

INNOVER/ENTREPRENDRE le 22 jan 2013 par Sylvain Allemand

# Une intelligence économique au service de la compétitivité



En novembre dernier, l'Ecole polytechnique accueillait la XVIII<sup>e</sup> journée nationale de l'intelligence économique d'entreprise, sur le thème « Vers une compétitivité retrouvée ». Rappel de ses principes et de ses enjeux avec Philippe Laurier, spécialiste de ce domaine.

## - Quel était l'enjeu de cette XVIII<sup>e</sup> Journée nationale d'Intelligence Economique d'Entreprise ?

Il y en avait plusieurs. Le premier était de créer une passerelle entre les professionnels du monde de l'intelligence économique et l'École polytechnique, qui, de fait, se trouve au centre de plusieurs problématiques liées à l'information et à la protection des données. Parmi les intervenants et les exposants se trouvaient, d'une part, de jeunes entrepreneurs (anciens élèves de l'École), qui se sont lancés dans l'innovation technologique, d'autre part, des spécialistes de sécurisation, de gestion, de captation et d'analyse d'informations ; enfin, des utilisateurs de l'intelligence économique et de ses technologies : des chercheurs aussi bien que des entrepreneurs.

## - Ces mondes ont-ils la même compréhension de l'intelligence économique ?

Non, et un autre enjeu de cette journée était justement de croiser les approches. L'intelligence économique n'est pas une science, mais une discipline qui prend des formes différentes selon le contexte où elle se déploie. Mais, au-delà des spécificités qu'elle peut revêtir, elle consiste de prime abord à apporter un regard extérieur, qui peut aider les chercheurs comme les innovateurs à mieux prendre la mesure de leur patrimoine immatériel, constitué en l'occurrence de leur savoir, de leur capacité à résoudre les problèmes scientifiques, à surmonter les blocages technologiques, à créer du contenu. Elle peut les aider à mieux le gérer, à mieux le protéger aussi.

## - L'intelligence économique est spontanément associée au monde de l'entreprise. Telle que vous la concevez, elle peut donc intéresser le monde de la recherche...

Certainement. Ce sont d'ailleurs les chercheurs qui sont le plus en carence de ce regard extérieur sur le patrimoine qu'ils possèdent. Mais autant le reconnaître, on ne change pas les pratiques du jour au lendemain. Sans doute, est-ce un peu tard pour y convertir des chercheurs expérimentés, mais on peut sensibiliser les jeunes chercheurs ainsi que les élèves qui seront dans quelques années, en charge de la gestion d'informations sensibles.

## - En quoi l'intelligence économique peut-elle être intéressante pour un projet de cluster comme celui envisagé sur le Plateau de Saclay ?

Précisément, de par son approche territoriale des processus d'innovation. Cette approche pouvant se faire à l'échelle du Plateau, mais aussi d'un territoire plus restreint où l'on peut se déplacer à pied et même, au niveau d'un bâtiment voire d'une cafétéria dont on sait l'importance pour des échanges plus informels. Comment aménager l'espace, de façon à ce que des gens puissent s'y croiser et échanger, de façon à ce qu'ils puissent faire émerger une idée à laquelle ni l'un ni l'autre n'auraient pu penser individuellement ? Cette question est au cœur des préoccupations de l'intelligence économique, du moins telle que nous la concevons ici.

**- Diriez-vous qu'il s'agit d'imaginer les conditions d'un contexte propice à la sérendipité, une notion de plus en plus en vogue ?**

A la sérendipité, mais aussi, si je puis dire, à l'anti-sérendipité dans la mesure où s'il s'agit de créer des lieux propices aux rencontres, aux échanges, où 1 + 1 font plus que deux, il s'agit aussi de permettre aux personnes d'échanger dans une certaine confidentialité, sans craindre d'être dépossédées de leurs informations ou innovations. L'intelligence économique vise donc un juste équilibre entre la nécessaire ouverture et un certain niveau de cloisonnement. Car si un lieu est trop ouvert, deux personnes ne seront pas enclines à se parler, à entrer dans le fond des choses et donc à innover. Pour qu'elles dialoguent, il importe de créer une bulle qui protège les informations qu'elles s'échangent. Aux barrières juridiques (représentées par le brevet), il faut ajouter des barrières physiques. Cela reste vrai, même à l'heure des mondes virtuels.

**- Allez-vous jusqu'à en tirer les conséquences sur le plan architectural ?**

Oui, l'intelligence économique telle que nous la concevons a pour ambition à réfléchir à la manière dont on peut permettre aux gens de mieux communiquer entre eux, favoriser des rencontres qui n'étaient pas prévues voire improbables. Cela passe par l'organisation d'événements comme cette journée organisée à l'École polytechnique. Cela passe aussi par l'aménagement d'espaces de circulation qui obligent les gens à se croiser, et donc à échanger. On va jusqu'à l'échelle la plus fine, correspondant à ce qu'on voit depuis un lieu donné, avec l'idée d'améliorer la probabilité d'y rencontrer celui avec qui on peut effectivement « faire affaire ». Ici, à l'École polytechnique, les espaces n'ont à l'évidence pas été pensés pour favoriser les rencontres fortuites. Encore moins provoquer celles entre des personnes qui ne sont pas censées se croiser, mais qui gagneraient à le faire. Même constat à l'échelle du Plateau. Il est vrai qu'il y a trente-quarante ans, au moment où l'École polytechnique s'y est installée, on ne se préoccupait pas encore d'intelligence économique, du moins au sens où on l'entend aujourd'hui.

**- Concrètement, travaillez-vous avec des architectes ?**

Oui. Nous avons même envisagé de faire un cours commun avec nos collègues architectes de l'École polytechnique, avec l'idée de répondre à la double nécessité de faciliter la communication et de protéger les espaces d'échange.

Au-delà de l'aménagement spatial, se trouve la gestion des horaires d'ouverture des lieux publics. C'est un autre enjeu important. Car les gens ne sont pas dans la même disposition d'esprit selon le moment de la journée où on les rencontre. En soirée, ils sont plus enclins à faire de la prospective et à prendre du recul qu'en matinée, par exemple. Une conversation ne prendra pas la même tournure selon le moment de la journée où elle est engagée. D'où l'importance de disposer de lieux adaptés au moment de la journée.

**- Est-ce à dire que le spécialiste que vous êtes a dû s'ouvrir à d'autres disciplines ?**

Oui ! A un moment, nous avons envisagé de travailler avec une enseignante en psychologie de l'École polytechnique,

de façon à détecter les personnes « fragiles » : parmi celles qui fréquentent un espace donné, il y en a en effet de plus fragiles psychologiquement, sinon sur le plan médical ou relationnel. Il importe de repérer ces personnes qui se tiennent à l'écart, qui évitent les relations avec autrui. Cela fait aussi partie des centres d'intérêt de l'intelligence économique.

**- Etait-il inhérent à l'intelligence économique ou cela vient-il du fait que cette discipline s'est ouverte aux entreprises et à la société civile après s'être historiquement centrée sur les enjeux militaires ?**

Ici, l'intelligence économique a toujours relevé du département « Humanité Sciences sociales » (H2S) qui recouvre des disciplines et pratiques aussi diverses que la géopolitique, la sociologie, la psychologie, l'histoire des religions ou encore la sculpture. Ce qui signifie qu'elle a toujours été considérée comme une science sociale. Paradoxalement, si un cours de stratégie militaire était mis en place, il intégrerait le même département. Car, estime-t-on, cela participe de la gestion du facteur humain, du décisionnel, de la prise de risque...

**- Est-ce à dire qu'il y a une intelligence économique made in École polytechnique qui se serait laissé imprégner au contact des autres disciplines de ce département ?**

Rien de plus naturel à cela. L'intelligence économique est une discipline qui s'élabore en fonction de son contexte. C'est en ce sens aussi une discipline « mortelle », à la différence, par exemple, des mathématiques : elle émerge en réponse à des besoins donnés et disparaît dès lors que ceux-ci sont satisfaits. Il n'y a donc rien d'étonnant à ce qu'il y ait des différences d'un pays à l'autre, mais aussi selon les établissements. L'intelligence économique qui s'élabore ici n'est et ne peut être semblable à celle qui s'enseignerait à Sciences po ou à l'Ena.

**- D'où ces journées de l'intelligence économique pour, somme toute, jeter des passerelles entre ces différentes approches ?**

Il s'agit aussi, au-delà des enjeux théoriques, de dégager des projets d'actions concrets. Au cours de cette journée, nous avons par exemple identifié le fait que l'innovation ne naissait plus aussi nettement que par le passé dans les grandes structures, mais dans de plus petites structures, de type start-up ou PME. Comment l'X et le Plateau de Saclay peuvent se rapprocher d'elles ? C'est une des questions qui a émergé de nos débats et s'est traduite par la volonté de réfléchir durant l'année prochaine à la manière de drainer sur le campus des créateurs d'entreprise, en s'appuyant notamment sur la pépinière dont s'est dotée l'École polytechnique. A partir du moment où ce vecteur d'innovation – ces petites structures – a été identifié, il s'agit en effet d'en tirer les conséquences en favorisant la venue de ce type de vecteur, à travers la promotion de l'entrepreneuriat auprès des élèves, en nouant des partenariats avec les acteurs déjà présents, etc. L'intelligence économique n'a pas vocation à rester dans la théorie.

**- L'Américain Michael Porter a contribué à promouvoir dans les années 90 la notion de cluster. Mais il a aussi investi le champ de l'intelligence économique. Comment interprétez-vous le lien qu'il a ainsi établi entre les deux ?**

Michael Porter a effectivement contribué à la promotion de l'un comme de l'autre, en s'intéressant à la manière de coordonner les actions entre des acteurs, même en situation de concurrence. Mais il l'a fait dans un contexte américain. Il n'est de surcroît pas le seul. Plus décisif a été en France l'apport du Préfet Rémy Pautrat qui est, à juste titre considéré comme un des pères fondateur de la discipline en France quand bien même sa démarche était-elle plus opérationnelle que fondée en référence aux sciences sociales. Déjà, dans les années 80-90, il recommandait de procéder suivant les deux axes que je mentionnais tout à l'heure : l'axe vertical, définissant le degré d'ouverture, l'axe

horizontal, définissant ce qu'il convient de protéger. Il en est venu à des conclusions opérationnelles, mais peut-être moins diffusables dans les médias (pour mémoire, il a été en charge de la Direction de la Surveillance du Territoire, DST). Pour autant, je ne parlerai pas d'école française de l'intelligence économique, car en France même, les approches se réclament de plusieurs sources d'inspiration et de pratiques. Nul doute qu'on trouverait d'autres pionniers dans d'autres pays. Car, encore une fois, c'est le besoin tel qu'il s'exprime dans un contexte donné qui suscite le développement d'une intelligence économique.

---

Mots clés : [Ecole Polytechnique](#), [Intelligence économique](#), [Philippe Laurier](#)

---

#### À VOIR AUSSI

Jean-Marc Ayrault : « Paris-Saclay est un projet scientifique et économique exceptionnel, exemple national du redressement de notre compétitivité et de notre appareil industriel »

---

L'EPPS au service de l'entrepreneuriat étudiant

---

La modélisation mathématique au service du vivant et de l'ingénierie. Rencontre avec Laurent Desvillettes

---

Rechercher

