

# LA GAZETTE

## De la Cellule Intelligence Économique

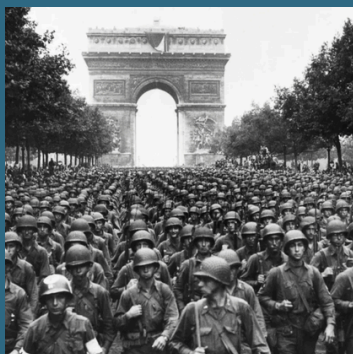
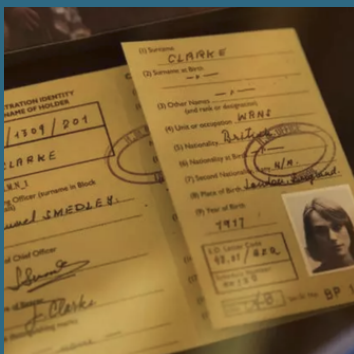
LE BULLETIN D'INFORMATION MENSUEL DE L'ASSOCIATION CELL'IE

ÉDITION MARS 2026



À droite, Joséphine Baker, militaire et espionne durant la Seconde Guerre Mondiale

**Longtemps invisibles dans les archives officielles, les femmes ont pourtant joué un rôle clé dans l'histoire du renseignement. À l'occasion du mois de mars, nous vous proposons cinq articles pour (re)découvrir ces figures méconnues**



# RÉCAP DE MARS ...

LE MOIS DE LA CHANCE !



LA SOIRÉE JEUX DE STRATÉGIE FUT UN SUCCÈS AUPRÈS DE NOS PARTICIPANTS. NOUS REMERCIONS LES JEUNES IHEDN ET LA MAJ POUR LEUR INVESTISSEMENT TOUT AU LONG DE CET ÉVÉNEMENT.

Co-organisée par l'association Cell'IE et LaMaj, le jeudi 5 mars a été un moment convivial et fédérateur, réunissant des participants autour du plaisir de jouer, de partager et de performer dans un tournoi "inter-asso". Dans une ambiance chaleureuse, les participants ont pu découvrir une variété de 17 jeux de stratégie, allant des classiques "7 Wonders", "Chinese Checkers" au jeu à l'honneur des Jeunes IHEDN : "Opération Hémagone". Cell'IE, LaMaj et Les Jeunes IHEDN ont pu échanger et coopérer autour d'un domaine commun : **la stratégie par le jeu**



BIEN ÉVIDEMMENT L'ASSOCIATION GAGNANTE EST...

**CELL'IE**

Et un prix individuel, par tirage au sort, remporté par Paul Chavet.



**M. VIAROUGE :** « C'était une soirée très réussie, qui a permis de créer du lien entre des associations très différentes. Une vraie réussite ! »

**P. CHAVET:** « Sincèrement ça a été un plaisir de collaborer avec l'association LaMaj pour mener à bien cet événement.

*Mon objectif était de faire de cette soirée un moment de rencontres, de compétition (pour les volontaires) et de fusion de deux mondes : Intelligence Économique et Pratiques Ludiques. Ces deux mondes qui ont, finalement, montré un pilier commun. »*

Dans le domaine de l'intelligence économique, les femmes restent encore largement sous-représentées. Pourtant, certaines d'entre elles occupent des rôles clés et contribuent activement à son développement. Afin de mettre en lumière leurs parcours et leurs expériences, nous avons choisi d'interviewer deux femmes reconnues dans ce milieu. Leurs témoignages permettent d'apporter un regard concret et inspirant sur la place des femmes en intelligence économique.



**Claude Revel**

### **Pourriez-vous vous présenter et nous parler de votre parcours ?**

Je suis née en Guinée, niçoise d'origine, après mon baccalauréat à Nice j'ai fait Sciences po Paris, une licence de droit des affaires et l'ENA. J'ai commencé ma carrière professionnelle au ministère de l' puis au commerce extérieur et aux Affaires étrangères. C'est là que j'ai commencé à prendre conscience de l'importance de l'information internationale. Puis j'ai créé une des premières cellules privées mutualisées d'IE entre groupes de BTP français pour l'international. J'ai ensuite dirigé la confédération mondiale de la construction. Partout dans les enceintes internationales j'ai remarqué et déploré le faible nombre de Français actifs pour promouvoir nos intérêts par une IE professionnelle. Puis j'ai créé et géré ma propre société Iris Action pendant 10 ans tout en dirigeant le MS Intelligence économique à SKEMA Business School.

Puis retour à l'Etat en tant que déléguée interministérielle à l'IE de 2013 à 2015 puis à la Cour des comptes. De 2020 à 2025 j'ai créé et dirigé le think tank SKEMA Publika et le GIE France Sport Expertise. J'ai été parallèlement administratrice indépendante de la société Clasquin, enseignante et j'ai écrit quelques livres et beaucoup d'articles. Aujourd'hui je délivre quelques enseignements, conférences et missions.

Dans toutes ces fonctions, publiques et privées, j'ai pratiqué l'IE avec un tropisme sur les questions d'influence notamment normative, puis j'ai essayé de théoriser cette pratique. Je peux affirmer que clairement, cette discipline est ultra importante pour toutes les organisations, pour anticiper, se sécuriser et influencer son environnement extérieur au lieu de le subir. Cela commence à bien se savoir.

### **Comment expliquez-vous la faible présence des femmes dans le domaine de l'intelligence économique ?**

La faible présence des femmes pendant des années tient à mon avis au fait que l'IE a été trustée pendant assez longtemps par des gens issus du renseignement civil ou militaire qui était un milieu d'hommes. Également les milieux économiques et le commerce international comptaient très peu de femmes. Au mieux, on « réservait » les femmes à la veille sans les associer à l'action. La situation s'améliore nettement depuis quelques années. Les enseignements d'IE y ont contribué. Il ne faut cependant pas oublier qu'un des premiers promoteurs de l'IE même si elle n'utilisait pas ce terme a été une femme, Edith Cresson, ministre du commerce extérieur puis brièvement Premier ministre.

### **Pouvons-nous espérer une hausse du nombre de femmes dans le domaine de l'intelligence économique pour les années à venir ?**

Oui il y a beaucoup plus de jeunes femmes dans l'IE depuis quelques années et le mouvement se développe. Mais il est clair qu'elles doivent continuer à lutter pour obtenir des postes de responsabilité. Les hommes ne sont pas les seuls à savoir imaginer et gérer des stratégies d'intelligence économique.



## Jacqueline Sala

### Pourriez-vous vous présenter et nous parler de votre parcours ?

En fait j'ai découvert l'Intelligence économique par hasard. Je vois déjà le sourire de Nicolas Moinet « Il n'y a pas de hasards ; il n'y a que des rendez-vous. ». En 1995, je me baladais dans les allées de « La Documentation Française » et un livre a retenu mon attention, son titre m'intriguait : « Intelligence économique et stratégie des entreprises ». Bref, le Rapport Martre. Je l'ai lu.

Au fil des pages, les expériences que j'avais vécues dans mon parcours professionnel, personnel et académique, ont trouvé naturellement un ordre. Née dans le port d'Oran en pleine guerre d'Algérie, j'arrive en France dans une société qui ne m'attend pas. Entre déracinement et adaptation, je dois apprendre à observer, à « lire entre les lignes », à comprendre les systèmes pour y trouver une petite place.

De façon inattendue, je choisis la Sociologie des organisations à la Sorbonne puis à l'EHESS pour poursuivre cette recherche de sens.

C'est dans l'industrie pharmaceutique que je trouve mes premiers terrains d'exploration professionnelle avant de piloter des projets de systèmes d'information dans l'industrie papetière au niveau européen et international. J'occupe des postes extrêmement opérationnels, en médiation permanente entre le terrain, les directions et les systèmes informatiques. Au milieu des années 1990, je me tourne vers le conseil stratégique. Avec mon compagnon Philippe Souhiard, nous avons envie de conjuguer nos itinéraires et de nous lancer dans une nouvelle aventure. Fin 1996, nous créons Veille Magazine. Ensuite, il y a la surprise des rencontres : le préfet Rémy Pautrat, Christian Harbulot, Philippe Clerc, Jean-Louis Levet, Nicolas Moinet, Christian Marcon, Bernard Besson, Jean-Claude Possin et beaucoup d'autres ! Cela nous a étonné et parce que nous savions que les idées ont besoin de lieux pour circuler, nous créons seuls ou en partenariat plusieurs événements : ICC, SEARCH, Reputation Day, Influence Day, MIS - Management, Information et Stratégie. En 2012, je lance les Data Intelligence Awards, puis le Data Intelligence Forum, anticipant l'importance stratégique de la donnée. Aujourd'hui, je continue à animer le magazine sous un format digital, en accès libre et gratuit. La fidélité de nos lecteurs, de nos réseaux et de nos auteurs déclenche presque naturellement des témoignages, des analyses et des rencontres qui font de Veille Magazine un acteur indépendant et reconnu !

### Comment expliquez-vous la faible présence des femmes dans le domaine de l'intelligence économique ?

Je crains d'enfoncer des portes ouvertes. Cette faible présence est simplement à l'image de nos sociétés. Le rôle des femmes est prioritairement dédié au soin, au foyer, à la médiation. Presque jamais à la décision, à la stratégie ou à la confrontation. La force de l'inertie fait le reste. Nous sommes tous des « héritiers » comme l'a parfaitement expliqué le sociologue Pierre Bourdieu et nous reproduisons la plupart du temps, qu'il s'agisse des femmes ou des hommes, les schémas et narratifs dominants. Naviguer à contre-courant demande de la créativité, de la volonté mais présente des risques d'exclusion, de conflits mais parfois, au bout du chemin, de belles victoires

### Pouvons-nous espérer une hausse du nombre de femmes dans le domaine de l'intelligence économique pour les années à venir ?

Oui, je crois que le nombre de femmes dans l'intelligence économique va augmenter, mais il faudra le vouloir. Longtemps, ce domaine a été perçu comme très technique, voire militarisé, ce qui a freiné l'accès des femmes. Aujourd'hui, l'intelligence économique s'ouvre à des approches plus transversales : compréhension des environnements, analyse des dynamiques sociales, gestion de la réputation, maîtrise de l'information. Ce sont des terrains où les femmes excellent depuis longtemps, souvent dans la plus grande discrétion.

La vraie question n'est pas leur compétence, mais la capacité des organisations à reconnaître leur légitimité et à leur confier des responsabilités visibles. Je suis optimiste parce que je vois chaque jour des femmes entrer dans ce champ avec une force et une lucidité remarquables. À nous de faire en sorte que leur présence devienne une évidence plutôt qu'une exception. « Je compte sur vous ! ».

**Nous remercions Madame Jacqueline Sala et Madame Claude Revel, d'avoir pris le temps de répondre à nos questions**



## **LE PODCAST “L’IE QUÉSAKO” EN COURS D’ENREGISTREMENT...**

**Retrouvez très prochainement Christian Marcon et Nicolas Moinet interviewés par Cell’IE pour comprendre l’Intelligence Économique.**



Association Cell’IE,  
Master Intelligence Économique, IAE de Poitiers