

POLITIQUES PUBLIQUES D'INTELLIGENCE ECONOMIQUE : ETAT DES LIEUX ET PERSPECTIVES

**OUEDRAOGO Boukary,
Economiste planificateur**

Ouagadougou le 12 juillet 2021

- PLAN

Introduction

- 1 - IE : A quoi sa sert ?
- 2 – Bref aperçu de Politiques publiques/actions IE
- 3 - Politique IE au BF : Etat des lieux et perspectives
- 4 – Axes/actions d'une Politique IE

Conclusion

-I-

INTELLIGENCE ECONOMIQUE

A QUOI CA SERT ?

1. IE – DEFINITIONS

- « L'ensemble des actions coordonnées de recherche, de traitement, de distribution et de protection de l'information, en vue de son exploitation, utile aux acteurs économiques et obtenu légalement. Elle prolonge les différentes actions de la **veille** et de **protection** du patrimoine en intégrant précisément les stratégies d'**influence** (guerre d'information) et les réalités culturelles liées à chaque entreprise, à chaque région. »

L'IE sert à :

- mettre une organisation (Entreprise, Etat, collectivité locale, organisations internationales, etc..) en **intelligence avec son environnement**.
- **anticiper** un événement, une évolution ou mutation **au lieu de le constater et de le subir**
- **se protéger de menaces** venant de l'intérieur et de l'extérieur de l'organisation

2. IE – SURVEILLER

- Afin d'acquérir l'information stratégique pertinente, **la veille vise à surveiller et décrypter l'environnement concurrentiel et à déceler les signaux faibles révélant des tendances émergentes.** Elle fait un large usage des TIC à travers l'internet mais aussi au facteur humain, à des experts, à des documents écrits non numérisés, des paroles, des médias, des principes, etc. ;
- **Veille technologique (scientifique)** : évolutions des technologies actuelles et futures ;
- **Veille concurrentielle** : CA, résultats, nouveaux produits, acquisition... des concurrents ;
- **Veille commerciale** : évolutions des désirs et besoins des clients ;
- **Veille environnementale ou sociétale** : surveillance de la société (comportements de la clientèle et de l'opinion publique, modes de vie et évolutions sociétales, etc.) ;
- **Veille financière** : sources de financement, opérations financières, fusions-acquisitions, stratégie du partenariat, développement durable ;
- **Veille organisationnelle** : évolution des métiers, modularité de la production, nouvelles formations, responsabilité, des personnes-clés de l'organisation ;
- **Veille juridique** : normes et règlements, projets de loi, jurisprudence, polémiques autour des projets normatifs, jurisprudences, lobbying (Costa, 2008).

3. IE – SECURISER

- Un bon système de recherche d'information s'accompagne obligatoirement d'un dispositif approprié de sécurisation du patrimoine informationnel.
- La sécurité cherche à **ne pas laisser connaître ses secrets**. Il s'agit d'assurer une sécurité physique, informatique et pérenne du patrimoine immatériel de l'entreprise.
- Concrètement, ceci peut être fait via :
 - un **audit des vulnérabilités et menaces** ;
 - une sensibilisation du personnel en définissant des **actions préventives** intégrées à la stratégie de l'entreprise ;
 - une **identification des menaces** pesant sur les systèmes d'information ;
 - l'intégration ou la sous-traitance de la **protection du patrimoine** immatériel ;
 - une stratégie de la **propriété intellectuelle**.
- Au-delà de la défense de l'information, sa sécurisation à **l'échelle nationale inclut les éléments commerciaux, financiers et culturels constitutifs de la prospérité économique** aux échelles micro-, mezzo- et macro- de l'activité.

3. IE – INFLUENCER

- La définition et la conduite des stratégies d'influence permettent à l'entreprise de **mieux se positionner sur ses marchés**, de bénéficier d'une **meilleure image**, de profiter de **normes favorables**, de mieux **attirer l'attention sur des produits** qui répondent non seulement aux besoins des consommateurs, mais satisfont aussi à des règles environnementales en cours d'élaboration, dans le cadre du développement durable.
- L'influence comporte la plupart des actions de **communication** de l'entreprise, de la **publicité** à la **communication institutionnelle** et au **lobbying**. Elle comporte aussi la **promotion de l'image**, la **réplique aux attaques** concurrentielles, elle permet la préparation d'opérations **marketing** et de lancement des produits.
- **L'absence de maîtrise de ses stratégies d'influence** - car toute entreprise exerce une influence, même involontaire, sur son environnement - **amène l'entreprise à réagir avec retard ou mal à propos** face à des attaques qu'elle n'a pas su prévoir et anticiper.

4. Mieux VOIR pour mieux COMPRENDRE

- C'est le premier apport de l'IE et se fait :
- En identifiant les zones d'ombre : pour les entreprises, les zones d'ombre sont nombreuses et de différentes natures : les secrets protégés par l'encadrement législatif et réglementaire ; les secrets des affaires ; la désinformation involontaire ou volontaire ; la surinformation...
- Dans ce cadre, l'IE donne aux dirigeants une vision claire englobant les informations détenues par l'entreprise et celles venant de sources extérieures ;
- En perçant ces zones d'ombre : pour obtenir des informations, percer les secrets cachés volontairement ou non par les partenaires ou les concurrents, la démarche de l'IE permet aux dirigeants de recourir à deux techniques professionnelles : l'échange à travers les réseaux humains et la méthode dite d'« inférence » ;
- En apprenant à mieux s'informer : par ses méthodes de questionnement, l'IE provoque une ouverture d'esprit et génère des réflexes d'apprentissage de l'environnement. Le dirigeant sera, toujours, amené à l'écoute de la culture des autres.

5. Mieux **COMPRENDRE** pour mieux **AGIR**

- La démarche de l'IE aide le dirigeant, pour mieux comprendre le contexte national et international et agir à temps, à :
- Hiérarchiser les priorités : deux considérations poussent le dirigeant à hiérarchiser les priorités : l'environnement de l'entreprise change ; les contraintes qui pèsent sur le dirigeant se multiplient ;
- Identifier de nouveaux repères et les mettre à jour en permanence : ces nouveaux repères doivent faciliter non seulement la prise en compte des situations de crise mais aussi leur gestion. Ceci permet au dirigeant d'avoir des réactions réflexes et par conséquent de rester vigilant ;
- Définir une vision globale et cohérente lui permettant de résoudre les situations complexes via la mise en œuvre et le pilotage de nouveaux outils adaptés comme une méthode structurée ; war-room, think-tank, notamment, ont pour but :
 - ▣ de permettre à l'entreprise de se focaliser sur ce qui est indispensable pour sa survie et son développement ;

6. IE - Mieux AGIR pour mieux DIRIGER

Trois éléments permettent au dirigeant d'une entreprise de mieux agir pour mieux diriger. Ils sont le fruit de la disponibilité d'un dispositif assurant :

- la prévention et l'affrontement des attaques : une vision claire, propre à l'entreprise, pour identifier, traiter et éviter les incidents, les menaces et assurer sa sécurité ;
- l'amélioration de la mobilité de l'entreprise et sa vitesse de réaction ; ce, en recueillant l'information fiable et en dynamisant les échanges d'informations et de connaissances qualitatives ;
- l'influence sur l'environnement : pour élaborer une politique d'influence, le dirigeant d'une entreprise doit se référer à la démarche d'intelligence économique qui l'aidera à définir :
 - ▣ les modalités de sa mise en œuvre ;
 - ▣ les impacts déterminants ;
 - ▣ le moment d'intervention ;
 - ▣ l'évaluation des résultats.

7. Mieux DIRIGER pour mieux RENFORCER

- Mieux diriger pour mieux renforcer sa compétitivité

Le quatrième apport de l'IE c'est de diriger une entreprise et la rendre compétitive ce qui permettra d'accéder aux informations nécessaires, de les traiter de façon efficace en interne et d'anticiper sur les marchés à venir :

- appréhender les stratégies de ses concurrents ;
- diffuser correctement les informations en interne ;
- préserver ses avantages compétitifs.

L'ensemble de ces actions synthétise l'IE comme levier de la compétitivité des entreprises et des économies.

-II-

**POLITIQUES ET
ACTIONS IE**

JAPON - USA - FRANCE

MAROC - RWANDA

I. JAPON

- L'empereur Mao a assis sa puissance via la collecte et l'utilisation de l'information sur ses concurrents: Armées, armes utilisées, position, etc.
- Système structuré et centralisée de partage de l'information
- **L'Etat développeur appui la stratégie IE sur le METI**, ministère au service des entreprises. Créé en 1949, le METI (Ministry of Economics, Trade and Industry) a été institué pour favoriser les technopôles au Japon, surveiller les échanges du pays avec l'extérieur, informer et conseiller les entreprises nipponnes à l'international.
- **Tradition poursuivie avec la JETRO** depuis 1958, qui a pour fonction d'assurer le développement des exportations, a travaillé à la veille (via des bureaux partout dans le monde) et diffusion de l'information stratégique aux Grandes entreprises et PME japonaises .
- Politique basée sur la concertation entre Public – entreprises privées, banques et collectivités).

2. HOLLYWOOD, AGENCE PUB DES USA

- **Hollywood est un puissant organisme qui favorise la propagande politique américaine** et permet de véhiculer ces messages toujours en lien avec l'actualité et les grands thèmes et questions du moment.
- **Hollywood est au service de l'industrie américaine à travers des films comparables à des publicités à grand budget** où l'histoire n'est parfois qu'un prétexte pour créer le besoin de consommer américain et d'exaltation des valeurs et des intérêts américains, chaque film véhiculant l'« *American Way of Life* ».
- Déjà dans les années 1930, Le président américain Hoover déclarait que les États-Unis « *vendaient deux fois plus d'automobiles, de casquettes, de phonographes dans les pays où étaient diffusés ses films.* »
- Avec le storytelling de marque et **le placement de produit** dans les films, Hollywood est devenue la plus efficace agence de publicité au monde au service de l'industrie américaine.

3. PPIE ET VEILLE FRANCAISE EN AFRIQUE

Bernard Carayona a plaidé pour une **politique publique d'IE sur quatre axes** :

- **Compétitivité** en accompagnant les Eses dans la conquête des marchés étrangers ;
- **Sécurité économique** (réseaux d'information, processus industriels et droit)
- **Influence** en matière d'anticipation normative ;
- **Sensibilisation et de formation** adaptées aux besoins des acteurs économiques.

La France et ses entreprises gèrent ou participent à la gestion d'intérêts importants en Afrique qui permettent **un accès privilégié à des informations stratégiques d'Afrique**

- ASECNA (18 Etats membres) : mouvements de biens personnes dans le ciel africain.
- Gestion de ports africains : **détail du fret vers et à partir des pays. africains**
- Compagnie de téléphonie (Orange) : accès à des **données de communication**
- Médias (Canal +, RFI, France 24...) : **forger l'identité, les pensées et la sympathie.**
- Formation d'officiers et bases militaires en Afrique : **renseignements.**
- Education (Bourses de formation, édition, et CAMES) : **base de données sur l'intelligentsia africaine francophone**

4. ROYAUME DU MAROC

- Le Royaume du Maroc est une référence en Afrique pour la cohérence du travail à réaliser sur la durée en matière d'IE.
- le gouvernement marocain a fixé les axes de l'IE sur la base d'une **concertation méthodique/approfondie avec le secteur privé** et déclinée dans « *l'information, un enjeu stratégique majeur* ».
- **Le pays a développé progressivement sa pratique d'IE en misant sur la formation**, et en associant l'administration publique, le secteur privé et le monde de l'éducation et de la recherche
- **Deux décisions ont contribué à plus d'efficacité : le suivi systématique des marchés émergents et la création de Centres régionaux d'investissement en 2002.**
- Tout cela a permis au Maroc de disposer du **capital humain de qualité** pour soutenir son industrialisation et son déploiement économique dans les secteurs traditionnels, de pointe et innovants, d'accélérer le **renforcement des IDE**, la **pénétration des marchés extérieurs**, la **compétitivité de ses entreprises championnes** (Maroc Télécom, Office Chérifien des Phosphates, Caisse de Dépôt et de Gestion, BMCE, etc.).

5. RWANDA, LE PRESIDENT PILOTE

- Peu réceptif à l'aide internationale, le Président rwandais Paul Kagame a toujours misé sur les investissements étrangers, conscient du peu de ressources naturelles du pays.
- Dans la foulée du Forum sur l'investissement de Kigali, mai 2010, il ordonne le déploiement d'une stratégie d'IE.
- **Le dispositif mis en place** regroupe le Rwanda Development Board (RDB) en charge de la promotion des exportations et des investissements, la Banque nationale du Rwanda (BNR), l'Institut national des statistiques (INS) et la Fédération du secteur privé (FSP).
- Les cinq institutions ont pour mission première de **croiser leurs données, d'analyser la situation des entreprises rwandaises ouvertes aux capitaux étrangers** et d'établir un **diagnostic d'attractivité**, en vue de campagnes internationales ciblées.
- **La stratégie d'IE du Rwanda** vise à ouvrir de nouveaux marchés extérieurs, en commençant par le marché commun est-africain et à renforcer le tissu économique, industriel et technologique du pays avec l'apport d'investisseurs étrangers.
- **Sponsoring du club de football Arsenal / Grande Bretagne** : visibilité et vitrine pour promouvoir le secteur touristique et l'investissement productif rwandais.

-III-

POLITIQUES IE AU BF

**ETAT DES LIEUX ET PERSPECTIVES
DES PPD A LA LA SNIE/BF**

1. PPD- HISTORIQUE

1/2

- Dès 1995, Le Burkina Faso a élaboré une **Lettre d'intention de politique de développement humain durable (LIPDHD)** basée sur le concept de la sécurité humaine : **sécurité économique**, sécurité sanitaire, sécurité alimentaire, sécurité environnementale et sécurité individuelle et politique
- En 1999, une **Etude nationale prospective dénommée "Burkina 2025"** a fait ressortir des scénarii et **une vision ou futur voulu pour le Burkina Faso à l'horizon d'une génération (25 ans)** : « le Burkina Faso, une nation solidaire, de progrès et de justice, qui consolide son respect sur la scène internationale »
- **CSLP 2000-2010** : Le Cadre stratégique de lutte contre la pauvreté (CSLP) a adopté la **posture prospective et la promotion des nouvelles TIC**, comme principe directeurs, Avec pour ambition que « *l'Etat ait de bonnes connaissances sur le devenir et le futur voulu du pays et développe des capacités d'anticipation et, d'autre part, de meilleures pratiques de gouvernance...* »

1. PPD - HISTORIQUE DES PPD

2/2

- **SCADD 2011-2015** : « *L'Etat compte promouvoir l'intelligence économique en vue de disposer d'informations pertinentes permettant de comprendre et d'anticiper l'environnement économique national et international, d'identifier les opportunités d'accès à de nouveaux marchés, grâce à l'innovation et à la créativité. [...] les pôles d'intelligence économique qui concerneront l'administration et le secteur privé autour respectivement des services publics et du patronat.* »
- **PNDES 2016 -2020** : **L'application du principe-directeur de la proactivité** devra faire en sorte que « *l'exécution du PNDES s'inscrive dans une démarche prospective, au niveau de tous les acteurs, afin de faire face aux menaces et d'exploiter les meilleures opportunités offertes, à court, moyen et long termes.* »
- **RND 2021 – 2025** : « **La proactivité s'appuiera sur l'Intelligence économique (IE)** en tant que mode de gouvernance fondé sur la veille, l'exploitation et la protection de l'information stratégique, la maîtrise des risques (sécuritaire, économique...) et l'influence sur l'environnement national et international. »

2. SNIE : ETAT DES LIEUX

1/2

- Bien que le thème sur l'intelligence économique n'ait été abordé que récemment au Burkina Faso, il n'en demeure pas moins que certaines structures s'y intéressent depuis des années.
- C'est dans ce sens que des **activités non coordonnées** de sensibilisation, de vulgarisation, de production de connaissances, de formation, d'accompagnement, etc. **sont menées par des acteurs comme la CCI-BF, le CAVIE, l'ANR, l'ABIIE, et autres acteurs.**
- Pour ce faire, le gouvernement à travers le Ministère de l'économie, des finances et du développement (MINEFID) a décidé de se doter d'une **Stratégie nationale d'intelligence économique (SNIE).**
- Le travail de réflexion devant aboutir à la rédaction de la SNIE a été confié au Bureau d'analyse et des études stratégiques (BAES)

2. SNIE : ETAT DES LIEUX

2/2

Le BAES a entrepris en collaboration avec l'ensemble des acteurs sus-cités, un certain nombre d'activités s'inscrivant dans cette dynamique, à savoir :

- l'élaboration d'une note conceptuelle sur l'Intelligence économique ;
- la mise en place d'un groupe de travail sur l'Intelligence économique qui est composé d'une équipe de cadres pluridisciplinaires ;
- la tenue d'une réunion d'échanges sur les propositions de démarches pour l'élaboration de la SNIE.
- Le recrutement d'un consultant international, expert en intelligence économique, qui a produit un rapport sur les enjeux, les défis et les orientations stratégiques en matière d'intelligence économique pour l'Afrique l'Ouest et le Burkina Faso.
- La tenue de conférences thématiques sur l'intelligence économiques
- La collecte d'informations complémentaires auprès des Ministères et institutions

3. SNIE – PERSPECTIVES SNIE

- **Collecte des informations complémentaires** auprès des Ministères / institutions
- **Elaboration du diagnostic de la stratégie**
- Identifier les **fondements** de la stratégie
- Identifier les **principes directeurs** de la stratégie
- Décliner la **vision** de la stratégie
- Définir les **objectifs** de la stratégie
- Identifier les **axes / actions** qui vont porter la stratégie
- Identifier le **dispositif de mise en œuvre** (organes, instances, outils de suivi, indicateurs d'évaluation...)
- Analyser des **risques / conditions de réussite** de mise en œuvre de la stratégie
- Identifier la théorie du changement
- **Validation et Adoption** de la stratégie

-IV-

**AXES ET ACTIONS
STRATEGIQUES**

D'UNE POLITIQUE PUBLIQUE IE

ACTEUR 1. AU NIVEAU ETATIQUE

- définir et développer **une politique publique nationale d'IE au service de la compétitivité et de la défense des intérêts stratégiques du pays** ;
- **développer la fonction prospective** afin de décrypter l'avenir et d'atténuer le poids des incertitudes endogènes et exogènes ;
- définir les **secteurs stratégiques et prioritaires d'intervention** ;
- organiser un **système national d'information et d'IE** ;
- favoriser la **création d'agence centrale d'IE** dont la mission serait de collecter toutes les informations utiles au sein des entreprises publiques, des directions régionales, des associations, des chambres de commerces, à l'extérieur du pays auprès des ambassades, des représentants commerciaux à l'étranger, etc. ;
- **mobiliser le monde de l'éducation** afin de former les élites et les décideurs au management de l'information (mise en place de référentiel de formation, création de sites internet, généralisation et démocratisation de la « Webéducation », etc.).

ACTEUR 2. AU NIVEAU REGIONAL

- Il faut décliner une **politique régionale d'information et d'IE** destinée à /
 - favoriser l'**IE territoriale** ;
 - inventer de nouvelles stratégies **d'aménagement du territoire** en capitalisant sur la valorisation des **réseaux locaux de compétence** et en favorisant les **partenariats publics/privés** ;
 - optimiser les flux d'information entre le **public et le privé**.

□ ACTEUR 3. AU NIVEAU DES ENTREPRISES

- créer et favoriser la mise en place des cellules d'IE dédiées aux PME et PMI ;
- diffuser la pratique d'IE dans les entreprises
- développer les réseaux relationnels entre professionnels et grand public (développement social networking, etc.).

OS 1. MANAGEMENT DE L'INFO STRAT

- Mise en place d'un **Systeme intégrée de veille stratégique et prospective** à travers la redynamisation de la Cellule de veille prospective
- Mise en place d'un **mécanisme de traitement/analyse de l'information stratégique**. Déjà les Cellules statistiques (producteurs de données statistiques) pourraient être mis à contribution pour un premier niveau de traitement / analyse des données pour en faire de l'information stratégiques.
- Mise en place d'un **procès/protocole de diffusion de l'information stratégique**, Ces procès identifieront les acteurs à qui ses informations devraient être diffusées, classeront ses informations et assureront la diffusion des informations
- Renforcement de la **Sécurité/protection de l'information stratégiques**,

OS 2 . SECURITE ECONOMIQUE

- **Production** végétale, animale, halieutique, faunique et minière
- **Soutien à la production** (énergie, eau, transport, communication, TIC...),
- **Capital humain** (santé, éducation, spécialistes de secteur stratégique, ...)
- **Savoirs locaux et innovations**
- **Organismes d'intérêts vitaux** (centrales hydroélectriques, électriques, distribution d'eau et d'électricité, stocks, aéroports)

- OS 3. INFLUENCE ECONOMIQUE

- **Image extérieure** : Communication d'influence, E-réputation, Marketing, Soft power
- **Diplomatie économique** (positionnement des entreprises, mobilisation des IDE...)
Contribution de la **Diaspora / Burkinabè de l'extérieur**
- **Leadership** sous régional , positionnement géopolitique et dans les institutions
- **Positionnement de l'expertise** dans les institutions internationales
- **Stratégie d'anticipation normative**

- OS 4. COMPETITIVITE ECONOMIQUE

- Efficacité des modèles de **croissance** et des **politiques de développement**
- **Intelligence territoriale** et promotion des **pôles de croissances**
- Promotion des Startup, incubateurs, clusters et hôtels d'entreprises
- Promotion de la **recherche et développement (R&D)**
- Compétitivité des entreprises et **champions nationaux** / Label Made in Burkina
- **Patriotisme économique** / consommateurs local

- OS 5. FORMATION ET SENSIBILISATION

- **Programme de formation IE** dans toutes les écoles de formation
- Plaidoyer pour **des module IE** et **des curricula pro-IE**
- Elaboration de **guide pratique** de mise en œuvre de l'IE
- Programme de **sensibilisation** des acteurs

- OS 6 . ORGANES DE MISE EN ŒUVRE

- **BRAIN TRUST** proche du plus haut niveau décisionnel de l'État, collecte et traite l'information stratégique en dépassant les questions sectorielles pour fédérer les synergies et permettre au décideur de prendre des décisions.
- **ORGANE DE PROMOTION DE L'IE** auprès de l'administration publique, des entreprises publiques et privées, des élus, des Collectivités territoriales, de la société civile, des institutions de formation (lycées, universités et grandes écoles), du monde universitaire et de la recherche, et des médias.
- **GROUPE TECHNIQUES** : Management du système d'information, Influence économique, Sécurité/renforcement de l'autonomie stratégique de l'économie , Compétitivité de l'économie, Compétitivité du secteur privé, Compétitivité des territoires...

CONCLUSION

- Les exemples de meilleures pratiques d'IE à travers le monde montrent qu'**il n'existe pas de modalité standard ou unique** en la matière et qu'aucun pays ne rassemble à lui tout seul, toutes les bonnes pratiques.
- Autant le Maroc a une approche éprouvée de pénétration des marchés, autant le Rwanda se construit par une approche bâtie sur le numérique, tandis que la Corée du Sud mise sur les TIC et l'Intelligence Artificielle et que l'Éthiopie mise sur sa diaspora et son secteur artisanal pour favoriser l'investissement productif, le développement des infrastructures et le renforcement de l'accès des populations aux soins de santé.
- L'une des constances est : Des **systèmes centralisés au service des entreprises** grâce à de puissants **partenariats public-privé** .
- Conditions : bonne **gouvernance** , volonté **politique** , le renforcement de la coordination de la **concertation proactive avec le secteur privé** , le développement du capital humain par **l'éducation et la formation professionnelle** de qualité, est incontournable.

MERCI

POUR VOTRE

AIMABLE ATTENTION