner.com/technology/home.jsp>
- (5) Membres du programme CETISME, Intelligence Économique : Un guide pour débutants et praticiens, Communautés européennes, France, 2002, p.46
- (6) Intelligence Économique (IE)
- (7) Sachant que la dimension de la macro-intelligence économique n'a pas bénéficié d'un même intérêt conceptuel et opérationnel que sa dimension microéconomique liée à la firme.
- (8) Henri Martre et al. , Rapport du Groupe : Intelligence économique et stratégie des entreprises, Commissariat Général du Plan, France, 1994, p.32.
- (9) Groupe Intelligence Économique de l'INHES, A quoi sert l'intelligence économique en période de crise ? Quel rôle pour l'État ?, Institut National Des Hautes Études De Sécurité, France, Mai 2009, p. 27.
- (10) Thiendou Niang, Enjeux de l'intelligence économique, consulté le 01/03/2012, <http://www.ebad.ucad.sn/>, p.5.
- (11) Commission de la coopération et du développement, RAPPORT sur L'intelligence économique (DOCUMENT N°19), Assemblée Parlementaire de la Francophonie XXXVI ème Session, Dakar, 2010, p.2.
- (12) Henri Martre et al. , Op.Cit., p.11.
- (13) Idem.
- (14) Le portail de l'Économie/ des Finances et de l'Industrie, consulté durant le mois de Mars 2012, <http://www.economie.gouv.fr/scie>
- (15) Yannick Bouchet, Dispositif D'intelligence Économique Territoriale et Gouvernance Hybride, consulté le 08/03/2012, <http://isdmln.univ-tln.fr/isdmln.html>
- (16) Institut Atlantique d'Aménagement des Territoires, La veille stratégique : Du concept à la pratique, France, Juin 2005, p.p. 4 et 5.
- (17) Plusieurs équivalents anglais existent pour le terme français « veille » mais le point de vue n'est pas le même ; l'activité de veille est centrée sur la machine dans le monde anglo-saxon alors qu'en France, la veille suppose la présence de l'humain (le veilleur). Voir : Mona Bali, Comment construire la

- veille dans une démarche collaborative?, Séminaire de sensibilisation à l'intelligence économique et à la veille stratégique, Ministère de l'Industrie et de la Promotion des Investissements, Alger, le 23/12/2008.
- (18) Fabien Lepoivre, Concept et Méthodologie, BENCHMARKING, NEVACONSEIL, Volume 02, France, 2005, p.p. 3-4.
- (19) Rida Chafik, Étude Empirique sur les Pratiques des Entreprises Marocaines en Matière d'Intelligence Économique, Mémoire des Études Supérieures Approfondies (non publié), Université Hassan II, Maroc, 2006/2007, p.p. 22-25.
- (20) Ibid., p.p. 26-32.
- (21) Il est à noter que Stevan Dedijer, véritable pionnier des innovations des dispositifs nationaux D'intelligence et de sécurité, de l'École suédoise de l'intelligence Sociale/Sociétale, avait dès le début des années 1970, formalisé à travers la définition de « l'intelligence sociale », l'application performante de la démarche d'intelligence économique aux logiques de développement.
- (22) Mohamed Haddad, Intelligence Territoriale et Observatoires Socio-économiques et Environnementaux, Thèse de doctorat en sciences de l'information et de la communication (non publiée), UNIVERSITÉ PAUL VERLAINE-METZ, France, 2008, p.109.
- (23) Centre de ressources et d'information sur l'intelligence économique et stratégique, Intelligence territoriale, consulté le 27/02/2012, <http://www.portail-ie.fr/>
- (24) Yann Bertacchini, Intelligence territoriale :Le Territoire dans tous ses états, Collection Les ETIC, Presses Technologiques, Toulon,2007, p.23.
- (25) Ibid., p.15.
- (26) Alain Juillet, La politique publique d'intelligence économique et la réforme de l'administration, Gouvernance des Institutions et Intelligence Économique, Ministère de l'Industrie et de la Promotion des Investissements, Alger, 14-16 juin 2008, p.13.
- (27) Portail de l'Intelligence Territoriale de l'Union Européenne, consulté en mars 2012, <http://www.territorial-intelligence.eu/index.php/fr>
- (28) L'école de pensée Française est un « mixte stratégique » entre l'intelligence sociale initiée par l'école Suédoise et l'intelligence concurrentielle portée par l'école de pensée anglo-saxonne. Elle a cependant une spécificité : celle de l'influence très marquée de la sphère sécuritaire (intérieure et extérieure) au cœur du déploiement de ce mode de gouvernance.
- (29) François Fillion, Action de l'État en matière d'intelligence économique, n° 5554/SG, consulté le 01/03/2012, <http://www.economie.gouv.fr/>
- (30) Secrétariat général de la Défense nationale, Présentation de la Politique publique d'IE et des OCDIE, consulté le 05/01/2012, www.intelligence-economique.gouv.fr
- (31) Portail du ministère de l'Économie, des finances et de l'Industrie, La politique publique d'intelligence économique, consulté le 28/02/2012, <http://www.minefe.gouv.fr/actus/actus.php>
- (32) Portail de l'Etat en Auvergne et dans le Puy-de-Dôme, La politique publique d'intelligence économique, consulté le 28/02/2012, http://www.auvergne.pref.gouv.fr/developpement/intelligence_economique/politique_publice.php
- (33) Alain Juillet, Les défis de l'intelligence économique, consulté le 25/02/2012, <http://www.societe-de-strategie.asso.fr/>

- (34) Source d'informations économiques, L'élaboration de politiques publiques d'intelligence économique, levier stratégique de la compétitivité globale, consulté le 05/03/2012, <http://www.entreprendre.ma/>
- (35) La Norvège a mis en œuvre des politiques ciblées en faveur du numérique, en accordant une priorité à l'éducation et à la rentabilité du secteur public. L'objectif est d'assurer la transition vers une économie à forte intensité de savoir, une fois que les ressources pétrolières et gazières seront épuisées.
- (36) Le portail algérien de l'actualité, L'intelligence économique en Algérie, consulté le 10/03/2012, <http://www.algerie-dz.com/article7757.html>
- (37) Souhil Fekir, L'intelligence économique et la stratégie d'entreprise : état de la question et pratiques en Algérie, Mémoire de Magister en ligne, EHEC, Alger, 2009, consulté durant le mois de Mars, <http://www.memoireonline.com/>
- (38) Hamid A. Temmar, LA TRANSITION DE L'ECONOMIE EMERGENTE, OPU, Alger, 2011, p.p. 470 - 471.
- (39) Ibid., p.p. 471- 472.
- (40) Boudjemia, Intelligence économique : Concept, définitions et mode opératoire, Séminaire de sensibilisation à l'intelligence économique et à la veille stratégique, Ministère de l'Industrie et de la Promotion des Investissements, Alger, le 23/12/ 2008, p.3.
- (41) Hayat Kendel, L'intelligence économique peut-elle contribuer à la relance de l'économie algérienne ?, Ministère de l'Industrie et de la Promotion des Investissements, Alger, 18/10/2009, p.p.1-5.
- (42) Le ministère de l'Industrie, de la PME et de la Promotion de l'investissement a signé des accords avec une multitude d'entreprises publiques pour les aider à se doter de "cellules de veille". En vertu de ces accords de partenariat le ministère s'engage à fournir une assistance technique à celles-ci pour leur permettre de se lancer dans l'intelligence économique. Les entreprises signataires activent dans des secteurs industriels tels que le machinisme agricole, l'électronique, l'industrie pharmaceutique, l'informatique et la mécanique.
- Outre, la publication d'un MANUEL DE FORMATION EN INTELLIGENCE ECONOMIQUE EN ALGERIE (septembre 2010). Première expérience du genre menée par le ministère de l'Industrie/de la Petite et Moyenne Entreprise et de la Promotion de l'Investissement. Ce Document de référence se base sur une étude réalisée par le Cabinet algérien Veil Tech pour le compte du ministère, à partir d'une enquête menée auprès d'une trentaine d'entreprises industrielles appartenant à divers secteurs d'activité et reflétant la diversité de l'industrie nationale en termes d'effectifs et de métiers. Ce manuel est "un programme indicatif de modules de formation visant notamment à aider les établissements spécialisés à créer des programmes de formation, qui répondent aux exigences et aux besoins des entreprises algériennes dans le domaine de la gestion de l'information.
- (43) Portail du Ministère de l'Aménagement du Territoire et de l'Environnement, Séminaire de lancement sur " l'ingénierie territoriale au service de l'attractivité, de la compétitivité et du développement durable des territoires ", consulté le 15/05/2012, <http://www.mate.gov.dz/pdf/fsp-lancement/atelier-1/M.KHELLADI.pdf>

- (44) Nadia Chettab, L'économie algérienne face à la crise : quelle politique publique d'intelligence économique, Séminaire sur l'Intelligence Économique, Ministère de l'Industrie et de la Promotion des Investissements, Alger, 18/10/2009, p.7.
- 45 - World Economic Forum, The Global Competitiveness Report 2011-2012, Switzerland, 2011, p.p. 13-20.
- (46) Direction Générale de l'Intelligence Économique, des Études et de la Prospective en collaboration avec le Cabinet Veil Tech Algérie, MANUEL DE FORMATION EN INTELLIGENCE ECONOMIQUE EN ALGERIE (DOCUMENT DE REFERENCE), Algérie, septembre 2010, p.36.
- (47) Ibid., p.p.37-38.
- (48) Cybion, Intelligence Économique en Algérie, consulté le 15 Mars, <http://www.veille.com/>
- (49) Dédruit de :
- El Watan, L'Intelligence Économique en Algérie : Au-delà des définitions, consulté le 25/02/2012, <http://www.elwatan.com/archives/edition.php?ed=2008-01-07>
- S. Perrine, Éléments d'une microéconomie informationnelle, Colloque de l'IR2I, L'information : coûts et valeurs, Institut des hautes études de la sécurité, Saint-Denis, 01 et 02 /06/ 2004.
- Bernard Ghilhon et al. , Économie de la connaissance et organisations : Entreprises, territoires, réseaux, l'Harmattan, Paris, 1997.
- (50) La synthèse est déduite et inspirée au regard de la Communication et les travaux de : Henri Martre et al, Henri Martre et al. , Op.Cit. ; Groupe Intelligence Économique de l'INHES, Op.Cit. ; M. L. Belabdelouahab, Intelligence territoriale Au-delà des outils, une démarche et des réseaux : Quel rôle les collectivités doivent elles jouer dans l'IE, Séminaire de sensibilisation à l'intelligence économique et à la veille stratégique, Ministère de l'Industrie et de la Promotion des Investissements, Alger, le 23 /12/ 2008.
- Nadia Chettab, Op.Cit. ; Mohamed Haddad , Op.Cit.