

## *L'intelligence économique, un processus informationnel pour le développement des ressources humaines cognitives*

*Received: 06/02/2018*

*Accepted: 19/10/2018*

**BEKADDOUR Hassen<sup>1</sup>**

*Doctorant*

**Mohamed AHMED BELBACHIR**

*Maitre de conférences classe A*

[savoir.h@gmail.com](mailto:savoir.h@gmail.com)

[ahmedbelba2000@yahoo.fr](mailto:ahmedbelba2000@yahoo.fr)

**Université ABOU BEKR BELKAID - Tlemcen ALGERIE**

### **المخلص:**

يشهد العالم توجها جديدا للاقتصاد، تشكل فيه المعرفة و المعلومة المحرك الأساسي لتنافسية المؤسسات. هذا النهج الجديد في المنافسة هو إشارة لولادة مؤسسة المعلومة. الذكاء الاقتصادي هو وليد لهذا الوعي بعدم قدرة المؤسسة على التنبؤ و اكتساب المهارات اللازمة لتثمين رأس المال البشري دون اللجوء إلى خطوات شاملة و منظمة تسمح بإدارة المعلومات الاستراتيجية.

في هذا السياق، الذكاء الاقتصادي يندرج تحت إطار نموذج جديد للإدارة قائم على التسيير الأمثل للمعلومة من أجل تعزيز رأس المال المعرفي للموارد البشرية و الحصول على ميزة تنافسية. بالنسبة للذكاء الاقتصادي كما بالنسبة للموارد البشرية، يعتبر الانسان محور الاهتمامات. فهما تخصصان استراتيجيان يثري بعضهما البعض.

الكلمات المفتاحية: الذكاء الاقتصادي، اليقظة الاستراتيجية، الموارد البشرية، رأس المال المعرفي، المعلومة.

### **Résumé**

Le monde a connu un développement rapide grâce aux technologies de communication, d'une part, et à l'augmentation des travailleurs, d'autre part. Cette liberté du droit au travail a évolué l'esclavage, ou le droit de repos avec Karl Marx, pour aboutir aujourd'hui à un nouveau concept : celui de l'opportunisme et la valorisation du travail, surtout dans les pays du Tiers monde. C'est d'ailleurs le cas de notre pays. En Tunisie, surtout après la révolution, on a remarqué que les nouveaux recrutés effectuent un travail seulement pour toucher un salaire et non pour produire. Ce phénomène constitue un danger pour l'économie dans la mesure où chômage déguisé considère le travail comme un butin, sachant qu'après la

<sup>1</sup> **BEKADDOUR Hassen**  
*Doctorant* [savoir.h@gmail.com](mailto:savoir.h@gmail.com)

révolution de janvier 2011, le terrorisme entraîne un déclin de l'économie en rapport avec l'État.

**Mots clés:** chômage déguisé, butin et l'emporter, culture et terrorisme, développement, sous-développement

**The disguised unemployment after the revolution under the dialectic of culture, terrorism, development and underdevelopment**

### Summary

The world witnessed the development of modern communication technology, on the one hand, and the development of work on the other. This led to the emergence of theories calling for freedom, especially in the right to work and to resist slavery and the right to laziness with Karl Marx as a new concept. But the latter (the right to laziness) affected the work and laziness has spread through the Third World, and this is also the case of our country. In Tunisia, especially after the revolution, we noticed that there were random recruitments in the civil service, deliberately aiming at wages and not boosting production. This phenomenon has become a danger to the economy because the disguised unemployment considers work as a loot. Besides, after the 2011 revolution, we cannot ignore to mention that terrorism, has caused another decline in the economy in relation to the state.

**Keywords:** disguised unemployment, loot, predominance, culture, terrorism, development, underdevelopment

## 1. Introduction

Le monde entre dans une nouvelle économie où le savoir et l'information vont être le moteur de la société. Tous les chercheurs, les dirigeants des entreprises sont unanimes sur le fait que nous sommes à l'aube d'une nouvelle ère, c'est l'ère du savoir ou l'ère de l'information.

Cela a poussé les sociétés a donné une grande importance à l'information, et de ce fait un nouveau passage est apparu, celui de la révolution industriel vers la société de l'information où l'information représente le facteur clé d'avantage concurrentiel.

En parallèle, les entreprises évoluent actuellement dans un environnement complexe, caractérisée par l'incertitude, l'ambiguïté, la complexité, les bouleversements, l'accélération des flux d'informations, les nouvelles technologies d'information et de communication, la forte concurrence et bien d'autre défis, ce qui a donné la naissance d'une forte évolution sur tous les plans : technologique, économique, réglementaire ..., et a obligé les entreprises à anticiper et à innover pour agir

rapidement et prendre la bonne décision tout en limitant les risques dans le but d'accroître leurs productivité et leurs compétitivité.

Alors que la mondialisation s'impose depuis maintenant comme une donnée incontournable, il appartient désormais à tout acteur économique de comprendre et d'anticiper les mutations qui affectent un marché mondial animé par une concurrence exacerbée, libre de toutes entraves, même si les Etats auront de plus en plus leur mot à dire après la crise financière internationale.<sup>2</sup>

Dans ce contexte, la compétitivité des entreprises dépend pour une large part de la capacité à acquière l'information stratégique qui est devenue un actif immatériel, c'est-à-dire une autre forme de richesse de l'entreprise à protéger.

Cette nouvelle approche de la compétition est le signe de la naissance de la société de l'information, dans laquelle la gestion, la qualité et la rapidité de l'information sont des facteurs déterminants de compétitivité.

Ainsi, face au rôle important joué par le concept de l'information et de la connaissance, des nombreuses entreprises se sont vu obligées d'adopter des nouvelles démarches capables d'absorber les informations et les connaissances dispersées dans le but de s'adapter avec les changements d'environnement.

Devant la complexité d'un tel environnement, où l'information est devenue un facteur clé de succès, le décideur se trouve dans l'obligation d'écouter, de comprendre et de résoudre les problèmes en provenance de cet environnement.<sup>3</sup>

Les grandes entreprises et organisations ont bien compris ces nouvelles exigences et ont développé en conséquence des outils à part entière de connaissance et de compréhension permanente de l'environnement.

Cependant, la recherche d'information n'est plus suffisante pour concurrencer les autres entreprises. La création de l'information est une condition sine-qua-non pour avoir une place parmi les rangs des leaders. Dans cette optique et dans le souci d'être

---

<sup>2</sup> Ministère de l'Industrie, de la Petite et Moyenne Entreprise et de la Promotion de l'Investissement, Manuel De Formation En Intelligence Economique En Algérie, DGIEEP/MIPMEPI, 2010, p12.

<sup>3</sup> Najoua BOUAKA, Développement d'un modèle pour l'explicitation d'un problème décisionnel : un outil d'aide à la décision dans un contexte d'intelligence économique. Thèse de doctorat, l'université Nancy 2, 2004, p12

réactives et proactives, les entreprises se voient obligées d'adopter la démarche d'intelligence économique afin de bien maîtriser l'information.

La démarche d'intelligence économique constitue alors un cadre de réponse à cette volonté stratégique qui vise à développer et valoriser les bases de connaissances stratégiques, autrement dit, à maîtriser l'information, afin de construire un avantage concurrentiel décisif et durable.

En effet, l'intelligence économique touche tous les métiers et toutes les fonctions au sein de l'entreprise, dont les ressources humaines, car cette démarche participe à l'amélioration et le développement du capital cognitif des ressources humaines de l'entreprise.

Notre problématique s'inscrit dans ce cadre et se fonde sur la question principale suivante :

**Dans le contexte du passage d'une économie industrielle à une économie du savoir fondée sur l'information, Comment la démarche d'intelligence économique permet-elle à l'entreprise de développer la dimension cognitive de ces ressources humaines ?**

Pour répondre à cette problématique nous proposons l'hypothèse suivante :

H : L'intelligence économique est un processus informationnel qui valorise le capital cognitif des ressources humaines de l'entreprise.

## 2. L'information matière première stratégique

A l'âge de l'agriculture, le pouvoir appartenait aux propriétaires terriens. Puis, à l'ère industrielle, le pouvoir est passé aux mains de ceux qui possèdent la technologie. A notre époque, il appartient désormais aux personnes qui détiennent l'information.<sup>4</sup>

L'information est une ressource primordiale pour les organisations. Pour que la gestion de l'organisation soit adéquate, l'information produite et transmise doit être

---

<sup>4</sup> Claude Marçil, Comment chercher : les secrets de la recherche d'information à l'heure d'Internet, Éditions MultiMondes 2001, p1

pertinente, complète, précise, exacte, conforme aux délais exige et diffusée judicieusement.<sup>5</sup>

Désormais, l'entreprise évolue aujourd'hui dans un environnement complexe, avec une concurrence accrue qui s'internationalise du fait de la mondialisation. Cela entraîne la nécessité d'avoir connaissance des mouvements des concurrents, des caractéristiques des fournisseurs et de l'évolution des technologies pour pouvoir continuer à évoluer durablement... Ces éléments, qui constituent l'environnement de l'entreprise, sont en constante évolution, il est donc nécessaire de pouvoir en évaluer les tendances et les indices de changement dans le but d'anticiper et de rester innovant.

Dans ce contexte, le besoin d'être bien informé devient une préoccupation centrale des dirigeants. L'information se transforme en une ressource stratégique déterminante pour l'avenir. Son utilisation comme facteur de développement est indiscutable.

L'information est devenue alors une matière essentielle à la vie de l'entreprise tandis que la maîtrise de cette information permet de renforcer la décision et de susciter l'action, et comme le souligne les acteurs économique japonais «l'information appartient à celui qui l'exploite».

C'est un élément aussi indispensable que la matière première, l'énergie. Elle est considérée par les économistes comme le troisième facteur de production au même titre que la main d'œuvre et le capital.

En parallèle, seules les entreprises qui pourront maîtriser et gérer le flux d'informations seront capables d'anticiper les changements de comportement des acteurs de l'environnement, prévoir les tendances d'évolution, détecter et comprendre les innovations technologiques et prendre les bonnes décisions.

L'information est au cœur du management moderne. Elle accomplit de multiples fonctions dans l'entreprise. Elle permet de réduire le degré d'incertitude dans la prise de décision, de stimuler les innovations, de fournir les éléments pour aider le personnel à mieux comprendre leur milieu professionnel, d'acquérir des avantages,

---

<sup>5</sup> Suzanne Rivard et Jean Talbot, Le Développement de Systèmes d'Information : Une Méthode Intégrée à la transformation des processus, 3eme édition, PUQ, 2001, p20

d'aider à la résolution des problèmes, de contribuer à l'amélioration des compétences, de servir de mémoire des faits et des expériences et de nourrir la stratégie.

Aujourd'hui, l'information est une ressource stratégique. La recherche de l'information aide à formuler un problème, à déterminer des objectifs et à élaborer une politique. L'information reste le meilleur moyen d'éclairer la complexité dans le monde d'aujourd'hui. L'information est un des moyens d'adapter les organisations. Elle est une partie prenante de la stratégie de l'entreprise dans n'importe quel domaine ou secteur économique que ce soit.

### 3. Le Cycle de renseignement

La création d'information constitue un processus continu visant à augmenter « l'intelligence » de la réalité, c'est-à-dire sa compréhension. Elle est représentable comme une dynamique spiralée fondée sur l'apprentissage, donc la maîtrise de la nouveauté, du changement. C'est un processus de transformation des données, ou plutôt d'intégration dans une structure de sens, visant à alimenter une logique d'action et de décision orientée par un but. Cette dynamique informationnelle est, en fait, ce que l'on nomme habituellement 'le cycle du renseignement' où « un renseignement est une information élaborée, pertinente et utile, correspondant aux besoins de celui qui la reçoit »<sup>6</sup>.

En effet, le renseignement, c'est l'organisation logique, utile et efficace d'une suite d'informations portant sur un sujet particulier. La notion de cycle du renseignement naît dans le monde de l'espionnage, mais les démarches qu'elle recouvre peuvent se transposer dans un cadre civil.

Ce cycle se divise en quatre phases - quel que soit le nom qu'on leur donne - allant de la recherche à l'emploi de l'information pour la décision stratégique et son appropriation par les entreprises permettrait la mise en œuvre d'une démarche d'intelligence économique et conduirait idéalement à une logique de flux partagés d'information et de connaissance en vue d'acquérir un avantage stratégique ou concurrentiel.

---

<sup>6</sup> Frédérique Péguiron, L'intelligence économique au service des acteurs de l'université : la question du partage de l'information sur les campus. L'Harmattan, 2008, p35

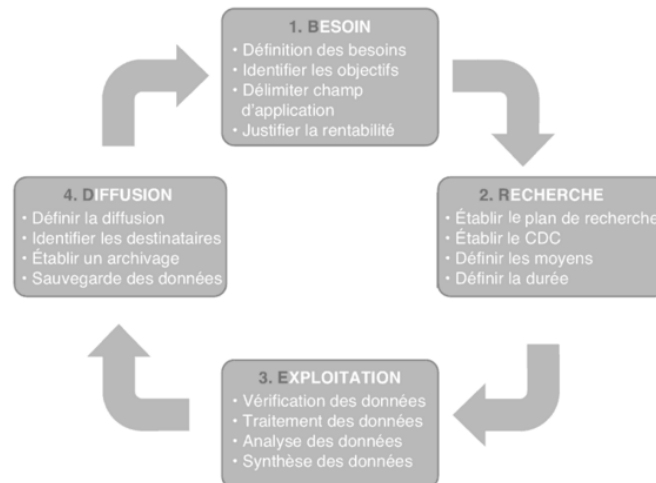


Figure 1 le cycle du renseignement (Source : Arnaud Pelletier et Patrick Cuenot, *intelligence économique, mode d'emploi : maîtriser l'information stratégique de votre entreprise*, PEARSON, 2013, p99)

1. Durant la première étape, les grands enjeux sont identifiés, et les besoins en renseignements définis en conséquence. Ce qui donne lieu à une planification de la collecte d'informations, à l'émission de demandes ciblées, ainsi qu'à un contrôle régulier de la productivité des instances de recherche. Les besoins s'expriment de manière ponctuelle ou sous forme d'un catalogue de questions adressées aux unités de collecte par les organes d'exploitation.
2. La collecte, ou recherche, se définit comme la période de recherche et de ramasse des informations où sont identifiées et exploitées les sources d'informations, ceci dans le cadre d'une planification.
3. L'analyse compose l'étape au cours de laquelle les données et informations passent à l'état de connaissance à travers un processus systématique d'évaluation, d'interprétation et de synthèse destiné à élaborer des conclusions (articulées sur des éléments significatifs) répondant aux besoins de renseignements exprimés, ceci suppose de qualifier la valeur des éléments recueillis, de les comparer, de les remettre dans leur contexte et d'en retirer la valeur significative. Analyser, c'est d'une certaine façon traduire : transformer le bruit de l'information dispersée, en ce qui fait sens. On nomme parfois «renseignement» tout court l'information ainsi traitée et synthétisée pour un décideur.
4. Diffusion : à ce stade il faut remettre à ceux qui en ont besoin le résultat des analyses.

Donc c'est l'acheminement des renseignements sous une forme appropriée (orale, écrite ou graphique) aux organes ayant exprimée la demande. Il s'agit bien d'un cycle dans la mesure où le renseignement obtenu permet d'une part d'orienter les besoins nouveaux en renseignements et, d'autre part, de réévaluer constamment la connaissance obtenue en fonction de l'évolution de l'environnement.

Le cycle de renseignement constitue le support indépassable de l'intelligence économique.<sup>7</sup>

#### 4. L'information au cœur de l'intelligence économique

À l'heure de l'intégration globale des marchés, l'utilité de l'intelligence économique n'est plus à démontrer, notamment pour anticiper, analyser, gérer les risques et les opportunités dans un monde où complexité et volatilité prédominent. À sa manière, Paul Valéry résumait ce défi « Tout change, même l'avenir n'est plus ce qu'il était ».<sup>8</sup>

Le terme d'intelligence présente un double sens. Selon la signification anglo-saxonne, « intelligence » signifie recherche d'information, activité de renseignement. On parle ainsi de « l'intelligence service », réseau constitué par les spécialistes du renseignement à des fins de militaires ou économiques. Mais l'intelligence c'est aussi la capacité pour une entreprise d'anticiper les changements, de s'adapter, d'être capable de répondre rapidement aux sollicitations qui lui sont faites.<sup>9</sup>

Claude Revel : « L'intelligence économique, c'est la maîtrise de l'information, le but étant de connaître son environnement extérieur et par conséquent d'adapter par avance sa conduite. Elle permet d'identifier les opportunités et les déterminants du succès, d'anticiper les menaces, de prévenir les risques, de se sécuriser, d'agir et d'influencer son monde extérieur dans une optique de compétitivité internationale ».<sup>10</sup>

---

<sup>7</sup> Frédérique Péguiron, (2008), op. cit, p35.

<sup>8</sup> Michel-Henry Bouchet, Intelligence économique et gestion des risques, Pearson Education France, 2007, p7.

<sup>9</sup> Guy Massé et Françoise Thibaut, Intelligence économique : Un guide pour une économie de l'intelligence, De Boeck Université, 2001, p8.

<sup>10</sup> Claude Revel. Intelligence Economique et gouvernance compétitive. la documentation française. 2006.

---



Aujourd'hui, l'Intelligence Economique englobe dans sa sphère plusieurs notions: sécurité économique, renseignement, veille, gestion des connaissances, lobbying, la communication et l'information, mais reste un concept autonome.

En effet, l'intelligence économique est un processus au cours duquel plusieurs acteurs interviennent de façon conjointe, successive et coordonnée : capteur, veilleur, analyste, influenceur, décideur, communicant, expert, etc.<sup>11</sup>

La figure suivante illustre le processus d'intelligence économique selon la Direction Générale de l'Intelligence Économique et des Études Prospectives (DGIEEP) :

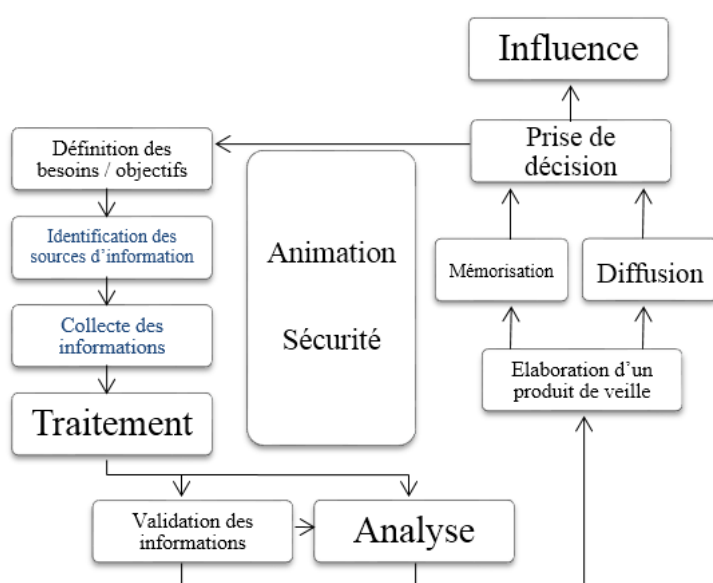


Figure 2 le processus d'intelligence économique (Source : MIPMEPI (2010), op. cit, p19)

Les spécialistes du domaine résument l'intelligence économique en un triptyque : veille (acquérir l'information stratégique pertinente), protection des informations (ne pas laisser connaître ses informations sensibles) et influence (propager une information ou des normes de comportement et d'interprétation qui favorisent sa stratégie).

En fait, on considère souvent que l'intelligence économique repose essentiellement sur trois volets : « Intelligence économique = veille + influence + protection »<sup>12</sup>

<sup>11</sup> François Jeanne-Beylot, Besoin en cotation de l'information en intelligence économique, La Bourdonnaye Edition, 2eme édition, 2014

Selon Olivier BUQUEN Délégué interministériel à l'Intelligence économique : « L'intelligence économique, dans ses dimensions de veille, d'influence et de sécurité économique, est une arme indispensable pour l'État et pour les entreprises, y compris et peut être surtout pour les PME. Son objectif principal est de renforcer la compétitivité de notre économie pour favoriser la croissance et l'emploi »<sup>13</sup>.

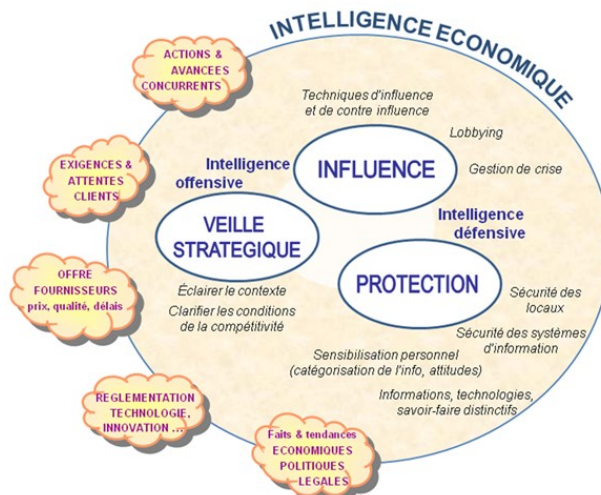


Figure 3 Les trois volets de l'intelligence économique (source : Paul Degoul)

#### 4.1 La veille stratégique

Selon Lesca la veille stratégique représente " Le processus informationnel par lequel l'entreprise se met à l'écoute anticipative des signaux faibles de son environnement dans le but créatif de découvrir des opportunités et de réduire son incertitude <sup>14</sup>".

Dans ce contexte, la veille stratégique va permettre d'accueillir l'information pertinente stratégique ayons de l'examen de l'environnement (économique, juridique, technologique ...) à la détection des signaux faible ou fort sur des nouveaux marchés, des nouvelles opportunités ... C'est une nouvelle compétence que l'entreprise doit acquérir : c'est-à-dire tirer profit de l'information en vue de comprendre son environnement et générer des connaissances utiles à la prise de décision.

En appuyant sur le schéma de Porter on peut distinguer plusieurs types de veille stratégique, mais avoir plusieurs types ne veut pas dire forcément qu'il existe une

<sup>12</sup> Audrey Knauf, Les dispositifs d'intelligence économique : compétences et fonctions utiles à leur pilotage, L'Harmattan, 2010, p29.

<sup>13</sup> Philippe GLOAGUEN, Le guide de l'intelligence économique, hachette, 2012, p12.

<sup>14</sup> Lesca Humbert. Veille stratégique: L'intelligence de l'entreprise. Ed Aster. 1994. p154.

séparation entre ces types, car il n'existe pas de séparation nette entre ces différents secteurs de surveillance. Une même information peut avoir un caractère critique dans plusieurs secteurs de veille.

Le processus ou la démarche de la veille stratégique peut se résumer en deux grandes phases (Surveillance de l'environnement, Exploitation des résultats) comme le montre la figure suivante :

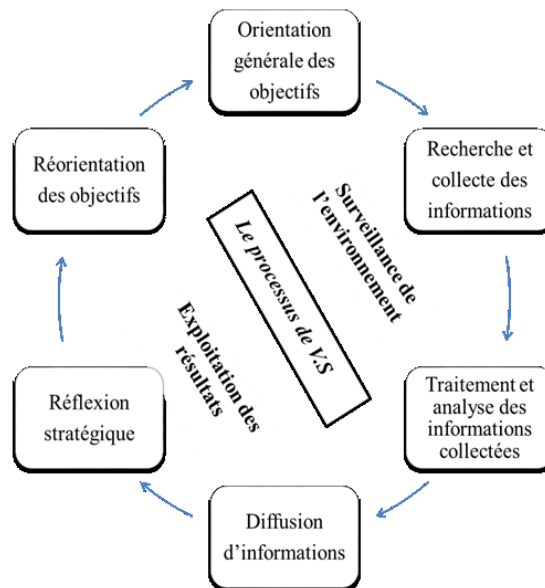


Figure 4: processus de la veille stratégique (source : l'auteur)

**a) Surveillance de l'environnement** : elle nécessite trois démarches

1. Orientation générale des objectifs : durant la première étape, des grands enjeux sont identifiés et les besoins sont définis. Ce qui donne lieu à une planification d'une collecte d'informations ainsi qu'un contrôle régulier de la productivité des résultats de recherche.
2. Recherche et collecte des informations : après avoir ciblé l'objectif de la veille il faut commencer à rechercher et collecter l'ensemble des informations qui semble pertinentes pour le sujet prédéfini tout ont précisons les sources d'informations et les outils de recherche nécessaire.
3. Traitement et analyse des informations collectées : La troisième démarche consiste à traiter et analyser les informations collecté par la démarche précédente (Filtrer, classer, synthétiser, indexer, etc.).

**b) Exploitation des résultats** : cette phase aussi se compose de trois étapes :

1. Diffusion d'informations : C'est l'acheminement des informations sous une forme appropriée (orale, écrite et graphique) aux unités ayant exprimés la demande. Cette diffusion peut être sélective (diffusé uniquement aux destinataires) ou publique.
2. Réflexion stratégique : C'est la réponse à la question qu'est ce qu'on veut faire par ces informations traiter et diffuser ? La réponse peut être une prise de décision ou l'analyse des résultats ou d'autre.
3. Réorientation des objectifs : On peut toujours réorienter les objectifs dans le cas de non satisfaction ou dans le cas d'apparition des nouveaux changements ou des nouvelles informations qui influence sur le sujet de la veille.

Dans un contexte de multiplication et d'internationalisation des sources d'informations, la veille stratégique constitue un moteur essentiel de développement. L'enjeu n'est pas tellement l'accès à l'information mais, l'exploitation pertinente de cette information.

#### 4.2 La protection du patrimoine immatériel

La veille stratégique n'est pas une fin, ce n'est qu'une étape. L'intelligence économique couvre aussi l'utilisation de ces informations dans une logique d'influence, mais aussi elle concerne également la protection d'informations sensibles (le patrimoine informationnel interne de l'entreprise).

Le patrimoine informationnel peut être considéré comme l'ensemble des données et des connaissances, protégées ou non, valorisables ou historiques d'une personne physique ou morale. Il s'agit donc d'assurer la protection et la valorisation de l'information. A ce titre, l'information doit être sécurisée depuis sa création ou sa collecte, tant pendant la phase de transmission que pendant la phase de conservation, sachons que la valeur d'une information ne dépend pas uniquement de sa conservation intègre dans le temps mais également de son exactitude, de sa pertinence et de sa validité.

La notion de protection est très largement présente dans les définitions. Nous l'entendons par d'une part la protection et la défense du patrimoine intellectuel et informationnel et d'autre part la sécurisation des systèmes d'information.<sup>15</sup>

La protection de ce patrimoine nécessite la mise en place de mesures de protection, qu'elles soient juridiques ou opérationnelles, visant à préserver l'intégrité, la disponibilité et la confidentialité de l'ensemble des informations. Il faut savoir :

- Que faut-il protéger : Toutes les entreprises possèdent des informations importantes et un savoir-faire qui doivent être protégés d'une manière ou d'une autre, donc il est impératif de protéger toute information pertinente, information élaborer, information pour action, toute information dont la divulgation est susceptible d'apporter à une entreprise concurrente une plus-value (la nature des informations à protéger est spécifique à chaque entreprise ou partie concerner par la démarche IE et peut même varier dans le temps). La perte ou la divulgation de ces informations peuvent être lourdes de conséquences, notamment en termes d'image, de chiffre d'affaires ou de parts de marché.
- Pourquoi protéger : Parce que la richesse du patrimoine informationnel, lui permettent de ménager et renforcer son avantage concurrentiel sur son marché. Il serait dommage de mettre en péril cet avantage en laissant, volontairement ou non, et le plus souvent involontairement, filtrer des informations ou des signaux permettant à ses concurrents de comprendre sa stratégie, l'orientation de sa recherche ou les nouveaux produits en cours de développement. Toute perte d'information affaiblit la position concurrentielle de l'entreprise.
- Comment se protéger : Pour répondre à cette question cinq grandes catégories de vulnérabilités ont été recensées :
  - ✓ La sécurité physique de l'entreprise (son site et ses locaux).
  - ✓ La sécurité informatique.

---

<sup>15</sup> Audrey Knauf, Les dispositifs d'intelligence économique: Compétences et fonctions utiles à leur pilotage, L'Harmattan, 2010, p31.

- ✓ Le facteur humain.
- ✓ Maîtriser la communication de l'entreprise.
- ✓ Maîtriser les risques liés à l'environnement économique et aux partenaires.

### 4.3 L'influence

L'influence, un des trois volets de l'intelligence économique, écrit THOMAS LEGRAIN, car selon lui : « Considérer que les fonctions de la veille et de la sécurité économique suffisent à définir l'intelligence économique, c'est faire peu de cas de sa troisième composante, la fonction d'influence. Loin d'être une fin en soi, l'intelligence économique est l'agrégat des moyens à utiliser par tout acteur, notamment économique, pour renforcer sa compétitivité ».<sup>16</sup>

Les pratiques de l'influence font partie de l'intelligence économique, car cette dernière a pour mission d'offrir des informations actionnables (transformables en action) et de ce fait l'intelligence économique n'a de sens que si l'entreprise (qui la met en place) arrive à exercer une action sur son environnement. Engager à une politique d'influence permet à l'entreprise de configurer l'environnement dans le sens des intérêts de sa stratégie.

Il existe plusieurs techniques qui peuvent être utilisées pour l'influence tel que la publicité, la media ou l'internet ou même les réseaux et particulièrement les réseaux sociaux ainsi la participation dans l'élaboration des normes internationales, mais parmi les moyens les plus courants qui permettent d'influencer on retrouve le lobbying.

Le lobbying est un cas particulier de l'influence : « c'est une activité consistant à procéder à des interventions destinées à influencer le processus d'élaboration, d'application, ou d'interprétation des mesures législatives, des normes, des règlements et plus généralement de toute intervention ou décision des pouvoirs publics ».

---

<sup>16</sup> Philippe GLOAGUEN, Le guide de l'intelligence économique, hachette, 2012, p12.

Dans ce sens les Organisations Matérialisées d'Influence (OMI) peuvent aussi pratiquer le lobbying. Elles regroupent globalement trois catégories (Les Organisations Non Gouvernementales, Les think tanks, Les lobbies).

## 5. L'intelligence économique au service des ressources humaines

L'Intelligence Economique consiste à collecter, analyser, valoriser, diffuser et protéger l'information économique stratégique, afin de renforcer la compétitivité de l'entreprise. Elle garantit l'efficacité opérationnelle au quotidien et aide à préparer les conditions d'une meilleure performance.

Mais, le contexte dans lequel évoluent les entreprises a été bouleversé ces dernières années, et celle-ci y est apparue toujours plus nécessaire.

Chaque structure adapte et met en place ses propres pratiques de l'Intelligence Economique. Pour l'entreprise, l'intégration de l'intelligence économique dans les ressources humaines améliore sa compétitivité.

En effet, L'IE offre la possibilité de mettre en valeur le capital humain et d'en faire un avantage concurrentiel pour les Entreprises qui ont choisi de s'autoriser à l'utiliser !

Dans un premier temps, la gestion de ressources humaines peut s'appuyer sur l'intelligence économique au niveau de la formation. Un personnel formé en adéquation avec son travail sera plus performant. Mais ces questions de formation et de qualification doivent être anticipées, du fait qu'elles évoluent sans cesse. C'est donc ici que les outils de l'intelligence économique interviennent, entre autres les outils de veille, d'analyse et de compréhension des besoins, l'analyse de l'environnement interne et externe mais aussi les cartographies des acteurs.

Par ailleurs, la gestion de ressources humaines est aussi chargée de veiller à ce que l'image de l'entreprise renvoyée par les employés soit cohérente. L'intelligence économique définit cette idée comme de « la veille sociétale ».

Avec internet, il est possible de noter et juger les entreprises au travers de sites et de blogs. Le rôle de la direction des ressources humaines serait donc ici d'anticiper ce

qu'il peut se dire sur le web en suivant ses collaborateurs et ainsi peut-être éviter les conflits sociaux tout en conservant son image. Toutes les parties en sortiraient ici gagnantes...

En fait, la direction des ressources humaines devrait se voir doter de missions de veilles sociales et c'est en ce sens que les ressources humains deviendraient stratégiques. La question sous-jacente demeure : « quels outils permettent d'aider la direction des ressources humains à anticiper les besoins et à renforcer son rôle stratégique ? ». On s'interroge en fait sur comment les DRH pourraient utiliser cette discipline pour améliorer leur gestion des ressources humaines et donc comment utiliser l'anticipation et la veille de l'information dans une optique ressources humains.

Au regard des enjeux qui s'annoncent pour les entreprises au XXIème siècle en matière de politique ressources humains dans un contexte où la mutation digitale et l'infobésité sont reines, l'intelligence économique apparait comme un outil phare sur lequel les organisations devraient s'appuyer pour optimiser leur capital humain.

## Conclusion

L'intelligence économique est une démarche, un état d'esprit qui concerne tous les acteurs de l'économie. Trop souvent associée aux grands groupes, elle concerne toute personne à la tête d'une organisation publique ou privée, tout dirigeant d'entreprise, d'organisme de recherche, d'administration, quelles que soient leur taille et la nature de leur activité.<sup>17</sup>

En effet Le projet d'intelligence économique doit concerner tous les secteurs de l'entreprise (ventes, ressources humaines, production, communication...).

Dès sa mise en œuvre, aux yeux de dirigeants prévoyants, l'intelligence économique peut susciter un très grand intérêt qui conduit graduellement vers l'efficacité, l'efficience, la pertinence, la créativité, la minutie, la précision en un mot, à la performance comprise dans sa totale conception.

---

<sup>17</sup> Philippe Gloaguen et al. Le Routard - Le guide de l'intelligence économique. Hachette. 2014. p14.



Cependant, la réussite d'une pareille ambition nécessite la mise en œuvre d'une structure organisationnelle adéquate qui va lui servir de support. A savoir, seule une structure habile des ressources humaines au sein de l'entreprise peut jouer ce rôle actif de pivot et d'adéquation entre les trois facteurs fondamentaux de l'intelligence économique (la récolte de l'information, sa conservation et enfin son exploitation au moment choisi).

Gérer l'intelligence économique par les compétences permet ainsi d'anticiper, d'interpréter les événements et d'adapter les ressources humaines disponibles aux besoins à court et à moyen terme.

## Bibliographie

1. Arnaud Pelletier et Patrick Cuenot, intelligence économique, mode d'emploi : maîtriser l'information stratégique de votre entreprise, PEARSON, 2013, p99
2. Audrey Knauf, Les dispositifs d'intelligence économique : compétences et fonctions utiles à leur pilotage, L'Harmattan, 2010, p29.
3. Claude Marcil, Comment chercher : les secrets de la recherche d'information à l'heure d'Internet, Éditions MultiMondes, 2001, p1.
4. Claude Revel, Intelligence Economique et gouvernance compétitive, la documentation française, 2006.
5. François Jeanne-Beylot, Besoin en cotation de l'information en intelligence économique, La Bourdonnaye Edition, 2eme édition, 2014.
6. Frédérique Péguiron, L'intelligence économique au service des acteurs de l'université : la question du partage de l'information sur les campus, L'Harmattan, 2008, p35.
7. Guy Massé et Françoise Thibaut, Intelligence économique : Un guide pour une économie de l'intelligence, De Boeck Université, 2001, p8.
8. Lesca Humbert, Veille stratégique: L'intelligence de l'entreprise. Ed Aster, 1994, p154.
9. Michel-Henry Bouchet, Intelligence économique et gestion des risques, Pearson Education France, 2007, p7

10. Ministère de l'Industrie, de la Petite et Moyenne Entreprise et de la Promotion de l'Investissement, Manuel De Formation En Intelligence Economique En Algérie, DGIEEP/MIPMEPI, 2010, p12.
11. Najoua BOUAKA, Développement d'un modèle pour l'explicitation d'un problème décisionnel : un outil d'aide à la décision dans un contexte d'intelligence économique, Thèse de doctorat, l'université Nancy 2, 2004, p12.
12. Philippe Gloaguen et al. Le Routard - Le guide de l'intelligence économique, Hachette, 2014, p14.
13. Philippe GLOAGUEN, Le guide de l'intelligence économique, hachette, 2012, p12.
14. Suzanne Rivard et Jean Talbot, Le Développement de Systèmes d'Information : Une Méthode Intégrée à la transformation des processus, 3eme édition, PUQ, 2001, p20.