

ETATS GENERAUX
DE L'INTELLIGENCE
ECONOMIQUE

ENJEUX & PERSPECTIVES

29 juin 2010
Amphithéâtre Foch
Ecole Militaire
Paris



2

SOMMAIRE

A wide-angle photograph of a large, modern theater filled with an audience. The theater has a curved, wood-paneled interior with tiered seating. The stage is at the far end, featuring a large projection screen displaying a group of people in a meeting. Below the screen, a panel of five people is seated on the stage. The ceiling is high and decorated with a grid of small, glowing lights. The overall atmosphere is professional and formal.

4 Le monde change, et la France ?

par M. Bernard Carayon

I - Les nouvelles formes de confrontations

13 Guerre ou paix économique ?

par M. Jean-Paul Fitoussi

19 L'accroissement de puissance par l'économie

par M. Christian Harbulot

25 La conquête des territoires de la connaissance

par M. Pierre Cabanes

II - La France à l'offensive ?

33 Comment rester en « première division » ?

par M. Christian de Boissieu

43 Le renouveau des politiques industrielles

par M. Jean-François Dehecq

51 Le combat des PME

par M. Jean-Claude Volot

III - La légitimité de l'Intelligence économique

57 La guerre des droits

par Me Pierre Servan Schreiber

63 L'importance du marché privé de l'information

par M. Philippe Caduc

69 L'influence par les idées

par M. Philippe Baumard

IV - La démarche de l'Institut de l'IE : rassembler chercheurs et professionnels

77 Le rôle de l'Etat

par M. Olivier Buquen

79 Le rôle des chambres de commerce et d'industrie

par M. Philippe Clerc

80 Les métiers de l'IE

par M. Hervé Seveno

81 Les batailles technologiques

par M. Rémi Bilbault

82 La recherche appliquée, création d'un département de recherche sur les opérations d'information

par M. Christian Harbulot.

83 Conclusion

par M. Claude Guéant, ministre de l'Intérieur, de l'Outre-mer, des Collectivités territoriales et de l'Immigration.

91 Les organisateurs

92 Les partenaires 2011

4



Introduction

LE MONDE CHANGE ET LA FRANCE ?

Bernard CARAYON

Avocat et maître de conférence à Sciences Po Paris, député UMP du Tarn ainsi que maire de Lavaur (Tarn), il est aussi fondateur et président de la Fondation Prometheus. Auteur de plusieurs rapports sur les questions de mondialisation, il est connu à l'Assemblée nationale pour ses interventions concernant le patriotisme économique, la politique industrielle, la politique publique d'intelligence économique, le renseignement et les technologies de l'information.

En tout cas, je suis très heureux d'ouvrir ces Etats généraux de l'intelligence économique qui sont organisés à la fois par l'École de Guerre économique de Christian Harbulot, ici présent, et la Fondation PROMETHEUS, à l'École Militaire. Permettez-moi de remercier au passage le Général Dary qui nous ouvre ses portes. Et, nous pourrions saluer tout à l'heure le Général Irastorza qui était encore jusqu'à hier, le chef d'Etat major de l'Armée de terre et qui nous rejoindra dans le courant de nos débats. Merci aussi à Charles Pahlawan, le directeur administratif de l'École de Guerre économique qui a su mobiliser ses jeunes troupes pour cette belle soirée. Merci à Adrien pour le portail de l'IE, il a tout fait, c'est bien simple. Merci à mes collaborateurs autant de la Fondation que de l'Assemblée. Merci à nos partenaires qui ont pu financer les coûts de cette opération qui nous rassemble.

Ces Etats généraux, ils ont, dans le fond, deux vocations.

La première c'est de faire le bilan à la fois de la réflexion, des idées, de la pensée produite depuis une dizaine d'années, mais aussi de l'action qui a pu être engagée aussi bien par l'Etat, par les pouvoirs publics consulaires ou territoriaux, que par les entreprises ou les universités.

Et puis, il était également opportun de rassembler ce que l'on peut appeler la communauté de l'intelligence économique qui regroupe justement ces acteurs publics, privés et universitaires, ici, à l'École militaire, plus de sept ans après le lancement par Nicolas Sarkozy qui était à l'époque, ministre de l'Intérieur, d'une politique publique de l'intelligence économique. J'ai choisi également de le faire sous l'égide de Claude Guéant, ministre de l'Intérieur, qui nous rejoindra tout à l'heure et qui a

été au sein de l'Etat, et en particulier dans le corps préfectoral, le pionnier de l'intelligence économique. Et puis, saluons sous vos applaudissements les personnalités qui sont déjà sur le plateau que nous avons invité et qui compose un plateau à la fois prestigieux de compétences, mais aussi, je le dis à titre personnel, de qualités humaines. Merci Messieurs.

Et puis, ces Etats généraux ont aussi pour vocation de lancer l'Institut de l'Intelligence économique qui est destiné précisément à rassembler la communauté de professionnels de qualité, mais qui est encore trop dispersé et dont les liens de solidarité doivent être renforcés ; de mieux organiser la réflexion, en particulier des universitaires et des étudiants, en direction des besoins aussi bien de l'Etat que des entreprises ; et puis, d'assurer la promotion de ces acteurs publics et privés, à travers le portail de l'Intelligence économique.

Alors, Mesdames et Messieurs, l'Intelligence économique, c'est une expression qui est encore incompréhensible pour le grand public et qui qualifie, même souvent, des activités hélas opaques voir illégales, en quelque sorte la double peine.

Elle est donc difficilement vendable, disons les choses telles qu'elles sont, aussi bien pour l'opinion publique qui ne sait pas ce que c'est, pour les journalistes qui n'ont pas toujours fait l'effort de comprendre la matière, les enjeux, pour les gouvernements qui doivent disposer pourtant de leviers d'actions compréhensibles, encore une fois pour l'opinion publique et puis pour les entreprises qui vendent leurs prestations. On soulignera d'ailleurs au passage que l'expression est invoquée plus par des entreprises moins recommandables que par les entreprises qui sont, elles, irréprochables.

Et pourtant, l'intelligence économique incarne dans notre pays à la fois des personnalités, des méthodes et des politiques modernes. L'intelligence économique, comme métier, s'appuie souvent sur des professionnels expérimentés, fiables, je connais bien M. Seveno, présent parmi nous ; sur des technologies récentes, et parfois sur des formations remarquables comme à l'École de Guerre économique. Et puis l'intelligence économique comme politique publique que porte le délégué interministériel également présent, Olivier Buquen, au premier rang, est la réponse aux distorsions de concurrence et aux formes diverses de guerre économique, notamment sur les marchés stratégiques. À travers d'ailleurs les quatre piliers de cette politique : protection, accompagnement sur les marchés mondiaux, influence auprès des organisations professionnelles ou internationales, formation. Quatre questions politiques majeures ont été réglées, même si c'est imparfait. D'abord, on a compris que la définition de la nationalité d'une entreprise était une définition politique, et non pas juridique, laissons le débat juridique aux avocats. La nationalité d'une entreprise appartient, en quelque sorte, ou sa définition appartient à l'Etat qui la désigne comme telle. Deuxièmement, l'Etat a la légitimité de protéger ses entreprises, ainsi identifiées. Troisièmement, plus l'entreprise est stratégique, plus la légitimité de l'intervention de l'Etat est forte. Enfin, quatrième idée, lutter à armes égales avec nos concurrents implique de comprendre leurs meilleures pratiques, et naturellement de s'en inspirer. Et puis, l'intelligence économique exprime aussi et surtout le retour du politique et de l'Etat dans l'économie, à la fois comme arbitre, stratège, protecteur et régulateur.

Pour autant, l'intelligence économique n'occupe pas, dans

notre pays, la place qui lui revient. D'un côté, elle regroupe des métiers disparates, des formations hétérogènes, sans encadrement normatif ou réglementaire, pour l'instant, même si la profession s'est regroupée. Et puis, une politique administrative plus qu'une politique publique. Le monde a pourtant changé, et ce changement conforte des analyses que l'on traitait encore, il y a peu de temps, avec sourire et commisération. Les dogmes ont été cassés, c'est la victoire des iconoclastes. Deux points de vue :

D'abord le libre-échange, au lendemain de la chute du mur de Berlin, il incarnait la garantie de la paix et de la prospérité (la fin des idéologies et de la fin de l'histoire, selon son prophète Fukuyama). Or aujourd'hui on cite sans guillemets les guerres économiques, monétaires et commerciales (comme celle qui oppose le Brésil à l'Argentine, au sein du Mercosur sur l'automobile). La responsabilité des marchés financiers dans la crise et les plans de sauvetage public ont replacé l'Etat et l'industrie, le monde réel, au cœur de l'économie.

Deuxième dogme, l'ouverture des marchés qui était la panacée. On admet qu'il y a des marchés stratégiques qui impliquent l'intervention de l'Etat et non plus simplement la libre disposition de la main invisible d'Adam Smith. Le patriotisme économique n'est plus, aujourd'hui, un mot cochon, comme il a pu l'être pendant de longues années, il n'est pas plus stupide de défendre ses emplois, ses territoires, ses technologies que les mérites de l'équipe de France de football. Ce qu'on admet dans le domaine sportif, on peut le comprendre dans le domaine économique.



Enfin la notion de protection ne fait plus tout à fait l'objet des mêmes agacements qu'autrefois et on peut observer que les trois idées que défend la fondation PROMETHEUS depuis cinq ans (c'est à dire : la nécessité, pour l'Europe, d'élargir le périmètre stratégique européen au-delà des questions de défense aux questions de l'énergie, des transports ; l'idée qu'il faut un organisme qui puisse assurer la protection des actifs stratégiques européens, une sorte de CFIUS Communautaire ; l'idée enfin de réciprocité qui doit être la base des échanges mondiaux), ces trois idées sont désormais défendues par des personnalités aussi libérales et aussi incontestables qu'Alain MINC, Michel BARNIER, ou le commissaire européen TAJANI.

Certains vont même plus loin, l'instaurent de l'économiste Todd, défendant le retour du protectionnisme et de ses barrières économiques à vocation régionale. À mon sens le patriotisme économique est à équidistance d'un libre-échange débridé et d'autre part ce protectionnisme.

Des débats aujourd'hui sont ouverts et sont ouverts plus facilement.

D'abord sur l'intervention de l'Etat :

L'Etat actionnaire d'abord, à travers le scandale qui a consisté à ce que Eurostar filiale à 55 % de la SNCF choisisse des trains Siemens pour aller sous la Manche alors même que le marché allemand est totalement interdit à Alstom ; autre scandale qui a été relayé par 174 députés de l'UMP, du PS, du NC et du PC, sur la question du renouvellement de la flotte des longs courriers d'Air France. Air France qui, au cours, des quinze dernières années a choisi. Air France qui au cours des quinze

dernières années a choisi 70 % de long-courriers américains, Air France devenant en quelque sorte Air-Boeing pour sa partie la plus prestigieuse de la flotte. C'était un débat interdit comme a dit Alexis Brezet en première page Figaro Magazine il y a quelques jours. Et ce débat nous l'avons ouvert.

Il y a l'Etat actionnaire, mais l'Etat pompier aussi. Lorsque le président de Peugeot est amené à s'expliquer devant le ministre de l'Industrie, sur l'avenir du site d'Aulnay-sous-Bois.

L'Etat stratège enfin avec le fonds stratégique d'investissement, Conseil d'orientation que préside Jean-François Dehecq. Les Etats généraux de l'Industrie qui ont impliqué l'ensemble des acteurs publics et privés des acteurs en France. La Conférence nationale de l'Industrie, qui traduit les propositions en actes des Etats généraux. Les médiations portées par Jean-Claude Volot, René Ricol, le lancement du grand emprunt. Tout cela montre bien que notre paysage économique, et les formes de l'intervention de l'Etat ont profondément évolué au cours des dernières années.

Deuxièmement, les yeux sont plus ouverts aujourd'hui, à la fois sur les tricheurs, sur les prédateurs, sur les déstabilisateurs. Il y a eu le débat sur les avions ravitailleurs il y a quelques mois. On a souligné au passage il y a quelques semaines ou quelques mois combien Sodexo, l'entreprise de restauration collective a pu être déstabilisée par un syndicat américain porté par des intérêts industriels parfaitement concurrents de ceux de Sodexo. C'est Lenovo dont le marché de la micro-informatique acquis par l'entreprise chinoise aux États-Unis est cassé parce que ce sont des Chinois et que les Chinois ne sont pas forcément en odeur de sainteté pour la micro-



informatique de l'administration fédérale américaine. C'est le rôle des ONG notamment Trace et Transparency International qui au nom de principes parfaitement légitimes peuvent avoir des propositions qui pèsent sur la compétitivité des entreprises concurrentes des entreprises américaines.

Enfin, le patriotisme est mieux assumé, l'Italie l'éprouve à travers la défense de l'italianisme et de son système bancaire il y a quelques années. À travers l'affaire Parmalat plus récemment où l'Italie apparaît comme une citadelle assiégée, mais c'est aussi le Royaume-Uni, paradis des libéraux avec les États-Unis. Royaume-Uni qui est choqué par le rachat hostile du Britannique Cadbury par l'Américain Kraft.

Autant de sujets qui montrent bien, effectivement, que les débats sont ouverts que les dogmes sont brisés, que des problématiques ou des enjeux nouveaux s'offrent aux acteurs de l'Intelligence économique aussi bien les acteurs de l'Etat, les acteurs de l'Europe, les chercheurs et les professionnels de la veille comme de l'influence. Et parmi ces problématiques, sur lesquelles je conclurai mon propos, j'en citerai quatre ou cinq.

Premier thème, c'est celui de vulnérabilité du système d'information. Le piratage des infrastructures stratégiques, qu'elles soient celles de l'Etat ou bien des entreprises constitue une donnée nouvelle, l'affaire Wikileaks a montré qu'il n'y avait plus d'infrastructures qui soient complètement imperméables y compris les infrastructures les plus stratégiques. Mais d'un problème technique, débouche rapidement sur un problème sociétal. Puisqu'il s'agit là de la sécurité de l'Etat, mais aussi de l'intimité de la vie privée demain ou de la protection sensible

des entreprises.

Deuxième thème, l'angélisme de la construction communautaire, on rappelait tout à l'heure combien le périmètre stratégique de l'économie européenne était restreint notamment aux questions de défense et non aux questions de santé, aux questions énergétiques, aux questions de l'aéronautique ou du spatial. Deuxièmement, une doctrine de la concurrence parfaitement irréaliste qui repose sur des concepts de marchés pertinents et d'abus de position dominante qui offrent à l'Europe le luxe d'être le seul continent, le seul territoire de développement économique au monde qui soit aussi ouvert et aussi offert. Et enfin l'absence de sentiments identitaires qui rend impossible ou difficile, du moins pour l'instant, une stratégie industrielle commune.

Troisième sujet : Les dépendances stratégiques. Réfléchir en terme de dépendance, c'est bien une réflexion, non seulement de consommateur, non seulement de producteur, mais aussi de citoyen, car si l'on est dépendant, par définition, on n'est plus libre. D'où la nécessité de mieux comprendre les difficultés d'accès aux matières premières, matières énergétiques, aux minerais précieux, aux terres rares, la question de l'eau...

Quatrième sujet : Les criminalités internationales. Les contrefaçons, que connaît bien Jean François Dehecq, étaient considérables. Le rapport économique de la contrefaçon dans le domaine pharmaceutique est 20 fois plus élevé que le trafic d'héroïne. La cyber criminalité aussi.

Cinquième sujet : Le déplacement de la puissance. Puissance, thème clé, thème cher à Christian Harbulot et à Pierre



Cabanes. Le déplacement de la puissance vers l'Asie et vers les sud. Puissance financière, avec le fait que les sauvetages des grandes banques occidentales, en particulier américaines ou britanniques durant la crise ont été assurés par des fonds souverains du sud ou asiatiques. Le fait que les flux entre fonds souverains aujourd'hui sont sud et non pas sud-nord, comme on le craignait il y a encore 3 ans ou 4 ans. Déplacement de la puissance industrielle, la Chine n'est plus aujourd'hui le sous-traitant de l'Europe. C'est l'Europe qui peut devenir la sous-traitante de la Chine et d'ailleurs la Chine est devenue, là aussi dans le silence des médias, la première consommatrice mondiale d'énergie, 21 %, devant les Etats-Unis, ce qui traduit bien, je dirais, les enjeux que pose l'irruption de cette puissance dans le monde. Deuxième information importante : les investissements étrangers en Chine ont doublé en trois ans de 2008 à 2010 atteignant 15000 milliards de dollars. Et puis, enfin, il y a le thème de la puissance intellectuelle. Les universitaires qui sont formés aux Etats-Unis, la plupart du temps, ils restaient. Aujourd'hui, la plupart du temps, ils repartent dans leur pays d'origine. Il y a en quelque sorte un rapatriement des expatriés.

Enfin sixième sujet, je ne sais plus, d'étude pour nous, c'est la complexité des processus internationaux de normalisation, de certification, d'évaluation et de notation, aussi bien d'ailleurs des Etats que des universités.

Bref, Mesdames et Messieurs, en conclusion, on peut dire les choses suivantes : la première c'est que la bataille idéologique est désormais bien engagée. Les nouveaux mots de l'économie politique sont issus de l'école de pensée que nous formons de manière indistincte et un peu floue. Le volontarisme aujourd'hui

et, en particulier, celui des pouvoirs publics, s'impose au laissez-faire libéral traditionnel. Quand le marché ne marche pas, on se rend compte qu'il ne reste plus que l'Etat. Et puis enfin vous aurez observé qu'à travers un certain nombre d'engagements, en tout cas sur ces questions clés de guerre économique, il y a eu entre la droite et la gauche, une partie de la droite et une partie de la gauche, des passerelles qui rendent confiant pour l'avenir. Deuxième chose, la conversion de l'Europe de Bruxelles au bon sens reste un formidable défi dont nous parleront probablement plusieurs de nos orateurs et en particulier Jean-Paul Fitoussi. Et enfin l'acclimatation des entreprises aux méthodes et aux caractéristiques des métiers de l'intelligence économique constitue également un formidable enjeu. Il appartiendra tout à l'heure, en conclusion, pour nos amis Olivier Buquen, Philippe Clerc, Hervé Seveno et Rémi Bilbault d'en dire, avec Christian Harbulot, le mot final.

Mesdames et Messieurs, j'ai fini et je passe la parole à Jean-Paul Fitoussi merci.





Visionner l'intégralité de la vidéo sur le Portail de l'IE



13



Partie I
Les nouvelles formes de confrontations

GUERRE OU PAIX ECONOMIQUE ?

Jean-Paul FITOUSSI

Professeur émérite à l'Institut d'Etudes Politiques de Paris et à la LUISS à Rome, et directeur de recherche à l'OFCE, directeur de la Revue et de la Lettre de l'OFCE et membre du comité de rédaction de nombreuses revues françaises et internationales, il a enseigné dans des universités étrangères en Europe et aux États-Unis. Jean-Paul Fitoussi est membre du Conseil d'Analyse Économique auprès du Premier ministre. Expert au Parlement Européen dans le cadre de la Commission économique et monétaire, il est depuis 1996 membre de la Commission Économique de la Nation.



Merci Bernard, c'est un grand honneur que tu me fais en m'invitant à ces Etats généraux sur un sujet qui m'est cher. Tu as parlé tout à l'heure, de « débat interdit », le titre d'un livre que j'avais publié, il y a une quinzaine d'années. C'était précisément le débat interdit. Ce livre s'élevait contre la pensée toute faite qui consistait à confondre la rhétorique et la réalité ; et ce faisant à interdire un certain nombre de débats. Comme le débat sur l'Europe, comme les débats sur le protectionnisme et le libéralisme, comme le débat sur la mondialisation. Je voudrais alors ici revenir à l'essentiel. On prend souvent l'intelligence économique comme le moyen de protéger les entreprises, je crois que là aussi on se trompe, c'est le moyen de protéger la société. Car en protégeant les entreprises, on protège le capital que la société a constitué. Qu'il s'agisse du capital humain, économique, social. Donc, je dirais que d'emblée il ne faut pas négliger les enchaînements dynamiques qui nous ont portés là où nous en sommes. L'intégration implique l'ouverture. L'ouverture implique la volatilité. La volatilité génère un sentiment d'insécurité. Et l'insécurité, que la volatilité génère exige la protection.

La protection ne peut être donnée que par les pouvoirs publics, par les gouvernements. Et attention, protection ne signifie pas protectionnisme. En effet, on a souvent débattu du meilleur régime d'échanges : libéralisme ou protectionnisme. Alors que, de fait il s'agit de choisir le meilleur degré de libéralisme ou le degré optimal de protectionnisme pour être tout à fait politiquement incorrect. Mais pourquoi est-ce que le problème se pose ainsi ? Car en réalité, nous devons reconnaître, d'emblée, que la mondialisation n'est pas le marché libre. C'est l'extension des échanges à l'ensemble de la planète, mais c'est un effet qui se propage à l'ensemble des Etats Nations

et que je sache, il n'y a pas d'interstice entre les Etats Nations où se logerait la globalisation. Donc la globalisation implique la présence d'Etats Nations, et ceux-ci sont là pour quelque chose. S'ils ont survécu, c'est parce qu'ils doivent assumer les fonctions éminentes de protection de la population. C'est une fonction qui est inscrite dans la démocratie elle-même. Si les populations se mettent en démocratie, en république, c'est parce que ce faisant, ils supposent que leur sera accordée une protection qui leur assurera la dignité de leur vie et la capacité de construire leur propre futur. Mais plus que cela !

Je disais que la globalisation se produisait dans un monde peuplé d'Etats-Nations, mais c'est un monde peuplé d'Etats-Nations de pouvoirs très différents. Il y a des petites puissances, des pas puissances du tout, des superpuissances, et donc, il ya une asymétrie de pouvoirs. On vient déjà de prononcer deux mots qui relèvent de la réalité, mais qui sont quasiment des injures pour la théorie du libéralisme. Le mot protection, le mot pouvoir, et dissymétrie de pouvoirs. Or, c'est le monde dans lequel nous vivons. Nous savons que dans l'échange international, souvent la diplomatie et l'économie sont liées. Que souvent, la diplomatie est une externalité de l'économie et que vice-versa. Et autrement, on ne comprendrait pas ces voyages organisés par les Chefs d'Etats en Chine, en Russie, avec toute une série d'entreprises pour passer des marchés, il y a un élément diplomatique fondamental dans l'échange international qu'on ne saurait nier, ce n'est pas le marché libre, et ce n'est pas non plus n'importe quoi. Tout cela découle de la fonction éminente des Etats, de protéger leurs populations. Donc, l'échange va souvent obéir à des considérations géopolitiques, géostratégiques, davantage qu'à des considérations strictement économiques. Mais ce



n'est que notre difficulté à distinguer les horizons qui nous font confondre, penser ces phénomènes comme étant distincts, il se peut que les considérations géostratégiques, géopolitiques, soient des considérations économiques de longs termes, de très longs termes, qui permettent d'assurer la pérennité de cette protection.

Alors il y a dans cette globalisation que nous craignons, on parle aujourd'hui de démondialisation. Il y a aujourd'hui, une incompréhension qui est celle de la réalité du monde, qui n'est pas celle d'un marché libre, mais il y a dans cet ensemble d'Etats qui constituent le monde, un ensemble de nations, un sous-ensemble de nations où la protection n'est pas aussi bien assurée qu'ailleurs. Et ce sous-ensemble de nations, c'est l'Europe, parce que l'Europe s'est construite comme il est normal lorsqu'on souhaite vivre ensemble, en renonçant à une partie de ses souverainetés. Et on met en commun ces souverainetés. On a fait cette première phase, on n'a pas accompli la seconde. Les déséquilibres de la zone euro aujourd'hui tiennent à cela, nous avons fait le premier pas. Nous n'avons pas pour autant construit la solidarité qui assurerait la protection de nos populations et voilà pourquoi, nous, européens, alors que nous sommes objectivement dans la situation de finances publiques les plus saines de la planète, puisque nous avons un déficit public qui est moitié moins de celui des États-Unis et du Japon, voilà pourquoi dans ce désert de souveraineté se produit la spéculation. La spéculation que nous subissons aujourd'hui vient de là. Mais il ya un autre aspect du manque de protection auquel Bernard (Carayon, NDLR) s'est référé, c'est la doctrine de la concurrence.

L'Europe a été construite structurellement, institutionnellement comme un élément agrandisseur du degré de concurrence dans les pays. Donc la doctrine de la concurrence est sujette à cet objectif là. L'objectif que se donnait l'Europe, un objectif qui était tout à fait normal, lorsque des pays s'unissent il faut qu'ils limitent les obstacles à leur union, il y a donc là une nécessité d'aller vers un système plus concurrentiel. Mais se donner cet objectif-là aboutit à non seulement un paradoxe, mais une incompréhension totale du jeu économique. En se donnant comme doctrine de la concurrence celle des marchés pertinents, c'est-à-dire en réalité celle de la doctrine des parts de marchés qui va empêcher des entreprises d'accomplir leur destin, on se met en position de faiblesse. La doctrine de la concurrence qui prévôt dans d'autres régions du monde dit plus libérales, mais qui de fait ne le sont pas, là aussi il faut distinguer la rhétorique et la réalité, je parle des États-Unis, n'est pas celle des marchés pertinents, mais celle des marchés contestables. L'essentiel, même si une entreprise a 100 % du marché, l'essentiel est que son marché puisse être contesté par une entreprise qui souhaiterait y entrer. Donc ça donne des dynamiques totalement différentes. On entre dans une situation qui est une situation de fragilité où il n'y a ni l'Etat pour assurer la protection, car même les Etats Nations à l'intérieur de l'Europe, ne peuvent assurer cette protection que de façon limitée parce que ces Etats sont soumis à un certain nombre de règles et il n'y a pas eu de souveraineté qui ait émergé, de souveraineté politique, légitime qui ait émergé à l'échelle de l'Europe, de sorte qu'il y a un vide de la souveraineté.

Les Etats nations gardent la légitimité démocratique, mais n'ont pas les instruments de cette légitimité, l'Europe a les



instruments, mais pas la légitimité démocratique, ou en tout cas pas tout à fait, pas directement la légitimité démocratique ; elle a une légitimité puisqu'il y a des traités, mais on sait très bien que les traités créent une irréversibilité, car ils ne peuvent être modifiés qu'à l'unanimité et que donc les abandons de souveraineté par traités génèrent ces irréversibilités sans que l'on ait pu construire un Etat protecteur à l'échelle de l'Europe. Donc, vide de la souveraineté, pas de souveraineté et pas de discrétion à l'échelle européenne même si c'est l'échelon qui dispose des instruments, légitimité, mais pas de souveraineté à l'échelle nationale, la fonction de protection ne peuvent pas être bien assurés. Or, je disais que la protection, n'est pas le protectionnisme, par exemple la protection sociale qui implique que l'on se soucie de la protection des habitants d'un pays et qu'on n'accepte pas de jouer dans un jeu dont nous ne participerons pas à la construction des règles. Et pourtant c'est ce dont il s'agit.

Donc en quelques mots, nous avons à faire ici à un sujet majeur, qui dépasse les débats théoriques entre libéralisme et protectionnisme, qui provient d'une demande spontanée des habitants de n'importe quelle partie de la planète qu'il y ait cette protection. L'intelligence économique participe à cette protection, car encore une fois, en protégeant les entreprises on protège les populations et là nous sommes dans l'incapacité d'assurer cette mission. Alors, certes, l'histoire ne se fait pas en un an, en deux décennies, en cinq décennies déjà, on pourrait se poser la question, d'autant que le futur proche qui nous est annoncé est un retour des nationalismes intraeuropéens. Qui finalement eux-mêmes de façon contradictoire, vont faire obstacle à cette construction d'une souveraineté européenne qui pourrait assurer la protection des Européens. Je vous

remercie.





Visionner l'intégralité de la vidéo sur le Portail de l'IE

Guerre ou paix
économique ?

M. Christian HARBULOT
Directeur de l'Ecole de Guerre Economique ESLSCA, directeur de Spin Partners



SWIELD
ADVICES & SERVICES



Partie I
Les nouvelles formes de confrontations

L'ACCROISSEMENT DE PUISSANCE PAR L'ECONOMIE

Christian HARBULOT

Ancien élève de l'IEP de Paris, licencié d'histoire de l'Université Paris VII et DEA d'analyse comparée des systèmes politiques de l'Université Paris I. Membre et rapporteur de la commission Martre. Il a créé l'Ecole de guerre économique (EGE) dont il est aujourd'hui le directeur. Il est directeur du cabinet Spin Partners. Il est aussi vice Président de l'Institut International d'Intelligence Economique et Stratégique.

« Je vais m'inscrire dans le fil de la pensée de M. Fitoussi. Quand on a lancé la démarche d'intelligence économique, la première idée qui nous a guidé notre réflexion a été le débat que vous venez de soulever. Pour protéger un pays, il faut de la puissance. Il est donc devenu légitime de s'interroger sur la manière dont les pays cherchent à accroître leur puissance par l'économie.

Pour illustrer ce thème L'accroissement de puissance par l'économie qui nécessiterait un très long développement, je vais concentrer mon propos sur quatre idées essentielles :

- La première idée porte sur la légitimité de l'expression.
- La seconde idée porte sur les malentendus autour de cette expression.
- La troisième idée porte sur l'évolution de la notion de puissance.
- La quatrième idée porte sur la position de la France dans la dimension planétaire de la problématique.

1- L'expression a mis du temps à être acceptée

Le constat : la pensée française en matière de puissance est le fruit d'un cheminement historique et s'est montrée très dépendante des péripéties qui ont façonné la nature des régimes politiques. La Révolution française a ainsi d'abord créé une contradiction entre le discours et les effets, le discours revendiquant la liberté des peuples, les guerres issues de cette Révolution aboutissant à l'occupation de territoires et à la soumission de populations. De cette contradiction est né un refus idéologique de la puissance censée représenter l'ennemi (les monarchies) qui a brouillé notre approche de la

finalité de la puissance (le bien-être du peuple français). De la Révolution française à nos jours, la pensée stratégique française s'est centrée sur la géographie politique et la notion d'indépendance. La perception de la puissance économique a été piégée par le discours sur le marché à partir de Napoléon III, époque qui au cours de laquelle on a confondu l'essor des affaires et de l'industrie avec la nécessité de préserver nos intérêts de puissance en termes économiques.

1989-1990 : mon étude Techniques Offensives et Guerre économique rédigée juste avant la chute du Mur de Berlin amorce une réflexion sur la nature des conflits économiques dans la mondialisation des échanges. J'y analysais les fondements historiques et culturels des modèles offensifs de puissance les plus performants afin d'amorcer un débat sur la France. J'en extrais cette citation :

« La mondialisation des rapports de force économiques a provoqué une rupture radicale des équilibres économiques de l'après-guerre. La perte de vitesse de l'économie américaine et l'apparition de puissances économiques offensives ont créé les conditions objectives d'une approche nouvelle des phénomènes concurrentiels. »

1994 : dans le rapport Martre, le mot puissance économique est utilisé dans l'analyse comparée des pays. Mais dès qu'il s'agit de la France (deuxième partie du rapport), on utilise l'expression « puissance publique ». Cette nuance n'est pas due au hasard. A l'époque, il était difficile, voire impossible d'utiliser le mot puissance accolé à l'adjectif économique en parlant de la France.

2003 : Premier Rapport Carayon, je cite dans le texte :



« L'intelligence économique peut nous permettre (...) de définir une politique dans laquelle, l'industrie, notamment, créatrice d'emplois, de richesses et de puissance retrouverait le rang de priorité nationale qu'elle avait sous le Général de Gaulle et Georges Pompidou. »

2011 : le rapport annuel du Conseil Supérieur de la Formation et de la Recherche Stratégique fait enfin apparaître dans un rapport officiel la notion d'accroissement de puissance par l'économie.

Je cite à ce propos la page 32 extraite de la section II (Risques et atouts sociétaux et sociaux, cohésion et pérennité) du rapport téléchargeable sur le site csfrs.fr :

« Les acquis du modèle français (protection sociale, système de santé, sécurité publique, art de vivre) ne sont pas immuables. Il est difficile de concevoir une préservation de ces acquis à partir de la seule dynamique du marché. La persistance des crises de toutes natures et les effets négatifs de la mondialisation redonnent au politique une importance qu'il avait perdue dans le pilotage du développement d'un territoire. Le politique a eu dans le passé une importance déterminante pour assurer l'unité d'un territoire comme la France. Il en a désormais une équivalente pour veiller à sa cohésion et à sa survie. (...) La persistance des stratégies fondées sur l'accroissement de puissance atténue la portée des déclarations sur la gouvernance et relativise les perspectives de relations internationales pacifiées. »

2- Les malentendus autour de l'expression « accroissement de puissance par l'économie ».

Premier malentendu : La préservation de l'indépendance est le fil conducteur de la politique française depuis des décennies pour légitimer une recherche de puissance militaire, diplomatique, économique. La construction de l'Union européenne a modifié ce cadre de réflexion sans pour autant gommer la problématique précédente car elle est loin d'avoir construit un nouveau cadre de puissance.

Second malentendu : la préservation de l'indépendance ne débouche pas forcément sur un accroissement de puissance (rappel de l'exemple de l'industrie informatique).

La prise en compte de ces malentendus doit nous amener à redéfinir l'expression « accroissement de puissance » dans notre contexte géoéconomique et culturel.

3- L'évolution de la notion de puissance

Il faut aussi analyser la puissance sous l'angle du modèle de société.

Durant la guerre froide, le risque de conflit nucléaire a fait glisser le discours sur la puissance vers l'affrontement des modèles de société (rappelez-vous les défis lancés par Nikita Khrouchtchev à l'Amérique sur la supériorité du modèle communiste (compétition industrielle et spatiale)

Celui qui a gagné c'est le modèle libéral mais A quel prix.... Effritement du mythe américain (masse de « déclassés, difficultés de vie des classes moyennes, pas de nouvelles valeurs porteuses). La crise des sub prime est aussi une



tentative de sauver le rêve américain par la sauvegarde de la propriété privée.

Nous sommes aujourd'hui dans un cadre particulier qui ne correspond plus à l'échiquier des Etats Nations. Nous sommes devant deux mondes sans tête : une puissance financière sans centralité dominante, un modèle de société qui n'a plus de référence exemplaire et qui est en train d'échapper aux Etats-Unis. Sur l'échiquier traditionnel des Etats-Nations se configure une multipolarité dont la stabilité est fortement hypothéquée par les politiques d'accroissement de puissance par l'économie des pays à la recherche d'un nouveau monde (Chine, Inde, Russie, Brésil).

Dans ce paysage décomposé, la France a du mal à trouver ses marques et à définir le fil conducteur de sa propre puissance. L'intelligence économique doit l'aider à préciser la manière dont elle peut l'accroître par l'économie comme ce fut le cas dans le passé quand elle cherchait à préserver son indépendance. Ce fut le cas lors de la création du Commissariat à l'Energie Atomique à la sortie de la seconde guerre mondiale (objectif : acquérir la dissuasion nucléaire pour préserver sa marge de manœuvre dans la politique internationale). Ce fut aussi le cas au début des années 60, pour limiter sa dépendance énergétique à l'égard du pétrole (création d'Elf Aquitaine).

A notre modeste niveau, nous essayons d'apporter des solutions concrètes. Je vais citer un exemple. Dans cet amphithéâtre de l'Ecole Militaire, est présent aujourd'hui un de mes anciens étudiants de nationalité mexicaine. Il a été recruté à la sortie de l'École de Guerre économique en 2010 pour participer au sein du Ministère de l'Économie mexicain, à la création

d'une cellule d'intelligence économique. Cette cellule a intégré la méthode d'analyse par les échiquiers que nous avons conçue au sein de l'EGE. Ce transfert de connaissances leur a permis de mieux visualiser certains enjeux géoéconomiques. L'objectif de cette cellule est l'aider le Mexique à trouver des marges des manœuvres sur le plan économique par rapport à une superpuissance à laquelle Mexico est liée par des accords frontaliers économiques au sein de l'ALENA. Cet ancien étudiant de l'EGE est à Paris pour le salon du Bourget, parce que le Mexique va d'acheter à Astrium un satellite français alors qu'une telle décision était peu inimaginable il y a quelques années.

Ce petit exemple indique qu'il existe des marges de manœuvre, quelque soient les cas de figure, là-bas, comme ici. Si l'expression « accroissement de puissance » commence à s'imposer par effets de la force des pays conquérants, elle reste encore très abstraite dans la tête des élites qui ont ne charge l'enrichissement de la France et la pérennité du développement de son territoire. Parler d'accroissement de puissance pour un pays comme la France, c'est accepter de repenser sa puissance par l'économie. Pour atteindre un tel objectif, il faut repenser la rentabilité d'un certain nombre d'actions régaliennes. J'en cite une qui n'a pas d'incidence électorale mais qui me semble symptomatique des blocages culturels qui bloquent les décideurs de ce pays dans la prise d'initiative et l'acceptation des risques inhérents à la conquête des marchés. Que ce soient les États-Unis, la Chine ou d'autres, le renseignement économique est un élément prédominant de leur activité. Ce n'est pas le cas de la France aujourd'hui. »





Visionner l'intégralité de la vidéo sur le Portail de l'IE



25

Guerre ou paix
économique ?



M. Pierre CABANES
Conseiller d'Etat (H), Président d'Antée SAS



Partie I
Les nouvelles formes de confrontations

LA CONQUETE DES TERRITOIRES DE LA CONNAISSANCE

Pierre CABANES

*Ancien élève de l'ENA, conseiller d'Etat Honoraire. Il fut directeur général-adjoint du groupe Thomson et secrétaire général.
Président de la société Antée et de Trustmission depuis 2008.*



J'ai à traiter le thème de la conquête des territoires de la connaissance. Je trouve ce thème superbe. Me dépassant très largement, alors vous me direz pourquoi l'avoir choisi, ce n'est pas moi qui l'ai choisi, c'est notre hôte, je n'allais pas refuser ce très beau thème. Mais par avance, je demande à l'auteur du thème et aux auditeurs d'excuser l'écart que vous trouverez entre la qualité du thème et la qualité de ma prestation.

Premier point, il est admis que la forme actuelle du développement économique atteint ses limites physiques, à des dates différentes selon les produits et là-dessus vous trouverez une très considérable et non contestée littérature, sur les moments où à quel moment telle mine, telle énergie, tel type agricole ne suivra plus le développement tel que nous l'avons connu jusqu'à présent.

La deuxième considération, elle, politique est que des experts ont aussi calculé, qu'il faudrait cinq terres pour que l'ensemble de l'humanité atteignent le niveau de vie des États-Unis, et je ne voudrais pas appartenir à la délégation qui serait chargée d'aller à Pékin expliquer que c'est pas sérieux, qu'on les aidait depuis très longtemps en envoyant des paquets de chocolat et autres, sans s'en souvenir maintenant et que dès lors qu'ils auront atteint le tiers de ce niveau de vie seraient priés de lever le pied comment on leur avait demandé, vous excuserez l'image, de lever le pied en matière de démographie. Ce n'est pas sérieux.

Voilà les deux aspects du sujet qui me paraît faire, un très gros problème d'intelligence économique. Je pense que le système actuel que je vais en grandes lignes décrire sans d'ailleurs vous apprendre grand-chose permettra de trouver

des solutions. Mais je voudrais donner la parole à un absent et à quelqu'un qui voit le système économique et les décideurs s'éloigner constamment de lui, qui reste un simple citoyen. Et qui n'a pas véritablement de difficultés de sommeil parce que sa puissance ou la puissance de son pays viendrait à se réduire, ce qui l'empêche de dormir c'est sa puissance d'achat qui se réduit, à lui seul ? C'est à lui que je voudrais donner la parole, en indiquant que le système productif que nous voyons en fonctionnement a complètement changé dans les trente dernières années, mais qu'on continue à traiter M. Dupont comme l'Abbé Sieyès traitait les Français qui étaient bien incapables d'exercer directement la démocratie et devaient laisser leur sort dans les mains des sachems. Je déteste les sachems et je voudrais que les citoyens puissent les contrôler mieux demain qu'aujourd'hui.

S'ils ne le font pas je crains bien que la solution des problèmes que j'ai évoquée, des butoirs que j'évoque trouvent leurs solutions dans des guerres, dans des formes constantes de guerres, ou on considérera que ce que je donne à quelqu'un diminue mon actif, alors que le don est depuis très longtemps reconnu par les anthropologues comme un des moyens d'enrichir celui qui donne comme celui qui reçoit. Le second président Bush, lui, avait trouvé la solution, il avait dit certes là il y a des difficultés, mais des voix m'ont dit que la recherche, renvoi en bas de pages : la recherche américaine, trouvera des solutions à ce type de problèmes. Son successeur n'a pas repris ce discours et ce n'est pas sûrement pas par oubli.

Troisième solution comme je l'indiquais, qui est on peut discuter les butoirs, les dates butoirs, les échéances, mais si les phénomènes de départ sont vrais : savoir que notre système



économique va dans le mur, alors, troisième solution, il faut laisser ceux qui sont au poste de commande le soin de diriger le bateau. Car dans la tempête la démocratie, doit s'arrêter et c'est le capitaine qui tient la barre. Je dis que la seule façon d'éviter le désastre est que l'équipage discute de la voie à suivre qui pourrait consister à contourner les orages. Le fait que les sachems, sur lesquels je reviendrai, monopolisent la décision fait que se développent toutes formes, toutes sortes de formes sporadiques de contestations. Par exemple, on veut développer les formes ici ou là de dénonciations dans les entreprises. Wikileaks, dit « moi je sais mettre fin au secret diplomatique et vous indiquer qu'un des axes de l'action de Mme Clinton consiste à rappeler à ses ambassadeurs qu'il leur appartient aussi de faire les poches des autres ambassadeurs des autres pays, de connaître leur numéro de carte de crédit et leurs frais d'hôtel ». Il y a des coupeurs de plantes transgéniques. Il y a des personnes, qui, alarmées par tel ou tel loupés du système technique en matière de contrôle des médicaments en reviennent à sortir des remèdes de bonne femme qui tuent malheureusement. Il y a, mes deux prédécesseurs l'ont indiqué, des retours ici ou là de nationalismes. Tant qu'on en restera à ce système, ces formes ponctuelles, inorganisées, non professionnelles n'atteindront pas le corps du système productif que nous constatons.

Alors je le décris rapidement. Toute l'humanité ou presque toute l'humanité est aujourd'hui commandée pour la première fois par un processus unique de production. Le premier élément de ce processus que je simplifie, c'est la recherche. Étant un domaine sur lequel et les États et les entreprises sont d'accord pour consacrer des financements toujours croissants ? Le

point de départ de ce processus de production, c'est une augmentation frénétique du stock des connaissances. Et ce stock ne s'augmente pas uniquement en ajoutant des connaissances nouvelles, mais en ruinant une partie de ce qu'on considèrerait comme des connaissances établies. C'est donc un système extraordinairement instable qui est à la base du processus productif. Mais il résulte, phase n° 2 de tout ceci que, augmentent les découvertes, les inventions.

Troisième étape, il s'en suit que le commerce des idées augmente considérablement. J'entends par idée ici, toute proposition susceptible de donner naissance à des normes nouvelles. L'étape suivante c'est qu'une grande partie de ces idées donne en effet naissance à des normes publiques ou privées. J'entends par norme, une idée connue comme impérative par une collectivité ou qui lui est imposée. Enfin, il résulte de cette augmentation des normes une augmentation des produits. Alors, pour donner un peu de corps à ceci, je vais donner un exemple que je prends avec l'euro. Mais je pourrais le prendre pour continuer le propos de mon prédécesseur, en matière de crédit hypothécaire aux États-Unis et sur 20 autres sujets.

Phase 1 : constitution d'un stock de statistiques et d'analyse économétriques sur le système constitué par des monnaies européennes différentes. Nous sommes ici dans la phase 1 : le stock de connaissances s'augmente. Phase 2 : après des études très considérables, la Commission européenne aboutie à une découverte, l'absence de monnaie européenne, cela a un coût pour les Européens. Voilà une découverte. L'idée, phase suivante, puisque cela a un coût, il ne serait pas malencontreux



que l'on crée une monnaie européenne. Proposition. La norme c'est l'ensemble des éléments juridiques : traités, institutions, création de la banque centrale européenne, etc. Mettant en place juridiquement, idéalement l'euro, et puis le produit c'est l'euro d'aujourd'hui, et je lisais dans un journal d'hier qu'un individu qui me paraît pas dénué de compétences déclarait l'euro mort ou pratiquement mort, ou destiné au peloton d'exécution. On avait le choix. Donc le produit pour certains venait en fin de vie.

Je pourrai reprendre la même chose pour les produits non plus immatériels comme les monnaies, mais matériels. J'ai entendu comme vous que EUDES envisageait de donner un successeur aux concordes, produit avorté. Puisque la concorde n'a pas été achetée par d'autres que les instances ayant contribué à financer sa fabrication. Et l'idée émise est un super concorde conduisant de Paris à Tokyo en 3 heures, je crois pouvoir dire sans être un spécialiste aéronautique que cette idée ne prendra jamais la forme et encore moins d'un produit compte tenu de ce que les personnes capables de payer le prix de 3 heures de transport pour aller de Paris à Tokyo ne seront pas nombreux.

Ce processus de production est géré par des aristocraties. Trois groupes aristocratiques, des Etats d'abord, certaines Etats, car je crois pouvoir dire sans être allé directement voir la politique extérieure de la Côte d'Ivoire dans les derniers temps avait quelques ratés, et qu'il en va de même avec la Somalie, et que je me demande ce que les représentants de la République Démocratique du Congo peuvent dire dans les différentes instances internationales. Il est vrai que l'ONU s'était illustrée en désignant à la tête de la commission des droits de l'homme, le représentant de la Libye. Donc certains Etats, une vingtaine

au nombre desquels il faut aujourd'hui accueillir la Russie et la Chine notamment, constituent le premier groupe déterminant organisant, assurant la gouvernance du processus que je viens de décrire.

Certaines entreprises ou groupes d'entreprises constituent les deuxièmes intervenants. Par exemple, et ça a été dit il me paraît clair que les normes relatives au commerce de distribution sont aujourd'hui déterminées par Walmart et non pas par les chercheurs en matière de distribution. Et encore moins par les organisations de consommateurs. Mais on pourrait dire la même chose de Microsoft et autres. Quant à la puissance de ces entreprises le travail extraordinaire que la Commission Européenne a dû faire pour aboutir à une réglementation de la mise sur le marché des produits chimiques, avec la réglementation REACH a été un travail de plusieurs années où la ténacité des organisations professionnelles consistante, je le rappelle, à dire qu'il n'y avait pas eu lieu de savoir au moment où l'on mettait un produit chimique sur le marché quel était exactement sa nocivité ou que si par un esprit tout à fait romantique les Etats voulaient intervenir ils n'avaient qu'à le faire eux-mêmes.

Le troisième groupe composant ce système de gouvernance du processus mondial de production est constitué par certains organismes de recherche ayant créé, c'est un monde tout à fait étonnant et passionnant à étudier des collectivités mondiales de reconnaissance. Si les Etats découlent d'une application du suffrage universel. Si les entreprises sont valables dans la mesure où elles dégagent des résultats positifs, le contrôle de l'accès au cercle dominant de la recherche est constitué par le choix des pairs. Les caractéristiques de ce système sont



après la circonstance qu'elles constituent trois aristocraties, le terme n'étant d'ailleurs dans ma bouche pas une critique. La deuxième observation c'est qu'on doit à ce système de développement économique que l'humanité n'a jamais connu. Et cela mérite, et cela me conduit à considérer que ce système n'est sûrement pas à jeter par-dessus bord, mais mérite quelques aménagements. Ce système n'est pas secret. Les trois groupes qui le constituent publient et atteignent une transparence qu'on n'a jamais atteinte. Et ces trois composantes mettent sur le marché une telle quantité d'informations que ce sont créées des think tanks et des fats tanks pour les assimiler et pour les traduire en direction du grand public.

La difficulté c'est que le grand public ne les lie pas. Et nous revoilà au niveau du citoyen. Si j'avais le temps ici je devrais ici placer un chapitre que je trouve passionnant sur les découvertes des anthropologues d'aujourd'hui, qui décrivent combien ce système économique change la nature humaine elle-même qui devient beaucoup plus complexe elle-même qu'elle ne l'était ne serait-ce trente ans ou cinquante ans dans le passé. Les informations sont là, les procédures de consultations existent et le citoyen ne lie pas la documentation, et le citoyen ne vient pas, n'assiste pas, ne participe pas aux différentes instances dans lesquelles sont exposées les projets qui vont le concerner.

Dans la revue philosophie, Michel ONFRAY qui est un philosophe que j'admire profondément s'entretenait avec un futur candidat à la présidence de la République et il lui disait « je pense qu'une grande réforme consisterait à enseigner la philosophie à partir de la classe de cinquième ». Le candidat à

la présidence de la République crie du cœur, a dit que : « je ne suis pas persuadé que cela passionne mes électeurs » puis la revue a mis quelques points des suspensions. Mais un homme politique a du ressort et de l'entregent, il a dit : « néanmoins, je retiens votre idée et je vais voir dans quelle mesure on va pouvoir la retenir ». Michel ONFRAY ne plaisantait pas, « une second Monsieur le Bourreau que je décrive le citoyen. Le citoyen a été considéré comme une évidence, le citoyen, ça n'a jamais véritablement existé dans le passé. Les seules traces que l'on retrouve sont à Athènes, et pendant quelques dizaines d'années, au Vème siècle avant notre ère. Le citoyen d'Athènes était roi chez lui, dans son intimité, il était le pontife des dieux qui lui appartenaient, qui étaient des dieux lares, personne, il était le grand juge de sa maison ».

Point un. Le citoyen athénien était chef d'entreprise Oikos, économie, il disposait d'esclaves et les dirigeait. Esclaves qui d'ailleurs n'étaient pas nécessairement mal traités. Mais il devait ne pas travailler de ses mains pour pouvoir assumer sa fonction de citoyen public. Qu'il occupait pratiquement à temps plein ! Et les Grecs avaient mis sur pied toutes sortes de systèmes qu'on peut trouver ridicules, mais qui en réalité étaient remarquablement calibrés. Multiplication de charges publiques. Tirage au sort des différents responsables de mandats, durée de mandats dont certains duraient une journée pour éviter que son titulaire n'y prenne ses aises et la Révolution française a repris ce concept de citoyen, en réalité, c'est par une vision toute à fait religieuse, ce qui dans ma bouche n'est pas du tout une critique, qu'on a considéré que le citoyen à partir du XVIII^e ou XIX^e siècle pouvait effectivement commander les choses.



Enfin, l'enseignement à Athènes était un enseignement de rhétorique, aujourd'hui méprisé. Et la rhétorique c'est l'art du débat. Je crois donc que Michel ONFRAY ouvrirait à l'intelligence économique, un nouveau champ d'action. Il faut enseigner le plus tôt qu'il est possible, partout dans le monde, aux jeunes à réfléchir, de ne pas juger de manière trop rapide et brutale. Mais cela s'apprend. C'est lorsque des efforts dans cette matière auront été faits que le système que j'ai décrit incorporera un nombre croissant de citoyens, capables, et intéressés à participer au débat public, ils seront ainsi devenus économiquement intelligents.





Visionner l'intégralité de la vidéo sur le Portail de l'IE





Partie II
La France à l'offensive ?

COMMENT RESTER EN «PREMIERE DIVISION» ?

Christian DE BOISSIEU

Agrégé et docteur d'Etat en sciences économiques, professeur à l'Université de Paris I, président délégué du Conseil d'analyse économique auprès du Premier ministre, membre de l'Académie des technologies.

Chère Édith, mesdames, messieurs, bonjour.

Il se trouve que j'ai eu l'occasion de fréquenter Pierre Cabanes, il y a un certain temps, non ? Alors, c'était au siècle dernier, et c'était même il y a beaucoup plus longtemps en fait, à l'écouter. Je veux dire par là que je me suis senti très concerné par ta présentation. Je ne sais pas si je fais partie des sachems, je ne sais pas de quelle aristocratie je fais partie, mais je trouve que ta présentation est à la fois passionnante, interpellante, un peu compliquée, pas tellement sur le plan de la compréhension, je crois avoir à peu près compris ce que tu as dit, mais sur les conséquences qu'on peut en tirer ou qui faut en tirer.

Je vais faire le contraire de ce que tu dis, ou plutôt je vais justifier ta présentation. Moi, je voudrais... alors je regarde ma montre, mais le modérateur n'est plus crédible, du point de vue du temps – Mais il va devenir de plus en plus répressif (Carayon) – Ba oui, mais on est en plein régime d'inégalités inter temporelles, ou on va l'être... — On commence toujours par le laxisme, ça se finit mal... (Carayon) – Objectif 10 minutes, on verra le résultat.

Je voudrais revenir sur la question de la croissance, et la croissance, elle m'intéresse parce que je reste persuadé que, quoi qu'on en dise, il y a un lien important entre la croissance et l'emploi. Donc, même si le lien entre croissance et emploi, les liens ont pu se distendre un peu, ils existent, ils sont forts, et je vois comment on peut vivre, ou prétendre vivre dans des économies, qui prétendraient nous faire revenir à des niveaux de chômage socialement et économiquement acceptables, sans passer par le chemin de la croissance et du développement. C'est la raison pour laquelle je voudrai organiser mes propos

autour du thème de la croissance et de l'emploi, parce que c'est le couple qui m'intéresse, en trois temps. Première idée, je suis inquiet, et c'est cette inquiétude que je voudrais énoncer, sur les projections qu'on peut faire pour l'Europe, et là la France est dans la moyenne de l'Europe donc, quand je raisonne sur l'Europe, au sens de l'Union Européenne, ou même de la zone euro, je raisonne sur la France qui va être dans la moyenne de l'Europe pour les années qui viennent. Je suis inquiet des projections faites au fil de l'eau à l'horizon 2020. Et c'est le point de départ, ce constat d'inquiétude, qui me fait passer à mon deuxième point, que faire du Lénine. Je ne vais pas faire du Lénine, mais je voudrais quand même, sur la question du que faire, mon deuxième point, évoquer un certain nombre de sujets qui me paraissent indispensables pour éviter ce « fil de l'eau » inacceptable, économiquement, socialement et politiquement. Et puis le dernier point, une fois qu'on est d'accord, à supposer qu'il y a un début d'accord sur le « que faire », enfin je pense qu'il peut y avoir, non pas un total consensus, j'ai bien écouté ce qu'a dit Pierre Cabanes, mais un assez large consensus sur le « que faire », il va y avoir des débats très importants sur « comment le faire », en particulier sur comment le financer dans les années qui viennent ; ce sera ma conclusion, mon troisième point qui me servira de conclusion.

Sur le premier point, pourquoi mon inquiétude, moi qui suis plutôt optimiste dans la vie, en général, il se trouve qu'avec d'autres ici présents, j'ai participé... alors tu vas qualifier ça, évidemment, de formule aristocratique, j'avais participé aux commissions Attali 1 et 2, et quand on a commencé à travailler sur la commission Attali 2 au début 2010, le premier exercice qu'on a fait est qu'on a demandé au ministère des Finances, à Bercy, de faire tourner des modèles, les modèles ils valent

ce qu'ils valent, c'est-à-dire pas grand-chose, on a au bout du compte des choses pas très différentes de ce qu'on a mis au départ, quand on fait tourner des modèles, quoi qu'il en soit ça permet au moins de cadrer un peu le raisonnement, on a demandé à Bercy de nous dire, au fil de l'eau, si on ne fait rien de plus, à quoi ressemble la croissance de l'Europe et de la France à l'horizon 2020. Je ne parle pas de 2050, je parle de 2020, c'est-à-dire, à l'époque c'était les 10 prochaines années, aujourd'hui un tout petit peu moins, mais pas beaucoup moins. Et, ce qui est sorti de ces projections au « fil de l'eau », c'est que, compte tenu des hypothèses qu'on peut faire sur la démographie, compte tenu des hypothèses tendanciennes qu'on peut faire sur la quantité de travail, quand je dis quantité de travail, c'est pas le débat sur les 35 h. Quand je parle de la quantité de travail, c'est la quantité de travail sur le cycle de vie, donc intégrant aussi les débats sur l'âge de la retraite, et donc ça, j'allais dire, d'une certaine façon, plus intéressant que le débat sur les 35 h qui est largement, je pense, aujourd'hui, en grande partie derrière nous. Par contre le débat sur l'âge de la retraite il est pas complètement derrière nous. Et compte tenu de ce qu'on peut prévoir d'accumulation du capital, au fond, ce que disent les modèles, c'est que l'Europe et la France, au fil de l'eau risquent d'être abonnés à une croissance moyenne autour de 1.5 % par an, d'ici 2020, et si vous avez ces chiffres en tête, une croissance moyenne de 1.5 % par an pour l'Europe, les 27, la zone euro, aujourd'hui les 17, et la France, ça veut dire à mon avis qu'avec ces chiffres, il nous faudra des années, ou il nous faudrait des années pour retrouver le taux de chômage d'avant le début de la crise mondiale – le début de la crise mondiale c'est août 2007 –, et ça, évidemment, c'est économiquement, socialement et politiquement inacceptable.

Le « fil de l'eau » n'est pas acceptable. Bon alors, c'est le point de départ de ma réflexion, et ça m'amène donc au point deux – tu vois j'accélère – « que faire ? » Ba d'abord, ce constat que je viens d'évoquer, ou cette projection au fil de l'eau, elle appelle à faire quelque chose parce que, ça veut dire, si on ne fait rien de plus, du point de vue de l'activité, et probablement aussi de l'emploi, l'Europe risque de tomber en deuxième division. Voilà ce que j'appelle la deuxième division, deuxième division par rapport, évidemment, aux grands pays émergents, mais également par rapport aux États-Unis. C'est-à-dire que, c'est faux aujourd'hui de dire que l'Europe et les États-Unis c'est la même chose. Ce qu'il y a de vrai, ce qui nous rassemble, c'est que dans les deux cas, on a une reprise sans beaucoup de création d'emplois, et c'est un des problèmes importants de M. Obama, et c'est une des raisons pour lesquelles l'administration Obama et le président ont perdu l'élection de mi-terme de novembre dernier, cette reprise sans beaucoup de créations d'emplois, ça, c'est le point commun entre les États-Unis et l'Europe. Mais le débat américain, il se situe quand même avec 1 point de croissance au-dessus du nôtre. C'est-à-dire que nous, quand on se balade autour de 1.5, maximum 2 %, les États-Unis, eux leur débat de 2011 et 2012, c'est de savoir s'ils sont à 2.5 ou 3. C'est ce qu'on appelle la croissance potentielle autour de laquelle fluctue la croissance effective, se situe 1 point au-dessus au moins de l'Europe. Donc, voilà pourquoi je dis, au fil de l'eau, l'Europe est une zone qui risque de faire figure de basse pression et qu'il faut tout faire pour éviter ça, pour éviter la deuxième division, par rapport aux grands pays émergents qui nous rattrapent beaucoup plus vite que prévu. Je voudrais ne pas être ambigu là-dessus parce que, quand je parle de première et de deuxième division, j'ai l'air de



présenter les grands pays émergents avant tout comme une menace. Je sais bien qu'il y a cette dialectique à propos de la Chine qui est à la fois une chance pour nous et une menace, avec un équilibre entre l'aspect chance et l'aspect menace qui dépend des secteurs qu'on considère et des moments et des horizons qu'on considère. Donc loin de moi l'idée de penser que la Chine est uniquement... la Chine, quand je dis la Chine, l'Inde, le Brésil, les grands pays émergents qui sont autour de la table du G20 Pierre, que tu avais en tête même si tu n'as pas nommé le G20, enfin t'as nommé les 20 ; donc l'idée était totalement dans ta présentation, sous cette qualification aristocratique. Donc, que faire ? Que faire... là je vais dire la chose suivante : quand je dis je pense qu'il faut en Europe, et donc aussi en France, relever les sentiers de croissance, vous allez tout de suite me dire si on fait ça il y aura plus de CO² à la clé et des problèmes de lutte contre le changement climatique. Ce à quoi je vous répondrais, pour avoir travaillé en 2005-2006, à un moment où il n'y avait pas énormément de gens qui travaillaient là-dessus, c'était même avant la publication du rapport Stern, du côté britannique, j'ai animé avec d'autres une mission sur la division par 4 des émissions de gaz à effet de serre de la France, donc ce sujet était à l'époque un peu nouvelle pour moi et dont j'ai pris conscience de l'importance, moi mon analyse c'est que l'environnement ne doit absolument pas nous faire aller vers des stratégies de décroissance. Bon, c'est mon avis et je sais qu'il y a tout un courant de pensée autour du thème de la décroissance. Mais, je répète, pour moi, la croissance elle est importante pour faire baisser le chômage, la croissance elle est importante pour traiter les problèmes d'inégalité. C'est plus facile d'aborder les problèmes de répartition et d'inégalités dans un pays dont le taux de croissance est à 4 % que dans un pays où

le taux de croissance est à 0 %. Je veux dire, politiquement, socialement, quand vous abordez les problèmes de distribution, de redistribution avec 0 % de croissance, vous avez tout de suite l'aspect « jeux à somme nulle » puisque ce que les uns gagnent, les autres le perdent. Quand vous abordez les problèmes de distribution des inégalités et de répartition dans un pays où vous avez 3 ou 4, pourquoi pas plus de croissance, la problématique de la redistribution, de la réduction des inégalités est tout à fait différente. Voilà au moins deux raisons pour lesquelles je ne suis pas du tout partisan des thèses de la décroissance, mais dans la mesure où je suis partisan des politiques de lutte contre le changement climatique, comment je concilie les deux, je concilie les deux en disant, je le répète, on y reviendra j'ai pas le temps d'insister là-dessus, sur le fait que quand on mêle à la fois les politiques d'économie d'énergie et les politiques d'amélioration de ce qu'on appelle l'efficacité énergétique, et là il ya tout un champ de travaux et d'actions qui sont mises en œuvre, on peut montrer qu'il y a moyen, dans nos économies, de réduire le contenu en CO² de la croissance. Et donc il y a moyen d'essayer de gagner sur les différents tableaux et de ne pas sacrifier la croissance pour des raisons environnementales.

Alors, ayant dit ça, c'est là où, au fond, j'ai vu dans la présentation de Pierre Cabanes, une présentation extrêmement brillante, une critique extrêmement brillante, contre l'idée d'innovation, c'est comme ça aussi que j'ai interprété une partie... Moi j'ose dire que, même si là je reçois... Jean-Paul Fitoussi sait que je le rejoins par certains côtés, je suis aussi à ma façon keynésien, mais Keynes était... il fallait être keynésien en 2009, quand il y avait le feu dans la maison, qu'il fallait activer de manière tout à fait insolite les politiques monétaires

et budgétaires, pour moi l'homme des prochaines années c'est plutôt, excusez moi de le dire, c'est plutôt Schumpeter. C'est-à-dire je suis persuadé que notre capacité de rester en première division va se jouer sur notre capacité à relever un certain nombre de défis qui sont les défis de l'innovation, mais au sens le plus large, et c'est peut être la manière de concilier mon discours et celui de Pierre. Je ne sais pas s'il faut le réconcilier, mais quand je parle d'innovation, je parle aussi d'innovation au sens social et pas uniquement au sens technologique au sens de produit. Il faut prendre l'innovation dans tous les sens du terme : processus, produit, mais également organisation. La bataille de la première ou de la deuxième division ou de la troisième division dans les années qui viennent, avec les grands pays émergents, avec les États-Unis, vis-à-vis de nous en Europe, vis-à-vis y compris de l'Afrique, de l'Amérique Latine, ça va se jouer sur notre capacité à relever ces défis de l'innovation, de la R ET D, de la croissance des petites et moyennes entreprises, de la croissance des PME, de l'enseignement supérieur et de la recherche. Là je suis persuadé que... moi je suis très impressionné à la fois dans le sens positif et dans le sens inquiétude, les deux. Je veux dire, quand vous regardez la dernière enquête de l'OCDE, enquête Pisa, le niveau d'éducation des jeunes de 15 ans, ce n'est pas mon avis, c'est le résultat de l'OCDE, enquête Pisa. La dernière enquête pisa sur le niveau d'éducation des jeunes de 15 ans, premier Shanghai, ce n'est pas premier la Chine, premier Shanghai, deuxième ou troisième la Corée du Sud, la France arrive, dans l'enquête Pisa sortie il y a trois mois, 27e sur 65. Ce n'est pas moi qui le dis, ce n'est pas un jugement de valeur, c'est un jugement d'existence. Bon ça, deuxième élément, quand vous regardez les aspects technologiques, il y a 3, 4 ans j'avais participé à une conférence ici, ça a du m'arriver

il y a 3, 4 ans sur des sujets pas très lointains, je disais peut-être il y a 3, 4 ans, la Chine va nous rattraper du point de vue technologique, elle va mettre... elle va mettre 10 ans. Trois ans après, je suis devant vous, la Chine est sur la frontière technologique sur un certain nombre d'activités et de secteurs. Sur les TGV, la Chine a pas tellement de, la Chine a pas tellement... est en train de nous rattraper. Sur tout ce qui est électronique, est en train de nous rattraper. Même sur une industrie sur lequel la France est très fière et pensait avoir une avance irrattrapable, en tous cas vis-à-vis des grands pays émergents, même sur le nucléaire, je répète, quelque soit le débat, sur le nucléaire, la Chine fait des progrès et pas très loin, en tout cas même sur le nucléaire de la frontière technologique. Donc, moi, je considère que la concurrence et la compétitivité, la compétitivité c'est l'aptitude à affronter la concurrence, c'est comme ça que je définis la compétitivité. La concurrence et la compétitivité vont jouer beaucoup sur notre capacité ou non à relever ces défis de l'innovation au sens large (la R ET D, l'éducation, l'enseignement supérieur, etc.) et c'est sous cet angle là que je retrouve l'intérêt des stratégies industrielles. Je ne veux pas jouer sur les termes, mais une des raisons pour lesquelles aujourd'hui je préfère parler de stratégies industrielles plutôt que de politiques industrielles, même si c'est quand même un peu jouer sur les termes, c'est que, dans le débat franco-français, les politiques industrielles renvoient aux politiques des années 70-80, si vous voulez la période pompidolienne et les années Mitterrand, je dirais... voilà... entre les deux, la politique industrielle avait été mise un peu en sourdine. Quand on parle de retour nécessaire des stratégies industrielles, je pense que c'est dans un sens un peu différent, mais ça soulève des questions qu'on avait déjà à cette période-là. Équilibre entre stratégie offensive



et stratégie défensive. Ça, c'est très important. Quand vous regardez tous les débats actuels sur le rôle du FSI, soit disant le fond souverain à la française ; ça me fait un peu rigoler le fond souverain à la française. La France a un déficit extérieur, elle ne vend pas de pétrole. Les pays qui ont des fonds souverains ont des excédents extérieurs et généralement vendent de l'énergie. Sauf la Chine, mais enfin on a ni un excédent extérieur, ni on vend de l'énergie et pourtant on parle de fond souverain à la française. Le FSI, quand vous regardez 2 ou 3 ans de FSI, fonds stratégique d'investissement, ce débat sur l'équilibre à trouver entre stratégie offensive et stratégie défensive est au cœur de l'interprétation et de l'action. Et puis sur les stratégies industrielles, qu'est-ce qu'il faut faire au plan national, qu'est-ce qu'il faut mutualiser au niveau européen également, à mon avis le débat est posé. Il est posé aussi à travers la stratégie Europe 2020. Je voudrais dire aussi un mot là-dessus, parce que je fais partie des désabusés de l'agenda de Lisbonne, c'est-à-dire qu'en 2000, à un moment donné moi j'ai cru que les chefs d'Etats et de gouvernements avaient eu une idée géniale à Lisbonne, en disant notre avenir va jouer justement sur notre capacité à relever les sujets de l'agenda de Lisbonne, la recherche, l'innovation, l'enseignement supérieur, la recherche, l'éducation, et ça va conditionner notre emploi en Europe. L'idée était bonne, les politiques ont été mauvaises derrière. Pour des tas de raisons tenants au court-termisme et au fait que ce n'est pas le problème de la France, c'était le problème des pays européens sur l'agenda de Lisbonne, échec individuel et collectif de l'Europe. Alors on masque un peu cet échec en lançant Lisbonne plus la croissance verte. Mais Lisbonne plus la croissance verte ça fait l'agenda Europe 2020. Mais on n'a pas le droit à un deuxième échec parce que si on a un deuxième échec après

l'échec de l'agenda de Lisbonne, la crédibilité de l'Europe par rapport à ces sujets que j'appelle centraux, la crédibilité de l'Europe sera réduite à néant. Donc moi je veux bien qu'on agite Europe 2020, mais dans ce cas-là il faut s'en donner les moyens politiques, j'allais dire financiers. Je termine ce deuxième point et je termine presque tout court en disant que, sur ces sujets sur le « que faire », puisque le titre du colloque c'est guerre et paix économique je voudrais sur le « que faire », partager un point qui rejoint je crois, je suis arrivé au milieu de la présentation de Jean-Paul Fitoussi, mais je présume que tu as du en parler Jean-Paul, c'est que, moi je considère que la guerre des monnaies n'est pas finie, je dis ça parce qu'il y a eu des tas d'articles il y a trois mois disaient que la guerre des monnaies était finie. Je ne crois pas. Quand je vois l'écart, sorte de schizophrénie américaine où d'un côté les Américains vont répétant qu'ils sont pour un dollar fort M. Tim Gadner, secrétaire d'Etat au Trésor, et de l'autre je dirais de politique de douce insouciance des États-Unis à l'égard de leur taux de change, ou plutôt non pas d'insouciance, mais plutôt de satisfaction de voir que le dollar est faible et va le rester. Je veux dire tout ça, dans un contexte où les Chinois vont continuer à faire semblant de réévaluer leur taux de change, dans un contexte où les grands pays, d'autres grands pays émergents qui voient arriver, j'allais dire des tonnes de capitaux si on peut mesurer les capitaux, ce qui n'est pas le cas, qui voient arriver des tonnes de capitaux, qui ont des excédents extérieurs et qui se disent pourquoi eux supporteraient le poids de l'ajustement. C'est le raisonnement du Brésil, c'est le raisonnement de la Corée du Sud, c'est le raisonnement d'un certain nombre de pays émergents, donc là quand j'avais écrit un papier qui, à l'époque, avait fait réagir un certain nombre d'autorités monétaires, quand j'avais dit à ce petit jeu qui est

pas drôle de la guerre des monnaies, l'Europe risque d'être le maillon faible, je maintiens que nous risquons d'être un peu la variable d'ajustement de ce système et si l'euro aujourd'hui vaut 1.43 dollar après 18 mois de crise dans la zone euro, ce qui me fait dire qu'on a une crise dans la zone euro sans avoir une crise de l'euro en tant que monnaie. C'est là où je ne suis pas tout à fait d'accord avec toi. Il ya une crise grave dans la zone euro, mais qui, jusqu'à présent, je n'injurie pas l'avenir, n'est pas une crise de l'euro en tant que monnaies de référence.

Donc dans ce contexte-là je voudrais juste terminer ce deuxième point, et conclure par le troisième pour dire que l'aspect monétaire du débat sur le que faire n'est pas inintéressant et on verra avec la nouvelle équipe du côté de la BCE comment on aborde les problèmes de politique de change sans doute de manière pas très différente de ce qu'on a fait depuis 1999. 3e point qui me sert de conclusion, si on est, certain d'entre vous seront d'accord avec cette idée qu'il faut mettre le paquet sur les sujets que j'évoquais qui seront des sujets structurels, le débat qu'on va avoir en France en Europe et comment est-ce qu'on finance tout ça. J'étais membre de la commission du grand emprunt et c'est pas parce que j'étais membre de la commission du grand emprunt que je dis que, grosso modo le grand emprunt vous pouvez discuter de l'idée même d'un grand emprunt dans un pays qui a déjà pas mal de dettes publiques, mais une fois que la feuille de route était donnée, la manière dont on utilise ces 35 milliards d'euros, je crois, n'est pas si mauvaise. 35 milliards d'euros, dont 22 milliards vers l'enseignement supérieur et la recherche. Moi je suis prof d'université, comme certains autres autour de la table et vous ne pouvez pas savoir ce que je vis ça dans ma vie de professeur

d'université, comment cette opération one shot, qui n'est pas récurrente, on ne va pas faire un grand emprunt tous les ans est en train de mobiliser, de structurer les énergies et de nous faire remettre en cause ce clivage qui a été utile pendant un certain temps et qui ne l'ait plus aujourd'hui, ce dualisme entre grandes écoles et université. Je pense que ce dualisme est nuisible parce qu'on vit dans un système où, je dirais, les meilleurs éléments vont dans les écoles alors que la recherche se fait à l'université, c'est un peu paradoxal. On a besoin des meilleurs éléments aussi pour la recherche. Et donc, simplement le grand emprunt ce n'est pas un instrument de financement pérenne c'est une opération one shot comme on dit en anglais. Donc le débat c'est comment trouver les ressources pérennes pour financer de manière pérenne les sujets que je viens d'évoquer, que j'appelle pour simplifier, vous avez compris pourquoi, les sujets schumpetériens ou cette politique à la Schumpeter. Et là j'attire votre attention là-dessus on pourra pas financer cette politique structurelle qui reprend des thèmes de l'agenda de Lisbonne et qui en ça les applique, on ne pourra pas financer ça par les politiques budgétaires, pour des raisons évidentes. On ne pourra pas financer ça par des politiques monétaires, les grandes centrales ont tout donné et ne peuvent plus donner plus. Donc le sujet pour nous en France et en Europe, dans un contexte où il y a de l'épargne, les ménages français épargnent 16 % de leur revenu après impôts, 16 %, le sujet c'est de savoir quand mettre en place une politique plus intelligente de mobilisation de l'épargne privée disponible, pour attirer un peu plus de cette épargne disponible. Vers quoi ? Vers le financement de l'investissement vers le financement du développement durable, vers le financement de la croissance des PME dans un contexte où la reprise de ce qu'on appelle le « private equity », le capital investissement, va prendre du



temps. C'est ça le sujet, et ce qui me frappe, c'est une des raisons pour lesquelles au Conseil Économique, on a lancé un peu un débat là-dessus, ce qui me frappe, c'est qu'aujourd'hui je ne vois pas très bien qui parle de ce sujet-là, ni à droite ni à gauche, ni au centre ni nulle part. Or je pense que cette question de comment financer des politiques à la schumpetérienne et vous avez compris pourquoi j'appelle ça comme ça, dans un contexte où du côté budgétaire, monétaire, il n'y a plus grand-chose à attendre, en tout cas pour quelques années, c'est un des sujets, un des défis qui se pose à nous en France et au niveau Européen.





Visionner l'intégralité de la vidéo sur le Portail de l'IE





Partie II
La France à l'offensive ?

LE RENOUVEAU DES POLITIQUES INDUSTRIELLES

Jean-François DEHECQ

CAP de tourneur, Ingénieur diplômé de l'Ecole nationale supérieure des Arts et Métiers. Président d'honneur de Sanofi Aventis depuis 2008, président du Comité d'Orientation Stratégique du Fonds Stratégique d'Investissement. Vice-Président de la Conférence Nationale de l'Industrie (CNI). Président du conseil d'administration de l'Ecole nationale supérieure des Arts et Métiers.

Bon, moi je ne sais pas comment m'y prendre parce que l'intelligence économique ce n'est pas mon truc, moi je suis plutôt un besogneux comme... Mais je suis content parce que Jean-Claude Volot c'est aussi un besogneux, dans les petits ingénieurs, on ne comprend pas tout, mais on a réussi à faire des choses avec... ce que je disais en entrant, on ferait peut-être mieux de faire des états généraux du bon sens que de faire des états généraux de l'intelligence économique ce serait peut-être un peu plus utile. Bon, moi je vais vous raconter un peu ce qu'on essayait de faire, ça va vraiment descendre, non pas d'un cran, mais de 10 crans, hein donc vous êtes pas obligés d'applaudir à la fin. Bon d'abord, moi quand j'entends parler d'histoire politique, je suis un vieux machin, j'ai 49 ans de cotisations sociales j'ai été nourri par les récits de la résistance dans ma famille. Ensuite, dès 58 j'ai 18 ans et je passe du PSU au gaullisme et puis j'ai effectivement connu des politiques industrielles dont tout le monde se gargarise encore maintenant parce quand même les Airbus et tout ça, ce n'est pas né tout seul, mais il y aurait effectivement la période de Gaulle — Pompidou fantastique en matière de politique industrielle. Alors ce n'était pas la politique des industriels, c'est une politique industrielle, c'est ce qui fait toute la différence avec la suite. Bon, mais quand même les fusées, le nucléaire, alors on a fait des conneries aussi, le plan canicule, on peut citer. Mais enfin tout ce dont on se gargarise aujourd'hui, y compris le TGV, ça date de cette époque là. Ça s'arrête à Pompidou. Ensuite et là moi j'étais déjà... j'ai commencé à bosser en 62 donc je connaissais déjà bien un peu le système. Ensuite on a eu une petite période effectivement, je me souviens de la période Chevènement en matière de politique industrielle il y avait un ministre de l'industrie et puis après ça a complètement disparu, et ça renaît un peu par la

volonté du pouvoir actuel depuis 3/4ans il fut toute une époque où tous les grands « causaux » étaient tout à fait contents d'expliquer que, oui le libéralisme à tous crains, il n'y a que ça qui sauvera le monde et puis de toute façon les usines on n'en a plus besoin et puis que l'industrie ce n'est pas important, vous pensez tout le travail, tous les services, c'est les services qui vont sauver tout ça, les mecs ils n'avaient pas vu que les services ils allaient de très loin disparaître encore plus vite que l'industrie. Bon, donc moi je suis né aussi à une époque où le club de Rome en 1960 quand j'ai fait la fin de mes études, le club de Rome en 1960 avait réuni les meilleurs experts et les mecs ils avaient expliqué qu'il n'y aurait plus beaucoup de pétrole en 1983 et puis on a dégagé tout ce qu'il fallait pour créer la première crise pétrolière. Moi il se trouve que j'ai fait des trous et en Algérie, et cetera, et moi j'ai connu pendant des années, pendant des années dans ma boîte, c'était à l'époque Elf Aquitaine, enfin Aquitaine puis Elf, mais on... l'objectif c'était de planquer les découvertes parce que si on ne planquait pas les découvertes les prix du brut allaient encore se casser la gueule un peu plus. Le brut était entre 10 et 12 dollars et on nous expliquait que si ça continuait, et on avait ordre de faire attention de regarder à 8 ou 10 dollars le cours du baril, est-ce que la société allait encore vivre... on a d'ailleurs abandonné toute une série de recherches grâce à ce type de raisonnement. Donc, c'est vrai quand je pense que les experts du club de Rome sont morts dans leurs lits, personne ne leur a reproché le cirque qu'ils avaient foutu dans la vie économique. Donc ça, ça m'a toujours frappé. Alors, quand je parle de bon sens, oui on démarre et puis je dis un mot. Je continue à me battre dans l'industrie pour essayer de mettre en place des politiques industrielles au sein d'abord des états généraux puis de la Conférence nationale de l'Industrie. Je pense que...

ya le bon sens je ne sais pas, mais en 83 on décide d'aller en Chine parce que la Chine c'est l'avenir. On crée la première société de... la première société à 100 % en Chine. Ce n'est pas de l'intelligence industrielle, c'était du bon sens, il y a plein de populo qui ont fait de la pharmacie, faut aller en Chine.... Il y a eu aussi une époque, et on est maintenant de très loin le leader en Chine avec un énorme chiffre d'affaires. Après il y a eu l'époque où il y avait le mur de Berlin, alors écrire, si ma mémoire est bonne c'est en 1985, dans le plan le Mur de Berlin n'est pas éternel, le conseil d'administration a éclaté de rire. Il y avait des gens très puissants, très intelligents, bon, ils éclatent de rire et me disent « ça pas l'air d'avoir un marché trop mal et va acheter ta baraque de l'autre côté du rideau de fer, associé à 75 % avec le parti communiste hongrois, fantastique opération qui fait qu'aujourd'hui on est leader. À chaque fois c'était quand même beaucoup de réflexes, purement de bon sens. Alors je sais bien que c'est sans doute faire de l'intelligence heu... pardon je regarde... l'intelligence économique un petit peu comme M. Jourdain. Mais je pense que quand même le vrai sujet... moi je suis rentré dans l'industrie en me disant : l'entreprise ça sert à faire vivre des femmes et des hommes et pour ça faut gagner beaucoup d'argent pour pas être empoisonner par tous le monde, les actionnaires à qui il faut bien sûr rémunéré comme il faut, mais si on ne gagne pas plein d'argent effectivement on a du mal à faire du développement, de la recherche. Mais pour arriver à gagner beaucoup d'argent quand vous démarrez trop petit dans un monde trop vieux. C'était 10 millions de francs de chiffre d'affaires en 73, tout le monde se marre et ils disent « ils sont complètement fadas. » Bon c'est quand même vrai, allez disons 20 /30 ans après, 30 ans... oui 30 ans après bon ça faisait 35 milliards d'euros, il y

avait 125.000 personnes, ça gagnait 14 milliards avant impôt, ce n'était pas si mal que ça, sauf que, grand reproche, on travaillait trop avec les syndicats. Alors ça c'est le truc... et ça a été le cœur de ma réflexion tout le temps, je pense qu'il n'y a pas de grandes entreprises, d'abord l'intelligence elle n'est pas économique, dès qu'on fait de l'économique, on fait du sociétal, c'est-à-dire qu'on fait à la fois du politique, on fait de la diplomatie, on fait effectivement de l'économique, mais c'est quelque chose de complet, on ne peut pas dire : il y a d'un côté l'économie de l'autre côté le reste, cela ça n'existe pas. Alors au bout d'un certain temps, on a fait tout ça, se pose la question en France, il ya quelques années, on dit... l'idée est venue de rencontre entre les pouvoirs publics et le monde syndical, faut bien dire que ce ne sont pas des experts qui ont dit qu'il fallait faire des états généraux. Bon on fait des états généraux, tout le monde dit au départ que ça ne va jamais marcher, et puis ça ne marche pas trop mal. Au bout de 3 mois, 4 mois il ya à peu près 4 /5000 personnes qui ont travaillé sur l'ensemble de la France. Ça représente quand même quelque chose, ça représente quand même une équipe un petit peu... Effectivement, extrêmement diverse, mais aussi extrêmement riche parce qu'il y avait un peu de tout le monde là-dedans. Ces gens-là, ils sortent 7000 pages de recommandations. Dans les 7000 pages de recommandations, je vous assure qu'il y a des choses pas mal. Quand une région expliquait qu'on voulait à tout prix la raccrocher à telle métropole en foutant des autoroutes des TGV, et cetera, mais qui ne voulait absolument pas parce que ce n'est pas à droite qu'ils veulent aller, c'est à gauche et que leur métropole est à gauche. Alors évidemment à Paris on te dit, mais pourquoi tu t'empoisonnes la vie à aller parler, bien sûr c'est comme ça, si



tu commences à parler avec les régions ils vont nous emmerder. Derrière tout ça, il y a un certain nombre de conflits plus politiques, mais on a établi ce truc-là et ça a bien marché, il y a un rapport qui n'est pas idiot, mais, malheureusement, c'est un rapport de plus parce que des rapports de « causaux » il y en a plein, hein, des rapports de « causaux » qui sont réactualisés tous les 2 ans, tous les 5 ans, tous les 10 ans il y en a plein les tiroirs. Comment on fait pour passer de l'état de « causaux » à l'état de « taiseux » ? Bon ça, c'est un vrai sujet, car ce n'est pas évident non plus. Et la bataille qu'on mène actuellement, c'est pour essayer, mais vraiment en mettant toutes les parties prenantes, c'est-à-dire les patrons, on ne trouve guère que les petits patrons parce que les grands patrons il y a longtemps que ça ne les intéresse plus ce truc-là. Ils sont universels, ils n'ont pas la même préoccupation de l'emploi dans la ville, allez, j'allais dire une ville que vous connaissez trop, donc je ne vais pas en parler, j'allais dire Châteauroux. Non, mais c'est vrai quoi, hein, le problème en France... le Français moyen, celui qui va voter en 2012, il se fout de tout ce qu'on raconte, lui il voudrait être sûr qu'il va avoir du boulot quand même, qu'il ne va pas faire partie de la liste des chômeurs, que ses gamins vont avoir du boulot, et on est bien obligé de lui raconter autre chose que « t'inquiètes pas, on réforme l'université » et moi je suis violemment pour ce qu'on est en train de faire, pour m'être occupé du CNAM et avoir cherché à sortir les « Mozarts assassinés » qui sont là-dedans, avec beaucoup de difficultés parce que les élites font en sorte qu'elles restent bien convivialement entre elles, mais maintenant je m'occupe des arts et métiers pour essayer de faire en sorte qu'on ressorte des ingénieurs qui sachent souder, qui comprennent un petit peu ce que veut dire la matière, bon, mais ça, c'est un autre sujet. Moi je suis tout à fait convaincu

qu'il faut mettre beaucoup d'argent là-dedans, mais le gars, si on lui dit t'inquiètes pas, dans une génération ou deux, on sera les dieux du stade ça ne va pas passer beaucoup. On dit : les industries innovantes, on va les aider les PME innovantes et bien sûr qu'il faut le faire, mais la PME innovante ce n'est pas elle qui foutre du boulot à 80 % des français, 80 % des Français sont dans des métiers qu'il ne faut absolument pas mépriser, qui sont peut-être difficiles, dans lequel on ne peut pas avoir des croissances géniales, mais leur boulot c'est leur boulot, c'est avec ça qu'ils font bouffer leurs familles. C'est pour ça qu'on a repris le problème on disant tout ce qui est génial, encore qu'il faudrait s'interroger d'ailleurs sur cette fameuse histoire de la connaissance, c'est-à-dire des gens qui effectivement réfléchissent — J'ai été professeur, pour mémoire, j'ai été professeur de mathématique en maternelle donc ce n'est vraiment pas le même niveau, c'est pour ça que je ne comprends pas peu être pas tout —, mais franchement, il faut absolument qu'on soit sur des choses qui soit là demain, après demain, parce que le problème aujourd'hui c'est le problème de la croissance, du pouvoir d'achat et aussi, Dieu sait que ça existe fortement, le problème de l'appauvrissement du système. Le fait de dire il y a 3 mois que ce n'est pas vrai, la reprise elle n'est pas là, bon ça paraît complètement aberrant, mais c'est du bon sens quand on va voir les petites PME en province, les mecs ils n'ont plus un rond, les banques ne leur prêtent plus un rond et ils ont effectivement bouffé leurs fonds propres, ils ont vendu leur stock pour survivre pendant cette *, ils ont des carnets de commandes, mais, ça, j'en Jean-Paul le dira mieux que moi, ils ont des carnets de commandes, mais pas un rond pour pouvoir livrer donc on est sur des vrais sujets. Donc nous on a pris le problème lors de la conférence de l'industrie, bien sûr il y a les énergies nouvelles, il y a tout ça,



mais aussi, aussi, des choses aussi banales que toute la filière – on travaille par filière – la filière ferroviaire, la filière aéronautique, parce qu'il y a plein de petits gars en dessous, à n-3 n-4 c'est pas aussi brillantissime qu'en tête de chapitre, et puis des filières comme le luxe, et puis des filières comme l'agroalimentaire et puis des filières comme les biens de consommation parce que c'est vrai qu'il y a quand même un vrai sujet, quand on n'a plus d'industrie du bois et qu'on envoie les troncs se faire débiter en Allemagne, mais il n'y a qu'une planche sur dix qui revient, les neuf autres elles reviennent sous forme de bois, de meubles confectionnés, ce n'est pas une fatalité qu'on est plus foutu de faire un meuble en France ! Ce n'est pas une fatalité que dans le domaine de l'industrie agroalimentaire on ait perdu 30 places ! Mais, moi qui ait fait 180.000 tonnes de fromage dans Sanofi, 3 milliards de litres de lait, quand on était il y a 10 ans là-dedans, il y avait belle lurette qu'on savait que les grandes distributions nous asphyxiaient, on avait des prix puis après on nous demandait en fin d'année, allez, 15 % de rabais, si tu ne files pas les 15 % de rabais l'année prochaine t'n'auras plus rien. Qu'est-ce qu'on allait foutre de nos 180.000 tonnes de fromage ? Donc tous ces problèmes-là on est en train de les mettre sur la table maintenant, mais tout le monde le sait, c'est évident, il n'y a qu'à relire les vieux papiers. Ce n'est pas la peine d'en écrire d'autres. Il y a des solutions qui ont été retenues et, ce matin encore, on a passé toute la matinée à faire un bilan, je pense que toutes ces réflexions de filières dans lesquelles vous avez les partenaires sociaux, dans lesquelles vous avez les patrons, les grands, les petits, dans lesquelles vous avez l'administration. Je pense qu'il faudrait rentrer un peu, enfin on va rentrer beaucoup plus les territoires. Ça fait des propositions, chacun dans sa filière,

chacun à son niveau, qu'il faudra descendre au niveau des territoires, qui seront pas de la macro-économie, mais qui sont des moyens de filer à bouffer aux gens dans les prochaines années. Parce que s'il n'y a pas de consensus social, on ne fait rien. Donc pas la peine de faire des grands calculs, des grands plans, ou bien on réussit à mobiliser les gens et que la France, la majorité des Français soit derrière l'idée, ça c'est ni de gauche ni de droite, que la majorité des Français pense que sans industrie il n'y a plus rien, parce que sans industrie ce n'est plus la peine d'avoir de l'enseignement, sans industrie il n'y a plus d'aménagement du territoire, sans industrie on est complètement incapable de faire tout ce travail d'exportation. Si on n'arrive pas à mettre un consensus social, mais vite, ce n'est pas dans 5 ans ou dans 10, quand on aura un meilleur sens de l'éducation de terrain... Attendez ! La Tunisie, ça n'arrive pas qu'aux autres, ça arrive sous d'autres formes, mais on y aura le droit, on y aura le droit et puis on s'étonnera, on dira « oui, il se passera ce qu'il se passe chez les Grecs. Tout le monde sait ce qui faut faire, les Grecs vous avez qu'à vous serrez la ceinture, les Grecs vous avez fait les ânes pendant un certain nombre d'années, grâce à l'Europe d'ailleurs, grâce à l'Europe qui leur a donné la possibilité d'emprunter comme pas possible. Maintenant les gars vous êtes foutus, mais ce n'est vraiment pas responsable les mecs. » Les mecs, forcément, ils font des émeutes dans les rues, ils en ont rien à foutre des discours qu'on peut faire à Bruxelles ou ailleurs. Je pense qu'il faut quand même être très attentif à tout ça, travailler comme des besogneux, alors lui il est encore plus besogneux, encore plus près du terrain, encore plus concret et je pense que c'est ça qu'on est en train de faire et donc j'espère qu'on sortira quelques idées dans quelque temps. Je voudrais quand



même, alors il y aurait beaucoup de choses à dire sur tout ce que j'ai attendu, j'ai écouté quand même. Alors l'Europe, l'Europe, ba oui au moment de Maastricht je l'ai souvent dit, mais moi l'Europe du pognon si on ne faisait pas l'Europe sociale et l'Europe fiscale je pensais que c'était une connerie et qu'on allait droit au mur. Pendant 10 ans, tout l'establishment m'a dit bon ba celui-là c'est un fada, si l'Europe où on serait, bon ba avec l'Europe, avec l'euro on voit aussi où on en est. Le problème ce n'est pas d'être anti européen, le problème c'est qu'au moment où on a fait l'euro, il y aurait fallu garder un peu une force de manœuvre et essayer de faire le chantage qu'il fallait pour faire un début d'Europe sociale et un début d'Europe fiscale parce que maintenant dire « il n'y a qu'à décider l'Europe d'avoir plus... il n'y a qu'à essayer de faire plus d'Europe, mais personne n'en veut du plus d'Europe. Vous faites aujourd'hui un référendum européen, à part dans les pays qui effectivement sont au bout du bout comme le Portugal ou la Grèce qui voteront peut être encore pour l'Europe et ce n'est encore pas sûr, il n'y a plus personne qui veut voter pour l'Europe. Donc l'idée de l'Europe on l'a gâchée, on n'a pas été foutu de la vendre. Mais c'est les corps sociaux, c'est les populations qui font la politique et la démocratie c'est ça, c'est pas une organisation qu'on lit dans des livres, la démocratie c'est que les gens se sentent bien là où ils sont, qu'ils croient en leur pays, qu'ils aient envie d'y vivre et même de faire des enfants pour qu'ils y vivent aussi. Voilà pour moi l'intelligence économique, mais il n'avait pas qu'à m'inviter. raisons pour lesquelles au Conseil Économique, on a lancé un peu un débat là-dessus, ce qui me frappe, c'est qu'aujourd'hui je ne vois pas très bien qui parle de ce sujet-là, ni à droite ni à gauche, ni au centre ni nulle part. Or je pense que cette question de comment financer des politiques à la schumpetérienne et vous

avez compris pourquoi j'appelle ça comme ça, dans un contexte où du côté budgétaire, monétaire, il n'y a plus grand-chose à attendre, en tout cas pour quelques années, c'est un des sujets, un des défis qui se pose à nous en France et au niveau Européen. raisons pour lesquelles au Conseil Économique, on a lancé un peu un débat là-dessus, ce qui me frappe, c'est qu'aujourd'hui je ne vois pas très bien qui parle de ce sujet-là, ni à droite ni à gauche, ni au centre ni nulle part. Or je pense que cette question de comment financer des politiques à la schumpetérienne et vous avez compris pourquoi j'appelle ça comme ça, dans un contexte où du côté budgétaire, monétaire, il n'y a plus grand-chose à attendre, en tout cas pour quelques années, c'est un des sujets, un des défis qui se pose à nous en France et au niveau Européen.





Visionner l'intégralité de la vidéo sur le Portail de l'IE



Le combat
des PME

M. Jean-Claude VOLOT
Médiateur des relations inter-entreprises industrielles et de la sous-traitance

lingway

CEP

kamitis

Qualitec

TOSHIBA

San Partners

RMS

Henriot

SWIELD

IXXO

TREVER

ami

Henriot

Henriot

Henriot

Henriot

Henriot

Henriot

Partie II
La France à l'offensive ?

LE COMBAT DES PME

Jean-Claude VOLOT

Ingénieur de formation, chef d'entreprise, fondateur et repreneur de vingt-quatre sociétés différentes (PME ou ETI). Nommé, en 2010, par le Président de la République, Médiateur national des relations interentreprises industrielles et de la sous-traitance. Président de l'Agence pour la création d'entreprises (APCE).

Merci mesdames et messieurs,

Derrière Jean-François, voyez qu'il y a un vrai défi, mais je vais m'employer à le relever.

Dans les états généraux de l'industrie il y a 23 points d'action, qui ont été décidé et je suis le 12e des 23 points que Jean-François a pilotés, a monté.

Qu'est ce que c'est ?

C'est en fait... l'idée c'est de mettre en place un médiateur de relation entre les entreprises ; ça a été demandé dans toute la France pour la seule raison que les relations entre les entreprises sont très mauvaises et vous comprendrez bien qu'avant de réfléchir à une stratégie globale d'intelligence économique de conquête de marché sur le plan national, il serait quand même intéressant de mettre en ordre les troupes et de vérifier si l'armée est prête à aller au combat. C'est vrai, c'est le vrai sujet en fait, mon travail à moi c'est de faire en sorte que leurs relations et que les choses se mettent en place de manière la plus efficace et à l'intelligence économique je voudrais substituer l'économie intelligente. Nous avons vu quand nous avons commencé avec René Ricol, la mise en place la médiation du crédit à la demande du président de la République au pire moment de la crise et nous avons des milliers d'entreprises exsangues et les banquiers ne suivaient plus parce que déjà, d'abord ils ne pouvaient plus suivre et puis ensuite l'Etat venant au soutien par des prêts à ses banques, le président de la République a demandé à ce qu'on suive ça, mais avec René Ricol, rapidement on s'est rendu compte qu'il y avait ce problème c'est vrai, mais qu'il y en avait un autre :

c'est que les relations entre entreprises étaient tellement mauvaises, que les entreprises, les grandes entreprises notamment, ne respectaient pas la loi, ne respectaient pas les délais de paiement, ce qui, évidemment, n'arrangeait rien du tout concernant la survie de ces PME. En deux ans et demi on est quand même intervenu sur plus de 22 000 entreprises, on a quand même, 2 fois sur 3 les banquiers sont revenus sur leurs décisions négatives de crédit, ça je trouve que c'est de l'intelligence économique de terrain au service du maillage économique du pays, et des territoires, madame, je crois que c'est quelque chose auquel vous êtes très sensible, bien sûr, et puis nous avons demandé avec Ricol la possibilité de faire une médiation de relation entre les entreprises — je vous rappellerai quand même que le crédit interentreprises soit 4 fois plus important que le crédit entre les banques et les entreprises, faut quand même pas oublier cet acteur — on tape sur les banquiers, les banquiers, les banquiers, mais l'essentiel du crédit des entreprises c'est les entreprises elles-mêmes. Et vous voyez bien l'importance que ça revêt, l'importance de la LME, quand on a diminué sensiblement, aux dernières mesures qu'on a faites dernièrement, de 30 jours les délais de paiement. Là-dessus donc j'ai accepté de faire cette médiation avec un grand plaisir. Je suis toujours chef d'entreprise, je pense que ça me donne une crédibilité là-dessus, j'ai développé beaucoup l'entreprise dans ma ville catégorie PMETI et donc en fait je le fais aujourd'hui avec un grand plaisir.

Qu'est ce qu'on a découvert ? Nous avons découvert qu'en France, la loi, les lois, les jurisprudences ne sont globalement pas respectées et qu'on est dans un pays et dans une zone de non-droit relatif important. Ce nous connaissons avec la grande distribution et ça fait 25/30 ans que l'on tape sur la



tête de la grande distribution, que le projecteur est sur eux, en disant que ce sont les odieux du système. Oui sauf que ce qu'on s'est rendu compte mon équipe et moi, c'est que c'est globalisé et que c'est partout pareil et que la grande distribution n'est pas pire que les autres domaines dans leurs relations entre les entreprises de notre pays.

La notion d'écosystème intelligent comme le pratiquerait les pays que vous connaissez tous, en matière de forces industrielles, que le Japon, l'Allemagne, la Corée et d'autres pays de ce type-là, à culture et à instinct beaucoup plus grégaire que le notre, évidemment ça c'est pas du tout français. Là j'aime à rappeler une phrase de Churchill qu'il a prononcée avant les années 40 : « l'Angleterre tout est permis sauf ce qui est interdit et ça, c'est très libéral, en Allemagne tout est interdit sauf ce qui est interdit, mais en France tout est permis même ce qui est interdit » donc vous voyez que Churchill, avant même 1940, connaissait très bien la France et cette manie qu'il y a en France de ne pas respecter les textes. Je suis favorable à un système libéral, il y a d'éminents économistes ici et vous savez bien que le système libéral ne peut marcher que si les lois sont respectées. J'ai une entreprise aux états unis, je suis entrepreneur américain, je peux vous dire que si je ne respecte pas les textes, notamment sociaux Jean-François, je vais immédiatement chez le shérif et que je passe la nuit derrière les barreaux.

Quand vous regardez en France la permissivité sur tous ces sujets c'est hallucinant et si on parle d'intelligence économique, il faut quand même regarder ce qui se passe intra-muros, avant aussi d'imaginer une guerre extra-muros. Ca c'est

fondamentale, il est temps que notre pays sorte sur ce sujet. Nous avons déterminé avec mon équipe 36 comportements anormaux, il y aura peut-être un 37e demain matin, parce que la perversion en matière d'achats, relation de la créativité, la perversion est immense et on peut tous les matins se retrouver avec un 37e défaut. Aujourd'hui il y en a 36. Le gouvernement m'a demandé de regarder si sur ces 36 points on avait en face une réponse en termes de loi et de jurisprudence. Oui il y a une réponse.

Beaucoup de gens voulaient des lois sur ce sujet supplémentaire, en ce qui me concerne j'ai dit non, et d'ailleurs ça n'a suivi sur ce sujet, il n'y aura pas de textes, du moins pour le moment à corriger là-dessus. Il existe tout, alors pourquoi ne respecte-t-on pas les textes ? Et bien toujours ce système français, on essaye de dépasser la ligne un peu plus, un peu plus, et on se rend parfaitement hors la loi. Un exemple extrêmement concret : quand vous avez dans des industries très importantes, pour lesquelles Jean-François s'emploie à redonner du corps et une cohérence à ces filières industrielles.

La technique du « quick sabin », c'est la 36e celle-là, je pourrais vous réciter les 35 autres, vous seriez effrayés et d'ailleurs vous auriez peine à croire que dans notre beau pays on puisse avoir ces pratiques-là. Si vous consultez 10 fournisseurs, vous dites je vous retiens Monsieur le fournisseur, vous aurez une commande de 10 millions d'euros, mais avant que je vous la fasse, vous allez me faire un chèque de 2 millions d'euros. Ça s'appelle une prise illégale d'intérêt, vous le faites dans tous les autres domaines de la France vous allez devant le juge, et vous allez même devant le commissaire de police. Dans cette



médiation que nous mettons en place, je m'efforce aussi d'avoir un travail pédagogique de médiation avec tous les grands groupes, d'expliquer que tout ça ce n'est pas légal, moyen en quoi, les gens très rapidement corrigent. Cet observateur, ce régulateur de l'Etat, car plus que médiateur, nous sommes, vous l'avez compris, régulateur, et on demande l'application des textes, nous donne un taux de succès de 87 % dans nos médiations, ce qui est énorme, dans la première année nous avons travaillé pour 13000 entreprises, ce qui correspond à environ 500 000 salariés, mais dans cette deuxième année, notamment par les médiations collectives, nous atteindrons des sommes, des nombres d'entreprises beaucoup plus importants que ça.

Mon message ce soir il est simple : avant d'aller conquérir l'extérieur, faisons le ménage à l'intérieur. raisons pour lesquelles au Conseil Économique, on a lancé un peu un débat là-dessus, ce qui me frappe, c'est qu'aujourd'hui je ne vois pas très bien qui parle de ce sujet-là, ni à droite ni à gauche, ni au centre ni nulle part. Or je pense que cette question de comment financer des politiques à la schumpetérienne et vous avez compris pourquoi j'appelle ça comme ça, dans un contexte où du côté budgétaire, monétaire, il n'y a plus grand-chose à attendre, en tout cas pour quelques années, c'est un des sujets, un des défis qui se pose à nous en France et au niveau Européen.



Visionner l'intégralité de la vidéo sur le Portail de l'IE



57

La guerre des droits



Partie III
La légitimité de l'intelligence économique

LA GUERRE DES DROITS

Me Pierre SERVAN SCHREIBER

Avocat, diplômé de la Columbia Law School à New-York, membre du Conseil de l'Ordre des Avocats de Paris. Co-manager du bureau de Paris de Skadden Arps, Slate, Meagher and Flom LLP. Il est régulièrement sollicité pour conseiller des opérations stratégiques transfrontalières majeures pour de nombreux groupes du CAC 40.

Merci Bernard, je vais être très rapide... je commence simplement à Jésus Christ. Vous verrez, ça va aller très vite. La guerre des droits. Pourquoi est-ce qu'on impose guerre et droit ? Le droit, c'est la façon d'organiser une société et de déterminer quels sont les droits et les obligations de chacun. La guerre c'est un mode de résolution des conflits un peu plus violents. Mais, au moment où Jésus Christ existe sur la Terre, la façon dont on résout les conflits, c'est essentiellement, même à titre civil, en se tapant sur la tête l'un de l'autre jusqu'à ce qu'il y en ait un qui s'écroule. Celui qui restait debout gagnait le procès. C'est en fait les Romains qui vont les premiers amener avec leurs armées, leur droit. Et donc, aujourd'hui encore, là où sont allées les armées romaines, on va retrouver les caractéristiques du droit romain. Droit romain qui a été renforcé, il faut le dire, par les armées napoléoniennes, qui elles, ont apporté la codification du droit. Alors, c'est toute une conception qu'on peut appeler légicentriste, c'est-à-dire la même règle pour tout le monde. Une seule règle à laquelle on peut se référer, par exemple en allant voir dans un code. Et avec un côté un peu dogmatique, ce qui vaut pour tous, c'est forcément le bien commun. Et, par conséquent, il n'y a besoin que d'une règle.

À cette conception va s'opposer celle du droit anglo-saxon, du droit dit de common law qui naît en Angleterre, puisque vous le savez, Jules César n'a été que très brièvement en Angleterre. Il n'est allé que jusqu'à Colchester pour goûter les huîtres, qui paraît-il étaient fameuses à l'époque. Puis, il s'est retiré. Et donc, le droit anglais a pu se développer sans concours du droit romain et former par la suite le droit américain. Et donc, aujourd'hui, nous avons, après vingt et un siècles, ces deux conceptions fondamentales qui s'opposent. Le droit de

common law, est lui un droit qui n'est pas codifié ou très peu, qui est un droit beaucoup plus pragmatique, qui est un droit qui laisse beaucoup plus de place à la volonté des parties, qui est un droit dans lequel le juge est un arbitre entre les parties. Alors que dans le droit romain, le juge intervient dans le débat, il dirige les débats judiciaires, il finit par trancher. Et puis, c'est un droit de jurisprudence. C'est un droit dans lequel chaque tribunal va dire comment il interprète la loi dans le cas particulier. Donc, ces deux conceptions vont s'opposer.

Ce qui est arrivé avec les armées romaines et avec les armées napoléoniennes, va arriver avec The Big Red One, l'armée américaine qui, lorsqu'elle va débarquer en Europe continentale en 1944 et au Japon en 1945, va porter avec elle pas mal de choses, y compris les Lucky Strikes, les chewing-gums, le Coca-cola et le droit américain, qui, à l'occasion du plan Marshall, va prendre beaucoup de place. Le plan Marshall va permettre, aux pays de l'Europe continentale et au Japon, de bénéficier de la puissance financière américaine, à condition que cela bénéficie aux entreprises américaines. Et, Guay Watt, les entreprises américaines, lorsqu'elles arrivent, elles viennent avec leur droit, car c'est beaucoup plus facile pour elles d'utiliser ce droit-là que des droits locaux, mal connus et avec toute cette conception romaine qu'elles ne partagent pas. Alors aujourd'hui, où en est-on ? Et bien force est de constater que le droit de common law s'est implanté un peu partout. Et, il n'est pas rare qu'aujourd'hui, quand vous allez dans des audiences de tribunaux parisiens ou de la région parisienne, de tribunaux provinciaux, d'entendre la personne, le justiciable, qui vient pour la première fois devant la justice, s'adresser au président du tribunal en disant « Votre honneur ». Pourquoi ? Parce que le justiciable français il a une bien meilleure

connaissance du système juridique américain en regardant la télévision, qu'une connaissance du système juridique français. On se rend compte aussi que même dans l'évolution de notre droit il y a une sorte d'américanisation. On peut s'en réjouir ou le regretter, mais c'est le cas. Dans un peu tous les domaines d'ailleurs. Regardez en matière de droit civil, on a créé en France, il y a trois ans, quatre ans, la fiducie. Pourquoi ? Parce que la notion de trust de droit anglo-saxon n'existait pas en France et qu'on en ressentait le besoin. Mais même en matière pénale, regardez où nous en sommes aujourd'hui, on parle de mettre des jurés dans les tribunaux en matière pénale. Il y en avait déjà en cours d'assise, mais maintenant on parle de l'étendre. On a le « plaidé coupable ». On a la présence de l'avocat dès la première heure de l'instruction. Tout ça, ce sont des concepts qui existent depuis longtemps en droit américain. Alors je ne parle même pas du droit des affaires dans lesquels l'influence que j'évoquais tout à l'heure, m'ajoutant à celle, non négligeable et même encore plus importante que toutes les autres de la langue, fait que, en matière de droit des affaires, c'est les concepts de droit anglo-saxon qui prévalent.

J'ai, il y a quelques années, créé une joint venture entre Renault et Fiat, qui ont décidé de mettre ensemble leur activité d'autocars et autobus en Espagne. Donc là, vous avez la quintessence de la pax romane puisque vous avez l'Italie, la France et l'Espagne. Et bien, toute la documentation était en anglais. Et par conséquent, les concepts contractuels qui vont avec, sont également des concepts contractuels de common law. Alors, une fois qu'on a dit ça, on se dit, bon ben alors c'est fichu. Alors, je ne parle même pas des professions juridiques. Regardez l'importance de la profession juridique d'avocat aux

États-Unis. Il y a une seule profession. On est avocat qu'on soit en entreprise, qu'on soit juge, qu'on soit pénaliste, qu'on soit fiscaliste. On est member of the Bar. On est avocat. En France, il y a les notaires, les huissiers, les avocats aux conseils, il y a les administrativistes, etc. Du coup, c'est une population qui est peu respectée par les pouvoirs publics et d'ailleurs dans un certain nombre de cas, par les entreprises. J'ai fait le tableau du Dow Jones, du CAC 40 et du DAX, pour voir comment était traitée la fonction juridique. Et je vous assure que la France est largement en retard. C'est-à-dire qu'à peu près 40 % des entreprises du CAC 40 français qui ont à la tête de la fonction suprême juridique des gens qui n'ont pas fait de droit, qui ont été dans les cabinets ministériels, qui ont fait l'ENA, qui ont fait des tas d'études formidables d'ailleurs. Ils ne sont pas des praticiens du droit. On peut se dire que c'est un constat cauchemardesque. Et alors la réponse est non. Et j'en viens à l'intelligence économique. Non, parce qu'on peut quand même faire des choses.

Je vais vous donner un exemple. Vous connaissez tout le concept des class actions. Vous savez, ces grands procès américains où quelques plaignants peuvent représenter tous ceux qui sont dans la même situation qu'eux dans les tribunaux. Et alors, récemment, la Cour suprême s'est saisie d'une affaire dans laquelle un plaignant non américain poursuivait un émetteur non américain pour avoir acheté des actions à l'extérieur des États-Unis. Et ce plaignant estimait que l'information qui avait été donnée par cette banque australienne en l'occurrence était inexacte. Et par conséquent, il demandait réparation au nom de tous les actionnaires de cette banque australienne. Et la Cour suprême des États-Unis évoque l'affaire, ce qui est très rare,



pour voir dans quelle mesure, il faut effectivement permettre au droit américain d'avoir une telle portée extraterritoriale, que tout un chacun dans le monde puisse venir devant les tribunaux américains, attaquer des personnes non américaines devant les tribunaux américains. À ce moment-là, nous avons un peu agité le landernau parisien, le microcosme parisien et les pouvoirs publics en disant : attention, la décision qui va être prise par la Cour suprême américaine va avoir des conséquences considérables pour les émetteurs français. Et après quelques difficultés quand même, les pouvoirs publics français se sont ressaisis. Le gouvernement français ainsi d'ailleurs que le MEDEF et que d'autres gouvernements étrangers ont déposé des mémoires auprès de la Cour suprême américaine, en disant : attendez, il n'appartient pas au droit américain de régler toutes les situations au monde. Et, à partir du moment où il y a ces éléments d'extranéité, les tribunaux américains devraient se déclarer incompétents pour juger des étrangers qui viennent assigner des étrangers aux États-Unis. Et c'est ce qu'a décidé la Cour suprême. C'est donc une victoire extrêmement importante pour limiter l'extraterritorialité de ces droits. Ça peut vous paraître paradoxal parce que je vous dis ça tout en étant diplômé, à la fois d'une université française et américaine, étant avocat, membre du Barreau de Paris et de New York, travaillant à Paris, mais dans un cabinet américain. Moi, je ne me sens pas du tout en conflit d'intérêts. Je suis un farouche défenseur du droit français partout où il doit être défendu. Mais, je ne suis pas un ennemi du droit américain. Je pense que chacun doit être à sa place.

Un autre exemple sur lequel nous travaillons en ce moment avec Bernard, il s'agit de la loi de blocage. Alors, il y a des années de ça, la France s'est dotée dans son arsenal d'une

loi disant, il est interdit à quiconque, sous peine de sanctions pénales extrêmement graves de transmettre à l'étranger toute sorte d'informations, de quelque nature que ce soit à la demande d'une autorité étrangère, sans passer par les traités internationaux. Sauf que cette loi n'a jamais été appliquée, ou, plus exactement une seule fois dans une affaire qui n'a aucun intérêt ici. Et donc, les tribunaux américains ont considéré que cette loi est une loi de façade, que donc on n'allait pas s'embêter à passer par les fourches caudines des traités internationaux. Et que, quand on demandait à une entreprise française de transmettre des informations, si elle le faisait, tant mieux, si elle ne le faisait pas, on considérerait que ça pouvait être interprété contre elle. Et donc, nos clients, les entreprises françaises nous disent : qu'est-ce qu'on fait ? Parce que d'un côté j'ai un texte, moi je veux bien me défendre devant les juridictions américaines ou autres, je veux bien transmettre des informations. Mais là je suis en violation d'une loi française, pénalement sanctionnée. Et, si je dis aux Américains, oui, mais je ne peux pas vous le donner parce qu'il y a une loi qui m'interdit de le faire, ils me disent : vous savez quoi on va passer outre, on va considérer que vous êtes de mauvaise foi. On est en train de travailler avec un groupe de travail qu'on a créé au sein des clubs des juristes avec Bernard, à une modification de la loi pour permettre aux entreprises françaises qui souhaitent se défendre ou qui souhaitent communiquer des informations parce qu'elles n'ont rien à se reprocher et que justement elles voudraient éviter qu'un silence de leur part soit interprété contre elles, de le faire ; mais aussi de permettre aux entreprises françaises qui sont d'une façon ou d'une autre dépositaires d'informations et de secrets qui sont proches de l'ordre public ou de la sécurité publique, je pense notamment à tout un ensemble d'entreprises françaises qui sont dans

l'aéronautique, dans l'armement ou dans l'énergie, ou même dans l'informatique, de pouvoir s'opposer à des fetchings expédition c'est-à-dire à des demandes d'autorités étrangères ou de plaignants étrangers dont la bonne foi peut être mise en doute.

Donc, on a pu gagner des combats, on en mène d'autres. Il y en a un dernier, pour être dans les dix minutes qui m'ont été imparties que je voudrais soulever, c'est celui du protectionnisme ou du patriotisme économique. La France est très souvent montrée du doigt comme étant un pays particulièrement protectionniste qui s'est opposé à de nombreuses reprises, particulièrement à des acquisitions de sociétés françaises de la part de groupes étrangers et d'une façon considérée souvent par nos amis étrangers comme étant purement le « fait du prince » : « comme le Roi ne le veut pas, ce ne sera pas toi, hop, donc tu n'achètes pas cette entreprise ». Or, lorsqu'on regarde les chiffres, et ceux publiés par l'OCDE, la France est l'un des pays les moins protectionnistes du monde, très, très, très, très loin derrière la Chine, l'Inde, les États-Unis et toutes ces autres grandes puissances qu'on nous présente comme étant les grands chantres du libéralisme mondial, qui savent extrêmement bien protéger leurs biens les plus précieux. Alors pourquoi ? Comment est-ce que l'on est arrivé là ? D'une part par une certaine mauvaise communication et puis, il faut bien le dire, parce que, de temps en temps, la France s'est retrouvée un petit peu avec les doigts coincés dans le tiroir. C'est-à-dire qu'il y a eu quelques cas dans lesquels effectivement, on peut considérer que les pouvoirs publics ont, sans avoir aucune justification pour le faire, clamé haut et fort que tel ou tel champion national ne passerait pas à l'étranger tout en le

faisant sans bases juridiques réelles, et simplement par des annonces à la presse. Et donc cette mauvaise communication est évidemment exploitée par ceux qui y ont intérêt, c'est-à-dire ceux qui ne sont pas français et qui disent « regardez comme les Français se comportent mal », cachant ainsi la vérité de 98 % des autres opérations, qui elles sont tout à fait autorisées et qui permettent aux étrangers de venir en France. Alors sur ce dernier point, il y a également un petit peu de travail à faire, simplement pour préciser de façon claire qu'en dehors des cas juridiquement fondés, parce que nous avons une réglementation en France qui précise les cas exacts dans lesquels un étranger doit demander l'autorisation avant d'acheter une entreprise française, que, en dehors de ces cas-là, on laissera faire et on s'y tiendra. Car il n'y a rien de pire que de se draper dans le droit pour ensuite le violer sciemment à la face de tout le monde, c'est ainsi qu'on perd sa crédibilité. Sous cette réserve-là, nous avons, je crois, tout à fait les moyens, à la fois de préserver les intérêts nationaux français les plus légitimes et de participer au concert des nations dans le commerce international, car c'est cette dichotomie qui crée souvent des problèmes, mais qui n'est qu'un des aspects auquel on peut remédier une fois encore en étant clair sur la règle de droit et sur la façon dont on va l'appliquer. Voilà cher Bernard. raisons pour lesquelles au Conseil Économique, on a lancé un peu un débat là-dessus, ce qui me frappe, c'est qu'aujourd'hui je ne vois pas très bien qui parle de ce sujet-là, ni à droite ni à gauche, ni au centre ni nulle part. Or je pense que cette question de comment financer des politiques à la schumpetérienne et vous avez compris pourquoi j'appelle ça comme ça, dans un contexte où du côté budgétaire, monétaire, il n'y a plus grand-chose à attendre, en tout cas pour quelques



années, c'est un des sujets, un des défis qui se pose à nous en France et au niveau Européen. raisons pour lesquelles au Conseil Économique, on a lancé un peu un débat là-dessus, ce qui me frappe, c'est qu'aujourd'hui je ne vois pas très bien qui parle de ce sujet-là, ni à droite ni à gauche, ni au centre ni nulle part. Or je pense que cette question de comment financer des politiques à la schumpetérienne et vous avez compris pourquoi j'appelle ça comme ça, dans un contexte où du côté budgétaire, monétaire, il n'y a plus grand-chose à attendre, en tout cas pour quelques années, c'est un des sujets, un des défis qui se pose à nous en France et au niveau Européen.





Visionner l'intégralité de la vidéo sur le Portail de l'IE





M. Philippe CADUC
Président de l'ADIT

Partie III
La légitimité de l'intelligence économique

L'IMPORTANCE DU MARCHÉ PRIVÉ DE L'INFORMATION

Philippe CADUC

Titulaire d'un DESS de droit et d'un DESS de défense, géostratégie et dynamiques industrielles, Master of Art en sciences politiques, Université Paris II – Panthéon-Assas, PDG de l'ADIT depuis 1994. Depuis 2008, il est président du Conseil de surveillance de Sofred Consultants.

Il y a une question qui est souvent abordée en toile de fond, en fond d'écran de l'intelligence économique, c'est celle de la nationalité des entreprises. Alors, pour y répondre, pour la traiter cette question, on fait généralement appel à des critères qui tiennent à la nationalité des dirigeants, à celle des capitaux investis et donc des actionnaires, ou encore à la localisation de certaines fonctions stratégiques, actifs stratégiques, la Recherche-développement, le marketing, la finance, la compliance. Mon point de vue, c'est que ces critères ne répondent que très imparfaitement à la question posée, qu'ils renseignent assez mal sur la nationalité d'une entreprise. Il en est un qui, de mon point de vu, ne trompe jamais, c'est celui de l'appartenance à un système d'intelligence économique. On reconnaît la nationalité d'une entreprise au système d'intelligence économique auquel elle s'adosse. Jamais, en effet, une entreprise qui ne serait pas française, s'adresserait à un service de l'Etat français à un moment critique de son histoire, de son développement soit qu'elle soit victime d'une atteinte sérieuse au secret des affaires, d'une ingérence étrangère, soit à l'inverse, qu'elle cherche un appui politique, diplomatique lors d'une campagne au grand export. Jamais, absolument jamais. Alors si on retient cette équation, on établit le lien entre d'une part, la compétitivité internationale de nos entreprises et d'autre part la performance de nos dispositifs d'intelligence économique.

C'est sur ce second point que je voudrais m'attarder quelques instants. Comment évalue-t-on la performance de nos dispositifs d'intelligence économique ? Je crois que classiquement, en France comme à l'étranger, c'est la combinaison de deux choses. La première chose c'est un partenariat opérationnel entre l'Etat et le monde des affaires.

La seconde chose, et c'est le thème de mon intervention, c'est l'existence d'un marché structuré, mature, avec des cabinets capables d'opérer sur une échelle mondiale. Alors, un mot sur chacun de ces points. Le partenariat public privé, et le rôle de l'Etat dans ce domaine ont fait des progrès spectaculaires depuis une quinzaine d'années. 94 le rapport Martre, un rapport que Philippe et Christian Harbulot d'ailleurs ont qualifié de tout à fait prémonitoire, prémonitoire au sens littéral du terme : « qui prévient par avance ». Et puis naturellement dix ans plus tard ou presque, en 2003, le rapport de Bernard Carayon qui est aujourd'hui le rapport qui fait référence, qui continue de faire référence. C'est ce rapport qui a projeté l'intelligence économique dans la conscience politique. J'étais déjà présent avant, elle n'existait pas, cette conscience politique dans ce domaine. Et c'est surtout un rapport qui a été traduit très concrètement, et qui a fait que l'intelligence économique est aujourd'hui inscrite dans les gènes de l'Etat, d'un Etat que tu veux stratège, que tu veux arbitre, régulateur, protecteur. Trente-huit propositions, la plus emblématique d'entre elles, c'était la création d'un Haut Responsable à l'Intelligence économique. Aujourd'hui, une délégation interministérielle, dont Olivier Buquen vous parlera bien plus sérieusement que moi, mais dont l'action est reconnue par tout un chacun, comme essentielle aujourd'hui. Beaucoup a été fait, beaucoup reste à faire.

Il y a par exemple un domaine qui est cher à Édith Cresson et sur lequel, je crois, un marché ultra stratégique qui est celui de l'expertise internationale. Voilà un marché qui n'a l'air de rien et qui représente des centaines de milliards de dollars, je répète, des centaines de milliards de dollars, qui est organisé par des grands bailleurs de fonds que sont naturellement la Banque

Mondiale, les banques régionales de développement, des institutions spécialisées des Nations Unies ou d'ailleurs, OMS, FAO, etc. Des centaines de milliards de dollars de conseil, d'ingénierie, de fournitures d'équipement. C'est un marché qui est totalement trusté, dominé par les Anglo-saxons et dans lequel notre part de marché est bien, bien, bien éloigné de nos capacités réelles. Je crois aussi que la performance de nos dispositifs d'intelligence économique s'apprécie en fonction de la performance de celle de nos concurrents et à cet égard, on a affaire à très forte partie, à très, très forte partie.

Les États-Unis, tout d'abord, qui se sont dotés d'une véritable doctrine de sécurité économique et dès lors de moyens très lourds, très intégrés, pour d'une part protéger leurs industries stratégiques, d'autre part, porter le fer sur les marchés mondiaux. Le risque, je le répète, c'est que nos entreprises soient quasiment en situation de chaos technique lorsqu'elles sont en concurrence avec une entreprise américaine sur un contrat, jugée par elle, stratégique. Chaos technique tant le système d'intelligence économique américain est devenu puissant, volontariste, global. Les fondamentaux de ce système, on les connaît, je ne m'attarde pas : un advocacy ce enter qui coordonne les services de renseignement, les dix-neuf agences fédérales, l'appareil diplomatique sur des priorités diplomatiques définies chaque année, très efficaces, redoutablement efficaces et enfin, un appareil de renseignement de très loin le plus puissant au monde, et surtout le plus impliqué dans les dossiers économiques et commerciaux. Officiellement, tout ça n'intervient que dans un cadre défensif. Les Américains luttent contre le blanchiment, luttent contre la corruption, contre les narcotrafics, contre le

terrorisme. En réalité, il apparaît clairement aujourd'hui, des déclarations officielles aux déclarations voilées et surtout aux opérations dévoilées, que les opérations des services de renseignements américains qui visent des objectifs économiques et commerciaux sont monnaie courante. À cela, ces deux fondamentaux se sont ajoutés ces dernières années, de nouveaux instruments qui se sont greffés là dessus et qui ont en quelque sorte surmultiplié la capacité américaine en matière d'influence et d'intelligence.

Un mot à chaque fois, les ONG, Pierre Cabanes en a parlé. Deuxièmement, les fonds d'investissement. Il y a 24000 ONG dans le monde. C'est un recensement de l'ONU. Un tiers, 8000 environ, travaille dans le champ de l'économie, dans un triptyque, dans un triangle qui va des médias à la société civile et à l'entreprise. Ces ONG sont financées à 80 % par les fondations et les agences américaines. Dans certains domaines, comme l'énergie, le nucléaire, le pétrole, l'agroalimentaire, la santé, la lutte contre la corruption, elles fabriquent aujourd'hui du droit, ce que les Américains appellent du soft law, des normes qui finissent par s'imposer, par être reconnu comme tous par la règle de droit. Ça a été vrai dans le domaine de la corruption. On s'en souvient tous, avec une ONG qui n'existait pas il y a dix ans, qui s'appelle Transparency International. Je parle des États-Unis, j'aurais pu parler de la Chine, du Japon, je n'en ai pas le temps. Tout ça simplement pour dire que notre performance d'intelligence économique s'apprécie aussi naturellement au regard de la pression que l'on reçoit des dispositifs étrangers.

Un dernier mot, sur le thème qui m'est exactement proposé,



le marché de l'intelligence économique en France. Là-dessus, je crois qu'on peut dire que l'on a tout de même fait de gros progrès. C'est un marché qui n'existait pas. Ça fait un certain nombre d'années que je suis le patron de l'ADIT, quand j'ai commencé, ce mot il avait été proposé dans le rapport Martre, mais il n'avait aucune traduction opérationnelle possible. Aujourd'hui, c'est un marché qui n'est toujours pas un marché gigantesque, que j'évalue à environ deux cents millions d'euros par an, de chiffre d'affaires, en fin d'honoraires plus exactement, que se partage une vingtaine de cabinets. Le volume de ce marché a doublé dans les quatre dernières années. Il y a fort à parier, si on se retrouve tous dans cette enceinte dans quatre ou cinq ans qu'il aura encore doublé, et qu'il représentera dans une dizaine d'années un gros milliard d'euros de chiffre d'affaires et une dizaine de milliers d'emplois sérieux. C'est un marché qui s'est doté de nouvelles formations. C'est un marché qui s'est doté de nouvelles compétences. C'est un marché qui s'est professionnalisé. La profession, elle-même, s'est organisée sous l'impulsion salutaire d'Hervé Séveno et d'un syndicat professionnel qui s'appelle le Synfie. C'est un marché qui a affirmé de nouvelles exigences en termes d'éthique. Je vous assure qu'il ne faut pas s'arrêter à des affaires comme Renault, tout ça n'est qu'un épiphénomène. Ce marché est devenu éthique. Il est devenu transparent. Et c'est surtout un marché, pour finir, qui est porté par des nouveaux enjeux opérationnels, extrêmement lourds, extrêmement sérieux. Je pense par exemple à la lutte contre les contrefaçons, au tracking de celle-ci sur internet, à la lutte contre les circuits financiers offshore, à la prévention de la corruption. Je pense à la compréhension du web, à la fois technique, stratégique ; des réseaux sociaux, ce que l'on appelle, dans notre jargon, l'E.-réputation ou l'E.-influence. Je pense aux nouvelles formes

de protection du secret des affaires. Je pense enfin, et pour conclure à toutes ces méthodes qui n'existaient pas il y a une dizaine d'année, d'investigation, d'analyse, de cartographie de la concurrence, d'analyse des réseaux de décision étrangers, qui sont aujourd'hui considérés par toutes les entreprises, et pas seulement les plus grandes comme des éléments clés de leur stratégie lorsqu'elles exportent ou lorsqu'elles cherchent à faire une opération de NMA. Donc, c'est un marché qui est à la fois devenu et un marché en devenir.

Pour finir, ça sera ma dernière phrase, je citerai Albert Einstein qui était interpellé par un de ses élèves qui s'étonnaient que le sujet d'examen soit le même que l'année précédente. Einstein lui dit, ça ne fait rien, ne vous inquiétez pas, les réponses, cette année, seront différentes. Je peux vous dire que si on se retrouve dans cette enceinte ou dans une autre, sur le même sujet de l'intelligence économique, là encore, il faut s'attendre à ce que les réponses soient différentes. Merci beaucoup. raisons pour lesquelles au Conseil Économique, on a lancé un peu un débat là-dessus, ce qui me frappe, c'est qu'aujourd'hui je ne vois pas très bien qui parle de ce sujet-là, ni à droite ni à gauche, ni au centre ni nulle part. Or je pense que cette question de comment financer des politiques à la schumpetérienne et vous avez compris pourquoi j'appelle ça comme ça, dans un contexte où du côté budgétaire, monétaire, il n'y a plus grand-chose à attendre, en tout cas pour quelques années, c'est un des sujets, un des défis qui se pose à nous en France et au niveau Européen.



Visionner l'intégralité de la vidéo sur le Portail de l'IE





way



ELD
& SERVICES

ixx

Partie III
La légitimité de l'intelligence économique

L'INFLUENCE PAR LES IDÉES

Philippe BAUMARD

Ancien élève des Prytanées militaires de Saint Cyr et Aix en Provence, ancien élève de l'EHESS et agrégé des Facultés en Sciences de Gestion. Il est enseignant-chercheur de l'Université Paul Cézanne (Aix-Marseille III). Il a été professeur visitant à l'Université de Californie, Berkeley de 2004 à 2007, puis Visiting Professor à l'Université Stanford (2008-2010). Depuis 2006, il est conseiller à la Recherche du Groupe ESLSCA et professeur à l'Ecole de Guerre Economique (EGE).

Bonsoir, le thème que j'ai choisi d'aborder, ce soir, est l'influence par les idées. Et je suis très heureux d'être ici avec mes amis, Bernard, Christian, Philippe, pour aborder le thème de l'innovation dans l'intelligence économique et l'avenir de cette intelligence économique française.

On a beaucoup travaillé, cette année, au Conseil supérieur de la Formation et la recherche stratégiques à faire un rapport, qui est un rapport d'orientation de la recherche stratégique qui est disponible sur le site web du CSFRS. Un des constats de ce rapport -- qui a réuni 108 experts pendant un an pour réfléchir à l'avenir stratégique et aux enjeux stratégiques en France et en Europe -- ; un des constats une des conclusions de ce rapport, c'est la situation dans laquelle nous sommes aujourd'hui : une situation de vide stratégique, de modèles stratégiques qui tournent à vide.

Si on n'a pas vu venir la crise du monde arabe, si on n'a pas vu venir la crise économique financière, ce n'est pas parce qu'on a manqué de renseignement, mais parce qu'on a fondamentalement manqué d'idées. Nous sommes en train de recycler --, et ce, parce que nous sommes devenus très efficaces --, nous sommes en train de recycler les modèles économiques du passé, que l'on a poussés à leur paroxysme d'efficacité. Si on pense à la décennie en terme d'innovation, nous n'avons pas une décennie fondamentalement innovante : l'innovation radicale, les ruptures, ce sont les années 2000, 2001, 2002. Ce que nous ressasse la Silicon Valley, depuis 10 ans, ce sont les mêmes modèles économiques avec beaucoup plus d'ergonomie. Ce qu'a fait Apple, c'est ce qu'avait fait Archos en 1998 avec plus d'ergonomie, plus de compréhension du client, mais pas fondamentalement un nouveau régime

d'innovation.

Cette absence de régime d'innovation, on le voit dans le domaine technologique, et on en souffre dans le monde économique. À force de courir à l'efficacité, on est contre-productif. Aujourd'hui, nous avons d'une part, une économie en partie contre-productive, avec en parallèle des mécanismes financiers qui n'arrivent plus à contre balancer cette contre productivité, c'est-à-dire une contre productivité de l'économie réelle et, d'autre part, une surproductivité de l'économie financière. Et la seule solution pour sortir de cette situation, c'est l'innovation ; c'est, je dirais même plus, l'idéation. Nous sommes en panne d'idées : en panne d'idée économique, en panne d'idée technologique, et même en panne d'idée de puissance, je vous renvoie au discours que tenait Christian Harbulot, en introduction de ces rencontres. Les modèles stratégiques ou les modèles de puissance ont finalement bien réussi, mais ils ont bien réussi en se détachant de leurs créateurs.

Le modèle de société américaine a gagné, mais ce n'est plus le modèle de société américaine, c'est un modèle de société libérale qui a une forme différente dans chaque zone économique, dans chaque zone géographique, et il domine le monde aujourd'hui, mais il n'a plus de propriétaire. Et ce que disait Philippe Caduc est très vrai, c'est au moment, où il y a les crises que l'on cherche le propriétaire, c'est au moment où on se dit, tiens cette affaire de pirates en Indonésie ou en Éthiopie, ça concerne qui ? Et on se retourne et on se dit quel service de renseignement on va appeler. On a une crise en Lybie, et on se dit qui est le propriétaire. Qui est la partie prenante ?



On n'a plus de domination du lien transatlantique, ni de multilatéralisme chinois et indien. Les Chinois jouent au rapport de force et jouent à ce jeu-là systématiquement. La théorie des blocs les ennuie, le multilatéralisme les ennuie. Si je reviens à cette décennie qui est finalement assez plate en termes d'idéation, en nouvelles idées d'innovation, je pose la question : quel est l'enjeu pour l'intelligence économique, quel est l'enjeu pour l'intelligence économique française ?

J'aimerais refaire un historique par bonds parce que l'historique de l'intelligence économique en France, vous le connaissez par cœur.

Le premier modèle -- et je ferai court parce que Bernard attend que je fasse court --, je vais partir des premiers modèles de la première crise du renseignement qui est celle des années 60, qui est assez amusante parce que c'est une crise qui ressemble à la nôtre aujourd'hui. On a laissé les services de renseignement des années 60 qui rentrent dans la guerre froide, mais ne savent pas bien y rentrer : ils sont dans cette nouvelle société de consommation et ils font des ménages. C'est la première vague de licenciements de la CIA, aux États-Unis et on a des gens comme Wilensky ou Washington Platt qui sont quasiment au chômage. Harold Wilensky écrit son ouvrage *Organizational Intelligence*, où finalement il produit la première définition de l'intelligence économique parce qu'il n'a pas de boulot. Washington Platt fait écrit son ouvrage *Strategic intelligence* la même année pour expliquer, -- — c'est un excellent livre d'ailleurs -- , pour expliquer que l'intelligence économique finalement est un processus cognitif ; c'est une domination cognitive, et c'est intéressant : il a 45 ans d'avance, parce que

lui non plus n'a pas d'emploi. C'est la première « création » de l'intelligence économique ; mais l'essai n'est pas transformé par ces premiers auteurs

La deuxième tentative c'est EXXON qui repère cet agent supérieurement intelligent, qui s'appelle Stefan Dedijer, qui le récupère, qui l'héberge en Suède, afin qu'il crée la première école d'intelligence économique, en 1972 ; qui est, en fait, une seule classe dont on appellera ensuite les élèves les « Dedijer's boys », mais il n'y pas de transformation du concept. On a le concept du renseignement, on en fait le business intelligence et le business intelligence c'est l'application du cycle du renseignement au monde économique.

Je vais maintenant faire un bond de 20 ans, en 1989, et je vais saluer mon ami Christian Harbulot, avec *Techniques offensives et guerre économique*. On n'a plus le business intelligence qui est l'application du cycle du renseignement, on a l'économie comme mécanisme de puissance. Et le premier, quand on regarde la très abondante littérature de l'intelligence économique qui débute en 1965 et en 1966 et qui ne s'arrête jamais, le premier qui fait le pont entre puissance, systèmes nationaux et internationaux et intérêts économiques, c'est Christian, dans *Techniques offensives et guerre économique*. Il y a une rupture d'idées et cette rupture d'idées est en 1989. C'est à partir de cette rupture d'idées que nous avons toute la suite heureuse qu'a connue en France le concept d'intelligence économique. Le marché de l'Intelligence économique dont parle Philippe Caduc que vous avez en France n'existe nulle part ailleurs.



Le « business intelligence » américain a été repris par les gens à l'époque, cadres dirigeants de la CIA qui observaient ce qu'écrivait Christian Harbulot avec beaucoup d'intérêt. Ils ont bien essayé de reprendre la SCIP en main en 1991, 1992, 1993, mais ils se sont fait virer, personne n'en voulait. Qu'est ce qu'est devenue la SCIP américaine ? La SCIP américaine est devenue une association documentaliste. Qu'est ce qu'est devenue la « business intelligence » américaine ? Du data menin.

Où est l'innovation ? Où est l'idéation ? Elle est principalement en France, le concept d'intelligence économique que vous connaissez, dont les bases ont été posé par le rapport Martre, qui a été bien développé dans le rapport de Bernard, c'est un concept qui n'existe nulle part ailleurs. Ce que je veux dire et je vais terminer là-dessus, c'est qu'on a, en France, une très formidable opportunité et une très grande menace.

La formidable opportunité, c'est que nous avons une avance. Pour une fois, je ne vais pas sortir le bonnet d'âne, comme j'ai l'habitude de le faire, pour notre cher pays. Nous avons une réelle avance en termes d'innovation, d'idéation, et de périmètre. On a réussi à mettre dans l'intelligence économique à la fois les enjeux de puissance, les enjeux de dynamique concurrentielle qui, aux États-Unis, sont traités par une discipline qui s'appelle « competitive dynamics » et traitée seulement par la compétitive dynamique. Et c'est un ghetto. On a réussi, en France, à y mettre les enjeux de traitement de l'information qui aux EUA sont traités à part, par les disciplines informatiques. Nous avons créé une sorte de discipline hybride qui permet une innovation parce qu'elle est par nature pluridisciplinaire.

Il faut profiter de cette avance pour prendre un leadership sur cette idéation, parce que quand les marchés vont se globaliser, Philippe Caduc a raison, le marché va doubler, le marché va quintupler dans les 5 ans, les enjeux ne seront plus des enjeux à 100 ou 200 millions d'euros ce seront des enjeux à 1 ou 1,5 milliard d'euros, et il y aura un enjeu de normalisation très fort. Et là, les États-Unis, avec raison, puisque c'est comme ça qu'on rend des marchés profitables, essaieront de normaliser avec le manque d'idéation et le manque d'innovation qui caractérisent leur marché actuellement. raisons pour lesquelles au Conseil Économique, on a lancé un peu un débat là-dessus, ce qui me frappe, c'est qu'aujourd'hui je ne vois pas très bien qui parle de ce sujet-là, ni à droite ni à gauche, ni au centre ni nulle part. Or je pense que cette question de comment financer des politiques à la schumpetérienne et vous avez compris pourquoi j'appelle ça comme ça, dans un contexte où du côté budgétaire, monétaire, il n'y a plus grand-chose à attendre, en tout cas pour quelques années, c'est un des sujets, un des défis qui se pose à nous en France et au niveau Européen.





Visionner l'intégralité de la vidéo sur le Portail de l'IE



Partie IV
La démarche de Institut de L'IE :
rassembler chercheurs et professionnels





Le rôle de l'Etat

par M. Olivier Buquen

Diplômé de l'Essec et de l'IEP de Paris. Depuis 2009, il est délégué interministériel à l'intelligence économique. Il a occupé différentes fonctions au sein du groupe BNP-Paribas, puis est devenu, en 2002, directeur du développement de la Plastic Omnium.



Le rôle des chambres de commerce et d'industrie

par M. Philippe Clerc

Ancien élève de l'IEP de Grenoble. DEA de l'Université Dauphine Paris IX et certifié des Hautes études européennes du Collège d'Europe de Bruges. Directeur de l'intelligence économique, de l'innovation et des technologies de l'information à l'Assemblée des Chambres Françaises de Commerce et d'Industrie (ACFCI), il a été chef de la mission compétitivité et sécurité économique au SGDN.



Les métiers de l'IE

par M. Hervé Seveno

Études de Droit. Fonctionnaire de police, il a intégré la Division Nationale Anti Terroriste (DNAT) puis la Brigade Financière jusqu'en décembre 1999. Il fonde, en 2000, la société i2F, cabinet de Conseil en stratégie opérationnelle, spécialisé dans l'Intelligence Economique. Président du Synfie (syndicat professionnel de l'IE).



Les batailles technologiques

par M. Rémi Bilbault

Diplômé de l'Essec, ancien élève de l'IEP de Paris. Directeur Général du Pôle Santé Action Sociale de Wolters Kluwer France. Président du GFII. Il a commencé sa carrière aux Etats-Unis comme responsable du Bureau du Sud des Etats-Unis pour Invest in France Agency (DATAR). Il a ensuite exercé des responsabilités commerciales et marketing à l'international au sein de différentes sociétés (Dow Chemical et Swets Information Services France).



La recherche appliquée, création d'un département ...

par M. Christian Harbulot

Ancien élève de l'IEP de Paris, licencié d'histoire de l'Université Paris VII et DEA d'analyse comparée des systèmes politiques de l'Université Paris I. Membre et rapporteur de la commission Martre. Il a créé l'Ecole de guerre économique (EGE) dont il est aujourd'hui le directeur. Il est directeur du cabinet Spin Partners. Il est aussi vice Président de l'Institut International d'Intelligence Economique et Stratégique.

Le rôle de l'Etat

par M. Olivier Buquen



Je ne vais pas revenir sur le fait qu'à la suite du rapport Carayon, on a lancé une politique d'intelligence économique. L'an passé le Président de la République et le gouvernement nous ont demandé de la formaliser. On l'a formalisée, elle a été approuvée en Conseil des ministres et le gouvernement a reconnu que cette politique était un des volets de la politique économique de l'Etat avec les objectifs de croissance et d'emploi qu'on a évoqués tout à l'heure, avec Christian de Boissieu et Jean-François Dehecq. Croissance et emploi, ce sont les objectifs de nos actions. Concrètement, avec le monde de l'entreprise, le monde de la recherche, le monde de l'intelligence économique, se dessinent trois axes dans notre action : la veille stratégique, le soutien à la compétitivité des entreprises et des laboratoires de recherche, la sécurité économique.

La veille stratégique : les réseaux, les systèmes d'information remontent au Président de la République, aux ministres, des alertes, des informations concrètes qui les aident à prendre les décisions en matière économique. Cela se fait dans la discrétion et dans l'efficacité.

Deuxième axe : le soutien aux entreprises et aux établissements de recherche. Nous sommes dans la compétition acharnée, l'économie mondialisée, évoquées plus tôt. Cette compétitivité s'obtient par l'innovation, par l'influence et par le soutien à l'export.

Pour assurer, l'innovation, et Jean-François Dehecq le savent parfaitement, il s'agit de faire en sorte que les euros des contribuables investis dans la recherche publique bénéficient d'un retour sur investissement et soient valorisés, en priorité, au profit des entreprises françaises. C'est le crédit d'impôt recherche, les investissements d'avenir dans le cadre du grand emprunt et ce sont tous les partenariats entre le CNRS, le CEA, des laboratoires de recherche et des entreprises. Par exemple SOLTEC, leader mondial dans sa spécialité, est une émanation du CEA, STMicroelectronics, leader mondial, VHV : PME leader mondiale issue du CNRS pour le dépistage précoce de la maladie d'Alzheimer. Donc, l'innovation est une source de compétitivité.

Deuxième levier de compétitivité : l'influence, il s'agit d'être influent dans les institutions économiques, qu'elles soient financières, et la nomination de Christine Lagarde est une bonne nouvelle, qu'elles sont réglementaires ou techniques, nous avons évoqué tout à l'heure les normalisations. J'ai aussi dirigé une entreprise industrielle, beaucoup plus modeste que

Sanofi, mais je sais l'importance que les normes ont pour la compétitivité de nos produits. Donc, être présents, industriels et Etat, dans les bonnes enceintes de normalisation, au bon endroit, c'est un aspect hyper important, nous y travaillons, nous sommes en train de déterminer un diagnostic très précis, pour un certain nombre de secteurs, qui donnera lieu à des recommandations concrètes.

Et puis troisième levier de compétitivité, c'est le soutien à l'export : c'est l'action du Président de la République, du premier ministre, des ministres qui vont vendre, les produits français, les industries françaises, gagner des grands marchés, mais c'est aussi de façon plus discrète et très importante pour la compétitivité de notre économie, l'action d'UBI France, qui, au quotidien, fait de l'amorçage à l'export, c'est à dire qui prend les chefs d'entreprise de PME par la main pour leur présenter des clients, des prospects et pour arriver à gagner des marchés.

Veille stratégique, soutien à la compétitivité, le troisième axe c'est la sécurité économique. Il faut trouver un bon équilibre, dans cette concurrence forcée, il ne faut pas être complètement naïf, sinon on se fait piller, on se fait capter notre patrimoine et à la fin on détruit nos emplois, ni être paranoïaques, parce que la bunkerisation conduit à la Corée du Nord, donc il faut être vigilant. Que fait l'Etat ? Il recense les risques, les menaces qui se présentent et que subissent nos entreprises, on a, aujourd'hui, une base de données de 5000 cas différents et croyez-moi, les agresseurs économiques ont une créativité hors pair, cette créativité : l'espionnage économique, dont on parle toujours, mais aussi les attaques informatiques, les attaques contre la réputation des entreprises, des produits, de leurs dirigeants,

mais aussi le dumping, mais aussi les acquisitions plus ou moins subies, ces attaques sont recensées et analysées. À partir de là, nous formons, nous sensibilisons les chefs d'entreprise, les salariés pour qu'ils se protègent, qu'ils aient les bons réflexes, généralement de bon sens, en leur expliquant que protéger leur entreprise, protéger leur patrimoine, leur patrimoine économique technologique, c'est protéger leur emploi. On a formé 70 000 personnes l'an dernier et on compte bien développer cette action. Puis c'est aussi leur donner des armes juridiques, Bernard Carayon travaille depuis plusieurs années sur une législation en matière de secrets d'affaires. À la demande du Président de la République et du gouvernement, nous avons complété ce travail, en travaillant avec le monde de l'entreprise, avec les professionnels de l'IE sur ce sujet de la protection des secrets des affaires. Nous allons aboutir à ce qu'on a appelé la coproduction parlementaire entre l'exécutif et législatif pour arriver à une nouvelle législation qui sera dissuasive et répressive, qui sera une arme nouvelle pour les entreprises, pour les aider à identifier leurs informations stratégiques et les aider à se protéger des auteurs de méfaits. Et enfin, nous allons avant la fin de cette année, produire un outil qui permettra aux chefs d'entreprise de mettre à jour leur vulnérabilité face à tous les risques et menaces que j'évoquais et avoir des parades opérationnelles.

Pour conclure, et par rapport à d'autres orateurs on sera à cette table des spécialistes de la synthèse, à l'instigation en particulier de Claude Gueant à l'époque secrétaire général de l'Elysée, au plus haut niveau de l'Etat, Président de la République PM, le gouvernement, suit l'intelligence économique, la stratégie, l'action de l'Etat en matière d'intelligence économique et verra à ce qu'il y ait des résultats concrets dans la discrétion, mais



dans l'efficacité. Moi je viens, aussi, du monde de l'industrie, dans l'industrie, vous l'avez entendu et compris en écoutant Jean-François Dehecq, on a la culture du résultat, notre objectif est d'avoir des résultats concrets et opérationnels pour les entreprises et c'est ce que nous sommes en train de faire.

Le rôle des chambres de commerce et d'industrie

par M. Philippe Clerc



Les chambres de commerce pour reprendre les différentes interventions, les mises en perspective qui ont été données précédemment, je crois qu'elles doivent faire mentir le sociologue Alain Touraine qui nous disait très récemment, les corps intermédiaires sont épuisés, ce n'est pas la que vont se réinventer les nouveaux modèles de développement de notre siècle, le challenge est considérable. Nous en parlons avec nos élus et de ce fait l'intelligence économique va devenir un élément

tout à fait essentiel, il va falloir réhabiliter la prospective, il faut entrer en stratégie, et sur cette responsabilité essentielle qui a été évoquée tout à l'heure, celle du maillage du territoire, d'e l'animation, et je ne parle pas des pôles de compétitivité, et de l'animation et c'est une vraie responsabilité du tissu industriel jusque dans les filières dont nous parlions tout à l'heure, faire preuve d'innovation.

Nous mettons en place sur ce thème-là et l'innovation devient ce qui tire chez nous les stratégies d'intelligence économique, d'abord nus les mettons en cohérence avec la politique de l'Etat, c'est le grand chantier de la nouvelle loi de réforme des chambres de commerce, se mettre en cohérence avec les schémas sectoriels et régionaux d'Intelligence économique et donc faire œuvre, Philippe Baumard l'évoquait, d'intelligence organisationnelle, c'est un vrai sujet pour bien se caler sur la politique publique et mettre en place des innovations.

Prenons l'exemple d'une filière, travaillant dans un secteur traditionnel avec un taux de marge réduit qui va chercher à se nourrir dans un pôle de compétitivité qui va chercher ici ou là quelques marchés pour survivre, nous travaillons dans certaines régions la Champagne-Ardenne, l'Auvergne le Pas-de-Calais, nous travaillons sur des transformateurs, des chaînes de valeur se dessinent avec les chefs d'entreprise et nous recomposons les savoir-faire de la filière nous identifions les la oui il va falloir chercher dans une autre filière peut être nous souhaitons sur le territoire français et peut être en Europe un savoir faire complémentaire pour atteindre un marché dit sophistiqué pour trouver de nouveaux débouchés, innover, accroître la marge des entreprises.

Première innovation, je voudrais simplement sur la deuxième innovation être en échos et sans aucune prétention avec ce qu'on évoquait sur les stratégies de puissance, les chambres de commerce ne pilotent pas des stratégies de puissance, mais tentent de recomposer là où nous avons une présence, je pense à la Caraïbe, à la Guyane, nous sommes le seul pays à avoir une frontière avec le Brésil, je pense à l'océan Indien et nous recomposons en créant des observatoires d'étude stratégique, nous partageons des capacités d'intelligence avec les pays qui sont nos voisins et nous recomposons des stratégies pour traiter ne semble des problématiques communes même si on est concurrents sur le problème des transports en Haïti sur l'harmonisation de droit des affaires dans la Caraïbe, sur les problématiques de sécurité économique ou de tourisme durable et nous recréons autour de ces organisations, ces réseaux ce que nous appelons des observatoires d'études stratégiques, nous revenons du Vietnam nous en avons créé un pour l'Asie de l'Est, nous travaillons avec les Vietnam, nous essayons de faire preuve d'intelligence culturelle pour comprendre comment ils s'organisent et pour ajuster nos réseaux d'affaires, tenter de créer les coopérations, c'est une innovation en cours tout à fait me semble-t-il, essentielle.

Les métiers de l'IE

par M. Hervé Seveno

La vie est une question d'engagement, engagement vis-à-vis d'une femme, d'une famille, d'un pays. En ce qui me concerne, cette notion d'engagement après avoir créé une entreprise, une société, une PME dite d'Intelligence économique dans les années 2000, j'ai ressenti le besoin de permettre à ce secteur d'avoir davantage de visibilité, de lisibilité, considérant et

évaluant d'ailleurs la grande qualité de mes collaborateurs qu'il était hélas victime de caricatures et d'amalgames douteux.



Pourquoi au fond cet engagement ? Pas pour nous, nous savons ce que nous sommes, nous savons ce que nous faisons, nos clients savent qui nous sommes et ce que nous faisons, mais pour ceux, pour les entreprises françaises, toutes tailles et tous secteurs confondus, des PME jusqu'aux grands groupes que j'ai l'honneur de conseiller, qu'ils sachent à qui ils ont affaire. Bref d'essayer d'encadrer ce secteur en l'absence de dispositions réglementaires ou législatives. Je veux préciser que nous sommes toujours demandeurs et c'est une grande frustration pour nous, d'avoir vu l'article 32 de la LOPSI, loi d'orientation pour la performance de la sécurité intérieure, être annulé par la Conseil Constitutionnel.

Cela étant, ce syndicat a vocation à encadrer à promouvoir le secteur, à lui donner davantage de lisibilité, je partage l'analyse



de Philippe Caduc, puisqu'au fond mon propos rejoint celui de Philippe Caduc, qui fait partie de note conseil d'orientation, fondateur du syndicat également syndicat français d'intelligence économique. Sans jouer les cassandres, je suis un peu plus pessimiste, en cela que le marché a vocation à davantage se développer, j'aimerais en dépit des excellentes relations que nous avons avec les pouvoirs publics, que ces deux secteurs se parlent davantage communique davantage. Au plan opérationnel, l'Etat, comme vient de l'expliquer Olivier a des prérogatives régaliennes que nous n'avons pas. En revanche, nous avons, par les missions que nos clients nous confient, des moyens, des missions, des perspectives qui ne sont pas ceux de l'Etat et qui ne sont pas du ressort du contribuable de notre pays. Il faut que ces deux secteurs se parlent davantage, construisent davantage, c'est un enjeu réel c'est notre enjeu, et souhaitons que nous arriverons à le développer dans les mois et les années qui viennent.

Les batailles technologiques

par M. Rémi Bilbault

Merci pour cette invitation, en tant qu'éditeur du secteur de la santé, je me considère plus comme un fantassin que comme un stratège d'e l'intelligence économique

Néanmoins le GFII que j'ai le privilège de présider depuis 2 ans s'intéresse à l'intelligence économique et à la veille de manière très sérieuse en ayant un groupe de travail particulièrement pionnier dans ce domaine, parmi les membres qui sponsorisent ces Etats généraux vous avez des pépites des entreprises extrêmement performantes qui sont sur un marché présentant des croissances à deux chiffres qui sont des champions

français dans leur domaine et qui pourtant connaissent des difficultés, c'est un secteur encore en émergence et donc la France dispose d'énormément d'atouts dans ce domaine.

Cela étant, nous ne considérons pas que l'on se donne toutes les chances, les interventions précédentes ont pu contribuer à cette conclusion.

L'idée que nous avons à GFII est que l'émergence de cette industrie de l'intelligence économique, c'est-à-dire, des outils est portée par la production de contenu et dans le domaine de la compétitivité nous avons un credo GFII.



Il faut que l'on valorise le contenu, et que l'on favorise la diffusion du savoir en langue française, à partir de là se construit une chaîne de valeur que nous avons vocation à représenter et être force de proposition c'est à ce titre que nous avons fait un document visant à proposer de nombreuses recommandations portant la croissance de l'ingénierie de la connaissance.

La recherche appliquée, création d'un département de recherche sur les opérations d'information

par M. Christian Harbulot



Un mot par rapport à la raison de ce colloque. L'Institut de l'Intelligence économique, que préside Bernard Carayon, est justement l'élément d'appui à ce qui a été dit tout le long de ce colloque, l'objectif c'est de réunir, l'objectif a commencé à être atteint par le lancement du portail de l'Intelligence économique, la version 2 est mise en ligne, l'objectif est d'aller plus loin dans la production de connaissances.

Sur le portail vous allez pouvoir trouver aussi bien des informations sur le monde de l'intelligence économique, sur les entreprises qui participent à ce grand marché privé de l'information, vous aurez, quand je parle de production

de connaissances, une certaine forme d'indications, on va traiter par secteur, la volonté d'aller le plus loin possible pour justement être et rester innovant, ne pas être simplement un club de participants à un petit milieu, mais au contraire faire en sorte que l'IE reste un aiguillon comme elle l'a été depuis 20 ans.

Un de nos objectifs avec Bernard, c'est d'aller plus loin pour rester cet aiguillon, nous allons créer, ensemble, un département de recherche sur les opérations de l'information. Pourquoi ? Tout simplement l'audit qui a été fait, d'une certaine manière, de la réalité française, démontre que sur les thèmes qu'on qualifie de guerre de l'information, tout ce qui touche le monde industriel, il y a beaucoup d'attaques aujourd'hui qui portent sur des enjeux économies et qui portent atteinte à des intérêts d'entreprises, il va falloir les étudier. On sait que dans le monde universitaire, il y a une difficulté à aborder cette question, il se trouve qu'à l'École de Guerre économique l'étudie depuis 14 ans. Pour créer encore plus de légitimité et élargir le champ de recherche, on va donc créer ce département de recherche sur les opérations d'information au sein de l'Institut.





M. Claude Guéant,
Ministre de l'Intérieur, de l'Outre-mer, des
Collectivités territoriales et de l'Immigration

CONCLUSION



Monsieur le Député [Cher Bernard CARAYON]

Messieurs... ,

Je suis très heureux de participer à ces Etats généraux de l'intelligence économique, à l'invitation de Bernard CARAYON, qui, tout le monde le sait, a fortement contribué à la structuration et à la promotion de la politique d'intelligence économique dans notre pays.

Ces états généraux sont un moment important, pour ne pas dire stratégique. Tous les observateurs attentifs des évolutions politiques et économiques internationales savent que notre pays et nos entreprises sont engagés, aujourd'hui, dans une compétition mondiale impitoyable, aux effets sociaux dévastateurs. Seuls les plus adaptés sortiront vainqueurs de cette lutte concurrentielle, que certains analystes appellent « guerre économique ».

Je ne sais si ce terme est le plus approprié. Je laisse les spécialistes de la matière décider s'il s'agit ou non d'un abus de langage. Ce que je sais, en revanche, c'est qu'au XXI^e siècle, « la paix dans l'économie est une illusion » (Dictionnaire de la mondialisation, sous la direction de Pascal Lorot).

Vous me direz que l'appui des Etats dans la conquête des marchés n'est pas un fait nouveau dans l'histoire, et vous aurez raison. Il suffit de se rappeler comment la flotte de guerre anglaise a assuré pendant plus de deux siècles la suprématie des commerçants d'outre-Manche. Mais ce qui est nouveau, c'est la nature systématique de cet appui. C'est l'implication, parfois même au moyen de pratiques déloyales, de certains de

ces Etats.

Dans ces conditions, ne pas agir pour protéger nos entreprises et nos industries, reviendrait en fin de compte, à cautionner une concurrence économique faussée, par l'intervention excessive de la « main de l'Etat ».

La France, comme l'Europe du reste — car nous devons aussi penser à une échelle géostratégique régionale dans le monde d'aujourd'hui —, la France, disais-je, doit mener une politique plus réaliste et moins idéaliste ; une politique qui défend ses intérêts dans ses relations économiques. L'objectif est de développer une défense efficace et stratégique de nos intérêts sur la scène mondiale. Il ne faut pas avoir peur de le dire. Nous devons nous engager résolument dans une réflexion et surtout une action d'envergure pour renforcer notre capacité à protéger notre industrie et notre savoir-faire.

Cette réflexion et cette action s'imposent, parce que la mondialisation de l'économie se poursuit et qu'il s'agit d'un mouvement irréversible : près de 35 000 multinationales opéraient à travers le monde en 1990. Vingt ans après, elles ont plus que doublé !

Pour faire face, nous devons acquérir et développer une nouvelle forme d'intelligence : une « intelligence économique ».

L'intelligence économique, ce n'est pas se protéger de la concurrence mondiale, ce qui serait une forme de repli. C'est seulement se protéger, avec lucidité, de la concurrence déloyale.

Comme l'a rappelé le Chef de l'Etat récemment au salon de l'aéronautique du Bourget, « la solution, ce n'est pas le repli sur soi ou le protectionnisme, mais ce n'est pas non plus la naïveté ».

La réalité du combat concurrentiel moderne tient à sa nature asymétrique. C'est une donnée nouvelle. Ce combat avantage très souvent le plus puissant par rapport au meilleur. N'oublions pas les conséquences de cette lutte concurrentielle, de cette « guerre économique » ! Je pense au cortège d'entreprises performantes disparues ou passées chez un concurrent, de gré ou de force.

Or, pendant trop longtemps, en France, chacun a considéré que l'économie était l'affaire du privé, tandis que l'intérêt général était l'affaire du public. Les choses ont beaucoup évolué. Ma conviction est qu'à force de s'ignorer, acteurs privés et acteurs publics ont joué, tous ensemble, contre l'intérêt national. Cela n'est pas acceptable. Cela doit changer.

Je pense qu'il est normal que l'État veille à préserver ses intérêts fondamentaux, à protéger les emplois stratégiques pour l'avenir de notre pays. Cette doctrine, mon cher Bernard CARAYON, tu l'as évoquée dans ton rapport « À armes égales ».

L'Etat, et c'est une de ses missions historiques, doit intervenir pour « protéger les savoir-faire industriels » de notre pays. C'est parce que la France est un pays ouvert sur le monde qu'elle doit faire de la politique d'intelligence

économique un enjeu de performance économique et de stature internationale.

La première chose à dire est qu'il aura fallu attendre 2002 pour que l'intelligence économique devienne, enfin, une politique structurante de l'Etat

Il n'est pas si loin le temps où l'intelligence économique n'avait ni doctrine, ni orientations politiques bien qu'il y ait eu sous différents gouvernements quelques tentatives. Et je me souviens de la tentative d'Édouard Balladur, lorsqu'il était premier ministre, qui dès qu'il a été parti a été mise « en sommeil » par le SGDN.

Le tournant a été effectivement opéré en 2002 sur les suggestions de Bernard CARAYON, le gouvernement nomme en 2003 un Haut Responsable à l'Intelligence économique, en la personne d'Alain JUILLET.

Vous le savez, la suite, c'est l'investissement du ministère de l'Intérieur. En effet, c'est Nicolas SARKOZY, qui a structuré l'animation territoriale de l'intelligence économique. Pour la première fois, le ministère de l'Intérieur a demandé, par circulaire du 13 septembre 2005, aux préfets d'élaborer un schéma stratégique territorial reposant sur trois volets principaux à savoir la sécurité économique, la gestion de l'information et la formation.

Depuis septembre 2009, nous disposons d'un délégué interministériel à l'intelligence économique, chargé de son pilotage au plan national. Le délégué et son équipe



apportent des outils nouveaux et notamment sont en mesure d'organiser la coopération active de l'ensemble des services de l'administration pour identifier les enjeux stratégiques, les risques de mouvement de capitaux, les nouvelles technologies porteuses d'avenir. Il est en mesure de faire des propositions de réaction financière.

Je crois que nous avons la passé un cap très important parce que, pour moi, si je puis faire part d'un témoignage personnel, qui comme Bernard Carayon, suit depuis longtemps les espoirs que nous pouvons placer dans l'intelligence économique, ce qui m'a beaucoup marqué, c'est qu'il manquait avant cette date, une véritable interministérialité, il manquait toujours un ministère pour apporter sa contribution.

Aujourd'hui, la politique d'intelligence économique obtient des résultats, car il ne faut ni sous-estimer les enjeux, ni l'état des menaces.

Dans le périmètre du ministère de l'Intérieur, la Direction centrale du renseignement intérieur (DCRI) est investie d'une mission prioritaire de protection de la composante économique, au sens large, des intérêts fondamentaux de la nation.

Concrètement, ce sont près de 8000 entreprises du monde industriel et la plupart des instituts, laboratoires et universités du secteur de la recherche (CEA, CNRS, INRA, INSERM, Institut Pasteur...), mais aussi les pôles de compétitivité qui font l'objet d'un suivi particulier des services spécialisés. Un millier de conférences pour un public ciblé de plus de 40 000 personnes sont assurées annuellement, touchant également les PME/PMI, les très petites entreprises

innovantes, ainsi que divers organismes tels que l'ensemble OSEO/ANVAR, UBI FRANCE et les Chambres de Commerce et d'Industrie.

En adaptation permanente aux menaces environnantes, les nouveaux enjeux de sécurité liés aux technologies de l'information et de la communication ont ainsi été intégrés dans cette démarche de sensibilisation conduite par le ministère de l'Intérieur.

Ces efforts de sensibilisation se fondent sur un constat simple : les menaces d'ingérences économiques n'ont jamais été si nombreuses. Ainsi, depuis janvier 2006, la DCRI a détecté 5200 actions d'ingérence économique qui ont atteint plus de 3300 entreprises françaises, évoluant dans 150 secteurs d'activités.

Très logiquement, la menace pèse particulièrement sur les secteurs considérés comme « stratégiques », qui concentrent sur eux seuls plus de 30 % des actions d'ingérence. Elle pèse également de manière très marquée sur les PME de moins de 500 salariés, qui représentent 70 % des sociétés visées. Ce constat est essentiel pour adapter notre stratégie de sensibilisation au plan territorial, en concentrant nos efforts vers les PME/PMI.

Les auteurs identifiés de ces actions d'ingérence économique répondent à 90 nationalités différentes. C'est dire si la mondialisation est à l'œuvre. Observés « en bloc », nos plus proches partenaires européens, voisins et alliés historiques, représentent une menace plus prégnante que les concurrents chinois ou américains de nos entreprises.

La menace s'illustre dans un registre multiforme tel que la captation de savoir-faire et de technologie, l'atteinte à l'image, la prédation financière, la malveillance, le débauchage stratégique, ou le détournement de clientèle.

L'état de la menace et les tentatives d'ingérence économique justifient l'engagement de l'Etat, au titre de sa politique économique et industrielle

Au-delà du travail nécessaire des services spécialisés pour se protéger, il nous faut nous doter des outils juridiques et financiers pour sauvegarder la compétitivité de notre pays.

Légitime, ce « patriotisme économique » est d'ailleurs adopté par la plupart des grandes puissances économiques :

L'Allemagne s'est ainsi dotée en 2008 d'une procédure de contrôle des investissements extraeuropéens qui permet au gouvernement fédéral d'opposer un veto à une prise de participation étrangère de plus de 25 % du capital d'une société allemande dès lors que « l'ordre et la sécurité publique » sont menacés ;

Le Royaume-Uni dispose, lui, de l'Enterprise Act de 2002 qui permet au ministère de l'Économie d'intervenir dans la prise de contrôle d'une entreprise britannique par un groupe étranger si la sécurité nationale, la pluralité des médias ou la stabilité financière sont concernées.

La Chine, enfin, a durci en 2008 son dispositif pour protéger 67 secteurs « stratégiques » dans lesquels les investissements

étrangers sont restreints et 34 dans lesquels ils sont interdits.

Beaucoup a été fait ces dernières années dans notre pays.

Le décret de 2005 réglemente ainsi la protection de 11 secteurs industriels pour lesquels une prise d'intérêt étrangère fait l'objet d'une autorisation du ministère de l'Économie.

Le Président de la République a enrichi ce dispositif d'un instrument financier, le fonds souverain d'investissement (FSI), détenu par l'Etat et la Caisse des Dépôts et consignation (CDC) pour sécuriser le capital d'entreprises françaises. Ce n'est pas simplement un outil pour gérer la crise économique, c'est surtout le bras armé d'une politique industrielle nationale. En 2010, le FSI a ainsi investi dans 21 entreprises pour 1,7 milliard d'euros en direct, dans 65 entreprises.

L'autre axe de progrès consiste à diffuser et inculquer une culture de l'intelligence économique chez nos cadres et ingénieurs. Il est nécessaire qu'à terme, l'ensemble des diplômés de l'enseignement supérieur français aient suivi un cours d'introduction à l'intelligence économique.

Cet objectif a d'ailleurs été repris par le ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche : à partir de la rentrée 2013, un module de sensibilisation à l'intelligence économique sera obligatoire. C'est dans cette optique qu'a été créée à l'Université Paris-Dauphine la première chaire d'intelligence économique, qui doit travailler sur ce qu'est l'intelligence économique puis sur ses applications au monde



de l'entreprise.

De ce point de vue, le lancement aujourd'hui de l'Institut International d'Intelligence Economique et Stratégique est essentiel pour améliorer encore la culture de « l'intelligence économique » chez nos étudiants. La création de cet institut correspond au besoin de réunir la communauté des experts et des praticiens de l'intelligence économique dans un réseau de partage de la connaissance. C'est une initiative heureuse dont je souhaite féliciter les promoteurs et les acteurs.

Vous l'avez compris, la politique publique d'intelligence économique constitue un volet de la politique économique du Gouvernement avec un objectif de croissance et d'emploi. Elle est essentielle.

La compétitivité de la France n'est pas l'affaire que des entreprises. C'est aussi l'affaire des pouvoirs publics. Il n'y a pas de contradiction entre l'intérêt général, le service public, et la mise à disposition d'informations stratégiques pour le développement des entreprises.

L'enjeu, vous le comprenez bien, n'est pas seulement celui d'un ministère, ni celui du Gouvernement. C'est bien celui de tous les Français et de son tissu économique national.

Je remercie les organisateurs et participants de ces Etats Généraux pour m'avoir donné l'opportunité de rappeler la doctrine du Gouvernement sur l'intelligence économique. raisons pour lesquelles au Conseil Économique, on a lancé un

peu un débat là-dessus, ce qui me frappe, c'est qu'aujourd'hui je ne vois pas très bien qui parle de ce sujet-là, ni à droite ni à gauche, ni au centre ni nulle part. Or je pense que cette question de comment financer des politiques à la schumpetérienne et vous avez compris pourquoi j'appelle ça comme ça, dans un contexte où du côté budgétaire, monétaire, il n'y a plus grand-chose à attendre, en tout cas pour quelques années, c'est un des sujets, un des défis qui se pose à nous en France et au niveau Européen.



Visionner l'intégralité de la vidéo sur le Portail de l'IE



PORTAIL DE L'IE



Né d'une volonté de promouvoir l'intelligence économique auprès d'un large public, le Portail de l'IE s'adresse aussi bien aux entreprises, qu'aux organismes publics, aux professionnels de l'intelligence économique, à la presse, aux milieux académiques ainsi qu'à toutes celles et ceux qui désirent en savoir plus dans ce domaine.

Innovant dans son concept, le Portail recense les informations stratégiques majeures tout en permettant aux acteurs de l'intelligence économique de commenter l'actualité dans un espace dédié.

www.portail-ie.fr

INSTITUT DE L'IE



Dans un cadre associatif et de libre expression, l'Institut de l'IE ouvre le débat sur l'économie stratégique à travers des expertises mixtes, issues des secteurs public, privé et académique.

L'Institut a pour vocation de fédérer la communauté de l'intelligence économique et de la conduire à promouvoir ses méthodes et réflexions en France et à l'étranger.

A l'égard des entreprises, l'Institut de l'IE contribuera à créer, par un effort de formation et d'information, leur accès aux marchés mondiaux et leur compréhension des organisations internationales, politiques ou techniques, ainsi que leurs modes d'élaboration des normes et des règles.

Enfin, l'Institut s'engagera à une réflexion destinée à mieux intégrer ces problématiques dans l'enseignement supérieur.

www.institut-ie.fr

AEGE



Créée en 1997, en même temps que l'EGE (Ecole de Guerre Economique), l'AEGE participe au développement des réseaux de l'EGE. Très active, elle favorise l'insertion et la progression professionnelle des diplômés, en organisant régulièrement des cours de perfectionnement et des conférences. Grâce à une série de projets annuels, l'AEGE anime la base d'expertises la plus importante de France en matière d'intelligence économique, occupe le terrain multimédia avec le succès du film Trace et se distingue avec le lancement de la première TV web dédiée à l'IE ([http://](http://tv.aege.fr)

tv.aege.fr). L'AEGE mettra en ligne lors du gala une base de connaissances structurée autour des enseignements et des travaux de l'EGE.
www.aege.fr

FONDATION PROMETHEUS

La Fondation d'entreprises Prometheus a été créée fin 2005, à l'initiative du député Bernard Carayon, et le concours de 10 grands groupes français appartenant aux «secteurs stratégiques» (énergie, défense, santé...) ou exerçant des «métiers stratégiques» (banque, assurance).

C'est un lieu d'échange privilégié entre acteurs universitaires, économiques, politiques et sociaux. Consacrée à l'analyse des enjeux de la mondialisation, elle développe des outils opérationnels et originaux.

www.fondation-prometheus.org

GFII



Le GFII est l'association des acteurs du marché de l'information et de la connaissance (Producteurs d'information, éditeurs, serveurs, diffuseurs d'information, prestataires, éditeurs de logiciels, cellules de veille, bibliothèques, acheteurs d'information...)

Le GFII permet aux acteurs de l'industrie de l'information de se rencontrer, de confronter et d'échanger leurs points de vue sur les aspects juridiques, techniques et économiques du secteur. Du fait de sa composition, rassemblant des membres des secteurs privé et public, le GFII est un lieu privilégié pour faire progresser la connaissance mutuelle des différents acteurs de l'information, leurs métiers, objectifs et contraintes.

www.gfii.asso.fr



