



**CONCOURS EXTERNE DES 11, 12 ET 13 JANVIER 2012  
POUR L'EMPLOI D'INSPECTEUR DES DOUANES ET DROITS INDIRECTS**

**ÉPREUVE ÉCRITE D'ADMISSIBILITÉ N°1**

(DURÉE : 4 HEURES - COEFFICIENT 6)

**RÉDACTION D'UNE NOTE DE SYNTHÈSE A PARTIR D'UN DOSSIER  
RELATIF AUX QUESTIONS ÉCONOMIQUES, FINANCIÈRES ET  
SOCIALES**

À partir des documents suivants, vous rédigerez une note d'environ 4 pages consacrée à l'intelligence économique.

**AVERTISSEMENTS IMPORTANTS**

L'usage de tout matériel autre que le matériel usuel d'écriture et de tout document autre que le support fourni est **interdit**. **Toute fraude ou tentative de fraude** constatée par la commission de surveillance **entraînera l'exclusion du concours**.

Veillez à bien indiquer sur votre copie le nombre d'intercalaires utilisés (la copie double n'est pas décomptée)

Il vous est interdit de quitter définitivement la salle d'examen **avant le terme de la première heure**.

**Le présent document comporte 36 pages numérotées.**

## Liste des documents

- Document 1 :** Intelligence économique, compétitivité et cohésion sociale. *Rapport remis au premier ministre (2003).*
- Document 2 :** Du renseignement à l'intelligence économique. *Défense nationale et sécurité collective (12/2004).*
- Document 3 :** Les missions du Service de Coordination à l'Intelligence Économique. *Ministère de l'Économie, des Finances et de l'Industrie 2011.*
- Document 4 :** Proposition de loi relative à la protection des informations économiques. *Bernard Carayon (13/01/2011) – Extrait du code pénal*
- Document 5 :** L'Intelligence économique au service de l'hégémonie chinoise. *Le Monde (14/01/2011).*
- Document 6 :** Décision constitutionnelle n° 2011-625 DC. *Conseil constitutionnel (06/03/2011).*
- Document 7 :** L'arsenal juridique existe pour se protéger ou contre-attaquer en cas de hacking interne, de dénigrement sur le Net ou de procédures abusives en matière de droits d'auteur. *Pouvoir (1999).*
- Document 8 :** Entretien avec Olivier Buquen. *Le Figaro (08/12/2010).*
- Document 9 :** Note du Premier ministre, François Fillon, relative à l'action de l'État en matière d'intelligence économique. *Note n° 554/SG.*
- Document 10 :** La France défend le secret de ses entreprises. *Le Figaro (08/12/2010).*
- Document 11 :** Intelligence économique, risques financiers et stratégie des entreprises. *Rapport du Conseil d'analyse économique (09/2006).*
- Document 12 :** Six questions sur une troublante affaire. *Les Echos (15/03/2011).*

## **Intelligence économique, compétitivité et cohésion sociale**

La France n'a ni doctrine ni politique globale de sécurité économique. Les administrations publiques s'orientent seules et en ordre dispersé. Il manque un vrai pilotage donnant de la cohérence et de l'efficacité à la protection de nos intérêts économiques et scientifiques.

### **3.1 Anticiper et ne pas subir**

#### **A/ Orienter les administrations**

Une véritable politique de sécurité économique devrait imposer à l'État une anticipation des menaces et un traitement actif des agressions concrètes subies par nos entreprises. Il est temps de passer d'une posture statique et réactive (la défense) à une démarche active (la sécurité économique) engageant tous les services de l'État, et en premier lieu les services de renseignement et de sécurité. Encore faut-il que ceux-ci disposent d'un cadre politique clair leur permettant d'asseoir leur action.

#### **Ces services ont un besoin impérieux d'une doctrine et d'objectifs ciblés :**

- d'une doctrine d'abord, définissant la nature et le contenu de leurs relations avec les entreprises privées et publiques. Cette doctrine doit s'organiser autour de l'idée de *partenariat* ; il s'agit, en fait, de **faire naître une communauté d'intérêts entre l'État et les entreprises**, de rompre avec une conception archaïque et ancienne de l'intérêt général selon laquelle seul l'État serait porteur de la destinée collective : par la création d'emplois et de richesses, par leur rayonnement international, les entreprises concourent aussi à l'intérêt collectif.
- d'objectifs ensuite, définissant les secteurs, les activités, voire les entreprises (grandes ou petites) nécessitant une attention particulière.

L'État doit concentrer ses moyens au service des priorités qu'il s'est assignées. Des pans entiers de l'économie nationale représentent en effet des outils d'indépendance en termes d'emplois, de technologies stratégiques ou de sensibilité. Or, que constate-t-on ? Faute de priorités claires, les services publics concernés se dispersent en d'inutiles recherches et actions de prévention, contradictoires avec le souci de l'efficacité et la saine gestion des crédits publics.

#### **B/ Se protéger des nouvelles menaces**

Cette situation est d'autant plus regrettable que sont apparues au cours des dernières années de nouvelles menaces et des vulnérabilités pesant sur nos entreprises :

- la grande perméabilité des services financiers actuels et en devenir, en particulier aux comportements criminels et mafieux ;
- **le détournement et la captation d'informations** notamment dans les marchés de la sécurité et du renseignement privés ;
- **l'utilisation de la désinformation** comme procédé de concurrence déloyale. Il s'agit le plus

souvent de rumeurs orchestrées dénigrant des produits, interprétant faussement les caractéristiques financières d'une entreprise, visant des activités commerciales jugées irrespectueuses des droits de l'homme ou dénonçant le caractère illicite du comportement des dirigeants d'entreprises. Il serait donc souhaitable qu'un observatoire soit créé pour procéder au recensement, à l'analyse de ces pratiques ainsi qu'aux prescriptions susceptibles d'être apportées dans ces domaines. **Cet « observatoire des mauvaises pratiques commerciales » pourrait utilement être intégré dans un cadre financé par des ressources privées ;**

- l'impact des dépendances stratégiques : nos entreprises dépendent parfois de fournisseurs étrangers pour le développement de leurs activités. Elles se trouvent ainsi exposées à une double dépendance : d'une part le risque de rupture d'approvisionnement par le fournisseur, d'autre part la connaissance par le fournisseur des marchés et des technologies. Or, ces grandes entreprises-fournisseurs entretiennent, parfois, du fait même de leur position dominante des relations privilégiées avec leurs autorités gouvernementales ...

- enfin, on ne peut passer sous silence la menace désormais réelle que fait peser sur la stabilité et la santé des entreprises occidentales l'existence de **très puissantes organisations criminelles transnationales**.

### **3.2 Une organisation et des textes à repenser**

L'ordonnance du 7 janvier 1959 portant organisation générale de la Défense Nationale retient ses trois composantes : militaire, civile et économique. Cette ordonnance fondatrice, et à l'époque innovante, évoque la question de la continuité économique dans plusieurs articles – art 18 et 19 en particulier (voir encadré page 38) – qui aujourd'hui ont singulièrement vieilli. Il est intéressant de noter que cette ordonnance n'évoque pas explicitement le concept de défense ou de sécurité économique – et encore moins celui d'intelligence économique. Ce texte n'est plus adapté aux réalités d'une économie ouverte, mondialisée, en partie immatérielle, où la part des services et de l'information a considérablement crû.

*Adapter et moderniser, dans sa dimension économique, l'ordonnance du 7 janvier 1959.*

Plusieurs ministères et organismes sont chargés de son application.

La **direction de la Surveillance du Territoire** est le seul service du ministère de l'Intérieur ayant fonctionnellement et explicitement une mission de sécurité économique, conformément au décret n° 82-1100 du 22 décembre 1982 qui définit sa mission [...].

Ainsi, la DST s'est dotée d'une sous-direction chargée de la protection du patrimoine économique et scientifique qui, dans un cadre essentiellement préventif, développe une triple action de sensibilisation, de contacts et d'enquêtes. Elle exerce déjà cette mission dans un souci de *partenariat actif* avec le secteur privé. Cette conception de l'action de l'État doit être encouragée et développée.

L'article 2 du décret de 1982 souligne à juste titre le rôle central de la DST qui peut être utilement rappelé : « Pour l'exercice de ses missions, et dans le cadre des instructions du gouvernement, la direction de la surveillance du territoire est notamment chargée :

- de centraliser et d'exploiter tous les renseignements se rapportant aux activités mentionnées à l'article 1<sup>er</sup> et que doivent lui transmettre, sans délai, tous les services concourant à la sécurité du

pays.

- de participer à la sécurité des points sensibles et des secteurs-clefs de l'activité nationale, ainsi qu'à la protection des secrets de défense ;

- d'assurer les liaisons nécessaires avec les autres services ou organismes concernés ».

La direction centrale des Renseignements généraux (DCRG), par son suivi des phénomènes de société, son maillage territorial et ses effectifs peut également participer à cette mission de protection économique.

*Bernard Carayon, rapport remis au premier ministre, 2003*

## **Du renseignement à l'intelligence économique**

[...]

### **L'ACQUISITION ET LA PROTECTION DES DONNÉES**

À l'aube du XXI<sup>e</sup> siècle, les États, comme les entreprises, ont pris conscience du bouleversement apporté par l'utilisation des nouvelles technologies de l'information. Ils ont besoin de trouver de nouveaux repères, définir de nouvelles méthodes, et utiliser des moyens modernes et adaptés pour faire face aux conséquences de la mondialisation. Pour ne pas subir, il faut maîtriser l'information utile permettant d'agir dans la conquête des parts de marché, la protection du patrimoine et des savoir-faire, la détection des concurrents de tous ordres car la concurrence est multiforme.

[...]

### **L'ADAPTATION DES ORGANISATIONS ÉTATIQUES**

L'évolution en cours des grands services de renseignement étrangers, en réponse aux crises existentielles qu'ils traversent, montre qu'au niveau des États la réponse intègre l'ensemble de ces constats et développe un véritable partenariat avec le secteur marchand, fondé sur la fertilisation croisée et l'exploitation des synergies entre le public, l'académique et le privé. L'attentat du 11 septembre 2001 et la lutte contre le terrorisme ont servi de révélateur à une dégradation de l'efficacité des services qui avaient insuffisamment pris en compte l'évolution de leur environnement durant la décennie précédente.

[...]

### **LA COMPÉTITION ÉCONOMIQUE**

Chaque jour apporte la preuve que la compétition économique est devenue planétaire. C'est en exportant plus de produits, de services, de savoir-faire, partout dans le monde que chaque nation essaie de gagner cette guerre d'un nouveau genre, où les victimes sont les entreprises, avec des conséquences directes sur l'emploi et le produit national brut. Comme le disait E. Luttwak, « *c'est la continuation des stratégies diplomatiques et militaires par des stratégies commerciales et économiques* ».

Au-delà de l'impact direct de la mondialisation, qui encourage chacun à développer sa capacité exportatrice, la montée de la pression concurrentielle tient à deux facteurs essentiels : la perte de la capacité de différenciation et l'avènement du marché de la connaissance.

#### *Le marché de la connaissance*

Dans un marché mondial, où le concurrent est partout, chacun, formé par les mêmes professeurs, sait utiliser les meilleures méthodes et optimiser l'existant. C'est pourquoi il n'y a presque plus de

ruptures, la progression ne se faisant généralement qu'à la marge sur un rapport qualité prix : la pratique de l'acquisition de nouvelles technologies, de la délocalisation et de la création de valeur remplace l'aventure de la recherche, de l'innovation et des relais de croissance. Dans cet environnement, la construction classique d'un avantage concurrentiel selon des méthodes connues de tous devient insuffisante. La différence se crée sur la capacité d'anticipation pour agir et réagir avec un temps d'avance : la connaissance est la clé du succès.

Après avoir connu le marché de l'offre pendant des siècles, puis le marché de la demande pendant un demi-siècle, nous rentrons dans celui de la connaissance qui implique de posséder le savoir, c'est-à-dire l'information.

Cette dernière étape est particulièrement difficile puisqu'elle suppose coordination et travail en réseau des différents acteurs, à partir d'une prise de conscience générale, et diffusion d'une culture de partage de l'information en communauté d'intérêts. Elle se complique par les manipulations de l'information qui sont devenues une méthode courante de concurrence déloyale, tant au niveau des États que des entreprises.

La compétition économique suppose la prise de risque par l'entrepreneur, sachant que sa réalité est proportionnelle au montant que l'on perd. Face à l'obligation de résultats et au refus de leur volatilité qui caractérisent les actionnaires actuels, le renseignement permettant d'évaluer la réalité du risque devient la clé d'une gouvernance réussie.

## L'INTELLIGENCE ÉCONOMIQUE

C'est dans ce cadre que s'inscrit l'intelligence économique définie, par les experts, comme la maîtrise et la protection de l'information stratégique pertinente pour tous les acteurs économiques. À la fois offensif et défensif, c'est un concept global qui ajoute à la pratique du cycle du renseignement, son utilisation dans l'aide à la décision et la mise en oeuvre de certains types d'actions. Il ne s'improvise pas car c'est un métier avec un savoir-faire ayant pour finalité la compétitivité et la sécurité de l'État et des entreprises. Il est en train de s'imposer pour tous les acteurs voulant améliorer leur niveau de performance sur l'échiquier international.

### *Orientation*

Il implique des orientations initiales claires car le secret de la réussite est de savoir précisément ce que l'on cherche et dans quel secteur, car sans cadre précis on se disperse et l'on perd de son efficacité. Aujourd'hui la technique permet de retrouver une aiguille dans un champ de foin mais pas encore dans l'ensemble de la Beauce. C'est pourquoi tout doit commencer par la prospective. Quand un État n'est pas satisfait de la qualité des résultats de ses services de renseignements, ou qu'une entreprise se plaint de son service d'intelligence économique, c'est généralement qu'on ne lui a pas défini précisément les orientations sur lesquelles il devait travailler et, plus rarement, qu'on ne lui a pas donné les moyens pour le faire. Relisons Sénèque, « *il n'y a pas de vent favorable pour ceux qui ne savent pas où aller* ».

### *Capacités*

Impossible à mettre en oeuvre sans utilisation des nouvelles technologies de l'information, la pratique de l'intelligence économique est devenue une obligation pour se défendre comme pour attaquer, car elle apporte des éléments d'appréciation qui vont orienter, faciliter ou rendre plus

efficace l'action engagée. Sans aller jusqu'à la déclaration de Warren Christopher demandant autant de moyens que pour la guerre froide, elle exige le minimum nécessaire pour maîtriser réellement l'information. Elle donne aux sociétés, aux collectivités publiques ou à l'État qui la pratiquent, la possibilité d'anticiper, de se protéger, et d'avoir un avantage concurrentiel défendable et durable par la maîtrise de quatre capacités complémentaires au moment de la décision et de l'action :

- la veille permanente de chacun des acteurs de la vie économique ;
- la gestion de l'information qui suppose de savoir recueillir les données, trier, analyser, évaluer et diffuser les informations de tous ordres permettant de détecter les opportunités et les menaces ;
- la protection de son patrimoine immatériel qui inclut le savoir-faire, la défense de l'image, la sécurité des flux, et les informations stratégiques ;
- l'action sur les organisations et les acteurs pouvant avoir un impact sur son activité par la communication, l'influence et les relations publiques.

Son utilisation donne raison à l'adage de Napoléon : « *se faire battre est excusable, se faire surprendre est impardonnable* ».

## LE CHAMP DE L'INTELLIGENCE ÉCONOMIQUE

Il est donc erroné de réduire l'intelligence économique à la veille, au renseignement, à un nouveau mode de gestion ou à un avatar stratégique. Son champ recouvre l'ensemble de l'information accessible par des moyens légaux, soit 90 % de la totalité des informations existant dans le monde. Avec 6 milliards de données disponibles sur le web visible et invisible, le problème n'est plus de trouver l'information mais bien de l'authentifier, de la valider et de la traiter par la mise en oeuvre de moyens et de méthodes de recherche, de traitement et d'analyse de l'information, d'aide à la décision tout en la préservant par des systèmes de protection. S'intéressant à tout ce qui peut avoir une influence sur l'entreprise dans chacun de ses domaines d'activités, l'intelligence économique vise également à analyser et à décoder les actions des différents acteurs.

Sa pratique est devenue une obligation pour se défendre comme pour attaquer car elle apporte des éléments d'appréciation, qui vont orienter, permettre d'anticiper un changement de règles du jeu, et rendre plus efficace la prise de décision ou l'action envisagée. Il s'agit de faire mieux en faisant autrement sachant qu'en stratégie d'influence l'avantage est toujours à l'attaquant.

## LES OUTILS DE L'INTELLIGENCE ÉCONOMIQUE

Toute personne intéressée par le renseignement économique, politique, ou militaire connaît l'importance d'avoir des outils de recherche et d'analyse à la pointe de l'efficacité. Dans ce domaine en évolution permanente, la concurrence est sévère et les États ont tendance à vouloir se réserver les plus performants. C'est pourquoi se mettent en place les moyens nécessaires au développement de notre industrie nationale, considérée par beaucoup comme performante, et qu'il faut protéger des tentatives de prises de contrôles et des incitations financières ou techniques à la délocalisation.



## *Quelques précautions*

Peu d'opérateurs publics ou privés ont conscience du risque apporté par les outils eux-mêmes. Quelle que soit la qualité des fabricants, l'existence éventuelle de back doors, les possibilités ouvertes par le téléchargement et l'externalisation des données, la possibilité d'identification des sites que vous consultez par le moyen des moteurs de recherche, le piratage ou le détournement de données dans le cadre de l'infogérance, les techniques sans cesse améliorées des hackers doivent encourager l'État et les entreprises à appliquer le principe de précaution. Le cryptage des données sensibles n'est pas la seule réponse. Il faut également être plus vigilant quant au choix des fournisseurs, aux garanties données par ceux-ci, et au respect des règles élémentaires de sécurité. N'oublions pas que dans le domaine des technologies de l'information et de la communication l'épée et le bouclier prennent le pas l'un sur l'autre à cadence très rapide.

## L'HISTOIRE DE L'INTELLIGENCE ÉCONOMIQUE

Pratiqué par les Anglais depuis toujours, et par les Japonais depuis le milieu du siècle dernier, évoqué par Maurice Duverger il y a quarante ans, explicité par Stepan Dedijer au début des années 80, le concept a été formulé et publié pour la première fois en 1986 à Harvard par Michael Porter. Il s'est rapidement implanté aux États-Unis avec deux années-clés :

- 1992, où Robert Gates, directeur de la CIA, a annoncé qu'il avait décidé, sur instructions du président Bush, de consacrer les deux tiers de son budget à la recherche d'informations économiques,

- 1996, où le président Clinton, dont la priorité déclarée était la défense des intérêts économiques des États-Unis, a créé l'Advocacy Center pour mobiliser toutes les ressources de la nation autour des grands contrats internationaux auxquels participait l'Amérique.

Depuis lors, l'intelligence économique progresse dans tous les pays et les entreprises ayant l'ambition de développer leur position concurrentielle et d'assurer leur avenir. Comme l'avait dit Jack Nye, président du National Security Council, dans la revue Foreign Affairs en 1996, celui qui fait la course en tête dans le développement et l'utilisation des NTIC prend une longueur d'avance pour les vingt-cinq prochaines années.

L'intelligence économique a été longtemps méconnue en France, en dépit des efforts de pionniers comme Robert Guillaumot, Philippe Clerc, Christian Harbulot, l'amiral Lacoste, ou le préfet Pautrat. Cela est probablement dû, sous couvert de libéralisme mâtiné de tradition judéo-chrétienne, à la difficulté mutuelle de collaboration entre la plupart des administrations concernées et la grande majorité des entreprises pour mieux affronter la concurrence internationale, à l'intérieur et à l'extérieur de nos frontières. Les grandes étapes de son implantation ont été le rapport Martre en 1994, qui fut le promoteur du concept dans notre pays, la création d'un conseil d'orientation présidé par Bernard Esambert en 1995, puis la publication du rapport fait, à la demande du Premier ministre, par le député Bernard Carayon en 2003, dont une des conséquences a été la création de la mission du Haut responsable chargé de l'intelligence économique, et enfin le rapport du Medef de 2004 qui amorce la participation des entreprises.

La vague médiatique actuelle montre que le travail réalisé pendant toutes ces années ne l'a pas été en vain. Bien que l'intelligence économique ne soit pas encore considérée comme une science, les chercheurs et les universitaires ont mis à profit cette période pour en approfondir l'idée, et formuler

des bases doctrinales. Les chambres de commerce ont mis en place des réseaux de veille, et plusieurs préfets ont jeté les fondements de ce qui est devenu l'intelligence territoriale. Par ailleurs il est intéressant de constater combien les administrations ont développé, à partir d'initiatives internes, des bases de données propres, malheureusement méconnues et insuffisamment mises en réseau. Aujourd'hui, grâce à l'action résolue initiée par le gouvernement, les décideurs politiques, économiques, universitaires, et administratifs de notre pays, ayant pris pleinement conscience de la situation, commencent à s'approprier le concept et se mobilisent pour l'implanter.

## LA MISE EN PLACE D'UNE POLITIQUE PUBLIQUE

Loin d'être arrivés au bout de la démarche, nous sommes même en retard par rapport à d'autres pays. C'est pourquoi l'État, conscient de l'importance de l'intelligence économique dans la compétition mondiale, s'implique directement pour ouvrir la voie, orienter nos concitoyens, les aider dans la découverte de la méthode, et accélérer la mise en oeuvre. Par la volonté du chef de l'État et du Premier ministre, c'est dorénavant une politique publique visant à accélérer le processus pour que la France acquière la capacité d'anticipation et atteigne le niveau de performance requis par la compétition internationale. Cette volonté repose sur la conviction que l'État doit créer les conditions du développement économique, et que les entreprises doivent participer aux actions d'intérêt général en s'appuyant sur une mobilisation et une coordination accrues des énergies et des ressources de l'administration.

Paraphrasant le président Kennedy nous pourrions dire : « *Ne nous demandons pas ce qu'ils peuvent faire pour nous mais ce qu'on peut faire pour eux* » .

### *Vers la sécurité économique active*

Il s'agit d'une approche française de l'intelligence économique qui prenne en compte nos particularités culturelles de passer de la défense économique traditionnelle à la sécurité économique active. Il s'agit de donner aux entreprises les moyens complémentaires nécessaires pour qu'elles se battent à armes égales dans cette grande confrontation économique mondiale sur la base de règles claires et connues de tous.

Dans ce cadre, afin de mieux concentrer les efforts sur les entreprises et les technologies essentielles, l'État a été amené à sélectionner des secteurs stratégiques, et les sociétés qui en font partie vont être intégrées dans un dispositif de veille et d'alerte. Il travaille également sur l'adaptation des lois dans le cadre communautaire et les modes de financements requis pour le lancement, le développement et le soutien des entreprises de pointe.

En ce qui concerne la veille - qui comporte de nombreuses facettes (technologique, concurrentielle, commerciale, réglementaire, médias, financière, stratégique) - elle se fait de plus en plus par moyens techniques, et de moins en moins par moyens humains. Cela pose un problème majeur pour les 2 300 000 PME-PMI qui ne disposent pas des outils requis, ce qui accroît le risque de leur désinformation. C'est pourquoi l'État et les collectivités locales vont se mobiliser dans le cadre de l'intelligence territoriale pour répondre à leurs besoins légitimes.

Au niveau de l'analyse et de l'identification des points-clés, la démarche la plus efficace reste le partenariat public-privé comme nous l'ont montré les Américains avec l'Advocacy Center. À la veille faite par les entreprises et les collectivités, l'État ajoute le rôle de réducteur d'incertitude car ses moyens de collecte et d'analyse d'informations prennent en compte un horizon temporel bien

plus lointain que celui du marché. Il peut donc donner non seulement des signaux mais aussi une relative sécurité à moyen terme, tant juridique qu'économique. Fournisseur d'informations à travers ses banques de données, il a aussi la possibilité d'influencer l'évolution des normes et des règles locales et internationales.

Tout cela ne sera rendu possible qu'accompagné par une campagne de sensibilisation pédagogique de l'ensemble des Français pouvant y être confrontés dans le cadre de leurs activités professionnelles, et la mise en place d'une formation technique qualifiante à tous niveaux pour ceux qui décideront d'en faire leur métier.

[...]

Au niveau international, d'autres pays ont pris de l'avance dans l'appréhension et l'utilisation de ces nouvelles techniques de renseignement appliquées à l'intelligence économique. Ce n'est pas une raison pour attaquer sans nuance ceux qui sont meilleurs que nous parce qu'ils ont compris plus vite ce qu'il fallait pratiquer. En évitant le double écueil de la naïveté et de la paranoïa, fixons-nous comme objectif de les rattraper en mobilisant nos capacités pour apprendre à maîtriser les outils, les procédures et ces méthodes d'avant-garde.

## CONCLUSION

Faire la course dans le groupe de tête des nations est le meilleur moyen de préserver l'indépendance de l'État et des entreprises. Ce qui implique de s'engager résolument dans une démarche volontariste s'appuyant sur une utilisation d'un cycle du renseignement complètement reformaté pour intégrer l'utilisation de technologies de pointe permettant l'ouverture au monde extérieur, la capacité d'acquisition des données détenues par les sources ouvertes, et pour permettre le montage de stratégies évolutives intégrant la maîtrise des techniques de l'influence.

Chacun doit être conscient que nous ne sommes qu'au début du processus, car cela exige une véritable révolution culturelle des esprits basée sur la confiance réciproque à laquelle la majorité de nos concitoyens, en particulier les professionnels du renseignement d'État, ont beaucoup de mal à s'adapter. Plus qu'un ensemble de méthodes et de techniques, l'intelligence économique est avant tout un état d'esprit fait d'ouverture sur le monde, de goût de l'analyse, de volonté de ne pas subir, et de mutualisation de l'expérience et des connaissances.

Il reste encore beaucoup à faire pour que les forces vives de notre pays s'approprient réellement le concept, car il s'appuie sur quatre impératifs bien éloignés de la culture française : le partage des informations, la pratique des réseaux, le partenariat public-privé, et la reconnaissance de l'utilité du renseignement. Contrairement au monde anglo-saxon ou asiatique, où la pratique de l'intelligence économique est naturelle, ce sera une évolution culturelle majeure qui prendra du temps car elle implique l'appropriation réelle du concept.

Elle sera en bonne voie le jour où chacun sera convaincu que c'est une opportunité pour notre pays et aura compris que l'économie n'est pas plus l'affaire exclusive du privé, que l'intérêt général n'est exclusivement l'affaire du public.

*Alain JUILLET, Haut responsable chargé de l'intelligence économique au SGDN, in Défense nationale et Sécurité collective - décembre 2004*

## **Les missions du Service de Coordination à l'Intelligence Économique**

- **Développer une capacité propre d'analyse stratégique et d'anticipation**

La dimension de l'IE est à la fois :

- globale : anticiper les grandes évolutions notamment dans les domaines de la recherche et de l'innovation et connaître les acteurs à l'échelle mondiale ;
- - locale : aider les entreprises à être plus compétitives par une démarche d'anticipation (détecter et se préparer aux mutations économiques, mettre en place des veilles marchés, concurrentielles, scientifiques, technologiques, juridiques, sociétales ...) et à se protéger (protection du patrimoine matériel et immatériel, prise de contrôle, lutte contre les contrefaçons et le blanchiment, suivi des paradis fiscaux et de la fiscalité internationale, bonnes pratiques en matière de propriété industrielle ...).

À ce titre, le SCIE développe une veille stratégique destinée à sensibiliser les administrations et les entreprises des menaces et opportunités existantes pour l'économie française, résultant notamment des évolutions prévisibles de l'environnement concurrentiel.

Les domaines d'investigation sont diversifiés : évolution des politiques publiques des autres États et des stratégies des grands groupes internationaux, fonctionnement de certains marchés de matières premières notamment, technologies de demain, suivi des pays émergents, fonds d'investissements... Dans ce cadre, un laboratoire de recherche IE a été créé au sein du service.

- **Assurer une expertise et une formation en matière de veille**

Les actions de sensibilisation (réalisations et diffusions de supports d'information, formations, colloques ...) couvrent le volet influence et soutien à la compétitivité des entreprises et des établissements de recherche de la politique publique d'intelligence économique. Ces actions ciblent en priorité les PME innovantes, les entreprises de taille intermédiaire (ETI) qui constituent le segment économique le plus prometteur pour améliorer les performances de notre commerce extérieur, ainsi que les pôles de compétitivité.

### **Le dispositif d'intelligence économique des ministères économique et financier**

Le dispositif d'intelligence économique des ministères économique et financier, sous l'autorité de Frédéric Lacave, chef de service, coordonnateur ministériel à l'intelligence économique (CMIE), est placé directement auprès du secrétaire général des ministères. Le CMIE a vocation à collaborer avec l'ensemble des directions et services des deux ministères afin d'identifier, mutualiser et coordonner les compétences en matière d'intelligence économique. Il est au service des ministres, des administrations centrales et déconcentrées ainsi que des entreprises. Il apporte conseils et informations stratégiques aux acteurs économiques dont il facilite et oriente l'accès aux différents services de l'État et réseaux partenaires. Le CMIE dispose d'une structure souple et proactive ; le Service de coordination à l'intelligence économique (SCIE) qui comprend, outre un échelon central, un réseau de chargés de mission régionaux à l'intelligence économique (CRIE) rattaché aux Directions régionales des entreprises, de la concurrence, de la consommation, du travail et de

l'emploi (Directe) et présents dans l'ensemble des régions métropolitaines et ultra-marines de la nation.

Le SCIE participe à l'ensemble des dispositifs d'accompagnement et de soutien à la compétitivité des entreprises, notamment les "pépites", les entreprises de taille intermédiaire / ETI. Par sa connaissance du tissu industriel, scientifique, technologique et financier et par son expertise dans la recherche et l'analyse de l'information économique ainsi que par les liens privilégiés des CRIE avec les responsables d'entreprises et les réseaux partenaires dans les régions, il est un acteur central du recueil et de la valorisation de l'information au profit du soutien à la compétitivité de notre économie.

© Ministère de l'Économie, des Finances et de l'Industrie 2011

## **Proposition de loi relative à la protection des informations économiques**

Pour l'instant, les savoirs de l'entreprise ne sont protégés que par un ensemble de textes dont la cohérence et l'efficacité restent lacunaires :

- la loi Godfrain du 5 juillet 1988 sur les intrusions informatiques, qui n'est efficace qu'en cas d'intrusion avérée ;
- la législation sur le droit d'auteur et le droit des producteurs qui ne permet pas de protéger efficacement l'accès et l'utilisation des bases de données ;
- la législation sur les brevets qui ne protège pas les méthodes, les savoir-faire ou les idées ;
- le secret de fabrication qui ne s'applique qu'aux personnes appartenant à l'entreprise ou aux salariés et à ce qui est brevetable ;
- la législation sur la protection des logiciels qui ne s'étend pas jusqu'à la protection des informations traitées par le logiciel considéré ;
- le secret professionnel, inadapté au secret des affaires et qui ne s'applique qu'à un nombre limité de personnes : la législation actuelle ne permet pas de protéger en amont l'ensemble des secrets d'affaires, des fichiers et des données stratégiques : la duplication illicite, comme la copie d'un fichier sur clé USB, représente un vol, même si le fichier d'origine reste en possession de la victime.

En dépit de la relative efficacité de l'ensemble des mesures de réparation financière, il n'en demeure pas moins qu'elles ont essentiellement pour vocation de réparer le dommage commis et non de réprimer l'agissement préjudiciable.

Il faut mettre en place des mesures plus dissuasives :

- la législation relative à la concurrence déloyale et aux clauses de non-concurrence qui ne s'applique que dans des conditions difficiles à réunir et peu contraignantes pour le contrevenant ;
- la loi Informatique et libertés de 1978 qui ne protège que les informations nominatives.

Aussi, la présente proposition de loi entend construire une protection juridique efficace et globale de l'ensemble des informations et des connaissances de l'entreprise, afin de résoudre le problème de l'inadaptation du droit commun quant aux atteintes aux secrets d'affaires dans le cadre d'une action d'ingérence économique.

Ce nouveau droit du secret des affaires, inspiré du *Cohen Act* américain et du traité relatif aux aspects des droits de propriété intellectuelle liés au commerce (ou « traité ADPIC ») annexé à la convention de Marrakech du 14 avril 1994 instituant l'OMC, permettra à l'entreprise, à condition qu'elle ait respecté un référentiel de protection de l'information, de poursuivre quiconque aurait été appréhendé en train de chercher à reprendre, piller ou divulguer frauduleusement ses informations sensibles.

## PROPOSITION DE LOI

### Article 1<sup>er</sup>

Après l'article 226-14 du code pénal, il est inséré un paragraphe 1 *bis* ainsi rédigé :

#### « Paragraphe 1 bis

#### « De l'atteinte au secret d'une information à caractère économique protégée

« Art. 226-14-1. – Est puni d'une peine prévue par l'article 314-1 du code pénal le fait pour toute personne non autorisée par le détenteur ou par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur, de s'approprier, de conserver, de reproduire ou de porter à la connaissance d'un tiers non autorisé une information à caractère économique protégée ou de tenter de s'approprier, de conserver, de reproduire ou de porter à la connaissance d'un tiers non autorisé une information à caractère économique protégée.

« Est puni du double de ces peines le fait, pour une personne autorisée, de faire, dans l'intention de nuire, d'une information à caractère économique protégée un usage non conforme à sa finalité.

« Lorsqu'il en est résulté un profit personnel, direct ou indirect, pour l'auteur de l'infraction, les peines définies aux deux précédents alinéas sont doublées.

« Les personnes physiques coupables des infractions prévues par le présent article encourent également une peine d'interdiction des droits prévus aux 2° et 3° de l'article 131-26 pour une durée de cinq ans au plus.

« Les personnes morales peuvent être déclarées pénalement responsables des infractions définies par le présent article, dans les conditions prévues à l'article 121-2.

« Les peines encourues par les personnes morales sont :

« 1° l'amende prévue par l'article 131-38 du code pénal ;

« 2° les peines mentionnées à l'article 131-39 du même code. Dans ce cas, l'interdiction mentionnée au 2° de l'article 131-39 porte uniquement sur l'activité dans l'exercice ou à l'occasion de l'exercice de laquelle l'infraction a été commise.

« Art. 226-14-2. – Sont qualifiées d'informations à caractère économique protégées, les informations ne constituant pas des connaissances générales librement accessibles par le public, ayant, directement ou indirectement, une valeur économique pour l'entreprise, et pour la protection desquelles leur détenteur légitime a mis en œuvre des mesures substantielles conformes aux lois et usages, en vue de les tenir secrètes.

« Présente le caractère de détenteur de l'information la personne morale ou physique qui dispose de manière licite du droit de détenir ou d'avoir accès à cette information. »

## Article 2

Après l'article L. 1227-1 du code du travail, sont insérés deux articles L. 1227-2 et L. 1227-3 ainsi rédigés :

« *Art. L. 1227-2.* – Le fait, par tout dirigeant ou salarié d'une entreprise où il est employé de révéler ou de tenter de révéler une information à caractère économique protégée au sens de l'article 226-14-2 du code pénal, est puni de la peine prévue par cet article.

« *Art. L. 1227-3.* – Nonobstant l'engagement de toute action pénale, le fait par tout dirigeant ou salarié de ne pas avoir respecté les mesures décidées par l'employeur pour assurer la confidentialité d'une information à caractère économique protégée au sens de l'article 226-14-2 du code pénal, et dont il était dûment informé, est passible d'une sanction disciplinaire telle que définie par l'article L. 1331-1 du présent code. »

*Bernard Carayon, Proposition de loi relative à la protection des informations économiques (n°3103), enregistrée à la présidence de l'Assemblée le 13 janvier 2011*

## Code Pénal

### Article 314-1

Modifié par Ordonnance n°2000-916 du 19 septembre 2000 - art. 3 (V) JORF 22 septembre 2000 en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2002

L'abus de confiance est le fait par une personne de détourner, au préjudice d'autrui, des fonds, des valeurs ou un bien quelconque qui lui ont été remis et qu'elle a acceptés à charge de les rendre, de les représenter ou d'en faire un usage déterminé.

L'abus de confiance est puni de trois ans d'emprisonnement et de 375000 euros d'amende

### Article 131-38

Modifié par Loi n°2004-204 du 9 mars 2004 - art. 55 JORF 10 mars 2004

Le taux maximum de l'amende applicable aux personnes morales est égal au quintuple de celui prévu pour les personnes physiques par la loi qui réprime l'infraction.

Lorsqu'il s'agit d'un crime pour lequel aucune peine d'amende n'est prévue à l'encontre des personnes physiques, l'amende encourue par les personnes morales est de 1 000 000 Euros.



## **L'intelligence économique au service de l'hégémonie chinoise**

*"La Chine a toujours fait du renseignement économique, déjà à l'époque maoïste pour les besoins de l'économie planifiée", note le général Daniel Schaeffer, spécialiste des questions stratégiques de l'Extrême-Orient et membre du groupe de réflexion prospective Asie 21. En 1979, quand Deng Xiaoping lance le programme des "quatre modernisations" (agriculture, industrie, défense, sciences et technologies), il y associe une nouvelle stratégie de renseignement économique. L'apparition de la libre entreprise dans les années 1990 va conduire au développement de l'intelligence économique proprement dite et à sa théorisation par le professeur Miao Qihao.*

Au niveau politique, ces théories vont être appliquées dès les années 1980 pour développer les technologies de pointe. L'impulsion, explique M. Schaeffer, vient du fait que *"les Chinois se sont aperçus que l'Occident ne voudrait céder que la technologie N -1 pour garder leur avance sur la Chine"*. Dès lors, ils mettent l'accent sur la copie de technologies étrangères, une stratégie qui s'explique aussi par *"le syndrome de l'empire du Milieu : les Chinois ne concevant pas qu'un produit qui sorte de Chine ne soit pas 'made in China'"*. *"Mais, poursuit Daniel Schaeffer, le temps d'analyser un matériel étranger, de le reproduire et de l'améliorer, ce matériel était devenu désuet. Ce qui les a poussés à vouloir se débrouiller seuls, en utilisant leurs cerveaux et le renseignement."*

- **Un système centralisé d'intelligence économique**

Si la Chine n'a pas l'apanage de telles pratiques, l'intelligence économique y est pensée et définie au sommet d'un État fortement centralisé. Le Conseil d'État et la Commission militaire centrale, dirigée par le président chinois et le premier ministre, définissent les directives en la matière. Li Keqiang, le vice-premier ministre chinois, pourrait ainsi être l'homme fort de ce système d'intelligence économique, suppose M. Schaeffer. Les directives sont ensuite affinées aux échelons inférieurs, par la Commission nationale pour le développement et la réforme, les ministères du commerce et des sciences et technologie, ainsi que des comités de pilotage.

Disposant d'une large initiative, les exécutants se retrouvent quant à eux aux divers échelons des ministères, dans les organismes publics tels que la Commission des sciences, de la technologie et de l'industrie pour la défense nationale et parmi les Chinois résidant à l'étranger. *"Si tous les Chinois ne peuvent être considérés comme des espions, il faut savoir que les Chinois sont foncièrement patriotes et nationalistes"* et sont incités à partager leurs informations avec leur ambassade, commente ainsi M. Schaeffer.

- **Intelligence économique et responsabilité industrielle**

Selon Daniel Schaeffer, 95 % de l'information acquise l'est légalement, contre 5 % illégalement. Or, *"ce sont ces 5 % qui sont cruciaux"*, admet-il. La responsabilité des entreprises ciblées et de leurs employés est souvent directement en cause, insiste-t-il, regrettant leur manque de connaissance des techniques d'acquisition de l'information économique et de prise de conscience des niveaux de confidentialité de l'information qu'ils détiennent. Une grande partie de l'information est en effet obtenue sur Internet, dans la presse spécialisée, lors des salons et des rencontres, ainsi que lors de négociations entre entreprises.

L'État chinois encourage également la coopération économique et les investissements à l'étranger permettant d'acquérir du savoir-faire et des technologies, à l'instar des sociétés à capitaux mixtes. Au même titre, la coopération éducative et scientifique est une voie privilégiée d'acquisition légale de technologie de pointe. En 2008, quelque 200 000 étudiants étaient détachés dans le monde par le gouvernement chinois, indique M. Schaeffer. Une partie de ces étudiants rentre en Chine en ayant acquis un savoir-faire et des compétences qu'ils utilisent pour créer des entreprises concurrentes, qui pourront par la suite chercher à attirer les cerveaux occidentaux.

- **Les frontières floues de l'espionnage économique**

La frontière entre légalité et illégalité est parfois ténue. Dans ces "zones grises", les informations confidentielles sont extorquées lors de demandes innocentes d'information, d'offres alléchantes, de voyages ou d'entretiens d'embauche. Les cas d'espionnage économique sont plus aisément avérés lorsque sont utilisées des pratiques telles que la menace, la corruption, l'installation de sociétés écran, la copie ou la cyberpiraterie.

Dans l'affaire de la stagiaire Wang Lili, condamnée pour abus de confiance pour avoir conservé dans son disque dur personnel des milliers de données de l'entreprise Valeo, la preuve de l'espionnage n'avait pu être apportée. L'entreprise n'avait pas été en mesure de prouver que la stagiaire avait été explicitement informée des règles de confidentialité stipulées dans le contrat, explique Daniel Schaeffer.

La violation de la propriété industrielle et intellectuelle est une autre pratique courante d'espionnage économique dans laquelle la Chine s'est souvent illustrée. Des entreprises chinoises se sont ainsi approprié la technologie du train à sustentation magnétique Maglev construit par les Allemands entre Pudong et Shanghai, après l'avoir analysée et assimilée, et en ont dépossédé les Allemands par le dépôt de vingt brevets.

- **La tentation impérialiste**

Cette course effrénée de la Chine au progrès technologique ne saurait être imputée à des retards technologiques, conclut Daniel Schaeffer. *"La Chine a largement bénéficié de la coopération internationale, occidentale et russe pour progresser. Elle n'est plus en phase de développement maintenant qu'elle a le supercalculateur Tianhe-1, des astronautes, une armée puissante, le record mondial de la ligne à grande vitesse commerciale. C'est un pays développé"*, analyse-t-il.

Selon l'expert, l'explication à cette *"politique agressive de recherche d'information de la Chine"* vient de ce que *"la Chine est tombée dans la tentation impérialiste : c'est la manifestation de la tentation de l'empire du Milieu de dominer sur le plan culturel, technologique et économique"*. La recherche d'informations sert ainsi la Chine, comme les autres pays occidentaux, à progresser afin d'occuper et de tenir sa place. Or, *"la place que la Chine cherche à prendre est la première place à la fois sur le plan de l'influence, le plan économique et militaire"*, conclut M. Schaeffer.

*Hélène Sallon - Le Monde - 14 janvier 2011*

**Décision constitutionnelle n°2011-625 DC**

Le Conseil constitutionnel a été saisi, dans les conditions prévues à l'article 61, deuxième alinéa, de la Constitution, de la loi d'orientation et de programmation pour la performance de la sécurité intérieure, le 15 février 2011 [...]

LE CONSEIL CONSTITUTIONNEL,

Vu la Constitution ;

Vu l'ordonnance n° 58-1067 du 7 novembre 1958 modifiée portant loi organique sur le Conseil constitutionnel ;

Vu la loi organique n° 2001-692 du 1er août 2001 modifiée relative aux lois de finances, ensemble la décision du Conseil constitutionnel n° 2001-448 DC du 25 juillet 2001 ;

[...]

1. Considérant que les députés et sénateurs requérants défèrent au Conseil constitutionnel la loi d'orientation et de programmation pour la performance de la sécurité intérieure ; qu'ils contestent ses articles 1er, 4, 11, 18, 37, 38, 41, 43, 53, 58, 60, 61, 90, 92 et 101 ;

[...]

En ce qui concerne l'article 32 :

74. Considérant que l'article 32 rétablit, dans la loi du 12 juillet 1983 susvisée, un titre III relatif à l'activité privée d'intelligence économique et composé des articles 33-12 à 33-16 ; que l'article 33-12 tend à définir le champ d'application du régime des activités d'intelligence économique ; que les articles 33-13 et 33-14 subordonnent la direction d'une entreprise d'intelligence économique et l'exercice par une entreprise de cette activité respectivement à un agrément et à une autorisation délivrés par le ministre de l'intérieur ; que l'article 33-15 fixe le principe de l'interdiction faite à différentes catégories de fonctionnaires et d'agents travaillant dans les services de renseignement d'exercer cette activité durant les trois années suivant la date à laquelle ils ont cessé leurs fonctions ; que l'article 33-16 réprime les infractions aux règles précitées de peines d'amende et d'emprisonnement ainsi que de peines complémentaires d'interdiction ou de fermeture ;

75. Considérant qu'il est loisible au législateur de prévoir de nouvelles infractions en déterminant les peines qui leur sont applicables ; que, ce faisant, il lui incombe, d'une part, d'assurer la conciliation entre les exigences de l'ordre public et la garantie des droits constitutionnellement protégés au rang desquels figure la liberté d'entreprendre et, d'autre part, de respecter les exigences résultant des articles 8 et 9 de la Déclaration de 1789 au rang desquelles figure le principe de légalité des délits et des peines, qui impose d'adopter des dispositions suffisamment précises et des formules non équivoques ;

76. Considérant que l'article 33-13 fait entrer dans le champ d'un régime d'autorisation les activités privées de sécurité qui consistent « dans la recherche et le traitement d'informations sur l'environnement économique, social, commercial, industriel ou financier d'une ou plusieurs personnes physiques ou morales » ; qu'il dispose que l'objet de ce régime d'autorisation est de

permettre à des personnes physiques ou morales « de se protéger des risques pouvant menacer leur activité économique, leur patrimoine, leurs actifs immatériels ou leur réputation » et de « favoriser leur activité en influant sur l'évolution des affaires » ou leurs « décisions » ; que l'imprécision tant de la définition des activités susceptibles de ressortir à l'intelligence économique que de l'objectif justifiant l'atteinte à la liberté d'entreprendre méconnaît le principe de légalité des délits et des peines ; qu'il s'ensuit que l'article 33 13 et les autres dispositions créées par l'article 32 de la loi déférée, qui constituent des dispositions inséparables, doivent être déclarées contraires à la Constitution ;

[...]

*Décision constitutionnelle n°2011-625 DC du 6 mars 2011*

**L'arsenal juridique existe pour se protéger ou contre-attaquer en cas de hacking interne, de dénigrement sur le Net ou de procédures abusives en matière de droits d'auteur.**

Contrairement à ce que d'aucuns pourraient croire, l'intelligence économique n'est nullement un vide juridique, une matière qui ne serait régie que par la duplicité et la turpitude. Dans les rayonnages consacrés à la matière pullulent des titres inquiétants comme « la machine de guerre économique », « penser la guerre, penser l'économie », ou « guerre et contre guerre ; survivre à l'aube du XXI siècle ». Et, cette référence à la guerre n'est en réalité qu'une périphrase, un euphémisme pour évoquer une matière qui se caractériserait par une absence totale de règles.

Il est vrai que face à l'émergence d'une matière nouvelle, le premier réflexe est de considérer que la loi ne peut s'appliquer. Le raisonnement est classique : puisque la matière est nouvelle, le législateur n'a pu légiférer. Il n'y a donc pas de loi applicable.

Or, rien n'est plus faux que cette démarche, comme le montre l'exemple des nouveaux réseaux.

Lorsque le phénomène Internet est apparu, des chantres de cette nouvelle technologie ont clamé haut et fort que sur le réseau des réseaux régnait un vide juridique, une anarchie, permettant toutes les audaces et forfaitures et que l'économie de la planète allait souffrir terriblement de ce no man's land juridique.

Ils décrivaient avec horreur les risques d'atteintes portées aux auteurs, créateurs ou les dangers qui guettaient la moralité publique. Ils s'effrayaient des atteintes supposées au droit des marques.

Puis les esprits se sont calmés.

Les professionnels sont intervenus et l'on a « découvert » que le droit n'avait pas besoin d'être réformé en profondeur pour Internet : les œuvres même numérisées et diffusées sur des sites Web sont protégées par le droit d'auteur, les noms de domaines relèvent du droit des marques, Internic n'ayant aucun pouvoir en ce domaine. Les règles de la vente par correspondance s'appliquent, que la commande ait été prise par un échange de courriers papier ou de courriers électroniques ...

Les entreprises ont donc tout un dispositif leur permettant de prendre des précautions juridiques sur Internet. Il en est de même pour l'intelligence économique : le dirigeant qui souhaite mettre en place un politique active et dynamique de protection, de recherche et de traitement de l'information doit s'entourer d'un maximum de précautions sur le plan légal s'il veut s'assurer de l'efficacité de son système.

Et ce notamment dans des domaines aussi stratégiques que la protection de l'information vis-à-vis des salariés, la propriété de l'information des fameux droits d'auteur, ou encore la manipulation de l'information et autres opérations de dénigrement, où les pratiques semblent souvent balbutiantes et mal maîtrisées.

## Le « hacking interne » : mettre en place la surveillance

70 à 80 % des destructions ou intrusions dans un système informatique sont le fait des salariés, estiment les professionnels. Les systèmes de protection, les fameux firewalls, sont inopérants puisque le salarié a souvent, à travers sa fonction, accès au système informatique.

Or, l'incrimination légale pour poursuivre de tels agissements a été définie aux articles 321 et suivants du code pénal avec une condition nécessaire : il faut que le délinquant ait eu conscience de la portée de ses actes. [...]

## Désinformation : l'arsenal juridique existe

Sur Internet, souvent la société de l'information se transforme en monde de la désinformation. Difficile d'accepter, passif, cette inquiétante mutation. Par exemple, des sites nouvellement créés rémunèrent les consommateurs pour qu'ils donnent leur avis sur des produits. On imagine ce que pourrait donner une utilisation dévoyée de ces sites, dans un contexte de concurrence économique sauvage.

Cette désinformation prend des formes multiples et la litanie est longue. Un des plus grands laboratoires français a dû retirer du marché des produits pharmaceutiques à la suite de campagnes orchestrées sur des forums et sur des sites Internet dédiés. De même, il y a le syndrome du salarié licencié qui, furieux de son éviction, s'empresse de créer sa page personnelle pour diffamer son employeur en le faisant passer pour esclavagiste. C'est aussi tel établissement financier qui constatera qu'un site consacré à l'affaire Humpich et au crackage des cartes bancaires est illustré par une image de sa propre carte bancaire accréditant dans l'esprit d'un surfeur non averti que l'établissement financier n'est pas fiable !

L'e-mail et les mailings listes deviennent les formes modernes du téléphone arabe avec la déformation que l'on connaît. Une entreprise a été confrontée récemment à une fronde de ses salariés amplifiée de manière démesurée par Internet.

La loi encadre pourtant ces pratiques et permet leur répression sur plusieurs fondements juridiques. En France tout au moins, car les règles sont très différentes d'un pays à l'autre.

Ainsi, la diffamation s'applique aussi sur Internet avec cependant des adaptations. La loi de 1881 prévoit que le responsable en cas d'infraction est le directeur de publication. Le Webmaster lui est donc assimilé par la jurisprudence. À cet égard, combien de Webmaster connaissent-ils l'étendue de leur responsabilité ? Les entreprises, si elles veulent éviter des problèmes sociaux, se doivent de clarifier la responsabilité de leurs salariés.

Pour la presse écrite, le délai de poursuite en diffamation de trois mois court à compter de la date de publication, notion inapplicable sur Internet à l'évidence, ce qui a obligé les tribunaux à substituer à la date de publication, le dernier jour d'affichage de l'information. C'est ce que l'on a appelé la publication en continu.

Par ailleurs, un tribunal français peut condamner un coupable ayant commis un délit à l'étranger si la loi du pays où est situé le contrevenant réprime également l'infraction.

D'autres moyens de protection juridique existent en faisant état de concurrence déloyale ou en

exerçant des recours fondés sur l'obligation de conseils qu'ont tous les professionnels et qui a déjà été utilisée à de nombreuses reprises pour sanctionner des journalistes et mêmes des éditeurs d'ouvrage n'ayant pas contrôlé suffisamment les informations qu'ils diffusaient. De même en matière boursière, à la suite de diffusions sur les forums de sites boursiers, ayant fait monter certains titres de façon abusive, des poursuites pour «manipulation des cours » ont été engagées. [...]

On le voit donc, le droit est dans une large mesure source d'efficacité de l'intelligence économique, dont les pratiques changent toutefois aussi rapidement qu'évoluent les lois. Aux chefs d'entreprise de s'adapter !

Thibault du Manoir de Juaye, avocat à la cour, in *Pouvoir*, 1999

## DOCUMENT 8

### Entretien avec Olivier BUQUEN

[...]

**Votre prédécesseur en charge de l'intelligence économique, Alain Juillet, occupait une fonction de haut responsable, tandis que vous avez été désigné délégué interministériel, en septembre 2009. Quelle importance revêt ce changement ?**

**Olivier Buquen** - Mon travail s'inscrit dans la continuité de ce qu'il a bâti, tout en apportant de nombreuses nouveautés. Une différence importante réside dans le fait que la délégation interministérielle à l'intelligence économique (D2IE) rend désormais directement compte au chef de l'État, et non plus au SGDN [Secrétariat général de la Défense nationale], comme auparavant, ce qui nous confère une visibilité accrue, et décuple la force d'entraînement de mon équipe.

Au sein de la D2IE, six adjoints m'épaulent. Chacun a un profil spécifique, en adéquation avec son portefeuille. Un ancien de la DCRI gère les affaires relatives à la protection du patrimoine économique et à la sécurité de notre économie. Un ancien sous-préfet veille à la cohérence territoriale des actions menées, en partenariat avec les pôles de compétitivité. Les questions internationales et les stratégies d'influence, en matière de normalisation en particulier, sont confiées à un diplomate. L'intelligence économique passe bien sûr également par la recherche : il revient à une ingénieure de recherches du CNRS de se pencher sur ce thème. Un ingénieur en chef de l'armement issu de la DGA pilote les dossiers relatifs à la défense, à l'aéronautique et au spatial. Un administrateur civil du Trésor suit les dossiers de l'industrie et des services. Avec des âges respectifs entre 43 et 55 ans, nous sommes tous expérimentés. J'ai moi-même appris beaucoup de mon parcours au sein du groupe Bolloré, chez BNP Paribas, puis en tant que dirigeant d'une filiale de Plastic Omnium, sans oublier mes mandats de maire de Carnac et de conseiller régional de Bretagne. L'équipe est complétée par quatre chargés de mission qui effectuent des veilles stratégiques et des analyses. Pour les autres compétences dont nous pourrions avoir besoin, dans le domaine juridique par exemple, nous nous appuyons sur les ressources des sept ministères partenaires : Économie, Budget, Intérieur, Défense, Enseignement supérieur et recherche, Affaires étrangères et Environnement. Les directeurs de cabinet de ces sept ministres se réunissent avec le directeur du cabinet du Premier ministre sous la houlette de Claude Guéant, qui préside le comité directeur de l'intelligence économique. Chaque ministère disposant d'un correspondant, voire d'une cellule dédiée, nous travaillons ensemble dans l'entente et la compréhension.

#### **Quel est votre champ d'action ?**

Nous nous concentrons sur des missions de proximité avec les entreprises, et dans lesquelles l'État apporte une valeur ajoutée : la veille, le soutien à la compétitivité et la sécurité économique. À nous, d'abord, d'expliquer aux chefs d'entreprises ce qu'est l'intelligence économique, et ce que cache cette terminologie mal choisie, car peu explicite. Ils sont ainsi sensibilisés aux méthodes qui peuvent leur permettre d'être plus compétitifs au sein de l'économie mondiale, et avertis des menaces qui les guettent, et des parades existantes. Nous suivons les évolutions en matière de normalisation, en particulier au niveau européen. Nous effectuons également un travail de veille des pépites de notre économie. Nous pouvons ainsi recommander l'intervention de l'État pour soutenir financièrement certaines entreprises jugées d'importance nationale, pour préserver leur capital



d'intérêts étrangers qui pourraient s'avérer hostiles. Nous sommes ouverts aux investissements directs étrangers, mais nous veillons à ce que les intentions des investisseurs correspondent aux intérêts de l'entreprise. Cette protection peut se traduire par une prise de participation au sein du capital par des fonds d'investissement publics, comme le FSI par exemple. Nous contribuons également à analyser et à porter des recommandations sur les dossiers présentés par le Chef de l'État et le Premier ministre. [...]

### **Faut-il faire évoluer la législation sur le secret d'affaires ?**

Oui. Nous allons compléter notre arsenal législatif pour mieux défendre nos secrets d'affaires, c'est-à-dire toutes les informations stratégiques, qui peuvent être, selon l'entreprise, un fichier clients, un business plan ou encore les modalités d'un partenariat. Très prochainement, nous allons présenter un texte de loi, qui aura vocation à être examiné par le Parlement. Nous souhaitons que le recours en justice devienne plus simple pour les entreprises, et que les sanctions envisagées soient suffisamment lourdes pour être dissuasives. [...]

### **Quelles autres réalisations voulez-vous mener en priorité ?**

[...]

Les problématiques de l'intelligence économique commencent à se diffuser parmi les chefs d'entreprises, mais elles restent relativement méconnues dans le monde de la recherche. Nous rédigeons donc un guide des bonnes pratiques qui sera distribué l'an prochain. Pour les scientifiques, l'ouverture, la communication et l'échange sont indispensables. Mais les chercheurs doivent dans le même temps protéger leurs découvertes pour qu'elles puissent être transformées en production par des entreprises françaises ou européennes en priorité. D'autant que, s'il y a des financements publics derrière ces programmes, la France est alors en droit d'attendre un retour sur investissement. La recherche doit être valorisée auprès des entreprises, grâce à des liens resserrés, notamment au sein des pôles de compétitivité.

### **À quel point la France est-elle en retard en matière d'intelligence économique, par rapport à d'autres pays, et notamment la Chine ?**

Il est vrai que nous pouvons faire mieux en matière d'intelligence économique, et pas seulement face à la Chine. Mais le rattrapage nécessaire est en cours. Il existe aujourd'hui, par exemple, une collaboration internationale contre les pirates informatiques. Et nous disposons au niveau national de plusieurs cellules spécialisées et opérationnelles. L'agence nationale de la sécurité des systèmes d'information, rattachée au premier ministre et qui peut être mobilisée directement par les entreprises, est l'instance française la plus pointue en matière de veille et de lutte contre la cybercriminalité. Ses effectifs ont été multipliés par quatre en deux ans. Par ailleurs, les professionnels de l'intelligence économique ont mis de l'ordre dans leurs rangs, en créant la Fépie, une fédération professionnelle qui garantit le sérieux de ses membres. Ces efforts conjugués portent déjà de premiers fruits.

Parmi les autres domaines de l'intelligence économique, nous pouvons aussi progresser en matière d'influence. Pour pouvoir faire entendre notre voix sur la scène internationale dans le cadre de normalisations techniques qui vont impacter l'activité des entreprises françaises, il faut se montrer malin, et être au bon endroit, au bon moment. Nous avons beaucoup d'ingénieurs en France, ce qui

est une richesse, mais ces compétences techniques ne suffisent plus aujourd'hui à imposer un pays au centre de l'économie mondiale. Nous devons cesser de considérer le lobbying avec une fausse pudeur. Heureusement, les mentalités commencent à changer, et de plus en plus d'entreprises françaises recourent aux stratégies d'influence, l'État étant également présent au sein de nombreuses instances techniques.

**Avec la crise et la croissance de sa dette publique, l'État s'efforce de trouver des coupes budgétaires. Votre cellule dédiée à l'intelligence économique a-t-elle pâti de mesures d'économies ?**

La crise n'a pas de conséquences sur notre fonctionnement. Je ne mesure pas l'efficacité de mon action par rapport aux crédits que je dépense, et d'ailleurs, nous ne sommes pas dispendieux : il s'agit de se montrer créatifs et productifs. Notre pôle d'influence s'avère ainsi bien supérieur à ce qu'il coûte. Et n'oublions pas que notre matière se décline dans les domaines qui sont parties intégrantes de l'économie, avec des conséquences positives sur la croissance et sur l'emploi, et que tout ce qui peut être fait pour leur développement est bon, et important.

En France, contrairement à ce que l'on observe dans les pays anglo-saxons, les dépenses en matière d'intelligence économique peinent à être considérées comme un investissement. L'idée reçue qui veut que l'intelligence économique consiste à mettre en place des processus complexes et coûteux est très répandue, à tort ! Changer son mot de passe chaque mois, ou sensibiliser les salariés aux bonnes pratiques grâce à une intervention de fonctionnaires spécialistes de la sécurité économique au sein de l'entreprise sont deux exemples des nombreuses actions faciles à mener, pour un coût nul, et avec un effet positif pérenne pour l'entreprise.

*Perrine Créquy, Entretien avec Olivier BUQUEN, Le Figaro, 8 décembre 2010*

**Note du Premier ministre, François Fillon, relative à l'action de l'État en matière d'intelligence économique**

Paris, le 15 septembre 2011

à  
Monsieur le ministre d'État,  
Mesdames et Messieurs les ministres,  
Mesdames et Messieurs les secrétaires d'État,

**Objet** : Action de l'État en matière d'intelligence économique

L'intelligence économique consiste à collecter, analyser, valoriser, diffuser et protéger l'information économique stratégique, afin de renforcer la compétitivité d'un État, d'une entreprise ou d'un établissement de recherche. La politique d'intelligence économique de la France constitue l'un des volets de la politique économique. Elle contribue à la croissance ainsi qu'au soutien à l'emploi sur le territoire national, en préservant la compétitivité et la sécurité des entreprises françaises et des établissements publics de recherche.

Les objectifs de l'action de l'État en matière d'intelligence économique s'organisent autour de trois axes : assurer une veille stratégique facilitant la prise de décision des acteurs publics en matière économique ; soutenir la compétitivité des entreprises et la capacité de transfert de technologie des établissements de recherche en priorité au profit des entreprises françaises et européennes ; garantir la sécurité économique des entreprises et établissements de recherche.

Le délégué interministériel à l'intelligence économique propose la politique d'intelligence économique dont les orientations sont fixées par le comité directeur de l'intelligence économique. Il anime et coordonne la mise en œuvre de cette politique et entretient des relations permanentes avec les entreprises et leurs représentants. Il vérifie les suites données à ses notes d'alerte et à ses recommandations et en rend compte au comité directeur.

Le délégué interministériel anime par ailleurs un réseau de correspondants dans les administrations centrales et les services déconcentrés de l'État.

Les ministères chargés des affaires étrangères, de la défense, de l'environnement, de la justice, de l'intérieur, de l'économie, de l'enseignement supérieur et de la recherche, de l'agriculture ont un rôle privilégié dans la politique d'intelligence économique. Ils désignent un correspondant en charge des questions d'intelligence économique, qui assure une veille stratégique au sein de leur ministère. Les correspondants veillent également à sensibiliser les entreprises et établissements de recherche de leur périmètre aux différents aspects de l'intelligence économique, en privilégiant notamment des recommandations pratiques. Ces ministères soumettent chaque année un plan d'action au délégué.

Les préfets de région pilotent l'action au titre de l'intelligence économique des différents services placés sous leur autorité. Ils peuvent désigner un coordonnateur régional de l'intelligence économique. Ils réunissent, sous leur présidence ou celle du coordonnateur régional, en tant que de besoin, les services de l'État et les acteurs publics locaux intéressés par l'intelligence économique (Banque de France, Oseo, chambres consulaires, collectivités territoriales ...).

L'appareil diplomatique, notamment dans ses composantes économique et scientifique, doit contribuer à cette action. L'appui aux grands contrats est en particulier une priorité des postes diplomatiques qui veillent à la détection précoce des attentes et projets, au contexte politique, aux circuits décisionnels, à la concurrence et à l'accompagnement de l'offre française.

François FILLON

- ANNEXE -

## **PRINCIPALES ORIENTATIONS DE L'ÉTAT EN MATIÈRE D'INTELLIGENCE ÉCONOMIQUE**

L'action de l'État en matière d'intelligence économique s'articule autour de trois axes :

### *1. La veille stratégique*

L'État doit disposer d'outils de veille et de réseaux humains d'information sur les évolutions économiques d'intérêt majeur et sur les risques et menaces pesant sur les entreprises et établissements de recherche, en particulier dans les secteurs économiques prioritaires. Au-delà, il développera une action prospective visant à éclairer les acteurs économiques sur les évolutions auxquelles ceux-ci vont devoir s'adapter.

Les informations issues de la mise en commun des outils de veille et des réseaux humains des différentes administrations ont pour but d'informer et d'alerter les hautes autorités de l'État et l'ensemble des administrations concernées, afin de faciliter la prise de décision en matière économique. Elles pourront également être communiquées aux entreprises directement concernées. L'information communiquée aux entreprises ne doit toutefois être qu'un complément à la veille que celles-ci doivent réaliser directement ou par l'intermédiaire de leurs organisations professionnelles ou de prestataires spécialisés. L'État s'efforcera par ailleurs de favoriser la mise en place de formations aux outils de veille et d'encourager des actions de sensibilisation.

### *2. Le soutien à la compétitivité des entreprises et à la capacité de transfert des établissements de recherche publics*

L'action de l'État en matière d'IE s'inscrit dans un contexte d'économie mondialisée et doit poursuivre un triple objectif.

Elle doit, en premier lieu, fonder le développement de l'industrie et des services à forte valeur ajoutée sur le recours à l'innovation technologique, notamment celle issue des structures de recherche publiques ou relevant de partenariats publics avec des entreprises. L'État doit concentrer son action sur la valorisation de la recherche publique, en priorité au profit des entreprises françaises ou européennes, afin d'offrir à celles-ci des gains technologiques leur permettant de conquérir des marchés à l'export, dans le respect des règles relatives au contrôle des exportations de biens et technologies sensibles. Les investissements consentis par la France en matière de recherche publique et privée doivent générer un retour sur investissement, qui permettra le maintien du niveau actuel de qualité du système de recherche.

**Le développement de l'influence de la France** et son rayonnement dans les enceintes économiques internationales doivent être favorisés. La présence française dans les institutions internationales à vocation économique, notamment les comités ou enceintes de normalisation, et les actions d'influence auprès des futurs décideurs étrangers, en particulier dans les secteurs économiques prioritaires, doivent être renforcés.

L'action de l'État doit enfin favoriser les exportations s'agissant notamment des contrats stratégiques. Il doit ainsi concentrer son action sur **le soutien aux entreprises pour l'investissement à l'étranger et l'exportation**, dès lors qu'il s'agit d'un secteur économique prioritaire, que les entreprises sollicitent ce soutien, et que le client de ces entreprises est une entité publique.

### 3. La sécurité économique

L'une des missions essentielles de l'État en matière d'IE est de garantir la sécurité économique. Il s'agit ici d'identifier et de prévenir les risques d'ingérence pesant sur les entreprises françaises et les établissements de recherche publics, afin d'assurer leur protection.

Les entreprises et les établissements de recherche exercent leurs activités dans le cadre d'une économie mondialisée, ouverte, dont l'intensité concurrentielle va croissant et qui compte, avec les pays émergents, de nouveaux acteurs puissants. Cette ouverture et cette concurrence sont potentiellement porteuses de croissance économique. Pour autant, cette ouverture nécessaire véhicule un certain nombre de risques pour les acteurs économiques et l'économie française. Ces risques portent sur :

- le patrimoine économique, scientifique et technologique, notamment à travers des intrusions dans les établissements ou les systèmes informatiques, ou le débauchage de personnels dits « sensibles » ;
- l'image et la réputation, par le biais de campagnes de désinformation ou de déstabilisation ;
- le capital des entreprises, cible de prises de participations, voire de contrôle, par des investisseurs non souhaités

Dans chacun de ces domaines, l'État **doit contribuer à limiter les vulnérabilités** et encourager les actions de formation et de sensibilisation des acteurs.

*François Fillon – Note n° 5554/SG*

## **La France défend le secret de ses entreprises**

Vérification du parcours personnel d'un candidat à la direction d'une entreprise. Mission pour analyser les conséquences d'un divorce sur l'avenir d'une société familiale. Informations sensibles sur une acquisition. Étude pour savoir qui décide dans un appel d'offres international. Enquête pour éviter d'acheter en Inde un terrain classé dangereux pour des raisons environnementales. Ces missions très variées ont été menées par des sociétés spécialisées dans l'intelligence économique.

Les entreprises françaises ont en effet découvert depuis quelques années l'intérêt de mieux se protéger et de mieux défendre leurs intérêts. Le travail d'évangélisation mené par Henri Martre, l'ancien président du groupe public Aérospatiale, qui a rejoint EADS, le préfet Remy Pautrat, le député UMP du Tarn Bernard Carayon ou encore Alain Juillet, ex-haut responsable chargé de l'intelligence économique auprès du premier ministre et président de l'Académie de l'intelligence économique, ont fait prendre conscience aux milieux d'affaires qu'ils devaient veiller sur leurs intérêts.

Dans ce domaine, toutefois, l'État joue encore les premiers rôles. Christine Lagarde, ministre de l'Économie, a présenté mercredi en Conseil des ministres les nouvelles actions menées par la puissance publique pour aider les fleurons nationaux à se protéger contre les attaques extérieures. Cela va de la veille stratégique au renforcement de la sécurité des entreprises et des laboratoires de recherche, en passant par un renforcement de l'influence de la France dans les instances chargées d'édicter les normes internationales.

La mobilisation de l'État et d'organisations patronales comme le Medef, la CGPME et les chambres de commerce a suscité une véritable effervescence. Au cours des dernières années, les sociétés françaises présentes dans l'intelligence économique se sont multipliées. Le numéro un tricolore est le groupe public Adit (Agence pour la diffusion de l'information technologique). Il emploie 150 analystes en France et 500 correspondants à l'étranger, payés essentiellement à la mission, et réalise 20 millions d'euros de chiffre d'affaires. Ses experts ont conçu le centre d'affaires français de Bagdad qui permet aux entrepreneurs de décrocher des contrats en Irak en bénéficiant du maximum de sécurité. Ils peuvent disposer de bureaux et de chambres d'hôtel sécurisés, d'une escorte armée pour se déplacer ou demander à organiser une visite dans une région. L'autre grand tricolore est CEIS, fondé en 1997 par Olivier Darrason, qui est présent sur d'autres secteurs d'activités. Signe de l'émergence d'un véritable secteur, la profession s'organise avec la création d'un syndicat professionnel.

Mais il reste encore beaucoup à faire. «*Le marché est morcelé*», observe Philippe Caduc, PDG d'Adit. «*Les Français ont un vrai déficit de représentation à l'étranger, en Asie et en Inde. Ils sous-traitent trop à des Anglo-Saxons dans des pays comme l'Inde. L'expertise dans le domaine financier est anglo-saxonne*», constate Christian Harbulot, directeur fondateur de l'École de guerre économique. Les Français ne sont pas encore capables de rivaliser avec les Anglo-Saxons emmenés par Kroll et Control Risks, solidement implantés à l'international.

La donne pourrait toutefois changer. «*L'État va ouvrir le capital d'Adit à hauteur de 66% pour créer le leader européen du secteur capable de rivaliser avec les Anglo-Saxons*», explique Philippe Caduc. La société de services informatiques Altran, l'assureur-crédit Coface, le fonds HLD de Jean-Bernard Lafonta et le fonds Butler Capital sont sur les rangs. Ils ont déposé leurs offres le

19 novembre. Les pouvoirs publics devraient prendre une décision d'ici à Noël. Une fois choisis, les deux nouveaux actionnaires implanteront Adit en Allemagne, en Suède, en Angleterre, en Italie et renforceront sa présence au Brésil, en Russie, en Inde et en Chine. Preuve que l'intelligence économique dépasse les frontières françaises.

*Yann Le Galès, Le Figaro, 8 décembre 2010*

## **Intelligence économique, risques financiers et stratégie des entreprises**

### **LES PROPOSITIONS CONCERNANT L'ÉTAT**

Les entreprises peuvent et doivent par elles-mêmes impulser un certain nombre d'actions. Pour autant, dans ce domaine, l'aide de l'État peut être déterminante, ainsi que le montrent les expériences menées dans des États qui peuvent être considérés comme précurseurs. Il ne s'agit pas nécessairement de créer des dépenses nouvelles mais d'abord de rendre plus efficaces les moyens consacrés au développement et à l'intelligence économiques, y compris par redéploiement et en contractualisant avec les bénéficiaires. L'État doit initier, impulser mais aussi laisser se développer les initiatives privées. De plus, **il doit s'appliquer à lui-même une politique d'intelligence économique**, en cherchant notamment à s'inspirer des bonnes pratiques parfois en vigueur dans d'autres pays et particulièrement chez nos voisins européens.

[...]

#### **A - ASSOCIER DAVANTAGE LES ACTEURS ÉCONOMIQUES À LA PRÉPARATION DES NÉGOCIATIONS INTERNATIONALES**

L'État doit accroître son influence dans les instances internationales, ce qui suppose notamment **d'accorder une forte priorité à la préparation des réunions internationales de négociation**. Il faut s'assurer qu'au niveau national, les préoccupations de tous les intéressés et les conséquences ont bien été prises en compte avant que la représentation française ne définisse une position de négociation. Ceci suppose d'abord du temps pour organiser le recueil de ces avis suffisamment en amont par filière et par région, diffuser les informations utiles tout au long du processus de négociation. Ensuite, il faut accepter d'y consacrer des moyens en termes d'outils et de ressources humaines afin d'étayer, par des études solides et crédibles, les positions de négociation et ainsi parvenir à convaincre. Cela requiert une présence physique et un lobbying, si bien pratiqués par certains de nos voisins.

#### **B - PRATIQUER LA PROSPECTIVE**

**L'État doit se doter de véritables outils de prospective tant au niveau national qu'international**. Le Centre d'analyse stratégique pourrait représenter une solution d'avenir s'il faisait l'effort d'associer plus étroitement à sa réflexion l'expertise spécifique des représentants de la société civile et surtout de l'intégrer dans ses travaux. Dans l'exercice de ses missions, ce centre prend en compte les objectifs de long terme fixés par la Stratégie de Lisbonne et s'intègre donc d'emblée dans une cohérence européenne. Même si l'on connaît bien la difficulté des prospectives, il est indispensable, dans un monde en évolution rapide et dans lequel les relations internationales sont multiformes, d'étudier les menaces et les opportunités et de tracer les grandes lignes des scénarios les plus probables, de peser leur probabilité de réalisation et d'évoquer les réactions possibles en s'appuyant également sur les missions économiques des ambassades qui ont la connaissance du pays et des institutions locales.



## C - APPUYER LE DÉVELOPPEMENT INTERNATIONAL DES ENTREPRISES

### **L'État doit utiliser au mieux le réseau international dont il dispose.**

Des réformes ont déjà été entreprises : dans les ambassades, les missions économiques regroupent désormais les anciens postes d'expansion économique et les anciennes agences financières. Ubifrance s'efforce de synthétiser et de diffuser les informations. Ces efforts, qui méritent d'être salués, doivent être poursuivis. Il conviendrait que la suppression d'anciennes publications par certaines ambassades, récemment intervenue, n'entraîne pas de perte d'informations utiles pour les entreprises. Il faudrait envisager non de supprimer des postes dans ces missions mais plutôt de développer les services payants à destination des entreprises. Resterait gratuites les informations générales et de base ; ensuite, des prestations personnalisées et facturées devraient aider les entreprises, spécialement les PME, à finaliser les contrats. L'appui des chambres de commerce et d'industrie françaises à l'étranger pourrait être utilisé à cette fin.

De même, il faudrait faire davantage connaître par les sites « douane.gouv.fr » et « minefi.gouv.fr » ainsi que par des réunions douanes-entreprises les services fournis par les douanes :

- informations générales sur les échanges commerciaux qui peuvent servir de base aux études de marché, réalisées à la demande ;
- connaissance des procédures et réglementations relatives au commerce international, notamment celles concernant les contrefaçons et la lutte anti-dumping ;
- recours au Renseignement tarifaire contraignant (RTC) ;
- réalisation d'audit ainsi que mise en place et gestion de procédures personnalisées ;
- possibilité de saisir une instance arbitrale.

Au plus haut niveau diplomatique, le souci du développement des exportations devrait être porté, comme d'autres pays le pratiquent, sans pudeur excessive.

## D - POURSUIVRE LE DÉPLOIEMENT TERRITORIAL

**Il conviendrait de poursuivre le déploiement territorial de l'intelligence économique déjà engagé** en s'assurant que tous les préfets de région sont bien sensibilisés et que les nouvelles structures fonctionnent correctement en liaison avec les chargés de mission de défense économique auprès des trésoriers payeurs généraux.

Dans le cadre de la LOLF, il conviendrait d'analyser ce qui a été exécuté en crédit action collective des DRIRE, de réorienter les lignes budgétaires en aide aux entreprises dont la filière aura souscrit à un « *pack intelligence économique* » (usage des nouvelles technologies d'information et de communication, suivi des évolutions du tissu économique, veille stratégique et concurrentielle, protection des informations).

Il faut modifier l'approche financière des nouveaux contrats de projets (anciennement contrats de plan) dans lesquels les budgets de fonctionnement ont été supprimés alors que l'intelligence économique fait partie du fonctionnement !

**L'activité des pôles de compétitivité et des pôles d'innovation devra également donner lieu à une évaluation.** Il conviendra notamment de veiller à ce que les PME soient effectivement intégrées au dispositif et que la gouvernance des pôles leur permette réellement de participer à la définition des orientations. Il serait souhaitable que la France renforce sa stratégie visant à permettre l'émergence de pôles spécialisés dans certains domaines, capables de rivaliser avec des concurrents disposant souvent de très gros moyens. La solution européenne, déjà pratiquée dans certains secteurs comme l'aéronautique, serait à cet égard à considérer et à renforcer.

Le Conseil économique et social se félicite du dispositif récemment lancé par le ministère de l'Intérieur (circulaire du 13 septembre 2005) pour doter les régions :

- d'un réseau de correspondants « intelligence économique » issus du corps préfectoral ou occupant un emploi de SGAR (Secrétariat général pour les affaires régionales) ;
- d'un comité de pilotage désigné par le préfet associant tous les partenaires (administrations, institutions consulaires, universités, chefs d'entreprises) ;
- d'un correspondant chargé de veiller à la sécurité des entreprises ;
- d'une division « intelligence économique » au sein de l'INHES avec pour vocation l'animation du réseau des correspondants « intelligence économique ».

Cette création répond à l'une des préoccupations des PME qui craignaient que le pôle « vitrine technologique » ne soit aussi un marché ouvert pour prédateurs. Il faudra bien évidemment que ce dispositif suscite la confiance des entreprises. Son fonctionnement devra être évalué et d'éventuels aménagements devront être opérés en conséquence. Le Conseil économique et social souhaite le développement et le maintien de ces dispositifs en instaurant un tableau de bord et une évaluation des résultats.

*Roger MONGEREAU et alii, Intelligence économique, Risque financier et Stratégie des Entreprises, rapport du Conseil d'Analyse économique, septembre 2006*

## **Six questions sur une troublante affaire**

### **Qu'a mis au jour l'enquête judiciaire ?**

C'est désormais certain : aucun des trois cadres licenciés avec pertes et fracas début janvier par Renault n'a de compte à l'étranger, ni en Suisse, ni au Liechtenstein. Il aura fallu moins de deux mois à la DCRI pour le découvrir. Or, c'est sur cet élément que se fondait l'accusation du constructeur. L'enquête prend donc aujourd'hui un nouveau tournant : la thèse de l'espionnage s'efface pour laisser la place à une opération de manipulation. Les enquêteurs s'interrogent encore sur l'identité des informateurs des services de sécurité de Renault et sur la chaîne de responsabilités interne.

### **Quels soupçons pèsent sur Dominique Gevrey ?**

Les soupçons se portent vers l'un des membres de la sécurité : Dominique Gevrey. La DCRI aurait notamment trouvé un compte lui appartenant à Lausanne. C'est lui qui aurait convaincu sa hiérarchie chez Renault de verser 310.000 euros à un énigmatique informateur, dont il refuse de révéler l'identité. Interpellé samedi alors qu'il s'apprêtait à prendre l'avion pour l'Afrique, il a été mis en examen dimanche pour « escroquerie en bande organisée » par le juge d'instruction Hervé Robert et placé en détention provisoire. Selon le procureur de Paris, Jean-Claude Marin, Dominique Gevrey a obtenu de Renault de pouvoir faire appel à un intermédiaire, Michel Luc, qui a produit de fausses factures de sociétés d'Algérie et de Dubaï destinées à justifier les paiements de Renault à la supposée « source ».

Pour son avocat, Jean-Paul Baduel, Dominique Gevrey n'a pas agi en électron libre : *« C'est un grand maladroit, mais il n'a pas pu imaginer seul les informations contenues dans le rapport. Il faut une connaissance du monde économique et de l'organigramme d'un État qu'il n'a pas, c'est très sophistiqué »*, avance-t-il. Aujourd'hui, Dominique Gevrey est à la prison de la Santé au « quartier VIP ».

### **Comment Renault peut-il se défendre ?**

Le constructeur va être pris entre deux feux pour sa défense. D'un côté, les trois cadres licenciés vont lui demander des comptes. Une première audience de conciliation doit avoir lieu aux prud'hommes le 23 mars. Les enchères risquent de monter très haut. De l'autre, les agissements présumés de Dominique Gevrey vont exiger que Renault s'explique sur son mode de fonctionnement.

### **Au sein du groupe, qui est impliqué ?**

Si Carlos Ghosn et Patrick Pélata sont les seuls à s'être publiquement exposés, plusieurs hauts dirigeants ont été impliqués, à commencer par Christian Husson, directeur juridique, et Jean-Yves Coudriou, directeur des cadres supérieurs. Ce sont eux qui ont reçu Michel Balthazard et Matthieu

Tenenbaum, le 3 janvier, pour leur signifier leur mise à pied, et qui sont allés jusqu'au bout de la procédure de licenciement, bien que les accusés aient clamé leur innocence. Odile Desforges, directrice de l'ingénierie et de la qualité, a aussi été l'un des rouages de l'affaire, puisqu'elle a informé deux des trois cadres de leur convocation. Enfin, Laurence Dors, secrétaire générale, s'est trouvée à la tête d'une délégation qui a dû se précipiter à la DCRI au lendemain de la révélation de l'affaire, afin de s'expliquer sur les raisons pour lesquelles l'enquête avait été traitée en interne.

### **Comment Renault a-t-il obtenu ses informations ?**

Fin août dernier, les responsables de la sécurité de Renault ont choisi de se faire aider par des tiers basés à l'étranger, dont Michel Luc, qui ont agi à titre personnel, et ont délibérément court-circuité leurs prestataires habituels, spécialistes de l'intelligence économique. En principe, le constructeur s'appuyait sur deux entreprises spécialisées, Risk and Co et Serenus Conseil, mais a décidé de procéder autrement, au grand dam de la seconde. « *Pourquoi donc ne pas avoir appelé les prestataires habilités, des références dans le secteur ?* », s'interroge Pierre-Antoine Lorenzi, PDG de Serenus Conseil. « *Ils ont eu un comportement imbécile, en allant chercher d'obscurs intermédiaires, qui transportaient des valises de billets en Espagne via l'Algérie. Tout cela, parce que Rémi Pagnié connaissait Michel Luc auparavant...* » Serenus Conseil a longuement ouvert ses comptes à Renault, mais a travaillé à peine dix mois avec le constructeur, notamment sur des analyses de risques pays (Iran, Russie, etc.).

### **Quelle est la position de Renault ?**

Les dirigeants de Renault ont opéré un total revirement hier, en présentant officiellement « *leurs excuses et leurs vifs regrets* » aux trois cadres. Le 6 janvier, Christian Husson, directeur juridique, évoquait pourtant « *des faits très graves* » mettant en risque « *consciemment et délibérément des actifs de l'entreprise* ». Deux jours plus tard, le numéro deux du groupe, Patrick Pélata, parlait d'une « *filière organisée internationale* ». Le 22 janvier, Carlos Ghosn n'hésite pas à monter au créneau à son tour. Il affirme avoir des « *certitudes* » et des « *preuves multiples* », qui justifient le dépôt d'une plainte. Début mars, changement radical de ton : le constructeur se place en « *victime d'une manipulation* ». Patrick Pélata ajoute : « *Quand l'enquête sera terminée, nous en tirerons toutes les conséquences jusqu'au plus haut niveau de l'entreprise, c'est-à-dire jusqu'à moi.* »

*Denis FAINCILBER, Ingrid FRANCOIS et Valérie de SENNEVILLE, « Six questions sur une troublante affaire », article paru dans Les Echos, 15 mars 2011*