



# IE Bercy

La lettre d'information de l'Intelligence Economique  
des ministères économiques et financiers

N° 22 - Septembre 2012



## ✓ EDITORIAL

Antonio TAJANI  
Vice-président de la Commission  
européenne, chargé de l'industrie  
et de l'entrepreneuriat

## ✓ FOCUS IE EN LORRAINE

Nacer MEDDAH  
Préfet de région  
Danièle GUIGANTI  
DIRECCTE  
Jacques PERREAULT  
DRFIP  
Christian LEBLANC  
DRDDI

## ✓ INFLUENCE

Brevet européen : décryptage  
d'un blocage ou un jeu  
d'influence à somme négative  
La justice européenne soucieuse  
de l'intérêt supérieur européen  
La France un pays sous  
influence ? par Claude REVEL  
Accroître l'influence de la France  
au profit de nos entreprises

## ✓ LES CAHIERS DE LA VEILLE

Enjeux stratégiques et  
valorisation de l'information



Antonio Tajani, vice-président  
de la Commission européenne  
chargé de l'industrie et de  
l'entrepreneuriat

Le 28 août dernier, M. le vice-président de la Commission européenne Antonio TAJANI était en visite officielle à Paris.

Sa rencontre avec M. le ministre du redressement productif, Arnaud MONTEBOURG, a été l'occasion d'échanges de points de vue sur le renforcement de la compétitivité industrielle et sur des sujets comme ceux de l'automobile, de l'acier, des technologies clés génériques et de l'accès aux matières premières.

L'entretien avec Mme la ministre du commerce extérieur, Nicole BRICQ, au cours de la XXe Conférence des ambassadeurs lui a permis d'évoquer la nécessité d'une politique commerciale européenne prudente assurant un accès équitable et efficace aux marchés, une meilleure intégration avec certaines zones stratégiques, telles que les Amériques et l'Afrique du Nord, ainsi que la nécessité de protéger le savoir-faire de l'industrie européenne.

En exclusivité pour la lettre IE Bercy, le vice-président de la Commission européenne a bien voulu nous présenter la politique industrielle européenne autour de thématiques en phase avec la politique publique d'intelligence économique telle qu'elle est menée dans les ministères économiques et financiers :

- anticipation des mutations et préservation du tissu entrepreneurial ;
- stratégie de soutien à la compétitivité des entreprises ;
- accès aux ressources pour les PME à fort potentiel de croissance.

Retrouvez cet article dans son intégralité dans les pages qui suivent.

Bonne lecture.

## ✓ ANTICIPATION DES MUTATIONS ET PRÉSERVATION DU TISSU ENTREPRENEURIAL

- **La stratégie de promotion des technologies clés génériques (TCG) - la microélectronique et la nanoélectronique, les matériaux avancés, la biotechnologie industrielle, la photonique, les nanotechnologies et les systèmes avancés de fabrication.**

La politique des KETs (*Key Enabling Technologies*) est un pilier important de la politique industrielle, de la politique d'innovation et de la stratégie d'Europe 2020. Elle est une priorité pour la stratégie européenne de sortie de la crise et de relance de la croissance. Le Conseil Européen de mars 2012 a demandé « de renforcer les technologies-clés génériques qui revêtent une importance systémique pour la capacité d'innovation de l'industrie et de l'ensemble de l'économie ».

Le 26 Juin 2012, la Commission européenne a adopté une stratégie en faveur des technologies-clés génériques : " Une stratégie européenne pour les technologies-clés génériques : une passerelle vers la croissance et l'emploi". L'objectif global de cette stratégie est de contribuer à inverser la tendance actuelle à la désindustrialisation en Europe et à accélérer l'exploitation et la production de produits issus des TCG dans l'UE afin de stimuler la croissance et l'emploi.

Dans le cadre du prochain programme de recherche européen « Horizon 2020 », la

Commission a proposé d'allouer 6,663 milliards d'euros pour les TCG dans le chapitre « Primauté industrielle », indiquant une orientation du budget vers des projets pilotes et de démonstration.

L'approche intégrée sera privilégiée via le soutien aux projets multi-TCG afin d'exploiter les capacités de combinaison, de convergence et de fertilisation croisée des TCG.

La Commission souhaite également rechercher plus de synergie entre les politiques et les instruments communautaires et assurer la coordination entre les activités européennes, nationales et régionales. En effet, les activités de déploiement des technologies génériques clés exigent une approche holistique et un maximum de synergie entre toutes les parties prenantes. A cet effet, la Commission invite les États membres et les régions à concevoir et à mettre en œuvre des stratégies de spécialisation intelligente (« Smart Specialisation ») et à promouvoir des actions spécifiques pour les technologies clés génériques basées sur des pôles de compétitivité (clusters).

- **Le plan d'action « Entrepreneuriat 2020 », publié d'ici fin novembre, sur trois axes : faciliter le transfert d'entreprises, mettre en place des procédures de faillite plus abordables et rapides et offrir une seconde chance aux entrepreneurs qui ont échoué.**

Le Plan d'Action "Entrepreneuriat 2020" constitue un élément crucial de notre "Mission pour la Croissance" et donc une priorité pour moi ainsi que pour le président Barroso. Ce Plan d'Action présente une série d'engagements concrets et spécifiques de l'Europe et des Etats Membres pour soutenir l'entrepreneuriat.

Par exemple, nous voulons que les Etats Membres s'engagent à réduire à un maximum d'un mois le temps nécessaire à l'obtention des autorisations requises afin que les sociétés puissent commencer leur activité dans le délai le plus court possible. Nous devons également faciliter la transmission des entreprises pour éviter que l'Europe continue à perdre près de 150.000 sociétés (et 600.000 emplois) par an du fait d'absence de repreneurs. Nous allons lancer un projet qui permettra d'identifier les pratiques les plus efficaces en Europe, et nous garantirons que toutes les autorités publiques aient connaissance des mesures qui fonctionnent ailleurs.

Nous allons également aborder la question de la "deuxième chance". En effet, non seulement les

entrepreneurs honnêtes qui ont fait faillite sont découragés de redémarrer une entreprise en raison de la stigmatisation et de la discrimination dont ils sont victimes après une faillite, mais également de nombreux entrepreneurs potentiels n'osent pas démarrer une entreprise en raison de leur crainte des conséquences de la faillite. Un acquittement plus rapide en vue d'un retour à l'activité des entrepreneurs ayant échoué une première fois favoriserait l'augmentation immédiate du nombre de sociétés créatrices d'emplois. Cet élément est crucial dans la mesure où il explique le retard de l'Europe sur les Etats-Unis : des milliers d'entreprises et des dizaines de milliers d'emplois ne sont pas créés chaque année en raison des craintes de faire faillite et de ses conséquences.

L'Europe doit clairement affirmer que l'esprit d'entreprise ne peut pas finir en "condamnation à vie" en cas d'échec. Par conséquent, la Commission demandera aux Etats Membres de réduire le temps d'acquittement à un maximum de 3 ans et de le rendre le plus complet et le plus automatique possible."

- Les objectifs de mise en commun des ressources rares, de réduction de la fragmentation des systèmes de soutien à l'innovation et d'amélioration des perspectives commerciales des projets de recherche, ainsi que l'encouragement à l'efficacité énergétique et aux économies de ressources en matières premières

L'approvisionnement durable de l'économie européenne en matières premières revêt une importance capitale pour la compétitivité de nos entreprises. La concurrence sur les marchés mondiaux des matières premières, parfois faussée par des politiques protectionnistes, nous fait d'ailleurs ressentir cruellement notre dépendance vis-à-vis des pays tiers dans ce domaine.

C'est pourquoi, l'année dernière, j'ai souhaité renouveler et renforcer la Stratégie européenne "Matières Premières". Celle-ci s'articule autour de trois piliers : le pilier international, qui a pour objectif d'assurer un accès équitable et durable aux matières premières sur les marchés mondiaux; le pilier "européen", qui lui, vise à soutenir un approvisionnement durable au sein même de l'UE ; enfin, le troisième pilier, qui entend examiner les potentialités des gisements de minerais ou minéraux dans les déchets, ou "mines urbaines",

par le biais du recyclage, ainsi que favoriser une utilisation efficace des matières premières.

La recherche et l'innovation joueront aussi un rôle vital pour atteindre les objectifs fixés par l'Initiative « Matières Premières ». L'innovation, qu'elle soit technologique ou pas, peut en effet contribuer à augmenter l'offre de matières premières tout en réduisant l'impact environnemental de leur utilisation. C'est pourquoi j'ai œuvré pour le lancement d'un Partenariat européen d'innovation dédié aux matières premières. Celui-ci rassemblera le monde industriel, académique et institutionnel afin de définir, ensemble, un plan d'action stratégique, qui permette de stimuler l'innovation tout au long de la chaîne de valeur des matières premières, notamment en mobilisant les instruments de soutien à l'innovation dans une même direction, et d'accélérer leur commercialisation.

## ✓ LA STRATEGIE DE SOUTIEN A LA COMPETITIVITE DES ENTREPRISES

- **L'intégration du financement de la R&D d'un bout à l'autre de la chaîne de valeur afin de convertir les résultats de la recherche en produits commercialisables**

Améliorer l'accès aux financements pour les PME est une priorité de la Commission européenne. L'Europe offre un mélange équilibré de financements pour les PME : les Fonds structurels, le Programme pour la compétitivité des entreprises et les PME (CIP), le Progress Microfinance ainsi que les prêts de la Banque européenne d'investissement (BEI). A la mi-2012, plus de 175 000 PME ont bénéficié des instruments financiers du CIP. Entre 2008 et 2011, la Banque européenne d'investissement a fourni autour de 40 milliards d'euros de prêts pour les PME, qui ont bénéficié à plus de 210 000 PME.

La Commission a proposé de renforcer sa garantie de prêt et d'utilisation du capital-risque dans le cadre du programme pour la compétitivité des entreprises et les PME (COSME) pour la période 2014-2020. Au total, ces initiatives représentent 3,5 milliards d'euros. La BEI va maintenir son

activité de prêt aux PME autour de 10 milliards d'euros.

Le soutien au développement des technologies et des subventions pour la R&D sont également importants. Traditionnellement l'intervention publique se concentre sur le soutien à l'offre d'innovation alors que relativement peu est fait pour améliorer la capacité d'absorption de l'innovation par les marchés, ou pour appuyer la demande d'innovation. Il convient de rappeler que les marchés en Europe représentent 19% du PIB annuel soit 2,3 milliards d'euros et constituent donc une énorme opportunité encore largement inexploitée. La stratégie globale de croissance de l'Union Européenne, «Europe 2020», a identifié comme une priorité les outils pour le support à la demande d'innovation et les marchés publics de l'innovation.

- **Le plan d'action en faveur du haut de gamme pour assurer la protection de la créativité européenne et la promotion de la croissance dans l'espace numérique**

L'Europe est un leader mondial dans la production et la commercialisation de produits de haut de gamme : des 25 marques les plus importantes au monde, 18 sont européennes. Avec une croissance annuelle d'environ 10%, l'industrie de haut de gamme est un secteur phare de l'économie européenne. Il constitue également une carte de visite de l'Europe dans le monde.

Le succès vient de plusieurs facteurs : l'excellence, une grande créativité, l'innovation permanente, l'alliance de l'héritage et des nouvelles technologies, un service d'exception et une véritable authenticité ; tels sont les ingrédients qui font du luxe européen un succès unique. Il est donc nécessaire de préserver ces valeurs, notamment grâce à un système efficace de protection de la propriété intellectuelle.

Dans ce contexte, l'Observatoire européen des atteintes aux droits de propriété intellectuelle développera des campagnes anti-contrefaçon en direction des consommateurs de la mode et du haut de gamme, ainsi que des outils d'information pour les autorités nationales (les douanes, les autorités de surveillance du marché, etc.). La Commission poursuit aussi les consultations sur le réexamen de la directive sur l'application des droits de propriété intellectuelle (2004/48/EC).

Le marché numérique est un moteur important de croissance des produits haut de gamme. Pourtant, plusieurs obstacles gênent encore les consommateurs et les entreprises désireux de profiter pleinement des opportunités offertes par l'internet. La Commission continue de mettre en

œuvre le plan d'action formulé dans la Communication sur le marché unique numérique adopté en 2012. Ce plan identifie plusieurs initiatives visant à renforcer la sécurité juridique et la confiance des consommateurs et des entreprises dans l'environnement en ligne, tels que par exemple l'initiative sur les procédures de «notification et action». La Commission encourage aussi les échanges entre parties prenantes afin de compléter et développer de nouvelles mesures d'autorégulation visant à réduire les infractions en ligne. Dans ce contexte, le protocole d'accord sur la vente de produits contrefaits, récemment signé par plusieurs titulaires de droits et des fournisseurs de services Internet, vise à réduire l'offre de contrefaçons sur Internet.

#### ▪ **La lutte contre les retards de paiement dans les transactions commerciales**

Le retard de paiement dans les transactions commerciales reste un problème très répandu au sein de l'Union européenne et continue à avoir des effets néfastes sur les opérateurs économiques, en affectant les petites et moyennes entreprises (PME) dans une période qui présente des grandes difficultés d'obtention de crédit.

C'est dans ce contexte qu'une nouvelle directive sur la lutte contre le retard de paiement dans les transactions commerciales (directive 2011/7/UE<sup>1</sup>) a été adoptée. Cette directive stimule une culture de «paiement à temps». La nouvelle directive garantit que les autorités publiques devront, dans les 30 jours, payer les entreprises pour les biens et services, et seulement dans des circonstances exceptionnelles, dans les 60 jours. Pour les transactions commerciales entre entreprises, la nouvelle directive encourage la liberté contractuelle et prévoit que le paiement doit être effectué dans les 60 jours, à moins qu'il ne soit expressément stipulé le contraire ou qu'il soit manifestement abusif.

Cette nouvelle directive doit être transposée par les États membres au plus tard le 16 mars 2013, mais compte tenu de la crise économique actuelle, j'ai appelé les États membres à envisager, sur une base volontaire, une transposition et une mise en œuvre avancée.

Pour sensibiliser les acteurs européens sur les nouveaux droits conférés par la directive 2011/7/UE, la Commission européenne va bientôt lancer une campagne d'information sur le retard de paiement. Des séminaires nationaux seront organisés dans tous les États membres et en Croatie. Ils seront principalement destinés aux opérateurs économiques, aux autorités en charge de la mise en œuvre de la directive et aux instances judiciaires. Cette campagne vise à assurer une meilleure compréhension et une bonne mise en œuvre de la directive.

<sup>1</sup> Directive 2011/7/UE du Parlement européen et du Conseil du 16 février 2011 (JO 48, 23.02.2011, p1)

#### ▪ **L'objectif d'amélioration de l'environnement des entreprises et d'une meilleure concurrence entre les prestataires de services.**

Notre politique d'amélioration de l'environnement pour les entreprises et plus particulièrement pour les PME s'appuie sur l'application du principe 'Penser aux petits d'abord' (Think Small First). Ce principe est avant tout un état d'esprit qui reflète la réalité sur le terrain. Les réglementations et politiques doivent être créées en tenant compte des intérêts des PME.

La Commission a pris plusieurs initiatives pour appliquer concrètement ce principe :

- Les délais de consultation européenne ont été rallongés à 12 semaines, pour permettre aux PME et leurs organisations de pouvoir donner leur avis.

- Depuis mars 2012, la Commission base la préparation de propositions législatives futures sur l'hypothèse que les micro-entreprises sont exclues des législations proposées à moins que le principe

de proportionnalité ne l'exige, dans le cadre du marché intérieur ou de la protection de la santé.

- S'il est nécessaire que les micro-entreprises soient couvertes par la législation européenne pour atteindre l'objectif désiré, alors la Commission prévoira des allègements qui seront intégrés dans les textes.

- Une évaluation annuelle des bénéfices réels pour les PME sera faite pour pérenniser cette approche.

Toutes ces actions seront mises en œuvre en coordination avec les États Membres. Un réseau de Représentants PME a été mis en place pour défendre les intérêts du secteur. M. Luc Rousseau, Directeur Général de la DGCIS (Direction Générale de la Compétitivité Industrie et Services) à Bercy, représente la France.

## ✓ PROMOTION DE L'ACCES AUX RESSOURCES POUR LES PME A FORT POTENTIEL DE CROISSANCE

### ▪ Le Réseau Enterprise Europe Network comporte six domaines d'actions :

- étoffer l'offre actuelle de services de soutien aux entreprises sur les marchés prioritaires ;

- créer une passerelle virtuelle unique d'accès aux informations pour les PME ;

Le réseau Enterprise Europe Network remplit un double objectif. Le but premier du réseau est d'offrir aux entreprises une interface unique avec l'Union Européenne afin de leur permettre de profiter au maximum des opportunités du marché européen, mais aussi des marchés voisins et émergents. Le second axe est de relever le défi de l'innovation par le partenariat technologique en mettant en relation des entreprises européennes et des services innovations. Grâce à ces acteurs de proximité, les entreprises ont accès à un réseau de plus de 600 points de contacts dans 53 pays. Les 54 organisations partenaires en France sont en relation quotidienne avec ces homologues européens, soit plus de 4 000 conseillers, et accompagnent sur le terrain l'entreprise qui vise à accroître sa compétitivité sur les marchés européens et/ou à amplifier son "capital innovation". Le réseau aide à l'identification des possibilités de financement européen et au conseil pour participer à des programmes européens, comme par exemple le PCRD7.

- renforcer la cohérence des programmes de soutien au niveau de l'UE ;

- promouvoir les clusters et les réseaux visant à l'internationalisation des PME ;

La concurrence internationale et la pression pour parvenir à l'excellence s'intensifient. C'est la raison pour laquelle l'UE soutient les clusters puissants offrant une combinaison fertile de dynamisme entrepreneurial, de liens forts avec des institutions ayant des connaissances de niveau élevé et de synergies renforcées entre les acteurs de l'innovation tels que les partenaires de « Enterprise Europe Network ». Les partenaires du réseau réalisent des diagnostics technologiques et

audits innovation (pour analyser ses besoins sur le plan technique et acquérir de nouvelles technologies), et aident les entreprises à la recherche de partenaires technologiques. Dans ce but, les partenaires exploitent une base de données avec 20.000 propositions de coopération technologiques et commerciales. Même si la priorité pour la majorité des PME reste dans le marché intérieur, nous constatons une plus grande demande de services d'internationalisation vers des pays voisins et marchés émergents. Un sondage parmi les PME bénéficiaires montre que les services de « networking » sont très appréciés et demandés par des PME qui veulent développer leurs activités internationales. Chaque année, le réseau Enterprise Europe Network accueille environ 300.000 PME à des événements d'informations ou « match-making » et des missions d'entreprises.

- orchestrer la collaboration paneuropéenne sur les marchés prioritaires ;

- exploiter au mieux les politiques existantes de l'UE ;

Le réseau organise des services de veille, pré-diagnostic ("Check-up") et questions-réponses, mais aussi des services de "remontée" d'informations sur la réglementation pour anticiper les futures évolutions de la législation communautaire et maîtriser la réglementation applicable à ses produits et services. En 2011, environ 10.000 PME ont participé et ont donné leurs avis sur des sujets comme la signature électronique, la valorisation de brevets ou les obstacles commerciaux dans le marché intérieur. Les réponses obtenues par l'organisation des "SME Panels" sont remontées et utilisées par les services de la Commission dans leurs travaux préparatoires. L'objectif est d'appliquer le principe de « Penser aux PME d'abord » dans le processus législatif, et de reconnaître le rôle essentiel joué par les PME dans l'économie européenne comme prévu dans le « Small Business Act » pour l'Europe.

Antonio TAJANI  
Vice-président de la Commission européenne, chargé de l'industrie et de l'entrepreneuriat

## ✓ L'INTELLIGENCE ECONOMIQUE EN LORRAINE



ENTRETIEN  
AVEC  
**NACER MEDDAH**  
PREFET DE LA REGION LORRAINE  
PREFET DE LA MOSELLE

### ***M. le Préfet, quelles sont les caractéristiques du tissu économique lorrain ?***

Malgré une forte progression du tertiaire, la Lorraine reste une région industrielle (plus de 15% de la valeur ajoutée contre 12,5% au niveau national) même si elle occupe aujourd'hui une position médiane (10<sup>ème</sup> région industrielle de France).

La Lorraine est au cœur du bassin industriel européen représenté par la banane qui s'étire de Londres à Milan, ce qui explique sa forte ouverture : poids significatif des groupes étrangers (19% des effectifs), très bonne insertion dans le commerce international. La Lorraine possède ainsi la 3<sup>ème</sup> balance commerciale positive des régions de France, avec l'Allemagne comme premier partenaire économique.

La Lorraine est marquée également par la présence importante de forces académiques et industrielles qui sont structurées par 3 pôles de compétitivité : Matériaux (matériaux innovants), Fibres (fibres naturelles et synthétiques) et Hydréos (gestion et qualité des eaux continentales) et des clusters nombreux et dynamiques.

Cette combinaison de grands groupes et de PME, cette insertion dans l'économie mondialisée et l'importance de la préservation de l'emploi donnent toute son utilité à des actions d'intelligence économique.

### ***Alors justement, quelle politique d'intelligence économique est mise en place en Lorraine ?***

Depuis la publication de la circulaire du Premier ministre du 15 septembre 2011, la politique en matière d'intelligence économique a été redynamisée par la nomination d'un coordonnateur régional IE et par le dépassement des volets autrefois qualifiés d'offensif et défensif.

Un comité régional unique fonctionne sous l'égide du coordonnateur et regroupe les principaux services concernés : directions zonales du renseignement intérieur (DZRI), directions régionales des entreprises, de la concurrence, de la consommation, du travail et de l'emploi (DIRECCTE), directeur régional des douanes et droits indirects (DRDDI), direction de la protection et de la sécurité de la défense (DPSD), Police, Gendarmerie, et le Service de Zone des Systèmes d'Information et de Communication. Parallèlement, des correspondants départementaux ont été nommés et se réunissent autour du coordonnateur régional.

### ***Quelles sont les actions menées ?***

Le choix a été fait de mettre l'accent sur la sensibilisation. Pour ce faire, tout d'abord, il a été décidé de rédiger un nouveau guide de bonnes pratiques de l'IE en Lorraine, sur les aspects veille et sécurité à destination des PME. Toujours dans ce sens, nous allons chercher à former à l'IE les agents des collectivités publiques qui sont en contact avec les PME afin que sur la base du guide ils puissent les sensibiliser à ces thématiques de l'IE.

Par ailleurs, nous avons identifié un certain nombre d'entreprises et de centres de recherche qui sont particulièrement suivis par un des membres du groupe régional.

Enfin, nous réfléchissons actuellement à la meilleure façon d'introduire la thématique de l'IE dans le monde universitaire en Lorraine afin d'y sensibiliser la population étudiante appelée ensuite à exercer des responsabilités dans le monde économique.



### ENTRETIEN

AVEC

**DANIELE GUIGANTI**

DIRECTRICE REGIONALE DES ENTREPRISES, DE LA CONCURRENCE,  
DE LA CONSOMMATION, DU TRAVAIL ET DE L'EMPLOI

**Responsable du pôle Travail auparavant, vous êtes à la tête de la DIRECCTE Lorraine depuis le 1er mai ; que représente pour vous l'intelligence économique ?**

Si j'en rappelle rapidement la définition : « il s'agit de la collecte, la maîtrise et la protection de l'information stratégique utile à tout acteur économique afin de prendre la meilleure décision. », j'ai découvert que nous faisons tous de l'intelligence économique sans le savoir !

La DIRECCTE possède et traite tous les jours une masse d'informations utiles voire stratégiques qui lui permet d'intervenir efficacement et utilement, au service du monde économique et des entreprises dans l'ensemble de leurs composantes : chefs d'entreprises, salariés, partenaires sociaux, consommateurs, etc.

Avoir une démarche d'intelligence économique permet notamment d'optimiser la gestion de cette information, éviter la perte d'information et faciliter sa bonne diffusion ; elle est donc une aide à la décision incontournable pour tout acteur économique.

**Comment s'inscrit la DIRECCTE dans la mise en œuvre de la politique publique de l'intelligence économique territoriale décrite par le Préfet de Région ?**

La DIRECCTE, à travers l'action de sa chargée de mission régionale à l'intelligence économique (CRIE), participe très activement à la mise en œuvre de cette politique publique définie par la circulaire du 15 septembre 2011. En particulier elle est membre du comité régional à l'intelligence économique territoriale. Outre le suivi des entreprises stratégiques au sein de ce comité, et pour ne donner que deux exemples de l'action de la DIRECCTE au sein du comité régional, je citerai :

- En 2011, sa participation à la mise au point du sondage sur l'intelligence économique et les entreprises lorraines, mené dans le cadre de l'Observatoire Des Entreprises Lorraines (ODEL) par la Chambre de Commerce et d'Industrie Régionale. Ce sondage a permis de connaître les pratiques des entreprises lorraines en la matière ;
- en 2012, il a été décidé l'élaboration d'un guide de l'intelligence économique en Lorraine qui reprend la version antérieure sur les bonnes pratiques en matière de sécurité économique en l'élargissant aux aspects veille stratégique et lobbying.

**Comment concevez-vous l'action de la chargée de mission régionale à l'intelligence économique au sein de votre direction ?**

Un travail important a également été réalisé au travers de l'élaboration du plan de veille stratégique de la DIRECCTE validé par le Préfet de Région. Ce travail, mené par la CRIE, a permis de fixer nos priorités et de proposer une organisation de la collecte et la diffusion de l'information économique non seulement en interne à la DIRECCTE, mais également vis-à-vis de nos partenaires du développement économique. Il a permis d'identifier notamment, notre rôle en matière de suivi et d'initiative dans les comités stratégiques de filières à la suite des Etats Généraux de l'Industrie (EGI) ainsi qu'une surveillance des entreprises importantes pour la région.

Mais au-delà des missions de la CRIE de sensibiliser les entreprises et les pôles de compétitivité à avoir une démarche d'intelligence économique, elle est pour moi, un élément important dans la cohésion transversale des services de la DIRECCTE ; elle participe à la mutualisation de toute cette masse d'informations dont je parlais auparavant au sein de la DIRECCTE.

**Quels seront les objectifs de la DIRECCTE en matière d'intelligence économique en 2012 ?**

Il s'agit de mettre en œuvre sur 2012 et 2013, le plan de veille stratégique régional. Au sein de la DIRECCTE, une fois obtenue une bonne maîtrise de l'outil « e-veil », cet outil de veille sur Internet permettra de recevoir et d'organiser encore un peu plus cette gestion de l'information stratégique. Il est complémentaire aux réseaux d'information territoriaux déjà existants. En particulier, la DIRECCTE, par la volonté du Ministre du redressement productif est un des acteurs majeurs du nouveau dispositif instauré par la nomination des Commissaires au redressement productif et l'instauration de la cellule de veille régionale. A ce titre, je suis sûre que les bonnes méthodes de l'intelligence économique renforceront notre action, notamment par la coopération plus étroite entre les réseaux de « capteurs » territoriaux en charge du développement économique dans le respect de la confidentialité des informations obtenues.

## ✓ L'INTELLIGENCE ECONOMIQUE A LA DRFiP



ENTRETIEN

AVEC

JACQUES PERREAULT

DIRECTEUR REGIONAL DES FINANCES PUBLIQUES

### ***En quoi la DRFiP participe-t-elle à l'intelligence économique ?***

Les différentes missions du réseau de la Direction générale des finances publiques (exécution et contrôle budgétaire de la dépense de l'Etat, fiscalité des entreprises, gestion du secteur public local, fonctions de conseil et d'expertise) irriguent l'économie. Il s'agit pour nos services d'exercer ces missions avec le souci du respect de la réglementation par les différents acteurs mais aussi de contribuer au développement économique. C'est dans ce cadre que la DRFiP participe, avec les autres services concernés, à l'action de l'Etat en matière d'intelligence économique. Nous sommes fournisseurs d'informations dans le respect de la protection des informations individuelles sur les entreprises. L'une des contributions majeures de nos services est l'accès lisible et facilité aux demandes et démarches des entreprises. Les guichets uniques des entreprises mis en place récemment y contribuent.

### ***Comment cela se traduit-il pour les entreprises ?***

Dans ce domaine, je ne conçois pas l'action de la DRFiP de manière isolée et je la souhaite pragmatique et concrète. Outre la veille sur la conjoncture et le tissu économique, il s'agit d'assurer pleinement notre fonction d'expertise sur les aides publiques aux entreprises, de détection des difficultés et d'accompagnement des dirigeants pour les résoudre. Il s'agit aussi d'assurer une coordination étroite avec les partenaires de l'Etat, la Banque de France, les grands opérateurs publics et les collectivités territoriales, notamment la région. Nous participons également à la valorisation de l'économie locale en accompagnant les acteurs publics dans la mise en place et la concrétisation de projets d'implantation, à travers l'analyse et le conseil en matière fiscale.

Lorsque des problèmes surviennent dans les entreprises, nous devons contribuer à établir un diagnostic partagé et à trouver des solutions réalistes, conditions nécessaires pour remettre les partenaires de l'entreprise autour de la table. Cela vaut tout autant pour le financement de certaines entreprises en développement que pour celles qui connaissent des difficultés conjoncturelles et structurelles. Un signalement rapide par les services des impôts des entreprises permet d'identifier plus en amont les difficultés de trésorerie. La DRFiP a pris également, en présence du préfet et des acteurs économiques, un engagement auprès des organisations professionnelles et consulaires de répondre à tout signalement de délai de paiement public anormal, que cela concerne l'Etat et ses opérateurs ou les collectivités territoriales ; une réponse est donnée même si le service payeur est dans un autre département et une autre région. C'est notamment pourquoi la DRFiP, via son service de l'expertise et de l'action économique et financière, et la Commission des chefs des services financiers et des représentants des organismes de Sécurité sociale et d'assurance chômage (CCSF) que je préside, veillera à une bonne articulation avec le Commissaire au redressement productif.

La coordination des acteurs et la mobilisation de tous les leviers sont en effet les conditions indispensables à une action efficace au bénéfice des entreprises et du développement économique.

## ✓ LA DOUANE, UNE MISSION DE REGULATION DES ECHANGES INTERNATIONAUX



### ENTRETIEN AVEC CHRISTIAN LEBLANC

DIRECTEUR REGIONAL  
DES DOUANES ET  
DROITS INDIRECTS  
DE LORRAINE

#### *De quelle façon l'activité de la douane est-elle en lien avec l'intelligence économique ?*

A titre général, l'intensification des échanges internationaux représente des potentialités de développement pour les entreprises mais n'est toutefois pas sans danger. L'administration des douanes, par sa mission de régulation des échanges, participe à la sécurisation de la chaîne logistique et, plus globalement, à la protection du commerce légal et à la compétitivité des entreprises tournées à l'international.

#### *Comment se traduit cette action en Lorraine ?*

Notre cellule « Conseil aux entreprises » a pour mission de promouvoir l'action économique de la douane auprès des 4533 opérateurs du commerce international répartis dans les quatre départements lorrains et de développer un véritable partenariat avec le plus grand nombre d'entre eux. Proposer l'accélération et la simplification du dédouanement ne suffit plus, il est également nécessaire de personnaliser ses relations avec les opérateurs et leur offrir la solution la plus adaptée en attirant leur attention sur les particularités juridiques ou réglementaires de telle ou telle opération. Cette action est ensuite relayée au niveau des bureaux de douanes, chargés de l'application des facilités au quotidien.

#### *Dans quels domaines précis vos services interviennent-ils en matière d'intelligence économique ?*

Principalement dans les deux domaines suivants : aider les entreprises contre le fléau de la contrefaçon et leur proposer le statut d'Opérateur Economique Agréé (OEA).

Dans le premier cas, la prévention du risque de contrefaçon à l'égard des entreprises permet en effet une meilleure protection de la propriété industrielle. Ces entreprises, quelle que soit leur taille et la nature du droit de propriété intellectuelle (marques, dessins ou modèles, droits d'auteur, brevets...), peuvent déposer une demande d'intervention auprès de notre administration. Support d'échanges privilégiés, cette demande est une formalité simple et gratuite qui permet à la douane, du fait de l'expertise des titulaires de droits, de saisir les marchandises contrefaisantes et à ces derniers d'obtenir gain de cause pour protéger leurs droits de propriété intellectuelle en justice.

Enfin, depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2008, notre administration procède, gratuitement et à leur demande, à la certification d'opérateurs qui remplissent un certain nombre de critères vérifiés lors d'audits en entreprises. Cette certification spécifique OEA est destinée à sécuriser la chaîne logistique et le dédouanement en garantissant les *process* que les entreprises ont mis en œuvre pour leur activité à l'international (organisation interne, gestion et qualité du dédouanement, sécurité des personnes, des locaux, sécurité informatique, solvabilité financière etc...).

L'obtention de cet agrément (simplification douanière, sûreté/sécurité ou certification complète) permet à l'entreprise d'être labellisée partenaire fiable du commerce international et de bénéficier d'avantages avec certains pays ayant signé des accords de reconnaissance mutuelle (Norvège, Suisse, Japon, USA et prochainement Chine) J'ajoute que la pérennité du certificat est garantie par la réalisation d'audits de suivi tous les trois ans. Il constitue donc pour les entreprises un label international dont elles peuvent se prévaloir, voire une condition pour accéder à certains marchés.

## ✓ L'INTELLIGENCE ECONOMIQUE AU CŒUR DE L'ACTION DES CCEF



ENTRETIEN  
AVEC  
XAVIER  
PIÉRARD

PRESIDENT DU COMITE LORRAINE DES CCEF  
ADMINISTRATEUR DU COMITE NATIONAL DES CCEF

*Pouvez-vous nous parler de la place de l'intelligence économique dans l'action des Conseillers du commerce extérieur de la France en Lorraine et de la création originale du comité « Lorraine sans contrefaçons » ?*

Le Comité Lorraine des CCEF place l'Intelligence économique au cœur de son action, sous 3 aspects :

- En premier lieu, nos CCEF lorrains sont en contact très fréquent avec l'étranger, ils collectent ainsi une quantité très importante d'informations qu'il convient de trier, canaliser, exploiter et diffuser. Plus précisément, un *reporting* régulier est effectué auprès du Préfet de Région, à l'occasion des réunions trimestrielles en présence des responsables de la DIRECCTE (Conseiller international et Chargée de mission régionale à Intelligence économique), et des échanges réguliers ont lieu avec la DCRI.
- Par ailleurs, nous agissons comme un relai des services de l'État auprès des acteurs que nous rencontrons dans le cadre de notre mandat public : les PME, les Partenaires de l'Équipe de France de l'export, les étudiants (et spécifiquement les 6 BTS de Commerce International en Lorraine, l'ICN Business School et l'ENIM l'École Nationale d'Ingénieurs de Metz).
- Et enfin, de manière générale et constante, nous sommes toujours attentifs à l'importance d'une démarche d'intelligence économique à tous les niveaux du développement international. Nous insistons tout particulièrement auprès de nos membres sur les aspects suivants : protection des données et du savoir-faire, intelligence concurrentielle, veille marché, importance de l'environnement politique des affaires.

C'est dans ce cadre que je voudrais souligner la création par le Comité Lorraine de la commission technique régionale « LORRAINE SANS CONTREFAÇONS », qu'il anime et à laquelle sont associés la DIRECCTE, la Région Lorraine, CCI International Lorraine, l'INPI et la Direction Régionale des Douanes de Lorraine.

Cette commission propose d'accompagner dans leurs démarches les entreprises faisant face à des actes de contrefaçons, et d'orienter leurs actions vers les services adaptés. La commission a également un rôle d'information, de sensibilisation et d'éclairage des entreprises.

Il s'agit d'un projet pilote en France, et qui sera certainement observé de près par certains Ministères et par d'autres régions !



## ✓ L'INTELLIGENCE ECONOMIQUE, UN ETAT D'ESPRIT CHEZ NOREMAT



ENTRETIEN  
AVEC  
MADAME CAROLE HENRI-PAVANI  
RESPONSABLE INFORMATION ET  
GESTION COMMERCIALE CHEZ NOREMAT

***Votre entreprise pratique depuis toujours une démarche d'intelligence économique aussi bien de la veille stratégique que la mise en place de bonnes pratiques de sécurité économique, quels en sont les principaux bénéfices ?***

Effectivement, la veille est un état d'esprit dans notre entreprise depuis sa création il y a 30 ans, comme inscrit dans les gènes de son Président fondateur : même lorsqu'il n'y avait que 3 employés, rechercher et exploiter l'information était une priorité pour se développer. Avec un peu plus de 200 personnes aujourd'hui, la Direction actuelle a toujours la même démarche, s'impliquant fortement elle-même dans la veille et incitant la plupart des collaborateurs à être des vigies de l'entreprise. Un terreau fertile pour déployer l'intelligence économique en PME-PMI.

Les bénéfices que nous en tirons sont variés : alimenter notre service R&D en informations techniques sources d'innovation, être partie prenante de l'évolution des normes et donc ne plus les subir, anticiper les contraintes réglementaires, connaître précisément les produits et services concurrents de manière à constituer des contre-argumentaires commerciaux, ne pas laisser la place à la contrefaçon de nos marques et brevets, protéger nos idées et innovations, saisir des opportunités de partenariats...

***Pouvez-vous nous décrire le dispositif mis en place, notamment pour recueillir et partager l'information indispensable au développement de NOREMAT ?***

Lorsque l'entreprise s'est développée et que l'effectif a atteint un seuil nécessitant une certaine structuration, le fonctionnement informel a montré ses limites et il est devenu nécessaire d'organiser les différents maillons de la chaîne de l'information. Il a été décidé de créer un poste de « responsable de la gestion de l'information », à la fois pour animer la démarche, sensibiliser le personnel au rôle qu'il pouvait jouer dans le dispositif, développer des outils de capitalisation, organiser des actions de veille, coordonner et optimiser le système.

Le recueil de l'information se fait de différentes manières : courriels, compte-rendu de visite, photos, participation à des conférences, *benchmarking*, contacts fournisseurs, exploitation de revues, veille brevets, sites web, formations, réunions de nos syndicats professionnels.... L'essentiel étant que nos collaborateurs sachent de quelle information précise nous avons besoin et à qui la transmettre. Chacun peut alors, quelle que soit sa fonction, remonter des informations. Nous avons développé différentes bases de données où l'information utile est stockée et partagée, selon des niveaux de confidentialité, et son exploitation est réalisée ponctuellement, de manière plus ciblée, par des personnes ayant une expertise interne (produit, marché, technique). Enfin, nous nous efforçons régulièrement de faire un retour aux collaborateurs impliqués, de manière à ce qu'ils sachent à quoi telle donnée utile a pu servir.

Si notre démarche a pour finalité d'anticiper les événements pour garder notre avance sur le marché, le développement des outils de partage et capitalisation de l'information nous ont permis également de préserver une partie de la mémoire de l'entreprise.



Constructeur de matériels d'entretien des accotements routiers  
des espaces verts, entretien du paysage

## ✓ INFLUENCE

### BREVET EUROPEEN : DECRYPTAGE D'UN BLOCAGE OU UN JEU D'INFLUENCE A SOMME NEGATIVE

Contre toute attente, le brevet européen dont l'adoption était prévue cet été, après plus de trente ans de blocage, se trouve à nouveau dans une situation de blocage.

Le compromis adopté le 29 juin 2012 résolvant la question de la localisation en attribuant le siège à Paris, l'administration à Munich et le règlement des litiges entre Londres et les deux villes précédentes, suivant un découpage sectoriel, a été critiqué et bloqué par le Parlement européen, illustrant au passage le pouvoir d'une institution souvent sous estimée et de plus en plus importante dans le processus décisionnel européen en particulier depuis l'entrée en vigueur du Traité de Lisbonne.

Mais si les députés européens ont critiqué ce compromis, caractéristique des arbitrages au sein de l'UE d'une juridiction éclatée entre trois villes, c'est la suppression d'un certain nombre d'articles clés et en particulier l'élimination du rôle de la Cour de justice de l'UE (CJUE) qui a conduit les députés européens à repousser les négociations à l'automne.

Or, selon les observateurs présents, c'est le Premier ministre britannique qui, en échange de son accord sur la solution de compromis sur la localisation du Tribunal aurait exigé la simplification de l'accord informel en transférant la résolution des litiges de la CJUE à la cour d'appel de la juridiction unifiée des brevets.

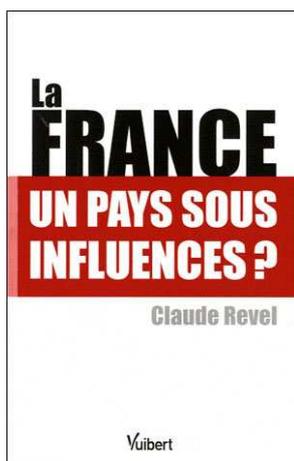
Au-delà d'un débat technique au sein duquel les spécialistes de la propriété intellectuelle se disputent les mérites des solutions respectives, la Commission et le Parlement européen défendant l'inclusion de la CJUE reconnue pour son rôle central dans la construction européenne et son indépendance, ce sont avant tout les entreprises européennes, et en particulier les PME, qui sont les perdantes de ce jeu à somme négative, qui conduit au maintien des coûts extrêmement élevés de dépôt de brevet, contrairement à nos concurrents des autres places géographiques.

### LA JUSTICE EUROPEENNE SOUCIEUSE DE L'INTERET SUPERIEUR EUROPEEN

Dans son ordonnance du 20 septembre 2012, le Tribunal de l'UE a décidé de suspendre une amende de 425 millions d'euros réclamée par la Commission aux exploitations agricoles grecques pour des sommes perçues en 2008 et 2009. Cette suspension d'ici la décision finale de la Cour, Athènes ayant en parallèle déposé un recours en annulation de l'amende, reconnaît « la priorité des intérêts invoqués par cet Etat membre », « à préserver la paix sociale » et à permettre de concentrer « les capacités de son administration fiscale sur les missions qu'elle considère comme primordiales pour le pays ».

Un bon exemple de reconnaissance de l'intérêt général européen qui mérite d'être souligné.

### UN DECRYPTAGE DES INFLUENCES QUI NOUS FAÇONNENT ET LES PISTES D'ACTION PAR CLAUDE REVEL



Comme le souligne Claude REVEL dès le début de son ouvrage, « l'influence n'est pas qu'une technique » et, pour être efficace, une action d'influence doit s'appuyer sur des valeurs sous-jacentes ainsi que sur une stratégie de long terme, ce qui nécessite un esprit proactif que l'auteur souhaiterait voir adopter par les décideurs tant français qu'europeens dans leurs relations internationales.

En rappelant que « l'influence est le stade le plus abouti de l'intelligence économique », Claude REVEL illustre à quel point la redistribution des cartes de la puissance depuis une trentaine d'années influe sur le positionnement concurrentiel des acteurs qu'ils soient Etats, entreprises ou ONG, et donc sur la compétitivité. Décryptant les influences à l'œuvre « qui nous façonnent et nous manipulent », l'auteur souligne à quel point il est indispensable de penser un renouveau pour « accompagner et non freiner les changements positifs en cours ». En la matière et

dans la lignée des acquis de la Déclaration universelle des Droits de l'homme des Nations Unies, « l'influence peut aider à définir des principes supérieurs de gouvernance sur les grands enjeux du XXIe siècle ».

Au travers de ce livre clair et structuré, Claude REVEL fournit un éclairage tant sur le fonctionnement de l'influence que sur ses enjeux et ses dérives, de nature à intéresser toutes les personnes souhaitant comprendre les mutations à l'œuvre en la matière.

Jean-Louis TERTIAN

## A/S : ACCROITRE L'INFLUENCE DE LA FRANCE AU PROFIT DE NOS ENTREPRISES

Le Service de coordination à l'intelligence économique (SCIE) a initié le groupe public-privé Influence placé sous la présidence du Secrétaire général des ministères économiques et financiers. Lancé en septembre 2011 en partant du constat du déficit commercial important de notre pays et de la volonté d'y remédier par tous les outils appropriés, il permet d'inclure l'apport d'une démarche volontariste d'intelligence économique, grâce à un programme d'actions concertées visant à accroître l'influence de la France dans le monde. Le groupe Influence de Bercy a été créé en complément et en symbiose d'autres initiatives conduites simultanément, au titre de la Conférence nationale de l'Industrie, ou de diverses actions de politique industrielle et de soutien au commerce extérieur. Un rapport d'étape a été remis le 9 juillet par le Secrétaire général aux ministres de l'économie et des finances, du redressement productif, du commerce extérieur et de l'artisanat, du commerce et du tourisme. Ce rapport d'étape pointe 101 recommandations opérationnelles. Le groupe Influence remettra un rapport final aux ministres à la fin de l'année 2012. Il s'articule autour de cinq axes :

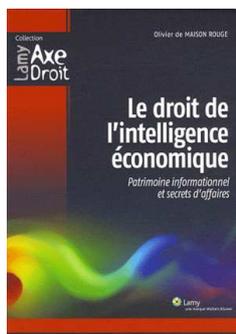
- le premier concerne le soutien à l'émergence des champions économiques de demain, avec une attention particulière apportée aux ETI, et une composante sur les ressources humaines et la créativité ;
- le second est dédié à la présence française dans les institutions internationales, et au-delà dans les think tanks et les ONG ;
- le troisième porte sur l'intelligence culturelle et l'influence dont elle peut être porteuse, au regard d'une approche économique, industrielle et commerciale ;
- la quatrième traite de l'Outre-mer et des atouts géostratégiques qu'il confère à la France ;
- le cinquième a vocation à proposer une amélioration de nos dispositifs en matière d'aide alimentaire et humanitaire.

La méthode consiste à associer partenaires privés et puissance publique pour identifier et proposer des pistes d'amélioration, alors même que l'impératif de redressement industriel apparaît au premier plan des débats publics et des enjeux politiques. Or, de nombreux dispositifs concourent déjà, s'agissant de l'Etat, à améliorer la compétitivité de notre économie : politique macro-économique, outils dédiés de la politique de compétitivité de l'industrie et des services, outils spécifiques au commerce extérieur et au développement international de nos entreprises. Le pari de la création d'un groupe Influence a été de mobiliser l'ensemble des partenaires économiques au travers de la diversité et la richesse de leurs compétences, de les faire travailler en symbiose avec les acteurs déjà à l'œuvre, et d'en tirer des analyses, des propositions, et des actions, avec le souci de mieux valoriser ce que les anglo-saxons appellent le « soft power », et que tous les grands pays promeuvent, séparément ou en coopération.

Le groupe s'est efforcé de travailler en tenant compte des travaux de toutes natures menés en parallèle par l'Etat ou par des organisations professionnelles touchant à la compétitivité externe des entreprises, sans les doubler. Il constitue en cela l'embryon d'un réseau proactif permettant d'émettre de nouvelles propositions ou de réagir à des événements affectant la compétitivité des entreprises ou l'efficacité à l'international de plusieurs dispositifs publics nationaux.

Thierry VAUTRIN

## ✓ LE DROIT DE L'INTELLIGENCE ECONOMIQUE



Dans un espace mondial désormais multipolaire, les entreprises et les états se livrent actuellement à une guerre économique dont le cas le plus symptomatique de ces affrontements non conventionnels reste l'espionnage économique contre lequel les acteurs ne luttent évidemment pas à armes égales. Pour remédier à ces comportements déloyaux, le droit prétend être un espace de régulation de cette lutte financière et commerciale.

Aussi, à l'appui d'une démarche empirique, pluridisciplinaire et transversale visant notamment à valoriser d'une part, et à sécuriser d'autre part le patrimoine informationnel pour partie constitué des secrets d'affaires de l'entreprise, l'intelligence juridique peut se définir comme étant l'ingénierie du droit appliquée à l'intelligence économique.

Matière transversale par excellence, le droit de l'intelligence économique étudie et recense l'impact des problématiques de l'IE tant en droit des sociétés, droit commercial, droit social qu'en droit des nouvelles technologies.

Si le droit de l'intelligence économique n'avait pas jusqu'alors fait l'objet de synthèses complètes et précises, le présent ouvrage rédigé par un spécialiste de l'intelligence économique dresse un panorama argumenté émaillé de nombreuses illustrations légales, réglementaires et jurisprudentielles.

L'auteur, Olivier de Maison Rouge, qui est également avocat ayant participé à plusieurs affaires relevant de l'IE, aborde notamment des outils proposés par le droit permettant de mobiliser les moyens juridiques relatif à :

- la veille juridique ;
- la constitution et la définition du périmètre du patrimoine informationnel de l'entreprise ;
- l'acquisition licite de l'information ;
- la mise en place de mesures de protection des secrets d'affaires ;
- la mise en œuvre de modes opératoires juridiques de prévention et de sensibilisation interne ;
- la défense des intérêts et les voies de recours en cas de divulgation des données stratégiques.

Ainsi, il apparaîtra au lecteur que le droit n'est pas une fin en soi, mais un moyen et un investissement stratégique incontournable pour les acteurs économiques.

En résumé, il s'agit d'un ouvrage qui se veut une synthèse et une expertise sérieuse de la matière, destiné à faire autorité sur le sujet.



### ENJEUX STRATEGIQUES ET VALORISATION DE L'INFORMATION <sup>1</sup>

Tout acteur économique a besoin de comprendre, d'analyser son environnement et d'anticiper les mutations qui peuvent l'affecter. L'information devient alors une matière première stratégique qui éclaire, oriente le décideur dans sa prise de décision.

Cependant, la surabondance d'informations peut être à l'origine de difficultés majeures pour son exploitation. Une autre difficulté réside dans la rétention de l'information due au sentiment pour son détenteur qu'elle lui confère le pouvoir, or l'information stratégique n'a de valeur que si elle est partagée, circule et est exploitée. Afin de pallier ces risques, une véritable réflexion doit être menée en amont.

La détermination des besoins en information passe par une identification précise des enjeux avec toute sa dimension prospective. Il s'agit d'une démarche entièrement tournée vers la mise à disposition d'une entité d'éléments visant à influencer sa stratégie. La veille est ainsi au cœur de la démarche d'intelligence économique, une démarche qui suit un cycle en quatre étapes :

- expression des besoins ;
  - . déclinaison des axes prioritaires ;
  - . réexamen en fin de cycle ;
- organisation de la collecte ;
  - . plan de veille stratégique ;
  - . identification des sources ;
  - . choix de la méthode de collecte ;
  - . collecte ;
- exploitation et capitalisation ;
  - . identification des experts ;
  - . circuit de validation / analyse ;
- valorisation et diffusion ;
  - . identification des destinataires ;
  - . organisation de la mémoire collective.

#### EXPRESSION DES BESOINS

La première étape passe par l'analyse de l'environnement et l'expression des besoins. Les orientations stratégiques sont traduites en divers axes pour lesquels des décisions à prendre peuvent être identifiées. Les axes sont ensuite déclinés en priorités recensant les questions sur lesquelles il serait utile d'avoir de l'information.

Les besoins sont hiérarchisés en fonction de leur importance, de leur caractère d'urgence et des ressources pouvant être mobilisées. Ce n'est pas le plan de collecte qui détermine la stratégie mais bien le contraire.

La définition des objectifs à moyen-long terme permettra de s'engager dans le processus de collecte avec la conception du plan de veille stratégique.

#### COLLECTE DE L'INFORMATION

De la qualité et de la fiabilité des informations collectées dépendra la valeur ajoutée apportée au processus de décision en permettant en outre d'éviter les écueils cités en introduction. La collecte de l'information doit être appréhendée sur le long terme comme un processus structuré, systématique mais également évolutif capable de prendre en compte l'émergence de nouveaux besoins.

Tous les collaborateurs devront être sensibilisés aux enjeux que revêt la démarche et aux besoins identifiés en amont. Cette sensibilisation contribue à susciter leur adhésion et à les motiver.

L'efficacité de la veille passe par le partage des informations. Néanmoins, il est nécessaire de veiller à conserver le caractère confidentiel de certaines recherches.

Enfin, les axes de recherche seront formalisés dans un plan de veille stratégique. Les sources d'information les plus fiables et pertinentes seront identifiées. La collecte d'informations sera organisée en tenant compte des moyens humains mobilisables.

Le processus de collecte vise à recueillir les informations de sources formelles et informelles. Des actions de terrain peuvent compléter la collecte d'informations de sources formelles. Il s'agit également de canaliser l'information disponible en interne mais inaccessible faute d'organisation.

Les sources d'information sont sélectionnées en fonction de l'avancée du processus décisionnel : certaines d'entre elles, articles de presse, rapports sont plus adaptés à la définition de la problématique. Ce sont ensuite les informations issues de contacts, de participation à des colloques ou à des rencontres d'experts qui seront sollicitées.

#### EXPLOITATION ET CAPITALISATION

Les informations brutes qui sont collectées ne pourront être exploitées comme instrument d'aide à la décision que si elles ont fait l'objet d'un traitement préalable pour filtrer celles qui offrent le plus de fiabilité et de pertinence. Elles sont ensuite organisées, hiérarchisées et dirigées vers des experts qui auront à les analyser afin de construire des représentations signifiantes et anticipatives.

C'est cette phase d'exploitation qui donne à l'information et plus généralement à la collecte toute sa valeur ajoutée.

Sans cette étape essentielle, les prises de décision et orientations stratégiques du décideur peuvent vite s'avérer difficiles à réaliser, voire constituer une menace par la prise de mauvaise décision fondée sur des informations incomplètes, erronées ou non fiables.

Une fois que l'information brute aura été valorisée, elle devra être capitalisée tout en demeurant accessible et facilement exploitable.

L'information collectée est ainsi traitée et analysée. Elle est ensuite formatée pour être assimilable par les personnes à qui elle est destinée. L'indexation des informations facilite les recherches ultérieures et participe à garantir leur pertinence.

<sup>1</sup> Pour plus d'informations : <http://www.economie.gouv.fr/demarche-d-intelligence-economique>



# SUPPLEMENT

## Les cahiers de la Veille



### VALORISATION ET DIFFUSION

Dans la mesure où l'acquisition d'informations a un coût, que ces informations ont une valeur, les destinataires de la diffusion doivent être ciblés avec soin. Pour que chacun puisse toujours avoir accès aux informations nécessaires et utiles pour ses activités, l'information doit être partagée, comprise et facilement accessible.

Pour optimiser la diffusion de l'information, il importe donc de concentrer son énergie sur la pertinence de l'information en fonction du destinataire choisi, de définir des formats de diffusion adaptés à chacun, de disposer d'une bonne vision d'ensemble du processus, de faire émerger les éléments de synthèse des documents produits, de valoriser les collaborateurs en fonction du degré d'intérêt des documents produits.

A la fin de ce cycle, de nouvelles questions apparaissent. Celles-ci permettent de faire évoluer les axes prioritaires de collecte. Le questionnement produit un enrichissement successif créant un processus continu de management de l'information à haute valeur ajoutée.

Le veilleur doit au final venir en support du décideur pour l'aider à découvrir les signaux susceptibles d'éclairer ses décisions et à exploiter le savoir collecté.

Disposer d'un réseau interne et externe est indissociable de toute démarche en matière d'intelligence économique. En effet, un réseau permet d'obtenir des informations, de les valoriser ou d'en diffuser tout ou partie en appui du développement de l'organisation.

Les réseaux d'experts traitent, analysent l'information reçue. Une des clés du succès réside dans la création de ces groupes à l'origine de réflexions innovantes. L'information « brute » est alors transformée en une information élaborée à forte valeur ajoutée.

Le réseau peut par ailleurs servir à mener des activités d'influence ou de lobbying en vue de faire prévaloir les intérêts de son organisation.

Un cadre stratégique fortement ancré sur l'information assure un lien entre vision interne et environnement externe. Obtenir la bonne information au bon moment est le résultat d'un processus réfléchi et d'une politique décidée au plus haut niveau.

Dominique Sabatté

### EN BREF...

### RESSOURCES

#### Les meilleures lettres juridiques en droit français

L'auteur de cette sélection a choisi de privilégier des lettres généralistes et gratuites impliquant un choix éditorial.

Lien : [http://www.precisement.org/internet\\_jur/droit\\_fr\\_revues.htm#revues\\_en\\_ligne](http://www.precisement.org/internet_jur/droit_fr_revues.htm#revues_en_ligne)

#### Ouverture du « Portail Europe » de la BnF

La Bibliothèque nationale de France (BnF) a inauguré un nouveau portail d'actualité sur l'Union européenne assurant ainsi le prolongement en ligne de son offre de livres et de revues.

Lien : <http://guides.bnf.fr/europe>

#### Libre accès aux résultats de recherche en Europe

La Commission européenne souhaite rendre plus accessibles les informations scientifiques produites en Europe. Elle a notamment défini des objectifs en matière de libre accès pour les travaux de recherche qu'elle finance dans le cadre d'«Horizon 2020».

Lien : <http://europa.eu/rapid/pressReleasesAction.do?reference=IP/12/790&format=HTML&aged=0&language=FR&guiLanguage=en>

#### L'Open Data français cartographié

Trois cartographies livrent ici un aperçu graphique de l'écosphère de l'Open Data français. La première carte identifie les thématiques couvertes et les seconde et troisième en étudient plus particulièrement les acteurs.

Lien : <http://ateliercartographie.wordpress.com/2012/09/23/lopen-data-francais-cartographie/>

### INTERNET

#### L'Observatoire de la gouvernance de l'information

La seconde édition de l'observatoire de la gouvernance de l'information a été initiée dans la prolongation de la première édition dédiée à l'information et à ses usages. L'opération se poursuit aujourd'hui avec encore plus d'ambition. Elle offre également la possibilité d'être "co-auteur" d'un livre blanc...

Lien : <http://www.les-infostrategies.com/actu/12081482/observatoire-de-la-gouvernance-de-l-information-2eme-edition>

#### Rapport sur la neutralité de l'Internet

L'ARCEP (Agence de régulations de communications électronique et des postes) a remis son rapport sur la neutralité de l'Internet. L'action de l'ARCEP est notamment mise en perspective avec les travaux européens de l'ORECE, auxquels l'Autorité prend une part importante

Lien : [http://www.arcep.fr/index.php?id=8571&tx\\_gsactualite\\_pi1%5Buid%5D=1541&tx\\_gsactualite\\_pi1%5BbackID%5D=1&Hash=f836624840b178227acdc595b25fac1f](http://www.arcep.fr/index.php?id=8571&tx_gsactualite_pi1%5Buid%5D=1541&tx_gsactualite_pi1%5BbackID%5D=1&Hash=f836624840b178227acdc595b25fac1f)

#### Usages et besoins concernant l'utilisation du numérique

Dans le cadre du projet « Ayushi » de plateforme d'e-éducation s'inscrivant dans l'action « Usages, services et contenus numériques innovants » du Programme d'Investissements d'avenir, l'Enssib a publié les premiers résultats d'une enquête évaluant les attentes et les usages des étudiants et enseignants en France...

Lien : <http://www.enssib.fr/projets-de-recherche-0>

#### Twitter s'implantera en France en 2013

Lien : <http://www.numerama.com/magazine/23886-twitter-s-implantera-en-france-au-printemps-2013.html>

#### La Chine serait le pays le plus actif sur Twitter

Une étude révèle que la Chine est le pays le plus actif sur Twitter... alors que le réseau social est bloqué dans ce pays...

Lien : <http://www.presse-citron.net/le-pays-le-plus-actif-sur-twitter-est-la-chine>



### EN BREF... (suite)

#### METHODOLOGIE

##### Devenir l'économie de la connaissance ...

... la plus compétitive et la plus dynamique capable d'une croissance économique durable tel était l'objectif de la stratégie de Lisbonne pour l'Union européenne en 2000 :

- une économie où l'innovation technologique, mais aussi la capacité humaine à l'exploiter et à s'adapter confère un avantage compétitif ;
- une économie de l'immatériel où les richesses les plus désirées sont l'information ;
- une économie où le capital intellectuel est le plus productif...

Lien : [http://www.huyghe.fr/actu\\_433.htm](http://www.huyghe.fr/actu_433.htm)

##### Les pratiques de Veille

La société Digimind a publié la version 2012 de son "Baromètre des pratiques de Veille". Cette version a élargi son champ d'étude aux pratiques de veille dans les pays européens ainsi qu'aux États-Unis.

Lien : <http://www.les-infostrategies.com/actu/12071470/le-barometre-des-pratiques-de-veille-2012>

##### L'infobésité, une question de qualité plus que de volume

L'infobésité n'est pas un concept nouveau (...) trop d'informations, trop de mails, trop de données... Plutôt que de se focaliser sur la « surcharge informationnelle », pourquoi ne pas se questionner sur la qualité de ces informations ? ...

Lien : <http://caddereputation.over-blog.com/article-infobesite-plus-une-question-de-qualite-que-de-volume-110239311.html>

##### Dans le labyrinthe

###### Evaluer l'information sur Internet



Une recherche d'information efficace passe par l'évaluation des résultats. Cet ouvrage d'Alexandre Serres, maître de conférences en sciences de l'information à l'université de Rennes 2 et coresponsable de l'Urfist de Rennes, analyse les usages en la matière, les compétences et les comportements des usagers. Enfin, dans le dernier chapitre, il traite des pratiques avec les notions de crédibilité, d'autorité, de qualité de l'information. Juin 2012 - 22 €

Lien : <http://cfeditions.com/Labyrinthe/>

##### La qualification des sources presse

Le magazine américain « Columbia Journalism Review » destiné aux journalistes a publié une matrice comparative de trois medias selon différents critères ...

Lien : <http://www.demainveille.fr/2012/09/16/matrice-pour-lanalyse-comparative-de-sources-presse/>

##### Utilisation des listes de liens

Plutôt que de faire une recherche classique dans le moteur de recherche Google, cet article invite l'internaute à exploiter les pages de liens présentes sur Internet et donne des astuces pour les trouver.

Lien : <http://blog.recherche-veillee.com/2012/09/methodologie-de-recherche-comment-tirer.html>

### OUTILS

#### Outils gratuits et plateformes payantes

L'Association des professionnels de l'information et de la documentation (ADBS) a organisé une manifestation sur le thème « Quels outils de veille pour quelles pratiques ? ». A cette occasion, des retours d'expérience ont été partagés autour de trois solutions payantes : *AMI EI*, *Digimind* et *KB Crawl* et de deux outils gratuits *Google Reader* et *Diigo*...

Lien : <http://blog.recherche-veillee.com/2012/09/veille-outils-gratuits-vs-plateformes.html>

#### Outils de curation

La curation consiste, sur un sujet donné, à sélectionner, formater et partager les contenus les plus pertinents collectés sur Internet. Douze solutions ont été sélectionnées et sont publiées dans cette présentation en ligne sur le blog *outilsfroids.net*.

Lien : <http://www.slideshare.net/crid/comparatif-de-12-solutions-de-curation>

#### Recherche d'informations sur les personnes

Ce document sur l'e-reputation s'appuie sur l'utilisation des moteurs de recherche classiques et des moteurs et méta-moteurs spécialisés et sur différentes techniques et ressources comme la recherche de photos, les annuaires, les réseaux sociaux, les CV en ligne, les informations fournies par l'adresse IP, les métadonnées ... etc.

Lien : <http://www.poledocumentation.fr/wp-content/uploads/2012/06/Recherche-dinformation-sur-des-personnes.pdf>

#### Twitonomy, interface de veille sur Twitter

Cette application en version bêta offre de nombreuses fonctionnalités pour faire de la veille sur *Twitter*. Un tableau de bord est personnalisable avec différents modules. L'analyse d'un profil peut se faire sur la personne de son choix pour en analyser l'influence à l'aide de données statistiques et afficher les listes de *tweets*, de *followers* etc.

Lien : <http://twitonomy.com/>

#### Outils de recherche pour Twitter

Sept outils pour rechercher sur *Twitter*, surveiller les tendances, localiser des personnes etc. sont commentés dans cette liste.

Lien : <http://websearch.about.com/od/web20/tp/twitter-search.htm>

#### Yahoo! Boss

*Yahoo! Boss* l'application de création d'un moteur personnalisé de *Yahoo!* complète son offre avec deux fonctionnalités *PlaceFinder* et *PlaceSpotter* pour géo localiser.

Lien : <http://www.abondance.com/actualites/20120927-11904-yahoo-boss-geo-construisez-votre-propre-moteur-geolocalise.html>

### DU COTE DE GOOGLE

#### Un nouveau Google Trends

*Google* vient de mettre en ligne sous une interface unique ses deux outils de statistiques sur les mots clés : *Trends* et *Insights for search*. La plupart des fonctionnalités sont présentes : mots clés associés, pays et régions. Le suivi de l'évolution géographique est maintenant possible au fil du temps...

Lien : <http://www.google.com/trends/>

### Cogito Expo'12 et Les Rendez-vous du numérique



C'est une première : cette année le salon Cogito Expo, consacré à l'intelligence économique, s'associe aux Rendez-vous du numérique pour constituer un événement phare en Alsace à destination des entrepreneurs, en particulier des TPE/PME. Organisée par la CCI de région Alsace, cette journée bénéficie du soutien de l'Etat (Direccte Alsace) et de la Région Alsace.

En présence d'experts et articulée autour d'ateliers, de conférences et d'exposants, cette manifestation s'adresse plus particulièrement aux professionnels, dirigeants qui cherchent à mieux gérer l'information de leur entreprise et dans leur domaine, à trouver des clés pour développer leur activité avec l'aide des nouveaux outils numériques.

Le 2 octobre à Strasbourg

Lieu : Palais de la musique et des congrès

Lien : <http://www.rdv-du-numerique.com/forum/924/4224/0/cogito.html>

### Matinale Intelligence économique : "PMEs : renforcez vos projets innovants en alliant propriété intellectuelle et normalisation"

Les apports de la normalisation et de la propriété intellectuelle sont nombreux dans un processus d'innovation et peuvent être de véritables vecteurs de diffusion sur les marchés. Dans le cadre des Matinales Intelligence Economique de la CCI de Lyon, l'INPI et l'AFNOR présentent les outils mobilisables pour augmenter les chances de succès des projets innovants en organisant propriété intellectuelle et normalisation.

Le 2 octobre à Lyon

Lien : [http://www.inpi.fr/fr/l-inpi/agenda/agenda/article/matinale-intelligence-economique-pme-renforcez-vos-projets-innovants-en-alliant-proprie.html?tx\\_ttnews%5BbackPid%5D=2474&cHash=e7d96a4594](http://www.inpi.fr/fr/l-inpi/agenda/agenda/article/matinale-intelligence-economique-pme-renforcez-vos-projets-innovants-en-alliant-proprie.html?tx_ttnews%5BbackPid%5D=2474&cHash=e7d96a4594)

### International Connecting Day

La 4ème édition de ce rendez-vous consacré aux projets de développement à l'international des entreprises sera organisée autour d'ateliers, de rendez-vous thématiques... Il permettra aux participants de partager des expériences et de développer des réseaux.

Le 4 octobre à Nantes

Lieu : Centre des Salorges - CCI Nantes St-Nazaire, 16 quai Ernest Renaud

Lien : [www.international-connecting-day.com](http://www.international-connecting-day.com)

### Envol Export

Cette opération, lancée en janvier 2010 par la CRCI et la CRMA de Basse-Normandie et soutenue par l'Europe, l'Etat et la Région, intègre un séminaire sur l'intelligence économique.

Le 5 octobre à Caen

Contacts : [rachel.lasvaladas@basse-normandie.cci.fr](mailto:rachel.lasvaladas@basse-normandie.cci.fr), [jeanne.lavolo@basse-normandie.cci.fr](mailto:jeanne.lavolo@basse-normandie.cci.fr)

### De l'urgence à l'anticipation, les défis de l'Intelligence Economique

IES2012 réunira un panel d'acteurs professionnels, chefs d'entreprises, experts, institutionnels, universitaires... de tout secteur d'activité concernés par les domaines suivants : Veille / Intelligence Économique / Analyse - Innovation / Prospective / Propriété Intellectuelle - Stratégie / Marketing / Business Development - Communication / Lobbying - Sûreté / Sécurité. Le 12 octobre, dans le cadre d'une session intitulée "Dimension Humaine", un exposé sera notamment proposé sur "le facteur psychologique dans la mise en place d'une dynamique de veille".

Du 10 au 12 octobre à Lille

Lien : <http://www.ies2012.com/>

### Search 2012

Cet événement organisé par Veille Magazine en alliance avec Knowledge Consult et l'Institut du Pôle Léonard de Vinci a pour objectif de dresser un panorama des nouveaux usages informationnels, de décrypter les meilleures pratiques et d'évaluer les avancées et technologies.

Le 18 octobre à Paris La Défense

Lieu : Pôle Leonard de Vinci

Lien : [www.search2012.info](http://www.search2012.info)

### Signature d'un partenariat du SCIE avec la COFACE

M. Dominique LAMIOT, secrétaire général des ministères économiques et financiers et M. Christophe VIPREY, directeur des garanties publiques de la COFACE signeront le 18 octobre une convention de partenariat concernant l'intelligence économique.

Lien : [http://www.coface.fr/CofacePortal/FR\\_fr\\_FR/pages/home/pp](http://www.coface.fr/CofacePortal/FR_fr_FR/pages/home/pp)

## ✓ MOUVEMENT

Christophe SAUVION a rejoint le SCIE en tant que Chargé de mission régional à l'intelligence économique au sein de la Direction régionale des entreprises, de la concurrence, de la consommation, du travail et de l'emploi de la région Centre. Il était auparavant en poste à la Direction régionale des douanes et droits indirects à Orléans.



**Conception et réalisation**  
SCIE - Département  
outils de veille et e-  
communication

**Abonnement par courriel**  
IE.Bercy@finances.gouv.fr

Publication mensuelle du Service de Coordination à l'Intelligence Economique des ministères économiques et financiers.

IE Bercy présente au fil des mois le dispositif national et régional d'intelligence économique. La publication aborde également des thématiques liées à l'influence ou à l'international. Enfin, IE Bercy comprend tous les deux mois un feuillet spécifique dédié à la veille.

IE Bercy est une lettre interne aux ministères de Bercy et aux réseaux partenaires.

#### **Directeur de la publication**

Jean-Michel Jarry, Coordonnateur ministériel à l'intelligence économique par interim

#### **Rédaction du numéro**

Françoise Chauder  
Jean-Louis Tertian  
Thierry Vautrin  
Catherine Thual  
Claudine Mesnard  
Dominique Sabatté

<http://www.economie.gouv.fr/intelligence-economique/>