



La formation à la veille et à l'intelligence économique, un besoin vital pour les organisations

Par

Francis MOATY

Professeur ESIEE-CCIP

directeur du MS ISTE

moatyf@esiee.fr

Francis Moaty 2007



La formation à la veille et à l'intelligence économique

Formation

- *Introduction : une expérience de 10 ans*
- Qu'est-ce que l'IE ?
- Compétences et métiers ?
- Quels contenus ?
- *Conclusion : Facteurs Clés de Succès ?*



Le MS ISTE a 10 ans

- 1994 : Rapport Martre
- 1997 : 1ère promo du MS ISTE : originalités ?
- >>> 2007 : 150 diplômés, autant de thèses professionnelles et autant de projets de 3 mois,
- >>> 2007 : 20 colloques scientifiques
- 2002-2005 : projet « IMSIS plate-forme d'outils »
- 2005-2007 : 3 colloques à Alger
- 2005-2006 : MS ISTE en temps partagé
- 2007 : ouverture d'une formation de IIIe cycle à l'UFC d'Alger la PGS-IE



La formation à la veille et à l'intelligence économique

- PLAN
 - *Introduction : une expérience de 10 ans*
 - **L'IE ? Quoi? Pourquoi?**
 - Compétences et métiers ?
 - Quels contenus ?
 - *Conclusion : FCS ?*



Qu'est-ce que l'IE ?

- I.E = démarche collective et pluridisciplinaire,
- Suppose une modernisation des comportements,
- Contre le cloisonnement des tâches et l'absence de partage de l'information.
- Objet d'un vigoureux effort de formation,
- Objet du travail en réseau que l'Etat doit mener avec tous ses partenaires.



Une culture collective

- Culture stratégique fondée sur la maîtrise de l'information
- Culture collective interne (partage de l'information et émulation interne)
- Culture collective externe (logique de réseau)
- Culture « offensive » fondée sur la communication d'influence (Lobbying, désinformation, contre-information...)
- Management de crise & risk management



Commissariat général au Plan en 1994 (Définition du rapport Martre) :

«L'**Intelligence économique** peut-être 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** »



Une définition orientée « connaissance »

“L’intelligence économique est l’ensemble des moyens qui, organisés en système de management de la connaissance, produit de l’information utile à la prise de décision dans une perspective de performance et de création de valeur pour toutes les parties prenantes”, (AFDIE, 2001).



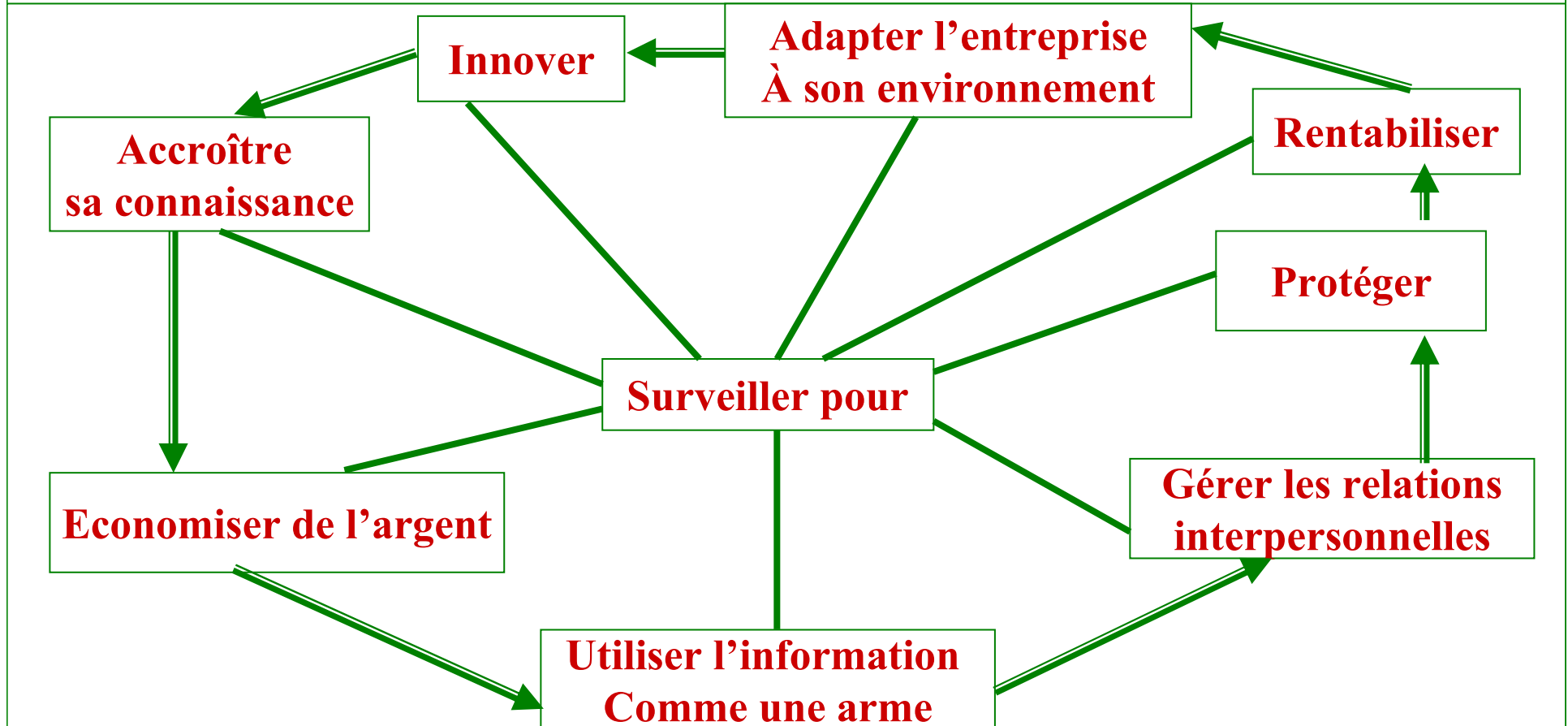
Objectifs de l'IE

Triple capacité :

- 1) De gérer et d'exploiter l'information en lui donnant du sens
- 2) De protéger son patrimoine immatériel
- 3) D'agir sur son environnement de façon proactive.



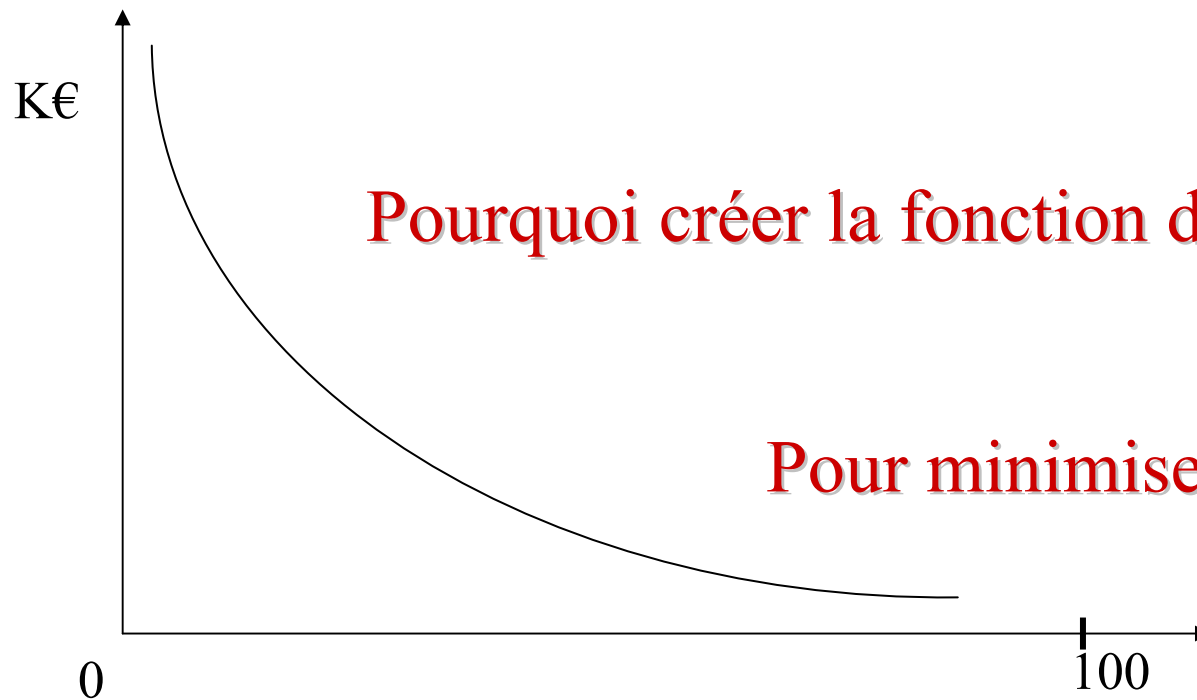
LA VEILLE et l'IE POUR QUOI ?



L'objectif principale de la veille stratégique est de déceler des opportunités et réduire les risques liés à la non maîtrise de l'avenir.

A quoi sert un dispositif d'Intelligence Économique ?

Budget intelligence
économique



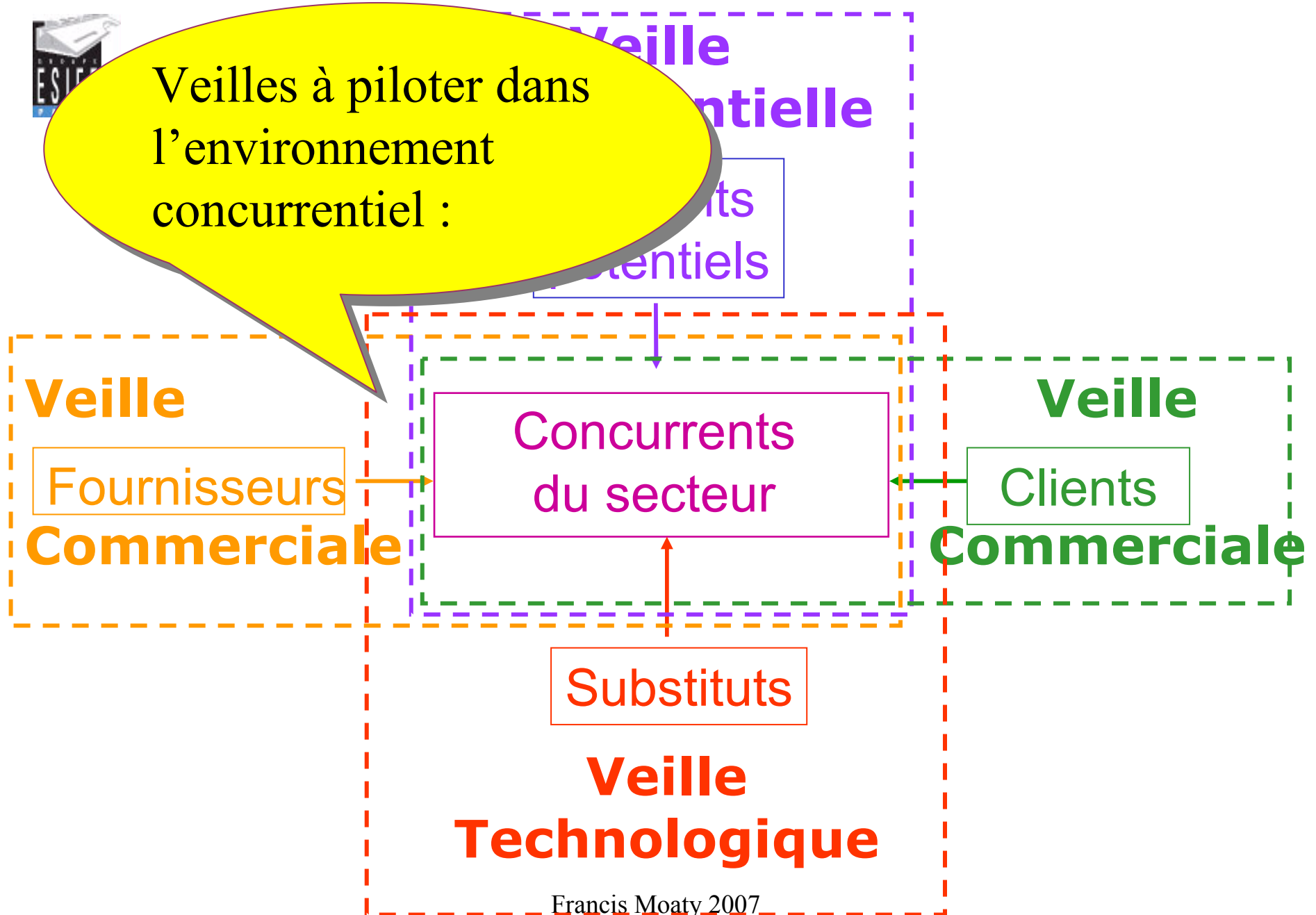
Pourquoi créer la fonction d'IE ?

Pour minimiser les risques

Risque pris par l'entreprise



Veilles à piloter dans
l'environnement
concurrentiel :



Francis Moaty 2007

d'après Porter : Les 5 forces concurrentielles . Analyse sectorielle.



Passage de la veille à l'intelligence économique ?

**L'entreprise doit surveiller
Ses environnements**

Produits, Industrie Technique Scientifique Partenariats	Marché, Segmentation, Clients, Concurrence, Produits, Stratégie, Actions commerciales, Comportement sociaux culturels...	Juridique, Brevets, Normes, Environnement, Développement durable,
--	---	--



VEILLE GLOBALE

Produits, Industrie Technique Partenariats Veille Technologique	Marchés, Réglementation, Clients, Concurrence, Produits, Stratégie, Actions commerciales, Comportement social, Développement durable, Veille Economique	Juridique, Patentes, Normes, Environnement, Veille Réglementaire
--	--	---

INTELLIGENCE ECONOMIQUE

Techniques de communication et d'influence Influence & Lobbying	Réseaux : - Création - Développement - Entretien. Réseaux humains	Information défensive, désinformation, Contre-information Guerre de l'information	Rumeur, constitution de crise, Lutte / contre-façon, espionnage industriel, défense de l'image Gestion de crise & risk-management
---	--	---	---

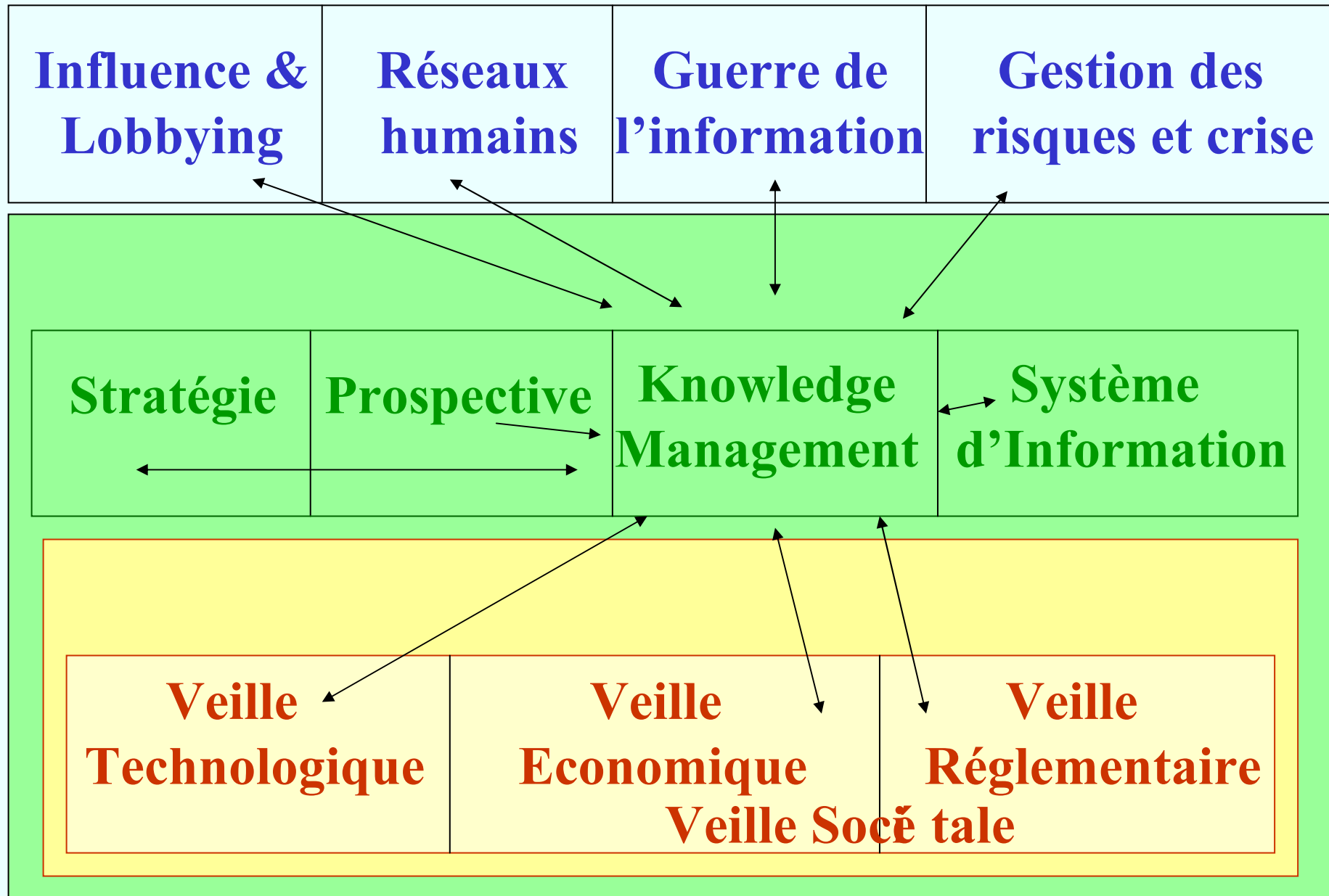
VEILLE STRATEGIQUE

Positionnement concurrentiel Stratégie Benchmarking, Politique générale,	Organisation future & monnaie Prospective Marché, Etat, Social, Ressources, ..	Connaissances, Savoir-faire, Capitalisation et Partage, Mémoire Knowledge Management	Continuité, Sécurité, Stockage, Protection du capital immatériel Sécurité du SI & du capital immatériel
--	--	---	---

VEILLE GLOBALE

Veille Technologique	Veille Economique Veille Sociale	Veille Réglementaire
---------------------------------	---	---------------------------------

ECONOMIE DE LA CONNAISSANCE





La fonction influence



L'IE permet d'exercer une influence

- Mieux on est informé, plus on maîtrise l'environnement et plus l'on a de chance d'exercer son influence,
- Moins on est informé plus on subit les menaces, moins bien on communique,
- L'absence d'exercice d'une influence **nous soumet au diktat des autres**, exemple des normes internationales



L'influence est la partie active de l'IE

- Elle consiste à intervenir :
 - dans les bons lieux
 - avec les bonnes informations
 - de manière à faire évoluer image et règles dans un sens favorable (lobbying).
- Il faut apprendre à la pratiquer de manière éthique et professionnelle, comme une stratégie et une technique de traitement de l'information,
- **Aujourd'hui une nécessité dans le jeu international.**



La formation à la veille et à l'intelligence économique

- *Introduction : une expérience de 10 ans*
- Qu'est-ce que l'IE ?
- **Compétences et métiers ?**
- Quels contenus ?
- *Conclusion : FCS ?*



Compétences et qualités nécessaires

- Capacités de synthèse et bon rédactionnel,
- Capacités à travailler en équipe et en mode projet,
- Excellent relationnel,
- Dynamisme, réactivité, créativité, originalité,
- Atypisme, non conformisme



Maîtriser les savoir faire propres ou utiles à l'IE

- Connaissances de base : Méthodologie, sources (BDD, info légales (brevets, comptes), bases juridiques, aspects économiques de l'information, anglais, ...
- Savoir-faire indispensables : lecture rapide, techniques d'écriture et d'interview,
- Compétences appréciées : scientométrie, analyse financière, étude de marché , techniques documentaires, renseignement et protection, propriété industrielle, benchmarking, langues, ...



Compétences et qualités nécessaires

- Maintien de réseaux internes et externes
- Hauteur de vue et ouverture d'esprit
- Visionnaire, sachant anticiper
- Psychologie de l'humain Perception,
(notamment dans la pratique de
l'influence et du relationnel)



La ou le responsable IE est avant tout ...

- Une personne d'entreprise, car sa vision de l'extérieur lui en sera d'autant plus clair,
- Une personne de synthèse : méthodique, rigoureuse, capable d'organiser et de diriger une équipe, de recouper les données, d'analyser, qui sait s'entourer d'experts dans un réseau qu'elle maîtrise, ...
- Une personne d'influence et non de pouvoir. Elle a plaisir à se savoir derrière les choses importantes...

Discret, le responsable IE est doué pour la communication. Ouvert, motivant, stimulant, il sait s'effacer derrière ses contributions, ...

Il ne s'arrête pas à son succès, ...

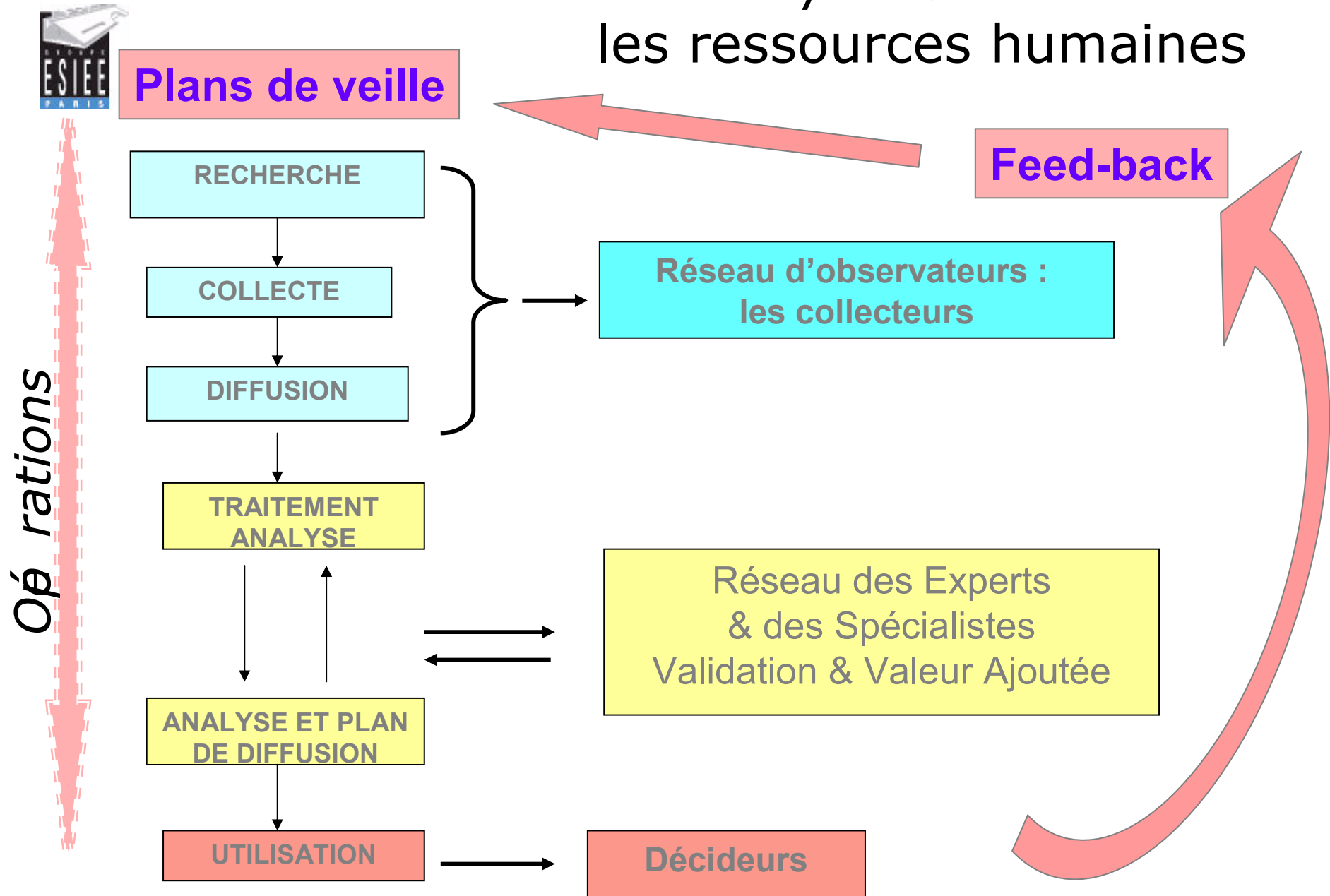


Les qualités recherchées sont nombreuses

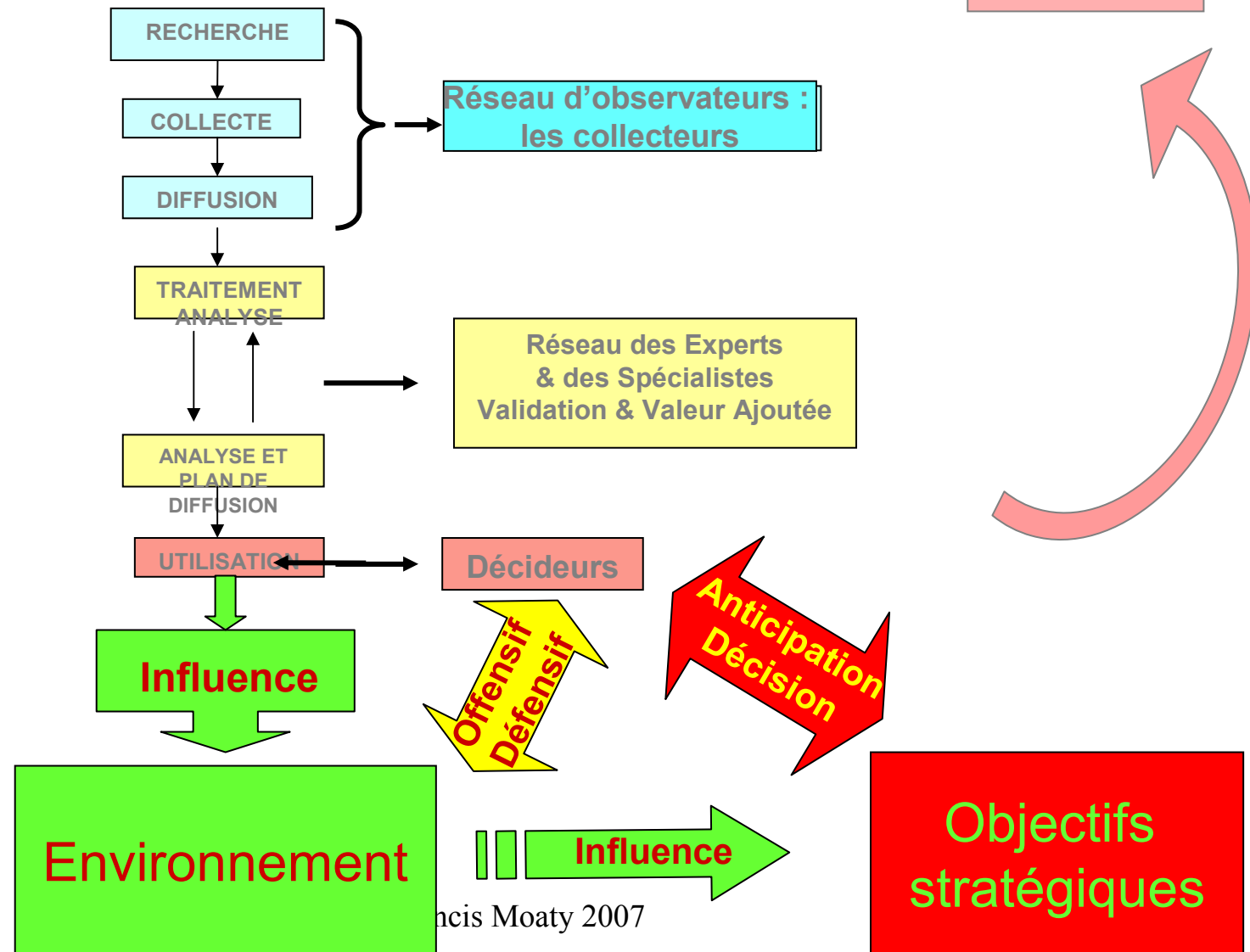
- Bien connaître le champ professionnel afin de pouvoir :
 - Gagner du temps,
 - Dialoguer avec les experts,
 - Faire jouer la « *serendipity** »
- Mâ triser les savoir faire propres à l'IE

** Don de faire par hasard des découvertes heureuses, flair.*

Le cycle de l'IE et les ressources humaines



Plans de veille





**Information
à valeur
ajoutée**

Décideurs

*anticiper,
décider,
influencer*

**Communication
&
Influence**

**Stratégie Offensive
& Défensive**

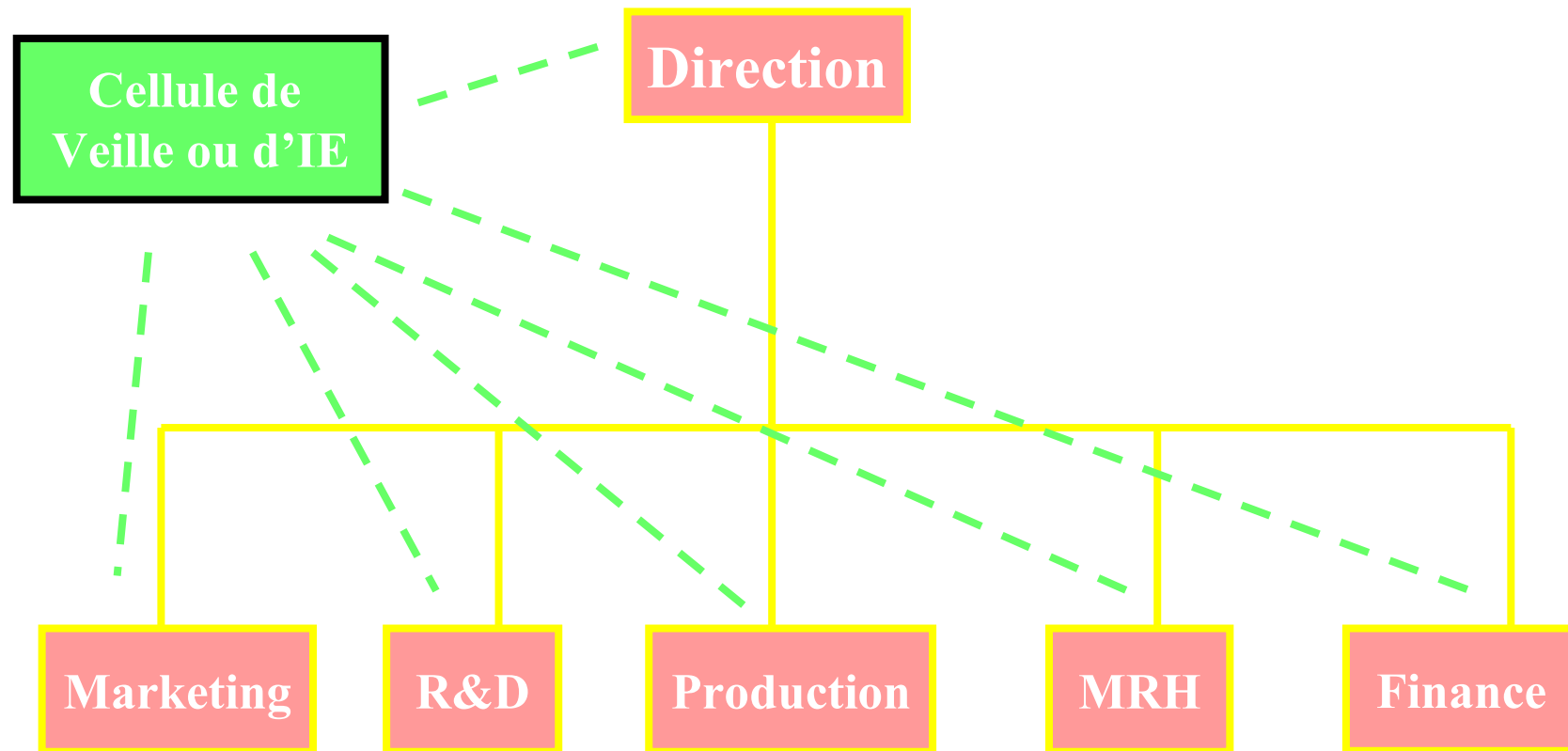
**Anticipation
Décision**

Environnement

Influence

**Objectifs
stratégiques**

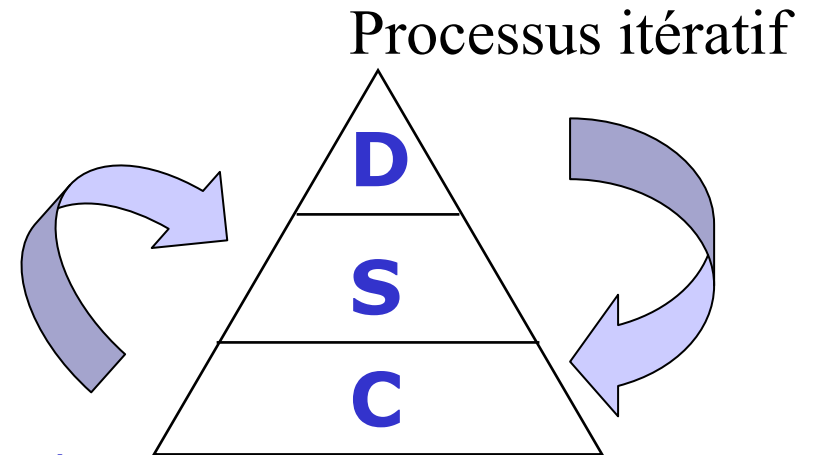
Positionnement idéal de la veille / I.E. au sein de l'entreprise



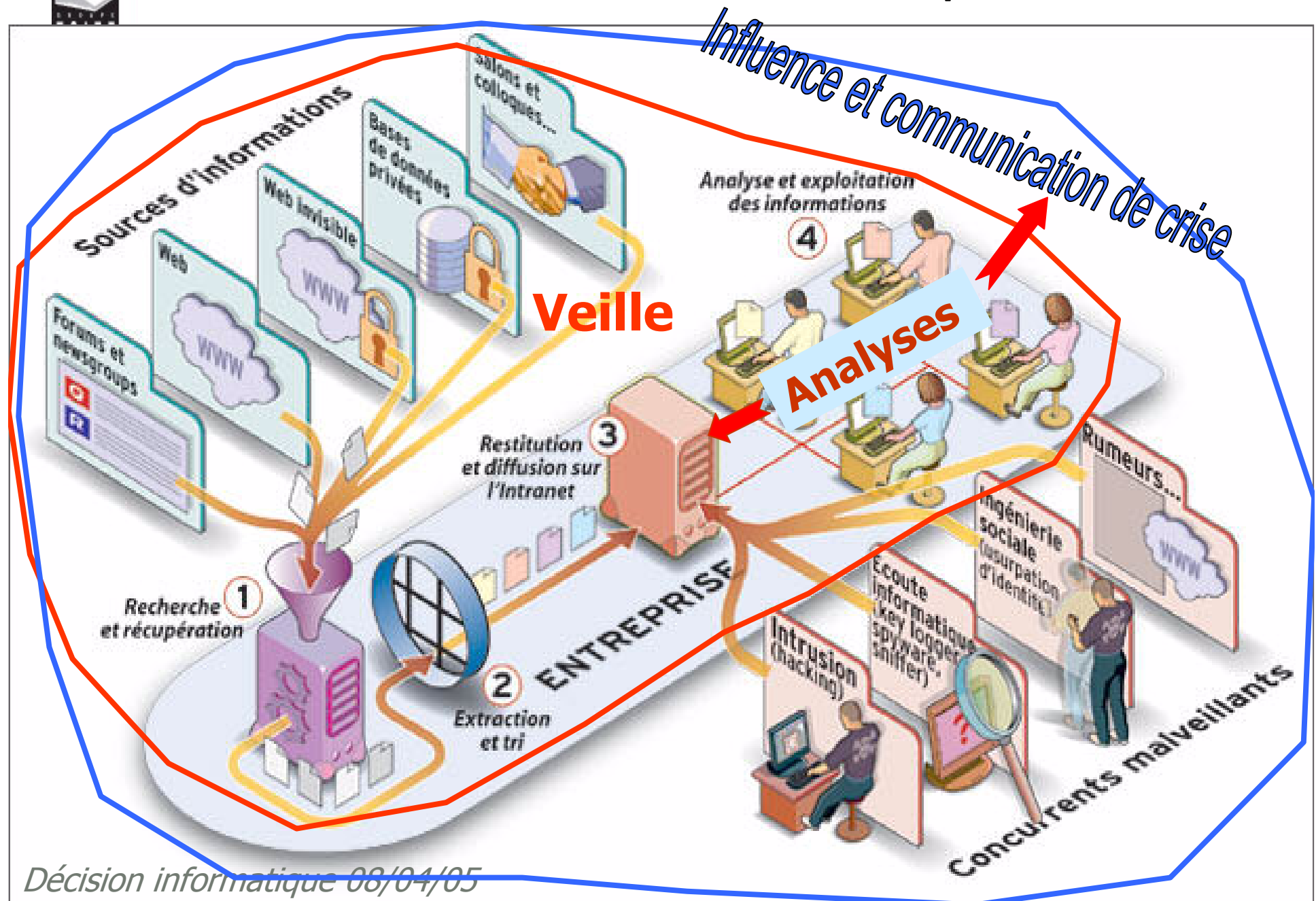


Les acteurs de l'IE dans l'entreprise : 3 niveaux

- Les décideurs (D) :
 - Posent les questions,
 - Orientent les travaux d'IE,
 - Valident les résultats
- Les spécialistes (S):
 - Font de la veille et de l'IE à temps plein,
 - Ils appliquent les bonnes méthodes, savent exploiter les sources techniques et onéreuses, savent traiter et analyser l'information, puis la diffuser vers ceux qui en ont besoin,
 - Permettent de passer du stade artisanale au stade industriel.
- Les collecteurs d'information (C) :
 - En contact avec l'extérieur (du comptable à l'ingénieur en mission, de l'acheteur au client, du fournisseur au PDG en dîner d'affaires,...)
 - La collecte, c'est l'affaire de tous, ... pas la veille,...

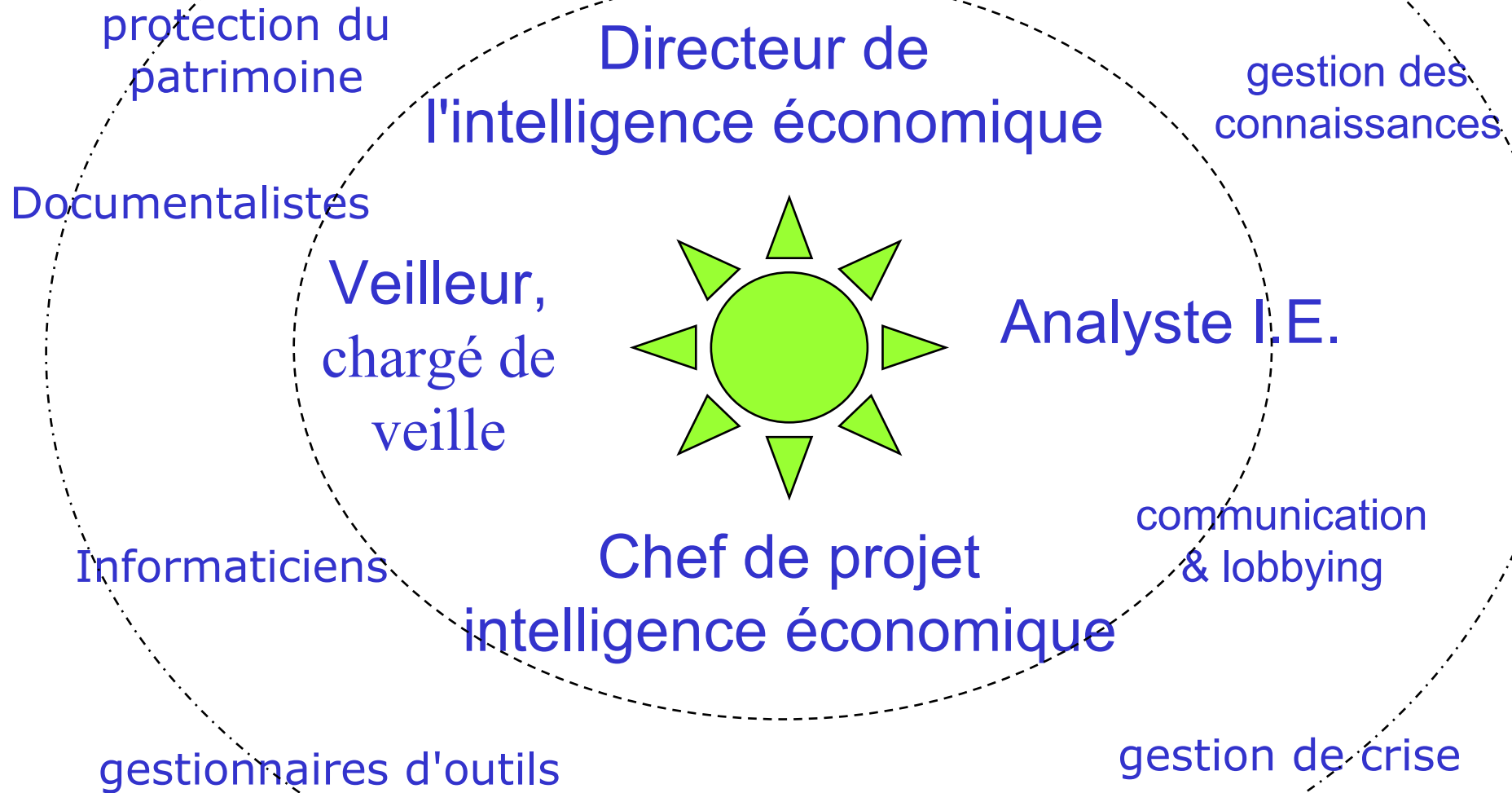


Dispositif d'intelligence économique





Cartographie des métiers de l'IE





La formation à la veille et à l'intelligence économique

- PLAN
 - *Introduction : une expérience de 10 ans*
 - Qu'est-ce que l'IE ?
 - Exemples de métiers ?
 - **Quels contenus ?**
 - *Conclusion : FCS ?*



Les cinq piliers de la formation à l'IE



Référentiel de Formation Intelligence économique

**Environnement
international et
Compétitivité**

Pôle 1

**Intégration de
l'intelligence économique
dans les organisations**

Pôle 2

**Gestion, traitement et
diffusion de l'information**

Pôle 3

**Protection et sécurité du
patrimoine informationnel et
des connaissances.**

Pôle 4

Influence et contre-influence.

Pôle 5



Formation Intelligence économique

Pôle 1 Environnement international et Compétitivité

Pôle 4 Protection et sécurité du patrimoine informationnel et des connaissances.

Pôle 2 Intégration de l'intelligence économique dans les organisations

Pôle 5 Influence et contre-influence.

Pôle 3 Gestion, traitement et diffusion de l'information

Pôle 1

Pôle 2

Pôle 3

Pôle 4

Pôle 5

Savoir-faire : Communication et management



Comprendre les objectifs de la formation

1. Environnement international, compétitivité, société de l'information, vision géopolitique.
2. Intégration de l'intelligence économique dans les organisations
3. Gestion, traitement et diffusion de l'information
4. Protection et sécurité du patrimoine informationnel et des connaissances
5. Influence et contre-influence

Savoir-faire : Communication et management



La formation à la veille et à l'intelligence économique

- PLAN
 - *Introduction : une expérience de 10 ans*
 - Qu'est-ce que l'IE ?
 - Exemples de métiers ?
 - Quels contenus ?
 - *Conclusion : FCS ?*



Les facteurs-clés de succès d'une formation en IE

• RECRUTEMENT

- LA SELECTION
Comment sélectionner un candidat ?
- LES PRE REQUIS
Quel niveau d'étude ?
- Quelles premières expériences ?
- La double compétence des étudiants ?
- LA PROMOTION
Comment créer une promotion « intelligente » ?

• FORMATION

- LES INTERVENANTS
Faut-il imposer une double compétence pour le corps professoral ?
- LES CONTENUS
Quelle place doit-on donner à la formation intellectuelle ?
- LE RESEAU
Comment progresser dans la pratique du réseau ?
- LES OUTILS
Quelle place accorder aux TIC et aux outils ?
- EXERCICES PRIVILEGES
En utilisant les études de cas et les mises en situation : simulation de management, communication de crise, négociation, interview, actions d'influence,

• PROFESSIONALISATION

- PROXIMITE
A quel degré de proximité doit se situer l'entreprise ou l'organisation publique dans la formation ?
- LES PROJETS & STAGES
Faut-il être très exigeant avec les stages et les projets ?
- LES DEBOUCHES
Doit-on rechercher une productivité immédiate ?

• PONTS FORTS

- CHANGEMENT / COMPLEXITE
Comment obtenir réactivité et anticipation des formés ? Il faut imposer vitesse et incertitude pour obtenir réactivité et anticipation au changement.
- L'USAGE DU TEMPS
Faut-il imposer des temps différents à la formation ?
- CREATIVITE, DEVELOPPEMENT PERSONNEL & COMMUNICATION
Comment développer la pratique personnel et développer ses talents ?



RECRUTEMENT

- LA SELECTION
Comment sélectionner un candidat ?
- LES PRE REQUIS
Quel niveau d'étude ?
Quelles premières expériences ?
La double compétence des étudiants ?
- LA PROMOTION
Le« Melting-Pot »
Comment créer une promotion « intelligente » ?



FORMATION

- LES INTERVENANTS
Faut-il imposer une double compétence pour le corps professoral ?
- LES CONTENUS
Quelle place doit-on donner à la formation intellectuelle ?
- LE RESEAU
Comment progresser dans la pratique du réseau ?
- LES OUTILS
Quelle place accorder aux TIC et aux outils ?
- EXERCICES PRIVILEGIES
En utilisant les études de cas et les mises en situation : simulation de management, communication de crise, négociation, interview, actions d'influence



PROFESSIONALISATION

- **DEGRE DE PROXIMITE DE L'ORGANISATION**
A quel degré de proximité doit se situer l'entreprise ou l'organisation publique dans la formation ?
- **LES PROJETS & STAGES**
Faut-il être très exigeant avec les stages et les projets ?
- **LES DEBOUCHES**
Doit-on rechercher une productivité immédiate ?



PONTS FORTS

- **CHANGEMENT / COMPLEXITE**
Comment obtenir réactivité et anticipation des formés ?
Il faut imposer vitesse et incertitude pour obtenir réactivité et anticipation au changement.
- **L'USAGE DU TEMPS**
Le programme impose-t-il des temps différents à la formation ?
- **DEVELOPPEMENT PERSONNEL, CREATIVITE,
& COMMUNICATION**
Comment développer la pratique personnel et développer ses talents ?



Plusieurs « écoles »

- Ecole **managériale** & stratégique : stratégie, économie, management,
- Ecole **guerrière** : guerre de l'information, déstabilisation, contre-intelligence, lobbying,
- Ecole **technologique** : dominantes veille technologique, réseaux de collaborations scientifiques, outils informatiques, systèmes d'information



La formation à la veille et à l'intelligence économique, un besoin vital pour les organisations

Merci de votre attention !

Par

Francis MOATY

Professeur ESIEE-CCIP-MS ISTE

moatyf@esiee.fr

Francis Moaty 2007