

GROUPE INTELLIGENCE ÉCONOMIQUE DE L'INHES

À quoi sert l'Intelligence économique en période de crise ? Quel rôle pour l'État ?

Note du groupe

Mai 2009

Le Groupe Intelligence économique de l'Institut national des hautes études de sécurité (INHES) a été fondé en 1994 par Guy Baron, au moment de la publication du rapport Martre. Le Groupe réunit des auditeurs de l'institut désireux de contribuer aux travaux en cours de réflexion sur l'Intelligence économique (Secret des affaires, référentiel SGDN des formations, réflexions sur les outils, structuration de la recherche,...).

En 2006, sous la présidence de Serge Perrine, le groupe a contribué à un ouvrage de référence « Intelligence Économique et Gouvernance compétitive » publié par l'INHES dans la collection « Sécurité Aujourd'hui » (Documentation Française).

Depuis janvier 2009, le Groupe intelligence économique de l'INHES est présidé par Jean-François Pépin, Délégué Général CIGREF. Ce dernier a coordonné la rédaction collective de cette note de réflexion.



INSTITUT NATIONAL
DES HAUTES ETUDES DE SECURITE

SOMMAIRE

◆ Preamble	3
◆ Synthèse	4
◆ La crise et son évolution.....	4
◆ Quelques vérités à rappeler en période de crise	4
◆ État, entreprises et intelligence économique en période de crise.....	5
◆ Conclusion	5
◆ La crise et son évolution.....	6
◆ L'intelligence économique en période de crise	13
◆ Le soutien des entreprises par l'intelligence économique en période de crise ...	20
◆ Conclusion	27
◆ Bibliographie.....	31

*« ...Mode de gouvernance
dont l'objet est la maîtrise de l'information stratégique
et qui a pour finalité la compétitivité des entreprises
et la sécurité de l'économie ».*

(Alain Juillet - HRIE)

L'intelligence économique (IE) est aujourd'hui considérée comme une véritable politique publique au service des intérêts des entreprises. Une **politique de sécurité économique**, de compétitivité et d'influence, assise sur une mutualisation des informations publiques et privées.

L'affirmation de l'IE comme politique publique porte – en temps de crise – « l'urgente nécessité » de recourir à une relation de confiance accrue entre l'État et l'Entreprise, en vue de renforcer la compétitivité et la sécurité de notre économie afin de limiter notre dépendance et accroître le rayonnement et l'influence de la France et de l'Europe.

L'intelligence présuppose de la capacité d'un individu, d'une organisation ou d'une Nation à lier et hiérarchiser des contextes afin d'en dégager des logiques d'actions (Ex : savoir discerner l'essentiel au cœur de l'important) dans le but de mieux utiliser et faire évoluer l'environnement en fonction de ses forces et de ses atouts.

En temps de crise, les environnements sociaux, politiques, économiques et technologiques produisent une succession de changements radicaux. Ceux-ci sont générateurs de complexité par leurs aspects à la fois globaux, universels et parfois irréversibles. L'élément déterminant réside dans le fait que ces changements sont interactifs.

Face aux défis posés, nous sommes donc contraints de trouver des réponses globales et systémiques tant les problématiques sont imbriquées, interconnectées et se renforcent les unes les autres. 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.

Au plan géoéconomique, cette nouvelle donne force à reconnaître combien il serait vain d'espérer vouloir régler aujourd'hui les problèmes de demain avec les solutions d'hier !

◆ Synthèse

En temps de crise, les évolutions sociales, politiques, économiques et technologiques génèrent des changements radicaux dont la principale caractéristique est l'interactivité. **L'intelligence économique (IE)** est aujourd'hui 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. 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 crise et son évolution

- ◆ L'histoire économique est régulièrement secouée par des crises ;
- ◆ L'importance réelle de ces crises n'est pas comprise ;
- ◆ L'appel à la moralisation du capitalisme est l'arbre qui cache la forêt ;
- ◆ L'appel à la moralisation du capitalisme s'accompagne en parallèle d'une intervention massive d'États endettés ;
- ◆ La crise du crédit a été stoppée, mais la crise contamine maintenant l'économie courante peut-être pour une longue période.

Les instruments de l'intelligence économique doivent jouer un rôle essentiel tant au niveau des entreprises que de l'État pour lutter contre les effets de la crise. L'intelligence économique est consubstantielle à la mise en œuvre de toute stratégie.

◆ Quelques vérités à rappeler en période de crise

- ◆ La compétitivité du tissu industriel est pénalisée par la crise ;
- ◆ Le souci de la sécurité de l'économie et, par conséquent, de l'emploi est plus fort en période de crise ;
- ◆ L'idée, incrustée dans notre pays, que la création d'emploi est principalement due aux petites et moyennes entreprises reste à valider en période de crise ;
- ◆ Des constantes de temps pénalisent l'action publique ;
- ◆ La principale menace de la crise réside essentiellement dans la perte de confiance des citoyens dans le système économique ;
- ◆ La confiance a besoin d'une nouvelle moralisation de l'économie et de plus de transparence et de solidarité ;
- ◆ La critique de la mondialisation de l'économie est liée au niveau d'appréciation de cette confiance ;
- ◆ Le renforcement de l'influence de notre pays est possible en période de crise ;
- ◆ La crise peut être l'occasion d'accroître la compétitivité de notre pays ;
- ◆ La crise est l'occasion de faire émerger du neuf.

Si l'intelligence économique est une aide à l'élaboration d'une stratégie, elle devrait s'avérer d'autant plus utile en période de crise.

● État, entreprises et intelligence économique en période de crise

- ◆ L'intelligence économique doit traiter trois dimensions (chaîne de valeurs, acteurs partenaires et contexte) sur trois niveaux de responsabilité (entreprises, structures professionnelles intermédiaires et États).
- ◆ Un État moderne intègre son rôle d'acteur de la mondialisation ; il doit affirmer sa vocation de faciliter, anticiper, coordonner, synthétiser, et porter des messages fédérateurs collectifs. Pour ce faire, il doit :
 - valoriser les réformes déjà engagées en leur donnant un nouveau souffle ;
 - veiller à l'homogénéité de la diffusion et de l'appropriation d'une culture partagée de l'intelligence économique dans les territoires ;
 - évaluer par des indicateurs appropriés la performance globale de son économie et de la politique publique d'intelligence économique ;
 - prendre conscience du cycle de vie des entreprises, des contraintes entrepreneuriales et garantir un environnement normatif et fiscal stable aux entreprises saines ;
 - savoir dans certains cas accompagner la mort des entreprises et, en contrepartie, investir massivement dans la formation aux technologies clés pour l'avenir.

L'État doit profiter de la crise pour accélérer son programme de réformes. L'INHES et le futur institut doivent accompagner ce mouvement en portant un projet pédagogique ambitieux de développement de la culture d'intelligence économique.

● Conclusion

La crise actuelle nous incite à revenir aux fondamentaux de la production de richesse, de la compétitivité de la Nation et de sa cohésion. 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.

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 ces missions. Il s'agit pour l'État de donner des impulsions et d'appliquer à lui-même les méthodes préconisées pour que les entreprises soient compétitives.

L'affirmation de l'IE comme politique publique induit – en temps de crise – « l'urgente nécessité » de recourir à une relation de confiance accrue entre État, collectivités territoriales et entreprise, en vue de **renforcer la compétitivité et la sécurité de notre tissu économique. Ce volontarisme est indispensable**, afin de limiter nos dépendances, et accroître le rayonnement et l'influence de la France et de l'Europe.

● La crise et son évolution

◆ *L'histoire économique est régulièrement secouée par des crises*

Plusieurs centaines de crises sont historiquement recensées depuis la crise des bulbes de tulipes de 1634 [Kindleberger]. Elles appartiennent toutes à deux grandes catégories : technologiques ou financières. Ces dernières, parfois de type Ponzi (ou pyramidales à la Madoff), ont régulièrement défrayé la chronique depuis le XVIII^e siècle. Plus près de nous, les spécialistes n'ont pas oublié que la globalisation de l'économie a également connu son lot de crises depuis le tournant des années 1990. Elles ont été plus limitées que l'actuelle, mais importantes pour les pays concernés : crise mexicaine de 1995 suivie de son effet « tequila » d'extension au continent sud-américain ; crise asiatique de 1997-1998 ; crise russe de 1998 ; crise brésilienne de 1999 suivie de son effet d'extension « samba » ; crise turque de 2000 ; crise argentine de 2001 suivie de son effet d'extension « tango » ; crise de la bulle Internet, qui a explosé dès le début de mars 2000 sous la forme d'un krach boursier, prolongé à partir de fin 2001 par une crise de confiance qui a duré jusqu'au début de l'année 2003 ; crise des « subprimes » depuis le second semestre 2006, suivie d'une crise bancaire depuis la faillite de Lehman Brothers le 15 septembre 2008, elle-même en cours de transformation en grave dépression économique à partir de début 2009.

◆ *L'importance réelle de ces crises n'est pas comprise*

L'annonce de milliards de pertes, sans référence fiable à des échelles de grandeurs compréhensibles, contribue à saper la confiance et à engendrer la peur du lendemain. D'autant que des leaders d'opinion osent parfois des comparaisons hasardeuses qui témoignent d'une maîtrise incomplète des phénomènes économiques liés à la crise. De même, des experts émettent des avis contradictoires fondés plus sur de l'idéologie que sur des faits et des théories économiques fiables. De tels comportements aggravent la crise en confortant le sentiment de défiance des citoyens.

Pourtant, on peut hiérarchiser l'évaluation des crises sur la base de trois critères simples (vies perdues – emplois détruits – pertes financières). Et pour se limiter au seul dernier critère, on peut prendre comme point de référence le Produit Intérieur Brut (PIB) mondial annuel qui était de 64 903 milliards de dollars 2007. L'Europe (14 712 milliards) et les États-Unis (13 843 milliards) en

représentent chacun un quart, la Chine (6 991 milliards), moitié moins, le Japon (4 289 milliards), environ le tiers de l'Europe, la France se situant au huitième rang des pays avec un PIB de 2 047 milliards de dollars.

Quelques chiffres essentiels peuvent alors être donnés, par ordre croissant d'importance, sur le seul critère des pertes financières :

- 24,1 milliards de dollars 2001 pour les destructions causées par l'attentat du 11 septembre 2001 contre les tours jumelles de New York (3 000 morts - 40 000 employés mis au chômage en plus !)¹ ;
- 500 milliards de dollars 2007 pour la crise des « *subprimes* »² ;
- 600 milliards de dollars 2008 pour la chute de Lehman Brothers - 15 septembre 2008³ ;
- 2 300 milliards de dollars 2006 pour la deuxième guerre du Golfe de 2004-2007⁴ ;
- 8 000 milliards de dollars 2006 représentant le coût sur dix ans du changement climatique, selon le rapport Stern d'octobre 2006, qui indique également que ce dernier montant représente la moitié de ce que pourrait coûter l'épidémie mondiale de grippe aviaire (où le nombre de morts serait supérieur) ;
- 8 500 milliards de dollars 2001 se sont évaporés en deux ans sur la valeur des entreprises cotées aux États-Unis lors de la crise internet, dont 5 000 milliards de dollars sur la bourse américaine de la haute technologie, le Nasdaq⁵ ;
- 20 000 milliards de dollars 2006 de dommages pour la Seconde Guerre mondiale⁶ et 10 000 milliards de dollars pour les dépenses militaires correspondantes - 60 millions de morts civils et militaires ;
- 72 000 milliards de dollars 1930 de perte enregistrée sur la valeur des titres cotés à Wall Street lors de la Grande dépression (principalement de 1930 à 1932)⁷.

Des estimations circulent actuellement dans les médias, chiffrant actuellement la crise à 40 000 milliards de dollars⁸. Si ces chiffres se confirmaient, la crise actuelle serait l'une des plus importantes de l'histoire contemporaine après celle de 1929 qui s'est développée sur plus de quatre ans à l'époque. Ajoutons que pour mieux stigmatiser la crise actuelle, le directeur général du Fonds monétaire international a annoncé récemment, en se fondant sur des chiffres de la Banque mondiale, que cette crise serait responsable de la mort de 1,4 à 2,8 millions d'enfants d'ici 2015...

(1) Source : FMI - *World Economic Report* - décembre 2001.

(2) Source : Estimation faite en octobre 2007 par la *Royal Bank of Scotland*, réévaluée plus tard à 750 milliards.

(3) Source : Audition de Christian Noyer à l'Assemblée nationale le 7 octobre 2008.

(4) Source : L. Bilmes et J. E. Stiglitz, étude citée sur Wikipédia - article Guerre d'Irak (ils ont développé dans le livre [Stiglitz - Bilmes] cité en bibliographie) - hors les 655 000 morts de mars 2003 à juillet 2006 - Source : *The Lancet* d'octobre 2006

(5) Source : [Plihon].

(6) Source : Wikipédia pour la valeur du dollar constant et <http://www.threeworldwars.com/overview.htm> pour l'estimation à 2091 milliards en dollars 1990.

(7) Source : Wikipédia, article Krach de 1929.

(8) *Le Monde* du 25 octobre 2008 traitait déjà : 25 000 milliards de dollars évanouis.

◆ **Y a-t-il une meilleure réponse à la demande de moralisation du capitalisme que l'endettement des États ?**

Les paradis fiscaux sont montrés du doigt, sans que, parallèlement, on s'interroge vraiment sur l'absence d'une politique européenne d'harmonisation fiscale. Cependant, les flux mondiaux d'argent sale ont été évalués à diverses reprises (depuis juin 1999 a été créée à l'Assemblée nationale une Mission parlementaire d'information chargée d'étudier les obstacles à la lutte contre la délinquance financière et le blanchiment des capitaux en Europe - c'est une source importante d'informations dans ce domaine). Les masses monétaires en cause sont sans commune mesure avec les chiffres cités plus haut, ce qui interpelle sur l'urgence à agir (nous ne remettons pas en cause la nécessité de réglementer ce secteur, mais il nous semble indispensable de s'interroger sur l'absence antérieure de réaction sur la base des rapports OCDE par exemple) :

- 600 à 1 500 milliards de dollars par an, montant annuel évalué pour le blanchiment⁹, dont 3 % pour la corruption, 30 à 35 % pour la criminalité, le reste pour des « prix de transfert » de multinationales qui s'échangent commercialement des produits entre filiales pour échapper au fisc [Baker].

Les remarques qui précèdent laissent penser qu'*a fortiori* les mécanismes de la crise restent incompris. Les analyses récentes [Aglietta] [Perez] sont cependant plus convaincantes que celles qui fleurissaient après la crise de la bulle Internet [Stiglitz], [Plihon]. Dans un autre registre, le cas de la Société Générale (affaire Kerviel de janvier 2008) a soulevé l'indignation médiatique. Mais si le sinistre correspondant, évalué à 4,9 milliards d'euros, est d'un ordre de grandeur comparable à la moins value qui a entraîné la chute de Lehman Brothers, il n'a pas provoqué des conséquences aussi importantes. Il y a là un paradoxe qui n'est jamais relevé. Dans le cas de la Société Générale, une recapitalisation de 5,5 milliards d'euros par appel aux actionnaires a pu intervenir et a limité l'impact sur les comptes de la perte de valeurs enregistrée. Dans le cas de Lehman Brothers, l'annonce de 6 milliards de dollars de pertes d'actifs sur des *subprimes* a engendré une perte de 73 % de son cours en bourse, puis son implosion. La banque n'a, en effet, pu fournir de contreparties suffisantes pour un apport de fonds par prêt ou prise de participation de la Banque centrale américaine (FED) ou de l'État américain¹⁰. La banque n'a pas non plus trouvé de repreneur¹¹. De sorte que le 15 septembre 2008, Lehman Brothers a dû se déclarer en faillite, en se mettant sous la protection du Chapitre 11 de la loi américaine sur les faillites. Ceci a entraîné des répercussions dans tout le système bancaire mondial, car d'autres banques internationales détenaient des créances vis-à-vis de Lehman devenues soudainement sans valeur.

(9) Source OCDE.

(10) Ce dernier a pourtant pu aider d'autres banques comme Bear Stearns en mars 2008, Fannie Mae et Freddie Mac en septembre 2008.

(11) Barclays ne l'a rachetée que plus tard, après liquidation et sans les dettes.

Cet événement a enclenché un phénomène de propagation mondiale de moins values, sans doute amplifié par les normes comptables fondées sur le concept de juste valeur économique. C'est cet enchaînement qui a constitué l'essentiel de la crise bancaire. Son impact total a pu être évalué à environ 613 milliards de dollars (Il a été possible d'appréhender le volume global des dettes de Lehman Brothers dans sa demande de protection contre ses créanciers ¹²).

◆ **Quel type d'intervention pour des États endettés**

Pour éviter une chute globale par « effet de domino » du système bancaire mondial, les États (plan en cinq points du G7 d'octobre 2008) ont décidé de mesures d'aides destinées à éviter la faillite en série des banques. Le plan Paulson de septembre 2008 a conduit le Trésor américain à mettre en place, en mars 2009, un plan de rachat des « actifs toxiques » (les titres hypothécaires issus des *subprimes*) pour plus de 1 000 milliards de dollars. Cependant, la fonction de régulation et prêteur en dernier ressort des banques est en principe assurée par les banques centrales et *in fine* les États. La coordination entre ces dernières est faite par la Banque des règlements internationaux (la banque centrale des banques centrales) créée dès 1930, et plus ancienne institution financière internationale. Cette dernière édicte les règles prudentielles internationales dont, par exemple, les accords Bâle 2. En juin 2004, une nouvelle normalisation en matière de fonds propres des banques a ainsi été fondée sur le [ratio McDonough](#), remplaçant depuis 2006 le [ratio Cooke](#) lui-même mis en place en 1998, ainsi que sur tout un ensemble cohérent de préconisations opérationnelles. La mise en cause de l'efficacité du contrôle interne, lors des incidents bancaires que l'on vient d'évoquer, laisse penser que l'action de la Banque des règlements internationaux mérite d'être renforcée, ne serait-ce que pour éviter le contournement de la régulation par les ratios prudentiels effectué par certaines banques qui créent des succursales dans les paradis fiscaux dont elles achètent les titres.

À l'opposé, le rôle joué par le FMI pour protéger le système bancaire international est resté très discret pendant la crise, alors qu'il est censé être le régulateur du système bancaire international depuis les accords de Bretton Woods de 1945 qui le chargent de « prévenir les crises systémiques ». En fait, avec la Banque mondiale créée à la même occasion, le FMI a orienté ses activités depuis 1945 vers les pays en développement, de sorte que ces deux organismes sont impuissants à jouer le rôle que les accords internationaux leur confèrent. Ceci suscite depuis longtemps de nombreuses critiques internationales [**Stiglitz**]. Revoir les accords de Bretton Woods signifierait-il que la situation sommairement décrite ci-dessus serait validée (prévention des crises systémiques assurée par la Banque des règlements internationaux – action pour les pays en développement au FMI et à la Banque mondiale) ?

(12) http://tempsreel.nouvelobs.com/actualites/economie/finance_et_marches/20080915.OBS1292/lehman_brothers_se_declare_en_faillite.html

Dans un autre registre, le keynésianisme, s'il a permis depuis les années précédant la Seconde Guerre mondiale une meilleure connaissance des phénomènes macroéconomiques, a également, par son application régulière depuis une vingtaine d'années, conduit à un endettement important des États. Cet endettement limite désormais leurs capacités d'action sauf à s'engager dans un programme volontariste de nouvelles économies ou augmentations d'impôts. Mais augmenter les impôts pour renflouer des entreprises dont les responsables sont défaillants, tout en se rémunérant outrancièrement (bonus, *stock options*, retraites chapeaux, primes de départ) alors que certains de leur employés sont plongés dans la détresse par des plans sociaux rendus inévitables, n'est pas accepté par l'opinion publique. Ajoutons que ce qui compte pour un contribuable, est la pression fiscale globale, tous impôts confondus qu'il a à payer. Tout mouvement désordonné à ce niveau entre État, régions, départements et communes est incompréhensible, donc dangereux.

Il ne faut pas sous-estimer l'impact négatif des affaires Crédit Lyonnais et Crédit Foncier qui ont créé, il y a quelques années, un grand scepticisme sur la capacité des fonctionnaires et de l'État à administrer des banques. Il n'est donc pas certain qu'aller au-delà de ce qui a déjà été engagé ne suscite pas de vives réactions de rejet des citoyens, qui privilégient naturellement l'avenir de leurs enfants à la retraite dorée de dirigeants défaillants, se montrant peu responsables et solidaires.

Cette situation est d'autant plus dangereuse que peu de tentatives ont été faites pour expliquer au grand public, en termes compréhensibles, les raisons impératives qui existent pour sauver le système bancaire mondial (et dans chaque pays). Tout n'est pas de la faute des banques et même si c'était le cas, il resterait indispensable de les sauver. *A contrario*, il est urgent de réguler leurs activités et de conforter avant tout le contrôle interne. Une partie des déboires actuels vient du fait que personne ne comprend exactement ce que les banques portent à l'actif de leurs bilans sous l'effet conjugué de la titrisation et de la complexité de certains instruments financiers. Cette méconnaissance est en particulier à la source du gel du crédit interbancaire constaté à l'automne 2008. Fin mars 2009, le crédit interbancaire n'était toujours pas revenu à une situation normale. Et la nomination d'un médiateur du crédit ne peut que conforter l'opinion publique dans sa méfiance envers le monde de la finance.

De sorte que l'imprécation morale audible à tous les niveaux actuellement et qui est utilisée pour justifier l'action des États, pourrait, le moment venu, se retourner en critique contre ces derniers si la sortie de crise n'est pas assez rapide. Ceci est d'autant plus important que la crise entre dans sa troisième forme appelée ci-dessus la dépression économique. On aurait pu utiliser le mot de récession dans l'espoir qu'elle soit de courte durée.

◆ **La crise du crédit a été stoppée, mais la crise contamine maintenant l'économie courante**

Une chute du système bancaire aurait certainement entraîné une panique générale, ce qui a heureusement été évité par l'intervention des États. Les clients des banques ne se sont pas précipités pour retirer leurs dépôts. Mais le crédit s'est ralenti, et surtout les consommateurs changent leur comportement et diffèrent leurs achats. Le crédit peut être utilisé pour des achats d'importance ¹³ ou de bien immobiliers (crédit immobilier). Il peut être utilisé par les entreprises sous diverses formes (crédit d'exploitation à court terme – fournisseurs par exemple – crédit d'investissement à moyen terme – crédit bail, etc.). De sorte que l'impact du ralentissement du crédit n'affecte pas tous les secteurs économiques de façon identique.

Qui plus est un crédit doit être remboursé ! Les salariés perdant leur travail, ou des entreprises endettées confrontées à des clients potentiels différant ou stoppant leurs achats, courent des risques accrus. Les entreprises réagissent souvent en contractant leur masse salariale, mais ce faisant elles créent du chômage qui réduit à son tour la consommation et complique encore la vie des entreprises par réduction du nombre de clients. À ce niveau, cela génère un « effet de domino » avec coefficient amplificateur variable. Autre effet négatif, les entreprises se replient sur leur pays d'origine, faisant courir un danger de protectionnisme accru au système commercial mondial, et des risques aux collectivités de pertes de recettes fiscales.

S'annoncent ainsi, de plus en plus, des conséquences catastrophiques (perte de 300 000 emplois cette année annoncée par le gouvernement français, un rythme constaté de - 80 000 par mois, un taux de chômage de 20 % fin 2009 en Espagne...). À ces mauvaises prévisions économiques s'ajoutent des commentaires médiatiques frisant l'irresponsabilité (risques de guerre civile annoncés par un journal à grand tirage ¹⁴, évocation d'un climat révolutionnaire par des hommes politiques, le G20 présenté comme la dernière chance avant la catastrophe, etc.). Les médias ne font souvent qu'encourager les comportements frileux, réduire la confiance, permettre une amplification de cette troisième phase de la crise dans laquelle nous entrons en ce début 2009.

Cette troisième phase constitue la vraie crise. Elle s'apparente aux crises boursières antérieures, on l'a vu (la chute des valeurs boursières tue des entreprises comme lors de l'explosion de la bulle internet ou la crise de 1929). Mais la présente phase de crise est plus grave, car les individus modifient leurs comportements sous l'impact conjugués de craintes amplifiées par des interdictions diverses, des injonctions de protéger la planète, de sauver la Sécurité sociale, etc. Or, la chute des carnets de commandes tue aussi sûrement que la chute en bourse les entreprises, dont toutes d'ailleurs ne sont pas cotées.

(13) Acquisition de véhicules crédit à la consommation.

(14) *Le Monde* du 26/02/2009.

Un phénomène nouveau apparaît avec la raréfaction du crédit : la dissociation entre la solvabilité et la liquidité. Des entreprises solvables peinent à se voir accorder les lignes de trésorerie dont elles ont besoin. Or, la liquidité est une utilité essentielle pour une entreprise, tout comme l'électricité ou l'informatique. Une entreprise privée d'accès à la liquidité est vouée à l'asphyxie.

S'enclenche ainsi la tornade du chômage, quels que soient les efforts étatiques faits pour sauver l'industrie automobile par exemple, pour soutenir le crédit à la consommation, etc. Plus que des mécanismes financiers pervers, ce sont des couplages économiques parfaitement normaux qui propagent la crise désormais tel un raz-de-marée. C'est donc beaucoup plus grave, avec des perspectives de chômage massif à redouter.

La période présente requiert du sang froid de la part des responsables qui doivent être en capacité de répondre à un triple souci :

- a/ protéger la population et les entreprises du tsunami déjà déclenché. Il n'est sans doute pas évident de savoir ce qu'il vaut mieux faire, mais en tout cas tout ce qui accroît la panique est certainement mauvais ;
- b/ analyser les mécanismes à l'œuvre, afin d'éviter que l'événement ne puisse se reproduire. Là, honnêtement, on peut penser que le discours « café du commerce » n'aide en rien, et même se révèle toxique ;
- c/ comprendre et anticiper ce que nous voulons collectivement construire pour demain et comment le faire. Des actions comme le Grenelle de l'environnement ont pour ambition de faire évoluer des comportements que la crise contraindra à changer encore plus vite. Il s'agit aujourd'hui pour les pouvoirs publics de savoir utiliser la crise pour pérenniser de nouveaux comportements plus « responsables » et « durables ». Cela passera-t-il par la promotion d'un nouveau mode de développement ? En tout état de cause, il semble indispensable de profiter de la situation bien entendu pour injecter plus d'équité dans le système (moraliser ?), et mettre en œuvre un programme politique fort en faveur des jeunes générations qui constituent notre avenir.

◆ ***L'intelligence économique doit jouer un rôle essentiel tant au niveau des entreprises que de l'État pour lutter contre la crise***

Notamment parce qu'elle « consiste en la maîtrise et la protection de l'information stratégique pour tout acteur économique » et qu'elle « a pour triple finalité la compétitivité du tissu industriel, la sécurité de l'économie et des entreprises et le renforcement de l'influence de notre pays ».

L'activation et le choix stratégique des veilles spécialisées de l'IE en temps de crise constituent donc une nécessité vitale. De manière générale, l'IE permet un pilotage tous temps, toutes époques, tous territoires, branches professionnelles et pays. Elle est donc particulièrement utile en temps de récession mondiale.

Grâce aux différentes veilles spécialisées déployées par les entreprises, l'IE donne une perception et une réactivité exceptionnelle aux signaux émergents, comme aux tendances lourdes. La détection en amont des menaces comme des opportunités de crise livre une vision à court ou/et moyen terme. En période de graves difficultés, la situation exige de la part des organisations d'avoir une réactivité optimale de perception, d'anticipation, de décision et d'action pour mieux contrer des effets spécifiques surgissant brutalement. L'histoire montre qu'il n'existe pas de fatalité inéluctable. Les entreprises doivent à leur niveau s'adapter, ajuster et paramétrer en permanence leur trajectoire stratégique. Elles doivent faire preuve d'initiative, d'imagination et de rigueur, créer si nécessaire de nouvelles veilles spécialisées (« antibrouillards » de temps de crise) afin d'affiner et d'élargir leurs champs d'observation, améliorer la vision, pour mieux « coller » aux nécessités du moment et mieux comprendre l'évolution de leur environnement.

Pour gérer une crise de grande ampleur, telle que nous la vivons, la veille sociétale s'avère être particulièrement pertinente, en mettant en relief les nouveaux centres d'intérêt et les tendances qui permettent à travers les réseaux sociaux et professionnels, les tags et les blogs... d'humer « l'air du temps » sur des thèmes aussi divers que les économie d'énergie, le développement durable, l'écologie, la valeur du retour à la nature, l'éthique, la protection de l'environnement, la modification des modes de consommation (consommation de décroissance), la fin de l'hyperconsommation, le retour à la qualité et à la simplification des produits qu'on va de nouveau faire réparer, le vieillissement de la population, la montée des communautarismes, l'augmentation du chômage, les violences sociales, la paupérisation d'une partie de la population, l'augmentation de l'illettrisme, les comportements des familles monoparentales, l'amplification des inégalités sociales, les profondes modifications de la protection sociale et sociétale et les opportunités qui en résultent. Toutes ces évolutions rendent obsolètes des produits et services existants, mais créent par ailleurs de nouvelles opportunités de substitution qu'il serait dommage de ne pas saisir.

● L'intelligence économique en période de crise

◆ *La compétitivité du tissu industriel est pénalisée par la crise*

Comme nous l'avons exposé plus haut, parce que la confiance en l'avenir s'érode et que la longévité économique des partenaires s'amenuise, les clients limitent leurs achats ou renoncent à des projets de commandes. Ce cycle négatif est intégré par le système bancaire qui va exiger des garanties renforcées sur les emprunts, etc. Cette limitation remet en cause les retours d'investissement déjà faits, change les conditions de recours au crédit, réduit les ventes et les revenus. Elle dégrade donc les conditions de fonctionnement dans un environnement plus dur. Elle conduit les entreprises à prioriser

autrement leur actions par des choix plus sélectifs, agir pour maintenir leurs ventes, réduire leur charges et leur endettement, réorienter le marketing vers des produits et services mieux adaptés au contexte, etc. À tous les niveaux de l'entreprise, l'intelligence économique est sollicitée, mais ce sont de nouvelles questions qui peuvent se poser (Tel projet de commande sera-t-il annulé ? Tel fournisseur résistera-t-il ? Faut-il lancer tel nouveau produit dans cette période ?). Dans un contexte semblable, le rôle de l'État n'est pas d'agir à la place des entreprises ou des banquiers, mais de leur faciliter la vie à tous les niveaux (par exemple, veiller à la mise en place rapide de la loi de modernisation de l'économie (délais de paiement à 60 jours) – surveillance du comportement des banques – surveillance de l'emploi et de la délocalisation – etc.).

◆ ***Le souci de la sécurité de l'économie en période de crise***

Il encourage des comportements frileux, limitatifs de la confiance faite aux partenaires. Sont particulièrement visés les projets d'innovation jugés désormais moins prioritaires et plus risqués. Ainsi, certains projets d'investissement qui, en période normale, seraient mis en œuvre sont stoppés ou différés pour des raisons de difficulté croissante des financements, de comportement des clients potentiels. Le volontarisme dit d'investir pour la sortie de crise, mais le réalisme commande de s'occuper prioritairement de la traversée de la crise en réduisant la volure. Or, il n'y a pas de volontarisme sans réalisme (on n'a pas de futur quand on n'a plus de présent...), ni de réalisme sans précaution.

L'intelligence économique est l'outil tant de la précaution que du réalisme ou du volontarisme. Le rôle de l'État est de renforcer la sécurité appréhendée comme un concept englobant : la sécurité juridique, notamment en arrêtant de privilégier le changement pour le changement ; la sécurité économique en soutenant l'échéance de moyen et long terme et en contrôlant mieux l'activité bancaire.

◆ ***Le renforcement de l'influence de notre pays en période de crise***

Il ne sera qu'une conséquence de la façon dont notre pays traversera la crise, et de la façon dont il aura agi dans les instances internationales pour aider l'ensemble des pays à la surmonter. Le rôle de l'État est à ce niveau central. Les entreprises ne peuvent agir là à la place de l'État, même si elles peuvent l'aider comme différentes ONG. Qui dit influence dit modèle pour les autres.

Il est probable qu'il y a là une dimension idéologique importante (travail émancipateur, idée de justice, notion de progrès collectif, qualité de l'environnement sanitaire et écologique, etc.), mais que la question du travail est essentielle, car elle conditionne le reste. Il faut également prendre acte que la compétition internationale a pris des formes nouvelles et que la crise actuelle ne changera pas cette tendance lourde. Cette compétition n'est plus seulement économique, technologique, commerciale et financière, elle porte aussi sur des paramètres immatériels comme le droit, l'environnement des affaires, l'enseignement, les systèmes de pensée, l'image, et la capacité à faire naître l'innovation.

Ce sont des batailles de l'information, qui renvoient à des problématiques d'intelligence et d'influence toujours très mal appréhendées en France. Elles touchent bien sûr les entreprises, mais aussi les États, dans un double rôle de soutien aux acteurs économiques nationaux et d'acteur lui-même aux plans international et multilatéral. Il est des cas, comme les Jeux Olympiques ou les normes comptables et financières et bien d'autres..., où les deux se rejoignent.

Ces combats sont français ou européens selon les cas. Il s'agit de préserver une puissance d'attraction et une crédibilité suffisantes pour continuer de jouer un rôle international. Ces combats sont gagnés en amont, ou perdus, d'où la nécessité d'anticiper. Rappelons qu'anticiper ne signifie pas projeter. Projeter c'est extrapoler des tendances existantes, anticiper, c'est tenter de sortir de cadres de pensée qui sont souvent un frein.

Par ailleurs, la situation mondiale montre les dysfonctionnements d'une vision de la régulation économique fondée sur des outils et process, issus en outre de l'autorégulation d'acteurs juges et parties, qui au final contribuent à augmenter le risque en donnant l'illusion de la sécurité « technique ». Il serait temps de porter des messages bien préparés destinés à équilibrer cette vision anglo-saxonne de la régulation des affaires par une approche européenne continentale fondée sur la « *civil law* ».

◆ **La crise peut être l'occasion d'un accroissement de la compétitivité de notre pays**

Or, la crise risque de faire oublier que cette compétitivité ne peut plus être examinée sous le seul angle économique, mais doit l'être dans une optique élargie, sous peine d'approche inopérante. Il faut également savoir utiliser les règles non écrites de la société mondiale de l'information, où information (et désinformation le cas échéant), image, communication, influence sont reines.

La vision cloisonnée que nous constatons en France est l'une des raisons principales de nos faiblesses en ce domaine. Des raisons liées à notre approche intellectuelle expliquent aussi notre faiblesse. Les cultures plus informelles sont naturellement plus douées pour l'influence que celles fondées sur la logique pure, le légalisme, l'esprit « napoléonien ». Trop souvent encore, nos décideurs fonctionnent avec la certitude d'être parfaits quand le calcul est bon. Le mode de réflexion et de direction est vertical et cloisonné. Ils font par ailleurs trop confiance aux approches quantitatives et négligent l'analyse qualitative liée aux sciences humaines, tout simplement parce que souvent ils n'en ont pas reçu les rudiments, y compris dans les écoles non scientifiques. La crise peut être l'occasion de changer la culture et de bouger les lignes comme l'a bien montré le second semestre 2008 de présidence européenne par la France. Il ne faut pas s'interdire d'investir dans de nouvelles zones géographiques, là où notre pays est présent sans peut-être y valoriser suffisamment sa présence (zone Pacifique par exemple).

◆ ***L'idée s'est incrustée dans notre pays que la création d'emploi est principalement due aux petites et moyennes entreprises***

Cependant celles-ci sont les plus fragiles. Ce sont celles aussi qui peuvent créer les gros bataillons de nouveaux chômeurs en temps de crise, encore que certains secteurs, comme l'artisanat, ne délocalisent pas les emplois. L'intelligence économique territoriale, si elle a un sens, ne se révélera jamais autant utile que dans la période actuelle de crise. Une action de suivi des liquidations judiciaires, des conditions de reprises, d'évaluation, voire de modernisation du fonctionnement des tribunaux de commerce s'impose. L'État doit favoriser les redémarrages d'entreprises qui ne chutent que pour des raisons parfaitement conjoncturelles, par exemple en soutenant les fonds régionaux privés de prise de participation et en aidant à la formation de repreneurs potentiels, ainsi que des auto-entrepreneurs. Tous les secteurs doivent être considérés. Il n'y a pas de petits emplois, mais seulement des emplois qui donnent leur dignité à des personnes. Les tendances actuelles du chômage, à un rythme de 80 000 nouveaux demandeurs d'emploi par mois requièrent les plus énergiques mesures d'accompagnement et de reconversions.

◆ ***La crise est l'occasion de faire émerger du neuf***

Ce neuf pourrait être plus adapté au nouvel ordre qui semble s'imposer, notamment dans le domaine écologique – de ce point de vue des aides à l'industrie automobile peuvent sembler *a priori* décalées. Le rôle de l'État est de favoriser cette émergence en définissant les contours possibles. Il lui sera, par exemple, difficile de défendre des intérêts économiques menacés dans leur existence future, notamment par une trop grande consommation de pétrole, ou de faire droit à des exigences collectives accrues en matière de dépenses de santé, etc. Il semble au contraire urgent d'accélérer la reconversion des moyens publics vers des besoins plus durables et plus conformes aux attentes citoyennes. Le traitement de cette question est difficile, peut-être même moralement indéfendable si elle n'est pas fondée sur l'expression de choix collectifs démocratiquement validés.

La crise est donc l'occasion de faire émerger une vision globale nouvelle, porteuse de sens, et des solutions pratiques sur le terrain ¹⁵. Comme le Français n'est jamais meilleur que lorsqu'il a des défis impossibles à relever, on peut se montrer optimiste...

◆ ***Des constantes de temps pénalisent toute action***

Elles apparaissent sur tous les thèmes que l'on vient d'évoquer. Temps court pour les réactions de la gouvernance d'entreprise, temps plus long pour l'action internationale et le retour de la confiance collective. Là réside l'une des grandes difficultés à prendre en compte pour hiérarchiser les actions

(15) L'anticrise – Manuel de survie – Comment changer de logique en dix ans – *Courrier International* n° 961 (1-9 avril 2009).

et communiquer. Le bon sens est de renforcer l'efficacité de l'État sur les missions qui lui incombent, et notamment sur toutes les actions favorables au retour de la confiance collective. Il faut noter cependant que les Collectivités territoriales font partie intégrante de l'État et peuvent agir plus rapidement que l'État central sur le tissu régional. Elles peuvent aider efficacement sur la réalisation de grands investissements, de même que dans la lutte contre l'augmentation de la pression fiscale (Ce point est peut-être le plus délicat de la réforme à venir des collectivités et de la taxe professionnelle. Ce n'est pas tant l'empilement des structures territoriales qui pose problème que la répartition des missions et de la fiscalité appréhendée comme un tout).

◆ **La principale menace de la crise tient essentiellement à la perte de confiance des citoyens dans le système économique**

Or, ce système est essentiellement une construction humaine de relations commerciales, contractuelles, où progressivement la monnaie s'est insérée à tous les niveaux. Le débat sur l'endettement est ainsi revenu au premier plan et contribue à faire reparler des théories de Keynes plus peut-être par idéologie que par démonstration scientifique. Agir au niveau de l'État, c'est agir au niveau macroéconomique, sans occulter que le niveau macroéconomique le plus pertinent est peut-être aujourd'hui celui de l'Europe de l'euro. C'est à l'État de contribuer à éclaircir le débat sur ce point. N'oublions pas également que l'une des grandes sources de la crise provient du fait qu'une partie non négligeable des obligations contractuelles financières et économiques peut ne plus être respectée et que dans le même temps des obligations de remboursement fondées sur des perspectives de développement favorables demeurent, mais ne sont plus tenables. Ceci crée des perspectives de faillites en série et des remises en cause de projets. D'où l'idée d'obliger les banques à des rééchelonnements de crédits, à des baisses rapides des taux calées sur le taux actuel du loyer de l'argent et surtout à assurer un service minima de la liquidité. Des pistes d'action allant dans ce sens existent. Elles peuvent être dynamisées par l'action du Médiateur du Crédit nommé depuis quelques mois, et ses correspondants régionaux :

- a/ contraindre à appliquer les termes de la Loi de modernisation de l'économie (par exemple, l'insaisissabilité des biens propres des entrepreneurs peut être encore étendue pour renforcer la confiance entrepreneuriale et revoir la procédure de sauvegarde en ce qu'elle implique *de facto*, par les contraintes induites, une évolution vers la liquidation ;
- b/ reprendre la question de la faillite personnelle à la lumière des enseignements actuels de la crise ;
- c/ étudier la question d'une taxe à la plus value sur l'acquisition des actions (une taxe Tobin indolore au moment d'un cycle baissier des cours) ;
- d/ *a contrario*, ne pas perdre de vue qu'une banque est une entreprise commerciale qui doit gagner de l'argent comme toutes les entreprises et que face à une faillite personnelle il y a toujours des créanciers de bonne foi...

◆ **La confiance a besoin d'une nouvelle moralisation de l'économie et de plus de transparence et de solidarité**

Cette interpellation est d'autant plus importante que les moyens de communications diffusent largement des informations et jouent sur l'émotion et les sensibilités. Au point qu'une restauration de la moralité semble devenir une condition nécessaire et urgente au rétablissement de la confiance. En fait l'État, dans cette période difficile, est sommé de moraliser des comportements qui lui sont extérieurs, devenus fous par excès de cupidité. Par ses outils, l'intelligence économique permet d'identifier les comportements dangereux, et de contribuer à élaborer des mesures propres à les réduire. Au niveau des plus grands organismes privés (banques, entreprises), il s'agit de contraindre les responsables à la raison sans tomber dans l'excès (leur faire relire Max Weber : « Nous appellerons action économique "capitaliste" celle qui repose sur l'espoir d'un profit par l'exploitation des possibilités d'échange, c'est-à-dire sur des chances (formellement) pacifiques de profit » [Weber]). Le point qui semble émerger est qu'il existerait un niveau de profit acceptable au-delà duquel le profit deviendrait immoral. Au niveau des plus petits (PME, artisanat, salariés), il s'agit de les protéger contre les conséquences des dérives précédentes. Le profit se faisant au détriment de celui avec lequel l'échange se produit, l'idée qui se fait jour est qu'il existe un niveau d'acceptabilité maximum de ce profit au-delà duquel l'échange n'est plus acceptable (le taux de l'usure relève de cette même logique).

◆ **Est sous-jacente à la restauration de cette confiance la critique de la mondialisation de l'économie**

Cause présumée de la crise, et donc jugée néfaste à plusieurs niveaux, la mondialisation est critiquée : concurrence sur le prix de la main-d'œuvre et les charges sociales, perte de contrôle des organismes multinationaux et des paradis fiscaux, etc. La résultante est de toute façon un accroissement possible des tensions internationales. Tous les pays sont frappés et ceux en émergence subissent de plus graves conséquences (exemple : près de la moitié des fabricants chinois de jouets ont fermé en 2008, atteints par la chute des exportations dans ce secteur mis à mal par des problèmes de qualité et la crise internationale... Début 2008, la Chine comptait 8 610 entreprises productrices et exportatrices, ce nombre a décliné de 49 % pour atteindre 4 388, a indiqué le *Beijing Times*, citant des statistiques douanières ¹⁶. De telles situations ne peuvent que saper les fondements du libéralisme économique qui se caractérise notamment par l'échange équilibré, source de reconnaissance, de respect mutuel et de compréhension. Le déséquilibre est, au contraire, source de domination, d'exploitation et générateur de désespoir. Or, l'histoire a enseigné ce sur quoi débouche tout désespoir collectif trop profond, et combien les accès de fièvre sociale et leurs conséquences sont imprévisibles. Le pragmatisme éclairé est donc de rechercher, tous pays confondus, une meilleure régulation de la mondialisation et un fonctionnement porteur d'avenir pour tous.

(16) AFP 09/02/2009.

Pour ce qui concerne notre pays, l'État doit y contribuer dans une vision conforme à nos traditions universelles et en évitant toute décrédibilisation par un engagement trop visible dans des mouvements de relocalisation d'activités sur son territoire. Oublier ceci engagerait notre pays encore plus fortement dans une spirale de réduction des flux d'investissement internationaux déjà en baisse (ils sont passés de 1 000 milliards de dollars en 2007 à moins de 530 milliards de dollars prévus en 2009). La sortie de crise doit également être accompagnée par l'Organisation mondiale de commerce qui doit jouer un rôle encore plus soutenu pour protéger le monde d'une tentation protectionniste qui pourrait s'avérer catastrophique. Elle doit, d'autre part, reprendre activement le cycle des négociations internationales de Doha, sur la base des enseignements de la crise. Elle ne pourra assumer ce rôle que si les États membres acceptent de surmonter leurs divergences et s'engagent dans une véritable démarche de confiance mutuelle.

◆ ***Si donc l'intelligence économique est une aide à l'élaboration d'une stratégie, elle devrait s'avérer d'autant plus utile en période de crise***

Elle devrait l'être notamment pour l'État dont la « raison sociale » la moins contestée est la protection collective des citoyens. L'intelligence ne peut faire fi des nouvelles attentes de développement humain, durable et juste. La crise peut être porteuse du pire comme à terme du meilleur : à nous de choisir et de convaincre. Elle peut également être l'occasion de faire émerger une nouvelle gouvernance étatique, s'appuyant notamment sur les collectivités territoriales qui participent, tout comme les entreprises, à l'intérêt général et sont des acteurs économiques de premier rang. Pour y parvenir, la politique publique d'intelligence économique doit s'incarner et s'ancrer dans la réalité, en dynamisant le rôle des acteurs locaux se situant au cœur des dispositifs territoriaux, en mettant à leur disposition les bases de connaissances disponibles, notamment celles apportant une meilleure connaissance des acteurs de la mondialisation (ambassades, données du commerce extérieur, aides à l'export...). À cet égard, la nomination de Commissaires régionaux à l'Industrialisation, chargés de la coordination des aides au sauvetage des entreprises en difficulté et du suivi du pilotage administratif des projets d'implantations nouvelles, est à réaliser au plus vite. Une telle mesure peut aller beaucoup plus loin et plus rapidement que la mise en place de réseaux de connivence informelle à la condition de veiller à disposer de bons profils humains sur ces postes qui peuvent devenir des rouages essentiels du dispositif public territorial. Il faudrait en profiter pour rationaliser le dispositif régional, et notamment :

- a/ repasser au crible les services de l'État dont les missions se rapportent aux acteurs et actions économiques ;
- b/ analyser les missions et les services rendus par ces services et actions au regard du développement de l'intelligence économique, et surtout de l'intérêt des entreprises ;
- c/ proposer des pistes de progrès, des angles d'attaques accessibles et significatifs.

L'important dans la crise est de comprendre qu'il ne s'agit moins de dissenter sur le dispositif national, mais plutôt de se donner les moyens de le faire mieux fonctionner à périmètre constant, et de profiter du nouveau combat économique qui se présente pour le rendre plus efficace. Au demeurant, il est fort heureusement possible de constater que de grandes entreprises l'ont bien compris, et que les secteurs des entreprises de conseil en IE semblent avoir une activité en croissance forte malgré la crise.

● Le soutien des entreprises par l'intelligence économique en période de crise

◆ *L'intelligence économique doit traiter trois dimensions à trois niveaux de responsabilité*

Ces trois dimensions sont les suivantes :

- a/ la chaîne de valeur de l'entreprise, de la matière première à l'argent provenant de la vente du produit ou du service sur le marché, en passant par les technologies, les processus, les produits concurrents, etc.
- b/ les nombreux acteurs de l'entreprise que sont les fournisseurs, le développement interne et les centres techniques, les investisseurs, les partenaires sociaux, les clients, etc.
- c/ le contexte, constitué des centres de R&D travaillant à long terme ou sur des recherches fondamentales, la création de normes juridiques nouvelles et de droit, les Organisations non gouvernementales (ONG).

Les trois niveaux de responsabilité correspondent à l'entreprise, aux structures professionnelles et à l'État.

- 1 – l'entreprise doit se poser les trois questions fondamentales : que produire, comment le faire, avec qui ?
- 2 – les structures professionnelles (comme par exemple les Chambres de commerce et d'industrie) doivent s'interroger sur quel partage, quelles synergies ?
- 3 – l'État compris comme englobant le national et le territorial doit aider à élever les degrés d'anticipation et d'évaluation des enjeux pour la maîtrise technique, financière et des compétences (Quel savoir-faire ? Quelles compétences ? Quelles formations ? Quels services et quelles animateurs à disposition des PME ?). Quant à la déclinaison locale de cette politique publique, le pragmatisme consiste à partir de ce qui existe, à ne pas bloquer ce qui fonctionne, mais à l'intégrer, à traiter des questions qui se posent en termes de fonctionnalités pour les entreprises, non en termes institutionnels.

◆ ***Un État moderne a vocation à anticiper, coordonner, synthétiser, faciliter et porter des messages collectifs en tant qu'acteur de la mondialisation***

Les pistes d'action sont nombreuses en matière d'influence internationale, mais on peut citer quelques thèmes à largement approfondir et compléter.

a/ Être professionnel : « Le diable est dans les détails ». L'influence est une question de méthode. Si le terme « influence » est de plus en plus entendu dans les sphères décisionnaires françaises, les contresens ou applications désordonnés ou peu efficaces sont autant à craindre que sa non-application.

La représentativité et la crédibilité d'un État dépendent d'une action professionnelle, coordonnée, discrète et multiforme. Tous les pays modernes se sont dotés de cellules qui au plus haut niveau de l'État orientent ces actions. Cela est nécessaire en France comme ailleurs. Il s'agira de définir des axes stratégiques, par l'intersection entre priorités des divers acteurs privés et de l'État puissance souveraine. Cette politique se déclinera en stratégies menées par l'un ou l'autre des acteurs concernés. Un exemple réussi est la réunion du G20 du 2 avril, où notre pays a su se montrer proactif et efficace. Reste à maintenir une aussi bonne efficacité pour les réunions prochaines à venir du G20 à Londres et New York.

b/ Au niveau national, la cellule précitée, dont l'actuelle mission du haut responsable à l'intelligence économique est la préfiguration, n'aurait qu'à gagner à assumer un rôle opérationnel et politique. Sa légitimité pourrait venir d'un rattachement sans ambiguïté au plus haut niveau de l'État (président de la République ou Premier ministre) et être confiée à une personnalité politique nationale consensuelle de premier plan ou à un chef d'entreprise reconnu (ou une combinaison des deux). Au moins six tâches attendent une telle structure :

- forger des messages clés à promouvoir et des éléments de langage partagés par les sphères publiques et privées ;
- identifier les unités administratives disséminées dans les ministères traitant de stratégie d'influence internationale, coordonner leurs activités en supprimant les doublons et réaffecter les ressources ainsi dégagées à d'autres missions ;
- rapprocher les activités intelligence économique et influence des cellules ministérielles et des établissements publics, dans une communauté de travail pilotée par la cellule centrale du HRIE refondée ; L'influence ne peut se décliner utilement sans une démarche d'intelligence préalable ;
- lister très précisément la présence française, la participation d'experts nationaux ..., aux groupes de travail et comités, dans les organismes internationaux, ainsi que les principaux enjeux et menées des autres acteurs dans ces organismes. Ce recensement permettra ensuite d'identifier et de fixer à chacun des objectifs à atteindre dans ces enceintes ;
- mieux gérer les compétences existantes en relations économiques et financières internationales. Le cas échéant, les réaffecter. C'est le cas,

par exemple, des nombreux ambassadeurs et conseillers économiques à même de diffuser leurs compétences dans des ministères dits techniques pour qui les relations internationales prennent une part toujours plus importante. Ces compétences en renfort permettront d'assurer une meilleure coordination et assureront la cohérence de la stratégie nationale d'influence ;

- former à ces nouvelles réalités à la fois les fonctionnaires en poste, par des formations massives, et ceux en scolarité dans les Écoles, à commencer par l'ENA, Polytechnique, les Institut régionaux d'administration et les écoles d'application spécialisées (impôts, douanes, santé magistrature, etc.).

Il s'agirait de compléter les enseignements actuels par des relations internationales appliquées intégrant l'approche intelligence économique au vrai sens du terme : familiarisation avec les nouvelles formes de la compétition internationale (normative, immatérielle...), apport d'outils d'analyse critique pour reconnaître et juger les jeux d'influence menés sur ces terrains, connaissance approfondie des nouveaux acteurs clés (type ONG, instituts normatifs, *think tanks*...), sensibilisation aux techniques de traitement de l'information, enseignement des rouages pratiques des organisations internationales...

Il s'agirait aussi d'imposer dans les écoles supérieures publiques et privées, ou dans les programmes professionnalisant des universités, un enseignement obligatoire en langues, l'entrée étant impossible sans un niveau totalement courant en anglais et français, et en favorisant l'apprentissage d'une troisième langue.

- c/ Au niveau local, les instances territoriales sont des relais et des capteurs. Elles ont aussi vocation à sensibiliser les acteurs publics et privés locaux à l'intérêt des actions d'influence et à la nécessité de les conduire de manière professionnelle. Il faut absolument éviter les structures lourdes, réunions, comités, etc. qui ne peuvent que repousser ceux qu'on voudrait convaincre, mais agir en réseau de connivence informelle au bon sens du terme (mais soigneusement dirigée). Le responsable régional de l'intelligence économique (qui pourrait être le Commissaire à l'Industrialisation, ce qui aurait pour avantage de bien identifier la mission et de sortir des ambiguïtés administratives et des lourdeurs actuelles) pourra, par exemple, inciter à préparer des messages professionnels communs lors de missions publiques-privées à l'étranger (il y en a tous les jours). Le rôle des services déconcentrés de l'État pourra aussi être d'éviter les doublons fâcheux. Il n'est pas normal de voir encore des missions nationales, régionales ou départementales se succéder en très peu de temps auprès des mêmes interlocuteurs étrangers sans qu'au moins leurs discours aient été coordonnés. Allons même plus loin et rêvons : l'administration territoriale d'État pourrait transmettre au tissu industriel local des informations fournies par les ambassades sur des discussions qui s'ouvrent ou vont s'ouvrir dans leur secteur et suggérer des actions à mener. Symétriquement, les mêmes méthodes devraient être utilisées dans les diverses réceptions d'étrangers dans les régions, départements, universités.

◆ ***L'État peut valoriser les réformes qu'il a déjà engagées en leur donnant un nouveau souffle !***

Pour ne citer qu'un exemple, évoquons le développement de pôles de compétitivité et la réforme des universités. Il est grand temps de mettre en œuvre les propositions du rapport Philip, en rendant plus grande la cohérence entre les Pôles de recherche et d'enseignement supérieur (PRES), les Pôles de compétitivité, les Réseaux thématiques de recherche avancée (RTRA), etc., et en fédérant l'effort de formation et de création d'activité (une pouponnière d'entreprise par pôle ! Accélérer les formations de dirigeant d'entreprise) autour de ces ensembles assurant la coordination des efforts publics et privés au profit de l'économie. Mutualisation des moyens, maillage des réseaux, fluidité des informations, transmission du dynamisme technologique et de savoir-faire en matière de propriété intellectuelle et de normalisation, il y a autour d'un tel projet une possibilité d'accroissement d'efficacité globale considérable (si tant est que le cynisme et le tempérament prédateur ne l'emportent pas).

Évidemment, une mutualisation puissante des forces permettrait de renforcer l'effort commun de veille et d'intelligence économique spécialisée au sein de chaque pôle, et bien sûr leur créativité et leur promesse d'innovation.

◆ ***Un État moderne doit veiller à l'homogénéité de la diffusion et de l'appropriation par ses territoires d'une culture partagée de l'Intelligence économique***

Si le *Livre blanc sur la défense et la sécurité nationale* prévoit que l'organisation en matière d'intelligence économique continue à reposer au plan national sur le Haut responsable chargé de l'intelligence économique (HRIE), placé auprès du SGDN, le dispositif territorial d'intelligence économique relève quant à lui de la responsabilité des préfets et sa mise en œuvre est de niveau régional. Le *Livre blanc* rend le ministre chargé de l'économie responsable de la politique de sécurité économique et confie au ministère de l'Intérieur la mission, éminemment régaliennne, de protection du secteur économique français, en citant notamment le « maintien d'un environnement de sécurité pour les entreprises ». La politique publique d'intelligence économique appliquée au ministère de l'Intérieur s'appuie sur deux textes principaux : les circulaires du 13 septembre 2005 et du 13 août 2008. Celles-ci prévoient la mise en place de schémas régionaux d'intelligence économique et la réalisation de plans triennaux.

Des disparités ont été constatées dans la mise en œuvre de cette politique publique par les régions. Elles rendent nécessaires une mise en cohérence des pratiques dans une logique vertueuse du partage d'informations et de la confiance pour tendre vers la solidarité collective et la performance économique maximum.

Aussi, quatre objectifs principaux doivent se dégager de la politique publique en matière d'intelligence économique dans les territoires :

- corriger les disparités entre régions au sein du réseau territorial ;
- concentrer l'action sur les besoins en matière d'IE pour mieux les combiner avec les objectifs des autres politiques de l'État en matière d'économie ;
- mesurer l'efficacité de cette politique publique appliquée sur le territoire par les préfets de région ;
- décliner un plan d'action soumis à l'arbitrage politique au plus haut niveau.

◆ ***Un État moderne doit évaluer par des indicateurs appropriés la performance globale de son économie et de sa politique publique d'intelligence économique***

Ce faisant, il devra tirer toutes les conclusions utiles de cette évaluation. L'atteinte des objectifs suivants (liste non exhaustive) peut concourir à l'optimisation des processus opérationnels incontournables de l'État au service du management stratégique des entreprises :

- 1) Améliorer l'efficacité des acteurs du dispositif en jouant sur un effet réseau entre professionnels.
- 2) Élever le degré d'anticipation et d'évaluation des enjeux pour la maîtrise technique, financière et des compétences.
- 3) Traiter le domaine de la sécurité économique en termes de fonctionnalités utiles pour l'entreprise et non en termes institutionnels (sortir des postures sécuritaires ou régaliennes).
- 4) Clarifier le dispositif territorial en associant mieux les dimensions d'anticipation, de développement et de sécurité économique pour mieux intégrer les différentes politiques publiques (mutations économiques, PASER ¹⁷, sécurité, pôles de compétitivité) mises en œuvre par les préfets de région.
- 5) Évaluer 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.

Ces cinq points ne peuvent être éludés si l'on veut parvenir à disposer d'un système d'intelligence économique efficace. Leur bonne mise en œuvre attestera du niveau de compréhension des enjeux économiques par l'État et d'un équilibre retrouvé entre l'économie et l'expression d'une citoyenneté certaine.

Procéder autrement aboutirait à aggraver les conséquences de la crise et à refuser de se donner les moyens d'en négocier de manière optimale la sortie pour notre communauté nationale.

(17) Projet d'actions stratégiques en région.

◆ ***L'État doit prendre conscience du cycle de vie des entreprises et s'empêcher de créer de nouvelles contraintes aux entreprises saines***

Nous avons évoqué plus haut les difficultés et les attentes des jeunes entreprises. Les entreprises à maturité ont d'autres problèmes, elles tombent malades, ont des accidents, fusionnent. À chacun de ces moments de vie, elles ont à faire à de nombreux services (direction de l'Industrie, Trésorerie générale, direction du Travail, collectivités locales, etc.). Dans la période qui s'ouvre, la disponibilité de ces directions doit être encore plus grande, et les services rendus encore plus efficaces. Moins de contrôles, moins de normalisation inadaptée, moins de réunions stériles, plus d'aide en cas de défaut intempestif de crédit bancaire ou d'insolvabilité de client. Quatre grandes priorités sont à privilégier dans l'immédiat :

- développer les activités de l'entreprise ;
- accroître sa rentabilité ;
- surmonter le choc économique (identifier les limites de l'entreprise et sa capacité de résilience à un choc quelconque (défaillance d'un fournisseur, d'un grand client, d'un banquier, panne sociale, etc.) ;
- accroître sa valeur en bourse (si l'entreprise est cotée).

◆ ***L'État doit dans certains cas accompagner la mort des entreprises***

Il est désastreux de s'acharner à soutenir des secteurs, des activités en déclin ou irrémédiablement mal gérées. Les conséquences d'un soutien abusif se payent au centuple, une fois épuisée la première action de sauvetage indu. Les pouvoirs publics doivent avoir le courage de ne pas maintenir en coma dépassé des entreprises qui ne peuvent survivre seules. L'exemple de la société Heuliez sera à suivre avec intérêt. Il nous semble typique des dérives possibles en utilisant un outil stratégique (l'intervention du FSI) comme un amortisseur social (ce qu'il n'est pas). Cela nécessite notamment de savoir utiliser des éléments de langage appropriés et de résister aux pressions politiques et sociales. La contrepartie est de disposer des outils permettant d'accompagner les pertes d'emplois par des formations en reconversion aussi rapides que possibles dans les bassins gravement touchés, accompagner et orienter de nouveaux projets d'investissements d'entreprises en évitant la surenchère financière, orienter la dépense publique ou des grandes entreprises de façon intelligente, prioriser les projets. C'est à cela que sera appréciée la pertinence du plan de relance. Plus que de suivre les conséquences de la crise, il s'agit de dynamiser et d'orienter là où les besoins sont les plus pressants. Cette action est typique de celles qui doivent savoir croiser contraintes nationales et territoriales.

Il faut aussi trouver les moyens de renforcer et dynamiser les fonds d'intervention économiques régionaux, et de faciliter l'accès au fonds stratégique d'investissement qui vient d'être constitué à la Caisse des dépôts et consignations avec une dotation de 20 milliards d'euros. Là encore l'animation territoriale portée par un commissaire régional à l'Industrialisation qui agirait

en véritable chef d'orchestre de la reconversion industrielle peut s'avérer très efficace. Enfin, il y a la question des entreprises mises en liquidation dont certaines parties sont viables : réfléchir à la façon de procéder pour les relever. La même question se pose pour la transmission et la reprise des entreprises en bonne santé dont le responsable n'a pas assuré la transmission. La loi de modernisation de l'économie et d'autres textes qui l'ont précédée ont facilité ces procédures, encore faut-il bien les traiter au plan régional, ce qui implique une optimisation des dispositifs consulaires et patronaux.

◆ ***L'État peut tirer parti du contexte de crise pour compléter les dispositifs législatifs existants***

Nonobstant les réflexions en cours sur la limitation de l'attribution des *stocks options*, bonus et retraites chapeaux, nous estimons devoir signaler à cet endroit les travaux portant sur la protection du secret des affaires réalisés par un groupe de travail initié par le haut responsable à l'intelligence économique. Présidé par un avocat général à la Cour de cassation, membre de notre groupe et nourri des réflexions de plusieurs collègues, ce document contient des propositions qui doivent retenir l'attention en cette période de crise. Elles entrent pour beaucoup dans le cadre d'un État anticipateur, régulateur et protecteur dont le devoir est de donner aux entreprises les outils juridiques nécessaires. Quelques-unes des propositions du groupe de travail devraient nécessiter des réformes législatives. Cela ne doit pas être un obstacle à leur examen rapide, même si nous savons que le contexte actuel est peu propice à des refontes des codes :

- a/ la création d'une procédure civile spécifique adaptée afin de protéger les informations estimées confidentielles par les parties à un procès, tout en respectant les droits de la défense ;
- b/ l'aménagement dans le code civil du droit de la responsabilité civile, en étendant la notion de préjudice à tous les aspects économiques, financiers et stratégiques ;
- c/ la modification de l'article 311 1 du code pénal afin d'étendre la qualification de vol à la soustraction des biens « immatériels » ;
- d/ la modification du régime de publication des comptes au greffe des tribunaux de commerce – ceci est particulièrement important, car cette pratique met les entreprises françaises en position de faiblesse par rapport à leurs concurrentes étrangères ;
- e/ la codification du droit du secret et l'institution d'un secret partagé ;
- f/ la transposition en France de l'article 39 de l'Accord sur les Aspects des droits de propriété intellectuelle liés au commerce (ADPIC) qui prévoit la protection effective des informations confidentielles qui sont la propriété exclusive de leur détenteur¹⁸. Ces informations sont qualifiées de « renseignements non divulgués »¹⁹ que l'on peut traduire par « secrets d'affaires » ;

(18) *Proprietary information.*

(19) *Business confidential information.*

- g/ l'adaptation de la loi du 26 juillet 1968, dite de « blocage » afin de déterminer plus précisément la nature des documents dont la production à une juridiction étrangère est interdite ;
- h/ la réflexion sur les fonds d'investissement et les risques d'appropriation « financière » des secrets d'affaires.

◆ **Développer un projet pédagogique entrant dans la vocation de l'INHES et du futur Institut sous la tutelle du Premier ministre**

Le groupe intelligence économique de l'INHES a été associé dès sa création aux efforts pédagogiques tendant à diffuser l'IE. Il a notamment participé à la rédaction du Référentiel de formation du HRIE. Ce document de base inspire aujourd'hui des enseignements en France aussi bien qu'à l'étranger²⁰. Le groupe réunit des experts reconnus qui ont publié de nombreux ouvrages et articles sur le sujet. Plusieurs enseignent la matière dans des écoles et universités françaises et étrangères.

Grâce aux réseaux de chefs d'entreprises et de décideurs ayant suivi les sessions nationales et régionales de l'INHES, le groupe est en mesure de constituer le noyau pédagogique d'un enseignement à destination des PME françaises touchées par la crise, mais également des fonctionnaires qui sur le terrain devront animer les dispositifs d'appui aux entreprises et aux filières.

Il propose aux pouvoirs publics de recevoir un mandat dans ce sens. Il est prêt à collaborer avec les ministères chefs de file (Économie et Finances, Intérieur et Défense ainsi que la future structure interministérielle de pilotage de l'intelligence économique). Son apport serait de mettre en place des modules courts et pratiques à destination de nos entreprises menacées et contraintes à l'innovation ainsi qu'à destination des décideurs publics. La mise en place prochaine d'une session spécialisée en intelligence et sécurité économique au sein du futur institut et la création d'enseignements en liaison avec de grandes écoles de commerce constitueront autant d'atouts pour parvenir à cet objectif.

● Conclusion

La crise actuelle, crise systémique globale du capitalisme, nous incite à revenir aux fondamentaux de la production de richesse, de la compétitivité de la nation et de sa cohésion. L'État, après que son rôle eut été rabaisé et décrié, revient au premier plan. Les contribuables qui sont pour la plupart électeurs semblent exiger 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.

(20) Les cinq pôles du Référentiel ont été traduits en Outils communs de diffusion de l'intelligence économique (OCDIE) téléchargeables sur le site du HRIE : www.intelligence-economique.gouv.fr

Plusieurs missions clés, proactives, apparaissent en réponse à cette exigence :

- 1 - En premier lieu, revenir à un principe de réalité et reconsidérer l'économie de marché et le capitalisme pour ce qu'ils sont : de formidables opportunités de développement technologique, mais au fonctionnement parfois chaotique, notamment en raison des passions irrationnelles et destructrices de valeur qu'a créées le développement exubérant d'une économie financière trop coupée de l'économie réelle.
- 2 - Développer une politique d'accès et d'accumulation de la connaissance stratégique ainsi que sa protection. Cela englobe la veille internationale, la veille scientifique, la gestion et la diffusion de bases de connaissance auprès des acteurs du développement, et bien sûr leur protection face à nos compétiteurs.
- 3 - Cela suppose une politique publique de la science. Publique, car la recherche scientifique ne peut être guidée par les besoins du marché même si elle prépare les marchés de demain. Elle procède notamment de projets visionnaires porteurs de grands rêves qui ne présentent pas toujours d'utilité immédiate, mais qui jettent les bases d'un futur possible et meilleur.
- 4 - L'investissement dans le capital humain ne doit pas se concentrer sur quelques îlots scientifiques de haut niveau, car c'est le niveau moyen d'éducation et d'habileté technologique, de propension à innover, de la population qui fait la différence au niveau international.
- 5 - Assurer un financement approprié de la transition de l'invention vers l'innovation. Le marché ne finance pas l'invention, mais la finalité est que celle-ci devienne innovation. Il faut donc structurer une gamme complète d'outils financiers pour accompagner l'invention sur cette route périlleuse allant de la recherche fondamentale à la preuve du concept et au produit industrialisable : fonds d'amorçage, « *business angels* », capital précoce, capital risque, régime dérogatoire pour les PME fondé sur la science dans les marchés publics, incitations aux grandes entreprises à traiter avec les PME innovantes.
- 6 - L'innovation naît souvent par coalescence des initiatives autour de grandes firmes qui, sans être les structures les plus innovantes, sont nécessaires pour susciter et maîtriser les nouveaux marchés. La France doit donc aussi défendre et promouvoir ses grandes entreprises nationales, fut-ce à contre-courant des idées dominantes.
- 7 - Les crises de transition d'un cycle technologique à un autre sont des occasions de redistribution des cartes entre Nations. Il est essentiel de se doter de positions clés sur la frontière technologique et de ne pas se contenter d'une logique de rattrapage, voire d'imitation.
- 8 - Ce positionnement ne veut pas dire choisir des spécialisations trop précoces, mais savoir jouer sur les synergies entre activités industrielles et entre technologies. En particulier les pôles technologiques ne doivent pas se spécialiser en amont, mais regrouper la plus grande palette possible d'activités et avoir pour objectif principal de stimuler les synergies d'où naît l'innovation.

- 9 - Le processus de destruction créatrice touche également aux consensus sociaux et aux systèmes de régulation qui sont à la base d'une politique de compétitivité. Il est donc de la plus grande importance d'accompagner l'innovation technologique par une innovation institutionnelle afin de réintégrer les salariés dans la vie de l'entreprise, d'impliquer les citoyens dans les grands enjeux de la nation, d'une manière générale de développer les « capacités » au sens où l'entend Amartya Sen, récent prix Nobel d'Économie, c'est-à-dire la capacité effective à profiter des opportunités technologiques.
- 10 - La structure de l'État doit évoluer pour gérer sa transition de l'État entrepreneur de la II^e révolution industrielle vers l'État entrepreneur de la III^e révolution. Il doit savoir gérer des coopérations et stimuler les synergies entre acteurs et activités. Toutes les activités de l'État sont concernées : une politique culturelle constitue également un facteur d'attractivité, d'influence et de rayonnement, il ne faut pas l'oublier.
- 11 - Le commerce international doit être repensé à la lumière de la dynamique de la diffusion de la technologie. Il faut avoir en tête que son volume est à peine supérieur à ce qu'il était en 1913 et qu'il est composé pour moitié de commerce intra-firme en raison de la désintégration des chaînes de valeur. Le poids net du commerce international dans le PIB mondial, déflaté de ces échanges, n'est donc pas supérieur à ce qu'il était au début du XX^e siècle. En revanche, il est un vecteur de diffusion de la technologie vers nos concurrents, notamment des pays à bas salaires. La recherche d'un avantage coût à court terme peut donc être plus qu'effacé par une perte d'avantage technologique sur le long terme, auquel il faut ajouter la désagrégation du tissu social et la décomposition du capital humain. Une politique douanière et fiscale régulant les délocalisations risque de devenir inévitable à mettre en place sous la pression des enjeux de maîtrise des technologies clés.
- 12 - Le crime organisé est une menace par l'économie mondiale : son volume est de l'ordre de 10 % du PIB mondial, et le volume des narco-devises est en passe de dépasser le PIB des États-Unis. Non seulement le crime organisé transnational est un facteur de déstabilisation de la finance mondiale, mais également une perte de pouvoir des États, les deux tiers de son produit étant utilisés pour rémunérer les intermédiaires du blanchiment. L'impact de la drogue, de la persistance de l'esclavage, de la prostitution est une dégradation du capital humain des nations et un facteur majeur d'instabilité. À l'inverse, combattre ce crime organisé est une source d'innovation puisque ceci suppose de développer les technologies de l'information qui permettent de tracer les flux financiers nomades. L'effort doit bien sûr être entrepris au niveau international, mais rien n'empêche aux nations de taxer les capitaux flottants qui ont un rôle uniquement prédateur et déstabilisateur des économies (c'est ainsi que le Chili s'est prémuni contre la crise en taxant à 50 % les capitaux flottants à moins de un an – *El capital golondrina*).

13 - Enfin, tout cela n'a pas de sens si la France ne reprend pas conscience de son rôle d'hyper-puissance culturelle, face à un monde anglo-saxon devenu unilingue et monoculturel. Ceci suppose de resserrer les liens avec les pays francophones, et, par exemple, de prendre conscience de l'activité de la Chine en Afrique francophone où l'on voit des officiers chinois en uniforme gérer des zones productrices de matières premières stratégiques.

La nouvelle secrétaire d'État, Hillary Clinton, a expliqué devant le Sénat en février 2009 que la politique américaine serait le fait de « de milliers d'actions distinctes, mais toutes stratégiquement liées entre elles et coordonnées pour défendre la sécurité et la prospérité des États-Unis. » Ce discours s'appuie sur le pouvoir de l'intelligence qui signifie désormais pour l'administration américaine qu'elle a conscience que l'engagement des États-Unis n'est pas toujours la meilleure méthode. Et que seront désormais privilégiées les alliances, les institutions internationales, une diplomatie prudente, et la puissance des valeurs.

Le moment est donc venu de donner une nouvelle impulsion à la politique d'intelligence économique nationale en tenant compte de ce nouvel environnement international et d'intégrer ce concept de « puissance subtile », qui consiste en la coordination d'actions distinctes stratégiquement liées pour atteindre un objectif de sécurité globale. Les actions d'intelligence économique font partie des actions à coordonner pour sortir de la crise. Aucun pays industrialisé n'affiche une politique publique sous le seul angle de « l'intelligence économique » comme le fait notre pays. Mais l'originalité, de la démarche française est d'avoir associé, dès l'origine, sécurité nationale et développement local.

Il nous manque un concept fédérateur de type « *smart power* », qui viendrait naturellement unifier les pensées et les actions des acteurs publics et privés. Il nous faut conserver en permanence à l'esprit que la vocation centrale de l'intelligence économique, telle qu'elle résulte d'une pratique avérée, 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 de développement qui lui seul est stratégique.

Il revient surtout aux pouvoirs publics régaliens de mutualiser à l'échelle des territoires des bonnes pratiques, de rendre cohérentes les actions collectives au service des entreprises, animer et participer à des réseaux publics privés que de s'ériger en acteur direct. Il convient ainsi de privilégier dans ce domaine le rôle de l'État stratège plutôt que de l'État contrôleur ou surveillant. Il s'agit, pour ce dernier, de donner des impulsions et de s'appliquer à lui-même les méthodes préconisées pour que les entreprises soient compétitives. La force de l'approche territoriale réside dans cet ancrage proche des réalités des besoins des entreprises, mais aussi des administrations et des collectivités territoriales. Elle permet l'introduction « naturelle » d'une politique de sécurité acceptée et non plus vécue comme une contrainte extérieure imposée par la sphère publique.

C'est en pensant mieux et plus pragmatiquement que l'on pourra profiter des épreuves de la crise économique pour réorganiser le dispositif national d'intelligence économique et le rendre toujours plus efficace.

● Bibliographie

AGLIETTA Michel, *La crise - Pourquoi en est-on arrivé là ? Comment en sortir ?* - Editions Michalon, Novembre 2008.

ARTUS Patrick, « La crise financière : causes, effets et réformes nécessaires », *Cahier du Cercle des économistes*, PUF et Descartes & Cie, 2008.

BAKER Raymond W., *Le talon d'Achille du capitalisme, l'argent sale, et comment renouveler le système d'économie de marché*, Editions alTerre, 2007.

KINDLEBERGER Charles, *Histoire mondiale de la spéculation financière*, Editions Valor, 2005.

LUBOCHINSKY Catherine, « Les marchés financiers dans la tourmente : Le défi du long terme », *Cahier du Cercle des économistes*, PUF et Descartes & Cie, 2009.

MATHON Claude (dir.) *Rapport sur le secret des affaires ; Rapport au Haut responsable chargé de l'intelligence économique* (2009).

NOSSEL, Suzanne, Smart Power, Foreign Affairs, March – April 2004, <http://www.foreignaffairs.org/articles/59716/suzanne-nossel/smart-power> (pour une présentation de ce concept, voir l'article de Jacques Charmelot, Le « smart power » américain, un défi pour l'Europe, Fondation Robert Schumann, http://www.robert-schuman.org/question_europe.php?num=qe-127)

PEREZ Carlota, *Technological revolutions and financial capital: the dynamics of bubbles and golden ages*, E. Elgar Publications, 2002.

PERRINE Serge, (ed.), *Intelligence économique et gouvernance compétitive*, La documentation française, 2006, <http://www.ladocumentationfrancaise.fr/catalogue/9782110060488/>

PLIHON Dominique, (dir.), *Les désordres de la finance*, Collection Le tour du sujet, Editions Encyclopedia Universalis, 2004.

REVEL Claude, *Nous et le reste du monde – Les vrais atouts de la France dans la mondialisation*, Éditions Saint-Simon, 2007.

ROCHET, Claude, *L'innovation, une affaire d'Etat, gagnants et perdants de la III^e révolution industrielle*, L'Harmattan, 2007.

STIGLITZ Joseph, *La grande désillusion*, Editions Fayard, 2002

STIGLITZ Joseph ; BILMES Linda, *Une guerre à 3 000 milliards*, Editions Fayard 2008.

WEBER Max, *L'Éthique protestante et l'esprit du capitalisme, 1905*, traduit en français en 1964, édition récente Gallimard 2004, édition gratuite accessible par internet :

http://classiques.uqac.ca/classiques/Weber/ethique_protestante/Ethique_protestante.doc



INSTITUT NATIONAL
DES HAUTES ETUDES DE SECURITÉ

“Les Borromées”, 3 avenue du Stade de France
93218 Saint-Denis-La-Plaine cedex
Tél. 01.55.84.53.00 – Fax. 01.55.84.54.26
www.inhes.interieur.gouv.fr