
Schéma régional d'Intelligence Economique de la région Centre

SRIE Centre 2009-2012

Version : septembre 2009



Liberté • Égalité • Fraternité

RÉPUBLIQUE FRANÇAISE

PRÉFECTURE DE LA RÉGION CENTRE
ET DU LOIRET

Préambule

Dans sa circulaire (révisée) du 13 septembre 2005, le ministre d'État, ministre de l'Intérieur et de l'Aménagement du territoire, a confié au Préfet de région le pilotage du dispositif régional d'Intelligence Economique ainsi que l'ingénierie d'une véritable stratégie de sécurité économique destinée à protéger le tissu économique et l'emploi en région. À ce titre, il est utile de préciser qu'outre ses missions traditionnelles et régaliennes de défense et de sécurité civiles, la Préfecture de région a dorénavant dans ses missions la garantie de la défense économique et du patrimoine entrepreneurial de son territoire.

C'est donc en toute légitimité et selon toute logique que le Préfet de région a chargé le SGAR de l'animation du réseau territorial d'Intelligence Economique, eu égard à ses fonctions de conception, de programmation, d'animation, d'évaluation et de contrôle des politiques de l'État en région. En effet, il s'agit bien de développer et d'animer un véritable projet régional à partir des orientations centrales du ministère d'État et du cabinet du Premier ministre, mais selon une double approche, défensive et prospective.

Il s'agit :

- D'encourager les initiatives en intelligence et en sécurité économique.
- De mener des actions spécifiques dans ce domaine.
- De coordonner les actions des services déconcentrés de l'État.
- D'apporter une expertise au profit des acteurs régionaux.
- D'évaluer les retombées de ces actions pour le compte du Préfet de région.

La région ayant été reconnue comme l'échelon de conception et de pilotage de la démarche territorialisée d'Intelligence Economique, il s'agit de mettre en place, de concert avec l'action indispensable du Conseil régional, une démarche de protection de l'information détenue dans les entreprises de nos territoires, mais également de soutien, de sensibilisation et de conseil des exécutifs locaux, privés comme publics.

Ainsi, l'élaboration d'un SRIE pour la région Centre doit aller de concert avec la rédaction du Schéma régional pour l'innovation (SRI) et les objectifs validés en 2006 du Schéma régional de développement économique et social (SRDES) du Conseil régional. Seul ce partenariat indispensable État-Région, la mutualisation des efforts et des moyens, mais aussi des savoir-faire, pourra être la clé du développement de la compétitivité en région.

Objectifs du SRIE

Conformément à la circulaire du 13 septembre 2005, le SRIE doit avoir pour objectifs :

- Le développement des partenariats public-privé, recherche-entreprises (notamment dans le cadre des projets collaboratifs des pôles de compétitivité), mais également ceux nécessaires entre l'État et la Région (actions conjointes), et entre les différents services de l'État (échelon régional et échelon infra).
- La mise en valeur de la région Centre en mettant en exergue ses atouts et ses attraits (renforcer les points forts, réduire les points faibles).

- L'anticipation des mutations technologiques et l'identification des opportunités de développement de nouveaux pôles d'activité et de nouvelles filières (prévoir les ruptures des filières les plus faibles).
- L'expertise des programmes d'intelligence territoriale déployés pour le compte de l'État et de la région.
- Le renforcement de la Stratégie d'Innovation en région Centre, par la mise en place de démarches d'IE au service des entreprises, des clusters et des territoires afin de favoriser l'émergence de projets innovants, vecteurs de développement économique.

A cet effet, le schéma régional d'Intelligence Economique de la région Centre permet de formaliser et d'organiser les points suivants :

Axe 1 – Protéger et favoriser le développement des entreprises

Axe 2 – Promouvoir des actions concrètes de sécurité économique

Axe 3 – Renforcer la dynamique régionale d'Intelligence Economique

Axe 4 – Ajuster le fonctionnement des différents comités de suivi

Table des matières

Préambule	2
Objectifs du SRIE	2
Table des matières	4
Résumé : Les grands principes du SRIE : priorité à l'opérationnel	5
Etat des lieux	7
Les structures mises en place	7
Les chantiers récents de l'Intelligence Economique	9
Les finalités du Schéma Régional d'Intelligence Economique	12
Axe 1 – Protéger et favoriser le développement des entreprises	13
Action 1.1 : Implication des entreprises dans le pilotage des démarches d'IE régionales	13
Action 1.2 : Prospection à l'international pour les filières prioritaires	14
Action 1.3 : Accompagnement des initiatives d'innovation, grâce à l'IE	16
Action 1.4 : Implication des formations en IE de la région Centre dans le transfert de compétences vers les entreprises	17
Axe 2 – Promouvoir des actions concrètes de sécurité économique	20
Action 2.1 : Formation des référents auprès des entreprises	20
Action 2.2 : Harmonisation de la méthodologie des référents	22
Action 2.3 : Renforcement de l'articulation du réseau sécurité régional avec les échelons national et départemental	23
Action 2.4 : Les pôles de compétitivité	24
Action 2.5 : Prospection territoriale des très jeunes entreprises sensibles	26
Action 2.6 : Diffusion de la méthodologie de suivi des entreprises sensibles vers un cercle plus large d'entreprises non stratégiques	28
Axe 3 – Renforcer la dynamique régionale d'Intelligence Economique	29
Action 3.1 : Portail régional de l'Intelligence Economique	29
Action 3.2 : Conforter le réseau des acteurs de l'Intelligence Economique	31
Action 3.3 : Implication de l'échelon départemental dans la diffusion de la stratégie d'intelligence offensive	34
Action 3.4 : Coordonner une démarche d'intelligence territoriale	35
Action 3.5 : Initier des démarches de recherche-action en matière d'IE en région Centre	36
Axe 4 – Ajuster le fonctionnement des différents comités de suivi	38
Action 4.1 : Evolution du comité de suivi des activités sensibles	38
Action 4.2 : Evolution du comité de pilotage régional d'Intelligence Economique	39
Action 4.3 : Création d'un comité restreint offensif	40
Action 4.4 : Sollicitation ponctuelle d'un groupe d'experts en Intelligence Economique en vue de favoriser le déploiement de la démarche d'IE et de résoudre des problèmes spécifiques de l'Intelligence Economique	41
Mise en œuvre du SRIE	43
Glossaire	45

Résumé

Les grands principes du SRIE : priorité à l'opérationnel

Axe 1 – Protéger et favoriser le développement des entreprises

Le souhait d'inscrire l'entreprise au cœur du dispositif afin de mieux la servir, de créer de la valeur et de l'emploi, est le trait le plus prégnant du programme. Il reflète la volonté de tous les acteurs du dispositif d'Intelligence Economique territorialisé.

Les orientations proposées dans cette action concernent donc :

1. L'amélioration de la diffusion de la stratégie d'Intelligence Economique offensive vers les entreprises de la région Centre.
2. La mise en place de solutions de veille et/ou d'acquisition de l'information utile, au profit des entreprises.

Axe 2 – Promouvoir des actions concrètes de sécurité économique

L'ensemble des services spécialisés en région Centre communiquent et travaillent efficacement en collaboration, malgré des réorganisations et des changements de mission parfois culturellement difficiles. Le dynamisme du CSAS est réel et, tout comme l'entreprise, la sécurité apparaît au devant de toutes les réflexions stratégiques.

Les actions proposées ne sont que des améliorations et concernent :

3. L'amélioration du suivi des entreprises (PME-PMI et TPE, essentiellement) sensibles, notamment au moyen du contact de celles-ci avec leur référent.
4. La formation technique des référents et l'harmonisation de leurs méthodes.
5. L'identification des très jeunes entreprises sensibles.
6. La diffusion des bonnes pratiques de sécurité à toutes les autres.
7. Une opération régionale de diffusion des bonnes pratiques de la confidentialité dans les pôles de compétitivité d'après le programme du MIOCT 2006-2008.

Axe 3 – Renforcer la dynamique régionale d'Intelligence Economique

La finalité de cet axe est de réorienter la démarche régionale, à la fois en termes de compétences mais également à destination des entreprises et des réseaux d'entreprises, et enfin des territoires. Il s'agira de :

8. Lancer de manière opérationnelle le portail régional.
9. Renforcer les compétences des acteurs publics et privés du dispositif afin d'en faire des spécialistes.
10. Diversifier et dynamiser l'offre régionale.
11. Développer la formation (déjà très riche et de grande qualité), notamment spécialisée.

12. Mieux accompagner les entreprises, avec plus de technicité et plus longtemps.
13. Renforcer le réseau existant.

Axe 4 – Ajuster le fonctionnement des différents comités de suivi

En région Centre, le fonctionnement des différents comités, à plus forte raison le Comité régional d'Intelligence Economique et le Comité de suivi des activités sensibles, est efficace et bien articulé. Pourtant, il demeure une marge d'amélioration possible notamment en termes de fréquence des réunions, de volume et de fonction des participants, ainsi que peut-être de concordance des décisions avec la réalité très particulière du monde de l'entreprise.

Pour ces raisons, les acteurs ont d'eux-mêmes souhaité, portés par le SGAR, voir évoluer la forme de ces comités et mettre en place un renfort d'experts issus de et actifs dans le monde de l'entreprise.

Les principales actions concernent donc :

14. L'amélioration du fonctionnement des comités existants.
15. La création d'un Comité offensif restreint mettant l'entreprise au cœur des réflexions.
16. La création d'un Comité d'experts capable de fournir des éclairages ponctuels.

Le Schéma Régional d'Intelligence Economique a été rédigé en concordance avec la Stratégie d'Innovation en région Centre afin de mener des actions de déploiement des démarches d'IE au service des entreprises, des clusters et des territoires, nécessaires à l'anticipation des mutations technologiques, économiques et sociales.

Etat des lieux

Il convient tout d'abord de présenter rapidement les actions en cours et conduites depuis 2007 en termes d'Intelligence Economique, d'Intelligence Economique territoriale et de sécurité économique en accord avec la circulaire révisée du 13 septembre 2005.

Ces actions concernent des opérations de :

1. Formation de sensibilisation des entreprises.
2. Cartographie des acteurs, de leurs compétences et de leur articulation.
3. Soutien aux pôles de compétitivité, notamment via de la veille dédiée.
4. Analyse du dispositif existant et de sa nécessaire évolution.

Les structures mises en place

En région Centre, la circulaire de 2005 a conforté un dispositif territorial en cours d'expérimentation depuis la fin de l'année 2003 et la participation aux premières expérimentations régionales d'intelligence territoriale du ministère de l'Intérieur, de la Sécurité intérieure et des Libertés locales axées sur la filière des biocarburants et des coproduits.

Depuis décembre 2006, l'animation du réseau territorial d'Intelligence Economique a été confiée à un correspondant unique de la Préfecture de région : la Déléguée régionale aux restructurations de défense (DRRD), interlocutrice de l'administration centrale.

Le réseau est constitué des acteurs publics et privés de l'Intelligence Economique en région et s'articule autour de deux comités principaux : le Comité de suivi des activités sensibles (CSAS) et le Comité de pilotage régional d'Intelligence Economique (CPRIE).

Le comité de suivi des activités sensibles (CSAS)

Un Comité de suivi des activités sensibles a été créé en 2004, dans le cadre de l'expérimentation régionale. Il est animé par le Correspondant Intelligence Economique de la préfecture de Région. Il réunit les services suivants :

- SGAR/DRRD (animateur et secrétaire de sessions).
- TPG/CRIE.
- DRIRE.
- DCRI/DRRI (DST et RG).
- DPSD (les 3 antennes régionales sont représentées par la section d'Orléans).
- Région de gendarmerie du Centre.
- Police (représentée par le CEM de la DDSP d'Orléans).
- DRCCRF.
- DRCE.
- DRDDI.

- La Banque de France

Ce comité réunit tous les deux mois, depuis 2007, tous les services spécialisés de l'État. Il permet un échange et une coordination entre les services concernés par la sécurité et la défense économique. Il a pour objectif d'apporter un soutien offensif et défensif aux entreprises œuvrant dans un domaine intéressant la souveraineté de la France, appelées également « entreprises stratégiques », dont les ERR répartis entre la DPSD et la TG.

La liste des entreprises ciblées par le CSAS est actualisée périodiquement par le HRIE sur remontée des informations provenant des services.

Pour chacune des entreprises désignées, un organisme « référent » (TG/CRIE, DRRI, DPSD, gendarmerie) a été désigné en décembre 2006. Un courrier a été adressé par le Préfet de région à l'ensemble des entreprises concernées en mars 2007 pour leur expliquer le fonctionnement du dispositif et les inviter à se mettre en relation avec leur référent en cas de situation sensible ou de simple question. À l'inverse, les contacts entre ces entreprises et les organismes du Comité de suivi des activités sensibles sont coordonnés par le référent, qui est le point d'entrée privilégié de l'entreprise vers le réseau des acteurs de l'Intelligence Economique en région.

Le comité de pilotage régional d'Intelligence Economique

Le Préfet de la région Centre réunit une à deux fois par an le Comité de pilotage régional d'Intelligence Economique rassemblant les acteurs régionaux de l'Intelligence Economique :

- Les services de l'État : les membres du CSAS, le DRRT.
- Le Conseil régional, CentrEco (agence régionale de développement) et l'ARITT Centre (Agence Régionale pour l'Innovation et le Transfert de Technologie)
- Le réseau consulaire : la CRCI et les 6 CCI.
- Les 3 pôles de compétitivité (Cosmetic Valley, S2E2, Elastopôle).
- Les 2 universités (Tours et Orléans).
- Les responsables des formations en Intelligence Economique de la région (Master SVE-TIC à Orléans et ATELIS à Tours).
- Oséo.

Le secrétaire de session est le correspondant IE de la Préfecture de région.

Ce comité a une triple mission :

- ➔ Formuler les enjeux et les objectifs stratégiques en matière d'intelligence territoriale.
- ➔ Définir, chaque année, les grandes orientations du schéma stratégique d'intelligence territoriale.
- ➔ Suivre, valider et évaluer les actions menées en région dans le domaine de l'Intelligence Economique.

Le CPRIE s'est réuni 2 fois en 2007, mais ne s'est pas réuni en 2008 ni en 2009.

Les chantiers récents de l'Intelligence Economique

Recensement des acteurs de l'Intelligence Economique

Une action de recensement systématique des acteurs institutionnels de l'Intelligence Economique proposant un service aux entreprises ou aux institutionnels a été menée en 2007 et 2008 par deux groupes d'étudiants du Master SVETIC (Stratégie, veille d'entreprise et technologies de l'information et de la communication) de l'université d'Orléans, pris en charge par la DRRD et l'ARITT.

Plus de 100 organismes ont été concernés par ce recensement, ce qui a permis de mieux appréhender le réseau existant, d'établir une cartographie des acteurs et de leurs compétences, ainsi que d'identifier les tendances et partenariats en place au sein des organismes de la région. Ce travail servira de base à l'annuaire des compétences IE de la région.

Il en résulte que l'Intelligence Economique et les pratiques de sécurité économique sont assez bien structurées au niveau régional. L'échelon départemental est régulièrement sollicité pour contribuer aux missions du CSAS, mais n'a pas réellement de marge de manœuvre. L'étude corrobore cet état de fait en observant que l'intelligence défensive est en toute logique essentiellement traitée à l'échelon régional. Les services départementaux de l'État ne sont pratiquement pas cités comme partenaires dans cette thématique, pourtant les Préfets de département sont en charge de la sécurité civile au sein de chaque département, et les maires sont responsables de la sécurité au sein de leur municipalité. Le cœur de réseau de l'Intelligence Economique défensive et de la sécurité économique est définitivement le CSAS.

L'Intelligence Economique offensive trouve un terrain plus favorable à l'échelon départemental, en raison d'une proximité nécessaire entre les entreprises et leurs interlocuteurs. L'étude confiée à CEIS dont l'objectif était le travail préparatoire à la rédaction du SRIE, permet d'identifier un cœur de réseau régional de l'intelligence offensive et prospective, constitué du Conseil régional, de l'ARITT et de la CRCI, ces trois entités se révélant être les interlocuteurs privilégiés des institutions départementales.

Enfin, l'étude permet également d'extraire un cœur de réseau dans chacun des départements, composé systématiquement d'un ou plusieurs acteurs parmi lesquels : la CCI, le Conseil général, l'agence de développement départementale, l'université (pour l'Indre-et-Loire et le Loiret) et l'Observatoire départemental de l'économie et des territoires (pour le Loir-et-Cher et l'Indre-et-Loire). On peut observer par ailleurs qu'il n'y a pas de lien entre les départements, sous la forme de programmes communs ou d'initiatives structurées. La seule exception à ce jour concerne l'action collective BERRINNOV qui rassemble une grande part des acteurs du développement économique du Cher et de l'Indre autour d'une volonté d'émergence de projets innovants sur leur territoire.

Actions de sensibilisation

L'importance de la sensibilisation des entreprises aux questions de l'Intelligence Economique appliquée a été réaffirmée lors des deux comités de pilotage régional de l'année 2007.

En 2007, un partenariat DCF/TG a permis la mise en relation du réseau des DCF (Dirigeants et commerciaux de France) avec des conférenciers du ministère de l'Économie, des Finances et de l'Emploi, pour l'organisation de soirées thématiques consacrées à :

- La veille à l'international.

- La sécurité des technologies de l'information et de la communication.

L'action a été reconduite sur d'autres thématiques en 2008. Celle-ci sera complétée par un « guide de bonnes pratiques » en Intelligence Economique appliquée à la fonction commerciale (à confirmer).

Pôles de compétitivité

Les pôles de compétitivité sont également concernés par les réflexions menées dans le domaine de l'Intelligence Economique, tant en ce qui concerne leurs besoins en veille stratégique qu'au niveau de la protection de leur information, en interne comme au niveau des projets.

Ainsi, l'ARITT a notamment mis en place une cellule de veille chargée de l'assistance aux 3 pôles de compétitivité de la région Centre, cellule financée par le biais d'une action collective (action ICASI, de 2006 à 2009). L'ARITT, via une nouvelle action collective (action ARCAD'IE, de 2009 à 2011) se propose de poursuivre le soutien aux structures fédératives, en accompagnant la gouvernance de ces structures pour la mise en place et l'animation de démarches d'Intelligence Economique.

Par ailleurs, un logiciel de veille a été expérimenté au sein du pôle Cosmetic Valley en 2007 (projet SPRINT) et a permis à la structure de construire une véritable démarche d'Intelligence Economique.

Étude interservices : la préparation du schéma régional d'Intelligence Economique

L'Intelligence Economique a été retenue en 2008 comme sujet de réflexion dans le cadre du comité stratégique pour les études du SGAR, qui a financé une mission confiée à CEIS dont l'objectif était le travail préparatoire à la rédaction du SRIE.

Le pilotage de cette étude a été assuré par un comité de pilotage composé des membres suivants : DRRD/SGAR, TPG/CRIE, DCRI, DRIRE, région de gendarmerie du Centre, CRCI, ARITT Centre, Master SVETIC, ATELIS, Conseil régional.

Le prestataire de la mission s'est appuyé sur :

- Des entretiens réalisés avec une grande majorité des membres du Comité de pilotage régional d'Intelligence Economique, du Comité de suivi des activités sensibles et du Comité de pilotage de l'étude interservices.
- Des entretiens réalisés avec les autres acteurs désignés par ce dernier comité comme étant des parties prenantes dans la démarche territorialisée d'Intelligence Economique.
- La plupart des documents et rapports établis par les acteurs de la région depuis 1997.

L'étude a permis d'identifier un ensemble de propositions et de projets destinés à la Préfecture de région et aux acteurs du réseau. Ces propositions couvraient un périmètre volontairement exhaustif, car la finalité était de travailler sur l'ensemble de ce qui était possible, intéressant et réalisable, tout en considérant la multiplicité des acteurs et le niveau d'avancement du territoire regardant l'intelligence et la sécurité économique. Toutes les préconisations ne peuvent pas être appliquées dans le SRIE. Le comité de pilotage a sélectionné celles, prioritaires, qui seront déroulées sur la période 2009-2011.

Afin de ne pas surcharger inutilement l'état des lieux, cette liste reprend les principales actions menées par les services de l'Etat dans le domaine de l'IE.

Les finalités du Schéma Régional d'Intelligence Economique

En région Centre, les acteurs de l'IE ont pour ambition de soutenir et accompagner le développement économique des entreprises et des territoires de la région, via les démarches d'IE.

Au-delà des missions traditionnellement dévolues à une démarche d'IE en région, à savoir :

- ➔ Fournir aux responsables politiques, d'entreprises et du développement, de l'information stratégique à valeur ajoutée afin de leur permettre de prendre et de justifier leur décision
- ➔ Favoriser et encourager le partage de la connaissance entre tout acteur impliqué dans le développement économique de la région
- ➔ Protéger les territoires et ses acteurs des menaces externes

Le schéma régional d'Intelligence Economique de la région Centre permet de formaliser et d'organiser les points suivants :

- Le plan régional de sécurité économique vis-à-vis des entreprises sensibles,
- La structuration des actions d'IE en région et la communication de cette structuration de manière claire auprès des acteurs économiques de la région
- Le développement d'une pratique collective d'Intelligence Economique
- La professionnalisation des acteurs de l'IE en région
- La mise en place de dispositifs d'accompagnement global des entreprises en termes d'IE, notamment pour
 - Les PME-PMI innovantes,
 - Les PME-PMI présentes ou souhaitant orienter leur activités à l'exportation
- La mise en place de dispositifs d'accompagnement global des *clusters* ou grappes d'activité stratégiques en termes d'IE
- Le soutien, grâce à l'IE des initiatives de développement économique via l'innovation,
- La diffusion de l'information avec la mise en place du portail régional pour les PME

Axe 1 – Protéger et favoriser le développement des entreprises

Le souhait d'inscrire l'entreprise au cœur du dispositif afin de mieux la servir, de créer de la valeur et de l'emploi, est le trait le plus prégnant du programme. Il reflète la volonté de tous les acteurs du dispositif d'Intelligence Economique territorialisé.

Les orientations proposées dans cette action concernent donc :

1. L'amélioration de la diffusion de la stratégie d'Intelligence Economique offensive vers les entreprises de la région Centre.
2. La mise en place de solutions de veille et/ou d'acquisition de l'information utile, au profit des entreprises.

Action 1.1 : Implication des entreprises dans le pilotage des démarches d'IE régionales

Enjeu

Les entreprises sont représentées au Comité de pilotage régional par la CRCI et les CCI ainsi que par les 3 pôles de compétitivité de la région, pour certaines (les entreprises adhérentes).

Cette représentation partielle ne permet pas aujourd'hui de valider complètement la pertinence des actions menées en région Centre. En effet le client final des actions d'Intelligence Economique est dans la plupart des cas, l'entreprise.

Objectif de l'action

Il s'agit d'impliquer les entreprises dans les démarches du réseau des acteurs de l'IE en région, afin de :

- ➔ Prendre en compte leurs besoins et de faire en sorte que les actions menées par les partenaires du réseau d'IE soient davantage pertinentes et efficaces
- ➔ Permettre l'évaluation de chaque action suivie par le Comité de pilotage régional concernant les entreprises par des professionnels du monde entrepreneurial.

Description de l'action

La déclinaison opérationnelle de cette action comprend :

- L'intégration du MEDEF au Comité de pilotage régional.
- Le rapprochement avec :
 - la CGPME et/ou l'AGEFOS et/ou le CJD
 - des têtes de réseau et associations porteuses de filières.

- un ou plusieurs syndicats professionnels représentatifs.

Pilotage de l'action

Etat

Action 1.2 : Prospection à l'international pour les filières prioritaires

Enjeu

Pour aider les entreprises régionales à poursuivre leur développement et à faire face à la concurrence internationale, il est utile d'étudier comment mettre en œuvre un dispositif d'Intelligence Economique offensif consacré à ces questions, sur la base de ce que fait déjà CentrExport (CentrEco).

Les dispositifs régionaux de veille économique et/ou concurrentielle se multiplient³, et leur succès s'avère réel. Toutefois, la plupart des entreprises avouent aujourd'hui un besoin de développement vers l'international, et un manque d'informations pour prendre les bonnes directions, et les bonnes décisions.

Objectif de l'action

Il s'agit de mettre en place un dispositif ou un programme d'Intelligence Economique consacré au développement à l'international des PME-PMI.

Cette action axée sur la surveillance des marchés aurait pour objectif de relever quatre défis majeurs :

- ➔ Mieux affronter la concurrence des pays émergents, très compétitive en termes de qualité et de prix.
- ➔ Moderniser les modes de commercialisation et de promotion des produits des entreprises de la région Centre.
- ➔ Maîtriser les évolutions scientifiques et technologiques notamment dans les domaines clés.
- ➔ Organiser la défense des entreprises régionales vis-à-vis de la concurrence, des contrefacteurs (sécurité économique)...

³ Le dernier exemple étant l'ouverture à la rentrée scolaire 2008 d'une antenne d'Euradit en région Poitou-Charentes, chargée de fournir des études économiques et concurrentielles (payantes) aux PME-PMI de plusieurs filières prioritaires.

Description de l'action

- Constituer un groupe de pilotage avec certains acteurs du CPRIE (notamment CentrExport, l'AFII, la CRCI et l'UCCIFE, la TG et la DRIRE pour les aspects financement...) et des acteurs impliqués dans le processus de création d'entreprise.
- Identifier, avec le groupe de pilotage, les besoins des entrepreneurs au moyen d'une étude simple, réalisable par leurs services (connaissance de l'environnement concurrentiel et du marché, des règlements internationaux, protection des idées, évaluation de la viabilité des projets, constitution des équipes, recherche d'investisseurs...).
- Identifier les outils d'Intelligence Economique qui permettent de récolter ou diffuser l'information (plateformes, services de veille...) et définir les réseaux à mettre en place (financeurs, services export...).

Pour répondre aux besoins collectifs des entreprises des filières prioritaires de la région, il est ainsi possible d'envisager une action collective devant permettre aux entreprises régionales de disposer d'informations pertinentes pour vendre leurs produits, nouer des partenariats, ou engager une sous-traitance avec des entreprises à l'étranger voire dans d'autres régions françaises.

- Identification des sources d'information pertinentes pour les entreprises qui prospectent à l'international grâce aux informations de la TG, de la Banque de France (jusqu'ici non sollicitée par le Comité régional d'Intelligence Economique), du pôle Europe et Développement Technologique de la CRCI⁴, des missions économiques (qui passeront sous tutelle d'Ubifrance en 2011), de la Coface et d'Ubifrance : informations filière, marchés et partenaires potentiels.
- Analyse fine possible d'entreprises sélectionnées à l'international en fonction des filières prioritaires de la région.
- Étude des conditions d'accès aux marchés : profils et évolutions de la consommation, modalités d'accès au marché, régime de protection de la propriété intellectuelle en vigueur, risques d'achat...
- Présentation et diffusion des résultats aux entreprises sous la forme de rapports comportant la liste des sources qualifiées, l'analyse générale, les fiches détaillées sur les entreprises, les informations financières fournies par les services de l'État, les conclusions et recommandations pour accéder aux marchés.

Pilotage de l'action

La Chambre Régionale de Commerce et d'Industrie assure le pilotage de cette action.

⁴ Le Pôle Europe et Développement Technologique à travers les réseaux EEN et ARIST dispose des sources d'information à savoir :

- EEN : Réglementation Communautaire et application nationale des directives (accès aux marchés), Deux outils de mise en contact pour les coopérations commerciales et pour les transferts de technologiques et les licences de brevet. A travers l'organisation des rencontres d'affaires le réseau EEN est informé des propositions et demandes des entreprises communautaires.

- ARIST : Veille sur les normes et revue des référentiels. Veille sur les brevets et publications scientifiques. Veille concurrentielle sur internet

Action 1.3 : Accompagnement des initiatives d'innovation, grâce à l'IE

Enjeu

Le développement est la compétitivité des entreprises par l'innovation est une priorité pour notre région. Le renforcement des capacités d'innovation s'avère indispensable pour assurer un développement durable de la région Centre dans un contexte international caractérisé par une compétition de plus en plus intense.

Objectifs de l'action

L'objectif de cette action est multiple :

- ➔ Rendre l'information stratégique plus accessible aux entreprises innovantes et aux acteurs de l'innovation en région
- ➔ Informer les acteurs économiques sur les opportunités d'innovation.
- ➔ Relayer efficacement les politiques et stratégies d'innovation.
- ➔ Favoriser la diffusion des compétences entre acteurs économiques régionaux
- ➔ Communiquer sur l'avantage concurrentiel de la région Centre en vue de renforcer l'attractivité territoriale.
- ➔ Mettre en place un dispositif d'accompagnement global des entreprises en termes d'IE pour les soutenir dans leur projet d'innovation

Description de l'action

Il s'agit de fournir via des lieux d'échange réels (Centre Régional de Ressources pour l'Innovation, ...) ou virtuel (Portail régional de l'Innovation, Portail Régional d'Intelligence Economique, Plate-forme collaboratives au service de communautés, ...) de l'information à destination des entreprises ou des acteurs de l'innovation :

- Sur les axes stratégiques régionaux
- Sur les mutations technologiques, organisationnelles et économiques
- Sur les compétences présentes sur notre territoire
- Fournir des données sur les secteurs prioritaires en région et sur l'innovation (entreprises, projets, compétences, financements,...)

Et d'y animer

- des évènements de promotion de l'innovation
- des rencontres entre les entreprises et les centres de compétences
- des réunions de travail
- de formation et de sensibilisation

Au-delà de cette fourniture d'information, une action d'accompagnement en matière d'IE dédiée aux entreprises innovantes s'avère nécessaire pour les soutenir dans leur projet et renforcer leur compétitivité.

- Permettre l'accompagnement des PME innovantes en matière d'IE dans le cadre des actions collectives territoriales.
- Accompagner les initiatives collectives d'innovation, dans la mise en place de démarche d'IE. L'ARITT Centre mène une action (Action Collective ARCAD'IE 2009-2012) en ce sens. En effet, il s'agit de renforcer intrinsèquement les capacités de ces structures à se projeter dans leur environnement. L'ARITT se propose donc de les accompagner dans une appropriation de la démarche, en vue de les rendre autonomes quant à la gestion de leur démarche d'IE, gage de l'efficacité et de la pérennité de ce dispositif au sein de ces structures.

Pilotage de l'action

ARITT Centre

Action 1.4 : Implication des formations en IE de la région Centre dans le transfert de compétences vers les entreprises

Enjeu

Le réseau des acteurs de l'Intelligence Economique de la région Centre a la chance de pouvoir s'appuyer sur deux formations spécialisées, le master SVETIC de l'Université d'Orléans et la cellule ATELIS de l'ESCEM de Tours, ainsi que sur deux écoles d'ingénieurs incluant une sensibilisation à l'Intelligence Economique dans le cadre de la formation de leurs étudiants (l'ENSI de Bourges et Polytech'Orléans). La qualité et la complémentarité des formations permettent d'envisager la possibilité d'intégrer davantage d'étudiants dans la démarche d'Intelligence Economique, notamment au contact direct des entreprises.

Signalons ici que malgré un enseignement de grande qualité, la sensibilisation à l'Intelligence Economique semble aujourd'hui encore insuffisante en termes de capillarité pour atteindre en particulier les étudiants et les chercheurs qui seront touchés par ces questions dans leur travail, mais ne suivent pas une formation spécialisée comme celles du Master SVETIC ou d'ATELIS.

Il peut donc être intéressant de voir comment développer des modules ou des matières optionnelles de sensibilisation dans d'autres cursus que ceux spécialisés en Intelligence Economique avec le Rectorat et les présidents d'université.

Par ailleurs, il est dommage que la formation initiale conduit souvent à déverser sur le marché du travail des quantités importantes de jeunes diplômés en Intelligence Economique, alors que les actions de formation continue sont rares. Il semble en particulier que les cadres d'entreprise, de structures d'accompagnement, de la fonction publique, ne sont encore que très peu formés à l'ensemble des disciplines de l'Intelligence Economique, et qu'ils ne développent encore que très peu de capacités à travailler en réseau.

Ce dernier point apparaît primordial, car les caractéristiques culturelles propres à la région la pénalisent fortement par rapport à ses concurrentes, plus aptes à promouvoir une circulation fluide et structurée de l'information. De la même façon, l'absence d'un grand nombre de sièges sociaux en région pénalise les activités d'analyse et de management stratégique.

Si les actions observées se focalisent encore majoritairement sur la recherche d'information et très peu sur la protection de celle-ci (malgré les travaux du CSAS), il existe un manque réel de formation et de sensibilisation d'une part dans l'analyse de l'information (le métier d'analyste n'est quasiment pas représenté en région Centre, et demeure bien différent de celui de veilleur) et dans le domaine du management stratégique (cultures stratégiques et sociales, notamment, indispensables pour la prospection des entreprises hors territoire).

Enfin, pour implanter une réelle culture offensive et défensive de l'Intelligence Economique dans les PME-PMI, il faut promouvoir les diplômés de formation continue type ESCM pour agir directement sur le chef d'entreprise.

Objectifs de l'action

L'objectif est double :

- ➔ la valorisation des étudiants issus des formations régionales au sein des entreprises de la région
- ➔ l'accès des entreprises à des modules de formation continue en Intelligence Economique.

Description de l'action

Les actions menées dans ce domaine seront :

- L'implication des étudiants SVETIC et ATELIS dans la mise en œuvre de démarches de veille en entreprise.
- La promotion des étudiants SVETIC et ATELIS auprès des entreprises de la région susceptibles de recruter des veilleurs.
- La rédaction d'études stratégiques à destination des PME-PMI.
- Le développement de modules de formation continue à destination des professionnels en entreprise.
- Des cycles de formation courts et efficaces visant l'opérationnel

Il serait envisageable de créer, à l'instar du dispositif mis en place en région PACA, des cycles de formation courts, largement ouverts aux acteurs du monde socio-économiques (entreprises, universités, collectivités territoriales, services de l'Etat ...), qui comporteraient quelques dizaines de jours de formation, articulés autour de modules thématiques d'une journée et, de visites sur le terrain.

Des sessions de 20 à 25 personnes par an semblent être un objectif réalisable à l'échelle de la région Centre.

Ces cycles de formation, caractérisés par leur pragmatisme et leur modularité, permettrait aux acteurs qui souhaitent acquérir des compétences en IE, de se former en privilégiant les modules répondant à leur besoins. Leur participation à la majorité des modules leur permettrait, en

outre, d'acquérir une vision exhaustive des méthodologies et pratiques de l'IE, base d'une «légitimité professionnelle » dans ce domaine.

- Des ateliers thématiques, plus sous forme d'exercices, peuvent être envisagés sur des thèmes plus pointus (préparer un salon, un déplacement...) tout comme des petits-déjeuners conférences de sensibilisation où il serait possible pour l'entreprise de rencontrer les pouvoirs publics qui pourraient lui être utiles et dont elle ignore l'existence (financeurs mais aussi services de sécurité, RDT...). L'organisation de ces sessions de formation peut se faire avec comme partenaire un organisme consulaire (CRCI avec au moins une CCI disposant de ce type d'expérience à l'échelon départemental). Il est également très important d'y associer les organismes de formation (ATELIS, SVETIC), l'IHEDN et les représentants du monde de l'entreprise (MEDEF, CGPME, AGEFOS...).

Pilotage de l'action

L'ESCEM, via ATELIS se propose de coordonner le dispositif de formation (en cycle long et court) des acteurs socio-économique à l'IE au titre de la formation continue.

Axe 2 – Promouvoir des actions concrètes de sécurité économique

L'ensemble des services spécialisés en région Centre communiquent et travaillent efficacement en collaboration, malgré des réorganisations et des changements de mission parfois culturellement difficiles. Le dynamisme du CSAS est réel et, tout comme l'entreprise, la sécurité apparaît au devant de toutes les réflexions stratégiques.

Les actions proposées ne sont que des améliorations et concernent :

1. L'amélioration du suivi des entreprises (PME-PMI et TPE, essentiellement) sensibles, notamment au moyen du contact de celles-ci avec leur référent.
2. La formation technique des référents et l'harmonisation de leurs méthodes.
3. L'identification des très jeunes entreprises sensibles.
4. La diffusion des bonnes pratiques de sécurité à toutes les autres.
5. Une opération régionale de diffusion des bonnes pratiques de la confidentialité dans les pôles de compétitivité d'après le programme du MIOCT 2006-2008.

Action 2.1 : Formation des référents auprès des entreprises

Enjeu

L'accompagnement des entreprises stratégiques est aujourd'hui réalisé par les organismes référents suivants : TG/CRIE, gendarmerie, DPSD, DCRI. Les référents sensibilisent les entreprises à l'intérêt de mettre en place une démarche d'Intelligence Economique défensive et offensive. Les échanges sont fréquents, parfois mensuels, entre les entreprises et leur référent.

Cette organisation permet aux entreprises stratégiques d'avoir un point d'entrée unique (via le référent) vers l'ensemble des services spécialisés de l'État et des institutions de l'Intelligence Economique en région, afin d'aborder aussi bien le volet défensif, traité dans la plus grande partie des cas par le référent lui-même, que le volet offensif, pour lequel le référent peut orienter l'entreprise vers les acteurs idoines.

Pour que ce dispositif puisse encore s'améliorer, il est nécessaire de diffuser vers les référents directement au contact des entreprises, généralement au bout des chaînes hiérarchiques, une information complète sur le rôle des acteurs publics et privés de la région en matière d'Intelligence Economique, et ceci notamment afin de lisser les discours.

Objectifs de l'action

- ➔ Délivrer une information commune à l'ensemble des référents sécurité du CSAS (référents de la gendarmerie, de la DRRI et de la DPSD, ainsi que le TPG/CRIE, à savoir une centaine d'agents au total) concernant le rôle de l'ensemble des acteurs publics et privés dans le réseau d'IE.

- ➔ Permettre une fluidification du réseau à l'aide d'une « boîte à outils » permettant à chacun des référents d'aiguiller au mieux les entreprises vers les organismes susceptibles de les aider, dans les domaines offensif et défensif.

Description de l'action

Les actions menées dans ce domaine seront :

- L'organisation de « séminaires des référents Intelligence Economique » réunissant l'ensemble des référents directement en contact avec les entreprises. Ces séminaires constitueront une occasion de rencontre, d'échange et de renforcement du réseau. Ils permettront d'échanger des informations auprès des services spécialisés, et de tout autres acteurs en contact direct avec les entreprises, sous forme de conférences ou de tables rondes, sur le rôle des acteurs majeurs de l'intelligence défensive (DCRI, gendarmerie nationale, Trésorerie Générale...) et offensive (réseau consulaire, DRCE...), ou sur des thématiques particulières à la problématiques de l'IE en région Centre. Le séminaire « L'Intelligence Economique au service du réseau des partenaires des entreprises de la région Centre » du 14 mai 2009 a initié cette dynamique en réunissant les acteurs institutionnels au contact des entreprises, autour de certaines thématiques d'Intelligence Economique. Cette volonté de réunir des acteurs socio-économiques autour de problématiques IE devra se poursuivre en ciblant des entreprises. Elle devra prendre en compte leurs besoins.
- La réalisation d'une plaquette « Acteurs de l'Intelligence Economique » au profit des institutionnels de la région Centre, utilisable par les différents services qui ne connaissent pas toujours leurs interlocuteurs dans les organismes voisins ou complémentaires.

Pilotage de l'action

L'organisation de séminaires d'échanges ainsi que la réalisation d'une plaquette d'information sur le rôle de chaque acteur de l'IE en région Centre a jusqu'à présent été conduit par le Comité de Pilotage de l'action dite « Interservice » qui a permis de lancer la première phase d'élaboration du SRIE.

Ce comité inclue :

- Correspondant IE auprès du Préfet
- Correspondant IE / MINEFE
- DRIRE
- Ministère de l'Intérieur
- Ministère de la Défense
- Gendarmerie Nationale
- Conseil Régional
- CRCI
- ARITT Centre
- Représentants des formations IE de la région : IAE d'Orléans, ATELIS de l'ESCEM de Tours

Il est proposé que le pilotage de cette action soit reconduit sous cette forme.

Action 2.2 : Harmonisation de la méthodologie des référents

Enjeu

La méthodologie utilisée par les référents pour sensibiliser les entreprises à la démarche d'Intelligence Economique dépend de la « culture institutionnelle » de chacun d'entre eux. La DCRI possède une compétence de principe en matière de protection du patrimoine et en terme de sécurité économique, le TPG/CRIE a une sensibilité tournée vers la santé financière de l'entreprise, tandis que la DPSD s'intéresse davantage à la sécurité de défense et la gendarmerie nationale à la préservation du patrimoine de l'entreprise, chacun des partenaires mène ainsi les entretiens avec les chefs d'entreprise en fonction de leur spécificité.

Objectifs de l'action

➔ Promouvoir une démarche coordonnée des référents au sein de la région Centre.

Description de l'action

Les actions menées dans ce domaine seront :

- L'utilisation méthodologique de la fiche de vulnérabilités de la gendarmerie nationale, élaborée par la DGGN, est proposée aux référents de la région Centre.
- Le recours par les référents à des experts thématiques lorsque la problématique de l'entreprise dépasse le cadre strict des missions de l'organisme référent.
- La généralisation d'une information sur la sécurité économique auprès des membres du RDT, à l'instar de celle qui a été proposée aux membres du RDT du Cher dans le cadre de l'action BERRINNOV⁵.

Pilotage de l'action

CSAS

⁵ L'ARITT Centre en collaboration avec la CCI du Cher, via l'action collective Berrinnov, coordonne l'aide aux PME innovantes du Berry en les accompagnant dans leur démarche d'IE.

Action 2.3 : Renforcement de l'articulation du réseau sécurité régional avec les échelons national et départemental

Enjeu

Fin 2007, le Préfet de région a demandé aux Préfets de département de désigner un Correspondant Intelligence Economique au sein de chaque préfecture. Ce correspondant (Directeur de cabinet, Secrétaire général ou Chef du bureau du cabinet) est invité au CSAS et destinataire des comptes rendus des réunions afin de diffuser la culture d'Intelligence Economique vers les départements.

Début 2008, le Correspondant régional Intelligence Economique a par ailleurs participé dans chaque Préfecture de département à une réunion organisée par son Correspondant, rassemblant les interlocuteurs des services départementaux chargés de la sécurité et du développement économique (gendarmerie nationale, DPSD, DCRI, TG, DRIRE/DI), afin de présenter le dispositif régional d'accompagnement des entreprises stratégiques et d'identifier les points d'amélioration.

L'échelon national (INHES, DPSN ou HRIE), quant à lui, a jusqu'ici été très peu sollicité par la Préfecture de région pour apporter une expertise ou un éclairage quant à la mise en œuvre de la politique d'Intelligence Economique de la région.

Objectifs de l'action

- ➔ Implication de l'échelon départemental (Préfectures de département), afin de démultiplier l'action et d'assurer le décloisonnement entre services
- ➔ Recours mieux organisé à l'échelon national (INHES, DPSN, HRIE notamment), afin de profiter de l'expertise et de l'éclairage de ces institutions, et de la diffusion des bonnes pratiques issues des autres régions.

Description de l'action

Les actions à mener dans ce domaine seront :

- La réaffirmation de la nécessité de disposer d'un interlocuteur membre du corps préfectoral dans chaque préfecture de département, afin de démultiplier l'action et d'assurer le décloisonnement entre services, comme le recommande Madame La Ministre de L'Intérieur, de l'Outre-mer et de Collectivités Territoriales dans sa lettre du 9 avril 2009, sur les premiers enseignements des programmes triennaux d'Intelligence Economique 2009-2011 des régions françaises.
- L'amélioration des échanges entre les services chargés de la sécurité économique et du développement économique au niveau départemental.
- L'établissement d'un échange suivi avec la DPSN.
- Les échanges de bonnes pratiques identifiées à l'échelon infra dans les territoires.

- L'organisation d'une réunion de sensibilisation, éventuellement en comité de pilotage, avec un représentant de l'INHES qui viendrait présenter l'organisation du dispositif central pour que tous les membres aient le même niveau de connaissances.

Pilotage de l'action

Préfet + CSAS

Action 2.4 : Les pôles de compétitivité

Enjeu

Les travaux menés par le ministère de l'Intérieur et la DIACT depuis la labellisation des 71 pôles de compétitivité ont montré que plus de 70% des fuites et pertes d'information stratégique sont dues dans les pôles à des questions de comportement, au premier rang desquelles figurent les erreurs commises par les animateurs, les financeurs et les chefs de projet.

Les pôles se retrouvent donc obligés (conformément aux priorités de l'État rappelées dans la circulaire d'août 2008) de :

- Optimiser leur processus de management de l'information et de communication :
- Mieux faire remonter l'information utile à la gouvernance ou au chef de programme.
- Mieux faire circuler l'information utile et l'information projet au sein du pôle et de ses comités en respectant quelques grands principes en matière de sécurité.
- Identifier les informations à protéger et les moyens d'y parvenir.
- Gérer la multiplicité des prises de parole (séminaires, salons...) et des supports de communication (site Internet, newsletters, articles...).
- Détecter et répondre aux atteintes à l'image et aux attaques par la désinformation (atteinte à la réputation, à l'éthique, à la performance, à l'image des dirigeants des entreprises membres...).
- Maîtriser de nombreuses vulnérabilités humaines et techniques :
- Le non respect des règles de confidentialité tant en interne qu'en externe, notamment vis-à-vis des prestataires et des partenaires technologiques et financiers (sous-traitants, fournisseurs, experts, financeurs...).
- Le vol ou la perte de supports informatiques (ordinateurs portables, clés USB, organiseurs et téléphones...).
- La pénétration des réseaux informatiques et les cambriolages (vols de matériel, piratages, sabotages, espionnage industriel...).
- L'interception et l'écoute des communications (transports, restaurants, déplacements à l'étranger...).

Objectifs de l'action

- ➔ Prise en compte des dimensions offensives et prospectives, ainsi que des aspects défensifs des pôles de compétitivité.

Description de l'action

■ Aspects offensifs

D'une part, devant le constat partagé en région Centre de la nécessité de doter chaque pôle de compétitivité ou filière structurée d'une stratégie de veille et d'Intelligence Economique dédiée, l'ARITT Centre se propose de contribuer au dispositif par la mise à disposition via a cellule d'Intelligence Economique d'un accompagnement de la démarche d'IE au sein de structures collaboratives. En effet, doter les structures fédératives d'entreprises, d'une démarche d'IE internalisée, permet à ces dernières de :

- d'étayer leur stratégie, par la fourniture d'aide à la décision,
- d'animer la communauté de leurs membres en capitalisant et partageant de l'information à valeur ajoutée, en vue de réaliser notamment des projets innovants en commun
- de fournir à ces membres des services à valeur ajoutée, (bulletin de surveillance thématiques, veille technologique, veille concurrentiel, recherche de partenariats, identification de compétences, etc...)

Chacune des interventions de l'ARITT Centre auprès des structures fédératives, sera adaptée au contexte et à l'organisation propre de la structure.

D'autre part, il convient de :

- Favoriser l'implantation d'entreprises spécialisées sur le territoire, notamment étrangères (politique d'attractivité conjuguée à une politique de création de richesse et d'emploi).
- Valoriser le tissu des PME-PMI qui ne disposent pas de suffisamment de capacités de pénétration des marchés européen et mondial.
- Auditer les besoins des acteurs (anticipation, influence et financement, mise en œuvre de projets stratégiques communs, valorisation des potentiels, optimisation des partenariats, mise en réseau des acteurs, défense du patrimoine scientifique et industriel...).
 - Choix des outils d'Intelligence Economique pouvant servir au développement des pôles de compétitivité (formation, services, conseil, logiciels, plateformes de veille ou de gestion de projet...).
 - Étude des environnements d'implantation de ces outils et de ces actions. Ces outils doivent être concrets, utiles et possibles (donc simples, peu onéreux et accessibles).
- Articuler ces besoins et ces outils avec les aspects de prospection à l'international des entreprises et avec le projet de portail régional d'Intelligence Economique.

■ Aspects défensifs

La DRIRE a été chargée par le Préfet de région lors du comité de pilotage régional du 19 novembre 2007 de réfléchir à l'opportunité de mettre en œuvre une action collective ayant pour

objet la mise en place de procédures de sécurité (méthodologie, formation et mise en œuvre au sein des pôles) et la mise en place de procédures et d'instruments pour la mise en commun d'informations. La circulaire du Ministre de l'Intérieur du 9 avril 2009 réaffirme la nécessité de prendre en compte les aspects de sécurité économique au sein des pôles de compétitivité.

La démarche au profit des pôles (action collective ou action individuelle de chaque pôle) pourrait prendre la forme suivante (adaptée depuis le programme de sécurité économique dans les pôles de compétitivité du ministère de l'Intérieur et de la DIACT) :

- Diagnostic de la gouvernance des pôles avec l'équipe d'animation : protection de l'information sensible, circulation des documents, classification de l'information, dispositif d'Intelligence Economique, sensibilité à la crise et au management des risques notamment informationnels, processus projet, communication avec les partenaires, prestataires et financeurs.
- Éventuellement un audit électronique du niveau de pratique de sécurité économique des adhérents pour le pôle mais surtout pour les services spécialisés de l'État.
- Examen du processus de rédaction des dossiers et du processus de labellisation, confidentialité vis-à-vis des experts et du Comité de labellisation des projets, dégradation des contenus du dossier projet en fiches publiques...
- Analyse des documents et du processus Qualité en place (règlement intérieur, statuts, chartes...) et assistance à la rédaction.
- Formation de l'équipe d'animation à toutes ces questions et formations concrètes proposées aux entreprises adhérentes.
- Accompagnement projet au niveau des consortiums et animation des réunions et du réseau des partenaires.

Pilotage de l'action

Pôles, DRIRE

Action 2.5 : Prospection territoriale des très jeunes entreprises sensibles

Enjeu

Le SGDN et ses partenaires économiques ont constaté qu'un nombre significatif d'entreprises innovantes passent chaque année sous le contrôle de capitaux étrangers, très précisément 1376 en 2006 sur le territoire français, dont 80% de PME-PMI⁶ selon la définition européenne du terme.

Le HRIE porte aujourd'hui une politique d'identification de l'intérêt stratégique de ces entreprises dites sensibles par le décret du 22 décembre 2003, politique qui permettra une réaction possible en temps utile des pouvoirs publics ou des donneurs d'ordres industriels. Cette poli-

⁶ Chiffres SGDN.

tique est relayée en région par les directions régionales de la DCRI, de la DPSD et de la gendarmerie nationale, chargées avec la Trésorerie générale de l'identification des nouvelles entreprises à ajouter à la liste des entreprises sensibles sous pilotage de la Préfecture de région et plus particulièrement du SGAR.

Cependant, malgré le maillage terrain et la méthodologie d'action des référents sécurité, il reste nécessairement des jeunes entreprises qui ne sont pas encore connues des services de défense économique et stratégique, certaines mettant au point des technologies de rupture ou des produits qui seront à la base de la supériorité économique de demain.

S'il existe, outre les services spécialisés de l'État, des réseaux de veille technologique destinés à identifier en amont de telles sociétés, comme par exemple le partenariat entre le ministère de la Défense et Oséo, la démarche n'apparaît pas suffisamment exhaustive ni partagée avec l'ensemble des partenaires qui pourraient agir pour protéger les entreprises au nom de la nouvelle politique publique de sécurité économique portée par la Direction de la planification de sécurité nationale du ministère de l'Intérieur et par l'INHES (département Sécurité économique et gestion de crise).

Objectif de l'action

- ➔ Inclure les jeunes entreprises sensibles dans les démarches de suivi du CSAS le plus tôt possible après leur création, et avant qu'elles n'aient été l'objet de prédation.

Description de l'action

- Sensibiliser à la sécurité économique l'ensemble des acteurs « relais » lorsqu'ils seront contactés en vue du recensement des entreprises et, notamment : OSEO, incubateurs, pépinières, technopôles, pôles technologiques, DRRT, grands donneurs d'ordre, laboratoires, universités pratiquant l'essaimage... Le RDT (Réseau de Développement Technologique) s'avère de par son statut, et la composition de son réseau (organismes cités *infra*) le vecteur clé de cette action.
- Identifier et recenser les jeunes entreprises existantes (de moins de 2 ans) ou les projets de création d'entreprises à court terme, caractérisés par un fort potentiel d'innovation et de croissance. Les PME-PMI sont déjà par essence bien identifiées, mais le risque de prédation se concentre aujourd'hui sur les très jeunes entreprises et les start-up. L'identification peut commencer par toutes les entreprises qui ont bénéficié du CIR ou ont obtenu le statut de JEI. La clé de voute de cette action consiste en la coordination et la structuration de ces renseignements. Il est très important d'associer OSEO, le Conseil régional, Centre Capital Développement, l'ARITT Centre (incubateur LANCEO) et le RDT à la démarche.
- Élaborer une grille d'évaluation des entreprises identifiées en termes de sensibilité avérée ou potentielle (intérêt de l'innovation, diagnostic de vulnérabilité) et les orienter, le cas échéant, vers les services de l'État les mieux à même de répondre à leurs besoins et leur attribuer rapidement un référent. Faire remonter les préoccupations immédiates des chefs d'entreprise que l'échelon régional ne saurait gérer au HRIE, et mettre à jour la liste des entreprises sensibles.
- Organiser une session de sensibilisation de ces entreprises identifiées. Y inviter d'autres entreprises intéressées faisant partie de la liste des établissements sensibles. Cela peut prendre la forme d'un colloque ou d'assises de la sécurité économique en entreprise, voire de conférence du soir ou de petits-déjeuners plus légers pour un entrepreneur.

- Valoriser le réseau des formateurs existant en région Centre, y inclure les services de sécurité et éventuellement quelques consultants et experts pour les thématiques les plus précises. Tout financement public pourrait même être subordonné à l'engagement de suivi d'un tel programme.

Pilotage de l'action

CSAS

Action 2.6 : Diffusion de la méthodologie de suivi des entreprises sensibles vers un cercle plus large d'entreprises non stratégiques

Enjeu

La méthodologie mise en place dans le cadre du suivi des entreprises sensibles peut être diffusée vers un cercle beaucoup plus étendu de structures non stratégiques mais néanmoins déterminantes pour le territoire, l'économie locale et l'innovation.

Objectif de l'action

Faire bénéficier un cercle plus large d'entreprises de la méthodologie d'accompagnement appliquée par le CSAS aux entreprises sensibles.

Description de l'action

Le CSAS inclura désormais les entreprises « suivies d'initiatives » par les référents dans les listes d'entreprises suivies en commun. Celles-ci bénéficieront donc du même niveau de sensibilisation à l'Intelligence Economique et d'échange avec les référents que les entreprises sensibles de la liste HRIE.

Dans la mesure du possible, les services éviteront ainsi de dédoubler leurs interventions pour ne pas créer de confusion auprès du chef d'entreprise qui reçoit parfois des visites de services différents, parfois pour des questions de protection de son patrimoine, parfois pour de la sensibilisation, ou encore pour des questions de risque industriel et/ou financier.

Enfin, dans le but de partager des informations sur les entreprises non stratégiques de ce cercle plus large, il pourrait être envisagé de prévoir, à l'issue des réunions du CSAS, un moment d'échange avec les acteurs de l'IE offensive.

Pilotage de l'action

CSAS

Axe 3 – Renforcer la dynamique régionale d'Intelligence Economique

La finalité de cet axe est de réorienter la démarche régionale, à la fois en termes de compétences mais également à destination des entreprises et des réseaux d'entreprises, et enfin des territoires. Il s'agira de :

1. Lancer de manière opérationnelle le portail régional.
2. Renforcer les compétences des acteurs publics et privés du dispositif afin d'en faire des spécialistes.
3. Diversifier et dynamiser l'offre régionale.
4. Développer la formation (déjà très riche et de grande qualité), notamment spécialisée.
5. Mieux accompagner les entreprises, avec plus de technicité et plus longtemps.
6. Favoriser les clubs, associations et regroupements.

Action 3.1 : Portail régional de l'Intelligence Economique

Enjeu

La mise en œuvre d'un portail régional au profit des entreprises est l'une des orientations proposée dans la circulaire du 13 septembre 2005. Ce sujet est récurrent, mais jusqu'ici aucun projet n'avait réellement vu le jour en région Centre.

Un benchmark des autres portails régionaux a été réalisé par l'ARITT, qui par ailleurs a animé un groupe de travail réunissant des représentants de l'État, du Conseil régional et de la CRCI et travaillé sur la définition du principe du portail de la région, sur un cahier des charges succinct ainsi que sur l'évaluation du budget de l'opération.

Contrairement aux approches précédentes (qui n'ont pas abouti), le groupe de travail a privilégié une démarche simple (outil léger, maintenance et mises à jour raisonnables).

Le portail sera un outil permettant avant tout la vulgarisation du concept de l'Intelligence Economique. Il pourra par ailleurs permettre aux entreprises de s'orienter vers les moyens d'approfondir certains points, et notamment par le biais des acteurs régionaux.

De plus, le portail n'est pas prévu comme étant une source d'information offensive, en tant que telle, mais comme un point d'entrée vers des ressources et des informations utiles existantes.

En effet, il existe une multitude de structures qui jouent un rôle certain dans le développement de l'Intelligence Economique en région Centre, en ceci qu'elles produisent et/ou diffusent et/ou traitent de l'information stratégique à des fins de développement économique.

Les agences de développement, CentrEco, l'ORFE, la DRIRE, l'ARITT et la CRCI fournissent un travail considérable pour rassembler et présenter de manière homogène les informations qui caractérisent la région Centre, notamment aux plans économique et technologique.

Objectif de l'action

Cible du portail: les entreprises et les acteurs économiques de la région Centre

Deux objectifs principaux :

- ➔ effectuer la promotion de l'IE en favorisant sa pratique et en identifiant les acteurs de l'IE en région
- ➔ fournir une aide à la décision, par des renseignements nécessaires à la pratique de l'IE et utile à l'internaute (en l'aiguillant vers la bonne source d'information), et par là même favoriser la promotion de l'IE, par la recherche d'information en ligne via le site web portail

Description de l'action

- Sélectionner le prestataire et assurer la mise en service opérationnel du portail avant la fin de l'année 2009
- Inclure un annuaire des compétences en région Centre. À partir du savoir-faire, du profil et de l'identité des personnes de chaque institution, voire même d'étudiants, l'outil pourrait permettre en spécifiant quelques critères (langue parlée, âge, secteur d'activité...) de trouver des partenaires ou même de recruter pour les entreprises.
- Assurer la mise à jour du contenu de la plate-forme pour en faire un outil vivant et évolutif, sans en faire un outil complexe et dur d'utilisation, où l'utilisateur pourrait se perdre dans la masse d'informations.
- Réorienter au besoin les travaux et les fonctionnalités de l'outil en fonction du feed-back des entreprises.
- Profiter de l'existence du portail pour publier certains rapports et résultats des programmes lancés par l'État en région. Une fois les aspects de confidentialité (démarquer l'information) gérés, songer à y mettre des rapports de stage, des travaux de recherche effectués à l'université, les actes des colloques, des contenus de modules de formation, des informations à jour sur la législation, les salons, les panoramas presse des CCI... Cette fonction ne serait pas une fonction veille mais de diffusion de l'information publique.

Pilotage de l'action

La CRCI Centre porte ce projet cofinancé par la DRIRE, le Conseil régional et la CRCI sous la forme d'une action collective État-Région.

De plus, un comité de rédaction sera chargé de déterminer la ligne éditoriale du portail, son architecture, ainsi que son évolution.

Membres proposés :

- Correspondant IE de la Préfecture
- CRIE (Chargé de mission Régional à l'Intelligence Economique)
- DRIRE
- Conseil Régional

- CRCI
- ARITT
- Ministère de l'Intérieur
- Représentants des formations IE

Action 3.2 : Conforter le réseau des acteurs de l'Intelligence Economique

Enjeu

Au-delà des « grands messes », il importe désormais d'orienter les démarches de sensibilisation vers des thématiques appliquées aux besoins concrets des entreprises et des organisations. Elles deviendraient ainsi plus opérationnelles et applicables directement aux problématiques rencontrées par les entreprises et *in fine* plus utiles. Il convient de conserver des activités de sensibilisation (et même s'il le faut, le coaching personnalisé) pour informer et donner les clés du langage et de la méthode. Il s'agit aussi de prévoir un accompagnement de la démarche d'IE dans les entreprises ou organisations intéressées pour les aider à s'approprier les méthodologies et les outils.

Enfin, il s'avère pertinent de capitaliser sur un réseau d'acteurs sensibilisés.

De nombreux acteurs de la région Centre sont susceptibles de constituer un réseau de professionnels sensibilisés à la démarche de l'Intelligence Economique, et par conséquent, de diffuser cette culture. Il s'agit notamment :

- de l'ensemble des entreprises de la région Centre ayant été sensibilisées (dans le cadre des actions menées localement durant ces dernières années, notamment celles des consulaires, des services spécialisés et de la TG).
- des acteurs régionaux du développement économique souhaitant s'impliquer en matière d'Intelligence Economique ; il s'agit notamment des collectivités territoriales en charge du développement économique et technologique, du réseau consulaire et de l'ARIST, des acteurs du transfert de technologies (technopoles, CRITT, membres du RDT...).
- des acteurs de la formation initiale et ceux de la formation professionnelle : Master SVE-TIC de l'IAE d'Orléans et autres formations universitaires, écoles d'ingénieur et de commerce, ATELIS, chambres consulaires, autres organismes de formation...).
- des cabinets de conseil privés, déjà opérationnels en Intelligence Economique (membres d'ADIESA), ou souhaitant élargir leur champ de compétences à l'Intelligence Economique ; dans ce dernier cas, il s'agit en particulier de cabinets de conseil en stratégie, de sociétés de service en informatique, de conseil en qualité ou en analyse de la valeur...

Objectif de l'action

Il s'agit de renforcer le déploiement de la démarche d'Intelligence Economique auprès des acteurs socio-économique du territoire régional, via deux niveaux d'action :

- ➔ Engager une dynamique de sensibilisation, voire d'accompagnement des acteurs socio-économiques en IE.
- ➔ Renforcer le maillage territorial par la constitution d'un réseau de professionnels de l'IE.

Description de l'action

■ Sensibilisation et accompagnement

Il s'agit de continuer à doter les personnels des entreprises d'une culture et de méthodes d'Intelligence Economique (offensive et défensive), en leur proposant du conseil et de l'accompagnement dans la mise en œuvre de démarches internes d'Intelligence Economique. Ainsi, des actions d'accompagnement spécifiques doivent progressivement être mises en place :

Pour permettre aux entreprises de mettre en œuvre leur propre démarche d'Intelligence Economique (en interne) et individuellement, plusieurs solutions d'accompagnement peuvent être envisagées :

- Un audit de leur fonction « veille » (organisation actuelle, points forts/points faibles, satisfactions/insatisfactions) ou plus exactement de la manière dont l'information est collecté, traitée et redistribuée au décideur. Cette action peut être suivie et orientée par la CRCI, l'ARIST, et une ou plusieurs CCI. Les aspects sécuritaires peuvent aussi être examinés sur demande par les services de sécurité de l'État.
- Une analyse de leurs besoins en information (thèmes et zones de surveillance, besoins d'alerte, besoins d'anticipation, projets stratégiques) afin de pouvoir redéfinir la politique régionale de soutien mais aussi d'avoir des orientations stratégiques qui pourraient être utiles au portail d'information. Les mêmes acteurs que précédemment sont préconisés.
- Un stagiaire d'une formation régionale qui interviendrait en entreprise pour régler un problème avec un soutien d'expert senior. Il convient d'étudier la possibilité de financer un pourcentage du coût du stagiaire en entreprise par l'État ou la Région, par exemple à hauteur de 50%.
- Des groupes de réflexion et de recherche de solutions, sur les différentes problématiques de l'Intelligence Economique (exemples : amélioration de la circulation interne des revues, sécurité informatique, choix d'un outil de gestion d'information, actions d'influence...). Il est possible d'envisager une action pilotée par SEVTIC/ATELIS avec l'aide des services spécialisés (notamment DRRI) pour les aspects sécuritaires.
- Des guides méthodologiques de bonnes pratiques à articuler avec l'annuaire des acteurs de l'Intelligence Economique qui est prévu. Il est intéressant de confier ce cadre plus « documentaire » à des étudiants.
- La mise à disposition d'outils et de méthodologies (mutualisation des logiciels, méthodes, référentiels, savoir-faire, portails... de toute la région) et de ressources (financières ou humaines).

Concernant les groupements d'entreprises, l'ARITT Centre (Agence Régionale pour l'Innovation et le Transfert de Technologie), dans le cadre de l'action collective ARCAD'IE,

compte accompagner ces structures fédératives dans la mise en place puis dans l'animation de démarches d'Intelligence Economique collectives.

■ Animer le réseau des acteurs de l'IE

Dans un second temps, il convient de favoriser les échanges du réseau ainsi constitué :

- Via un panel de formations complémentaires et adaptées aux besoins de cette communauté, afin de renforcer le réseau des professionnels sensibilisés à l'IE et leur délivrer une véritable expertise sur les problématiques IE qui leur sont nécessaire, au-delà d'une simple sensibilisation. Les formations à proposer, complémentaires de celles déjà dispensées jusqu'à présent en région. Elles devront notamment se focaliser sur les aspects veille, très bien maîtrisés par les acteurs régionaux (Master SVETIC et ATELIS) et point d'entrée dans l'entreprise parfois plus facile que la sécurité (la notion faisant peur).
- Un outil de type plate-forme collaborative pourra être mis à disposition de la communauté.
- La création et l'animation d'une communauté de professionnels de l'IE au sein des entreprises. L'intérêt d'une telle communauté tient à la fois dans sa capacité à accroître la maîtrise de l'information au sein des entreprises et à les fédérer au sein d'une communauté où ils pourront échanger sur leur problématiques. En effet, l'animation d'une communauté de professionnels sensibilisés voir spécialisés dans l'IE procure de nombreux atouts :
 - elle renforce les niveaux de compétence collectifs et individuels sur les problématiques d'IE et de prospectives stratégiques
 - elle permet de faire bénéficier à tous des retours d'expérience les plus probants
 - elle permet de renforcer la dynamique interne de la communauté et de favoriser des échanges et collaborations susceptible de trouver une application dans un champ plus large que celui de l'IE : partenariat de développements, de commercialisation, etc...
 - Enfin, elle rend le tissu économique globalement plus résistant aux aléas en renforçant la capacité des organisations à se projeter dans leur environnement et en créant une solidarité de *facto* entre les organisations engagées dans une démarche similaire.

Pilotage de l'action

L'ARITT Centre en collaboration avec la CCI du Cher, via l'action collective Berrinnov, coordonne l'aide aux PME innovantes du Berry en les accompagnant dans leur démarche d'IE. Ce type d'initiative mériterait d'être déployé sur le territoire. Ainsi, il serait souhaitable d'inclure un volet Intelligence Economique dans toutes les actions collectives visant au développement économique des entreprises de la région.

En revanche, concernant le pilotage des actions menée auprès des entreprises individuellement, le réseau consulaire s'avère être, de par ses activités, l'acteur le plus pertinent.

Au niveau collectif, L'ARITT Centre, via le dispositif ARCAD'IE coordonne les actions d'accompagnement des groupements d'entreprise en matière de mise en place de démarche d'IE.

Le pilotage des groupes de réflexion et de recherche de solutions, sur les différentes problématiques de l'Intelligence Economique et confié au groupe d'expert en IE (cf. Action 4.4).

Le pilotage de l'action de mise à disposition d'outils et de méthodologies (mutualisation des logiciels, méthodes, référentiels, savoir-faire, portails... de toute la région) et de ressources (financières ou humaines) est confié au Comité exécutif du SRIE, qui s'appuiera sur les organismes de formation en IE.

Enfin, l'ARITT Centre se propose d'animer la communauté des professionnels de l'Intelligence Economique.

Action 3.3 : Implication de l'échelon départemental dans la diffusion de la stratégie d'intelligence offensive

Enjeu

Le Cher a constitué début 2008 un Comité de pilotage de l'Intelligence Economique offensive réunissant certains services de l'État, le réseau consulaire et des représentants d'entreprise. Ce comité a décidé de monter une action collective dont l'objectif est d'amener certaines entreprises à avoir recours à une stratégie offensive. Elle comprend notamment l'organisation de sessions de formation aux outils de veille gratuits. Cette initiative doit être diffusée vers les autres départements. Cette initiative a été intégrée au sein de l'action collective Berrinnov de sensibilisation et d'accompagnement à l'innovation.

Il peut également être intéressant d'observer et de détailler les programmes de certaines CCI de référence (CCI de l'Essonne, CCI de Versailles-Val d'Oise...) dont les programmes sont assez avancés.

Dans le même ordre d'idée, il sera nécessaire de recenser les initiatives portées par les agences de développement départementales, les Communautés d'agglomération et les intercommunalités et de voir comment venir les compléter ou bien les développer sur un territoire géographique plus large.

Objectifs de l'action

- ➔ Diffuser les bonnes pratiques départementales et infra-départementales vers les autres territoires
- ➔ Diffuser les résultats des programmes portés par l'échelon régional vers les territoires.

Description de l'action

Il s'agit de :

- recenser les actions départementales et infra-départementales
- organiser la diffusion vers les autres territoires

Pilotage de l'action

Le pilotage de cette action est confié au Comité Retreint Offensif.

Action 3.4 : Coordonner une démarche d'intelligence territoriale

Enjeu

Pour aider les collectivités territoriales de la région Centre et les acteurs régionaux du développement endogène et exogène à mettre en œuvre leur stratégie de développement économique, il est nécessaire de les doter d'un outil ou d'une cellule qui aurait pour finalité d'augmenter l'attractivité du territoire au moyen de « l'intelligence territoriale ».

Par exemple, à la demande de la Région, trois organismes (ORFE, CentrEco et l'ARITT) ont réuni leur compétences pour fournir des outils d'aide à la décision déclinant les aspects de prospective de marché et d'évolution des technologies, de leur impact sur l'activité économiques et sur les ressources humaines.

Objectif de l'action

- ➔ expertiser l'offre territoriale afin de mettre en relief les atouts-attraits et forces-faiblesses de la région.
- ➔ développer des outils et moyens permettant aux acteurs du développement technologique et économique de promouvoir et de valoriser leur territoire.

Description de l'action

L'évaluation de l'offre territoriale, en termes d'atouts-attraits et forces-faiblesses, est indispensable pour :

- Identifier des axes stratégiques nouveaux.
- Créer de nouvelles synergies entre acteurs.
- Appréhender les problématiques d'aménagement du territoire.
- Améliorer la lisibilité de l'offre institutionnelle.
- Valoriser le territoire.
- Accompagner les collectivités en leur fournissant des outils de diagnostic ou de promotion de leur territoire.

C'est pourquoi il paraît opportun d'engager une démarche structurée de collecte et de traitement d'informations régionales, mais surtout de coordonner les démarches engagées par les acteurs afin de fournir une vision globale des problématiques de la région Centre. Il s'agit

d'utiliser des méthodes et outils de l'Intelligence Economique et de les adapter à un contexte territorial afin de :

- Répondre aux besoins et objectifs des collectivités territoriales.
- Identifier les sources en information disponibles.
- Compléter celles-ci par des enquêtes et des études (confiées notamment à des étudiants).
- Recenser les compétences régionales à sauvegarder et à valoriser (expertises, savoir-faire scientifiques, technologiques et industriels « valorisables »...).
- Réactualiser en permanence les données utiles.

Les données collectées dans le cadre de l'expertise territoriale de l'observatoire peuvent être exploitées pour valoriser et promouvoir la région.

Pilotage de l'action

Le pilotage de cette action est confié au Comité Retreint Offensif.

Action 3.5: Initier des démarches de recherche-action en matière d'IE en région Centre

Enjeu

L'Intelligence Economique est un concept relativement récent sous sa forme actuelle. La recherche en Sciences de Gestion sur l'IE en France est limitée, comme le relève l'action 1.4. Par contre, on observe, d'une part, une croissance diversifiée des pratiques des entreprises, et d'autre part, un effort de développement de l'IE dans le tissu économique de la part des organismes publics sous l'impulsion de l'Etat. Ce double constat nécessite un investissement en recherche, à la fois théorique et de terrain.

Objectifs de l'action

- ➔ Comprendre et analyser les pratiques d'IE des entreprises régionales, et en particulier des PME-PMI,
- ➔ Identifier, qualifier et diffuser les bonnes pratiques
- ➔ Identifier les freins et difficultés des entreprises dans la mise en œuvre de l'IE tant défensive qu'offensive
- ➔ Aider à fournir des pistes pour améliorer l'action des institutionnels

Description de l'action

Plusieurs thématiques et méthodologies sont mobilisables dans le cadre de ces recherches. Elles donneront lieu à diffusion.

- Les thématiques :
 - Enjeux, pratiques, efficacité des réseaux dans la mise en œuvre de l'IE
 - Existence, rôle, et intégration de la fonction IE dans la structure de l'entreprise
 - Dimension ressources humaines en matière d'IE dans l'entreprise
 - Dimension technique et outils de Gestion de l'IE
 - Autres thématiques selon les besoins exprimés par les acteurs institutionnels

- Les méthodologies :
 - Enquêtes,
 - Entretiens Face à Face,
 - « Focus Group »
 - Analyses documentaires

- La diffusion :
 - Diffusion scientifique dans le cadre de colloques et de revues
 - Diffusion restreinte au sein du comité de pilotage
 - Diffusion restreinte aux acteurs concernés

Pilotage de l'action

Ces recherches se dérouleront dans le cadre de l'Observatoire des PME (OPME), unissant les laboratoires LOG et CERMAT au sein de la Fédération Gaston BERGER, des universités d'Orléans et de Tours.

Axe 4 – Ajuster le fonctionnement des différents comités de suivi

En région Centre, le fonctionnement des différents comités, à plus forte raison le Comité régional d'Intelligence Economique et le Comité de suivi des activités sensibles, est efficace et bien articulé. Pourtant, il demeure une marge d'amélioration possible notamment en termes de fréquence des réunions, de volume et de fonction des participants, ainsi que peut-être de concordance des décisions avec la réalité très particulière du monde de l'entreprise.

Pour ces raisons, les acteurs ont d'eux-mêmes souhaité, portés par le SGAR, voir évoluer la forme de ces comités et mettre en place un renfort d'experts issus de et actifs dans le monde de l'entreprise.

Les principales actions concernent donc :

1. L'amélioration du fonctionnement des comités existants.
2. La création d'un Comité offensif restreint mettant l'entreprise au cœur des réflexions.
3. La création d'un Comité d'experts capable de fournir des éclairages ponctuels.

Action 4.1 : Evolution du comité de suivi des activités sensibles

Enjeu

L'organisation du système des référents pour les entreprises avec la DPSD, la DRRI et la gendarmerie nationale s'est fait sans aucun problème, et les relations de travail avec la TG responsable des ERR non liés au secteur de la Défense sont très bonnes. Les services communiquent systématiquement les dossiers à la DRIRE ou à la TG lorsque les entreprises rencontrent des difficultés financières ou industrielles. En parallèle la remontée d'informations à l'échelon central de la part des forces de sécurité s'effectue sans aucun problème.

Mais malgré un fonctionnement et un dynamisme satisfaisants du CSAS, une fréquence de réunions adaptée (réunions tous les mois à 2 mois) et des relations de confiance existant entre la Préfecture de région et les services spécialisés, il existe une marge de progression pour ce comité :

Les travaux conjoints avec la TG sur les entreprises qui en ont besoin ou relèvent d'un statut mixte ne peuvent systématiquement avoir lieu pour des questions de ressources humaines et de temps.

La DRIRE récupère souvent des informations intéressantes sur les entreprises, mais ne les partage pas naturellement avec les services spécialisés. Bien sûr, la DRIRE le fait à chaque fois que ces derniers le demandent, mais il faudrait songer à une procédure systématique de partage d'informations entre la DRIRE et les services de sécurité.

De la même façon, la Banque de France possède des informations financières très intéressantes et révélatrices de l'état de santé des entreprises. S'il est difficile d'avoir accès à ces informations, il serait pourtant souhaitable de voir comment établir la liste des critères les plus révélateurs et d'encourager les services de l'État à les demander à la BDF en tant que de besoin.

Objectif de l'action

→ Optimiser le fonctionnement du CSAS

Description de l'action

- Systématiser la remontée d'information de la DRIRE vers les services spécialisés.
- Mettre en œuvre des procédures pour l'accompagnement financier des entreprises sensibles en difficulté.
- Les membres du CSAS devront s'attacher à mettre en œuvre une démarche coordonnée dans le cadre des visites en entreprise (présentation de ce qu'est l'Intelligence Economique et grilles d'entretien). En effet, il arrive que la multiplicité des discours crée de la confusion chez le chef d'entreprise visité plusieurs fois par des services différents.

Pilotage de l'action

Préfecture + CSAS

Action 4.2 : Evolution du comité de pilotage régional d'Intelligence Economique

Enjeu

Le CPRIE, qui formule les enjeux et objectifs stratégiques en matière d'intelligence territoriale, définit chaque année les grandes orientations régionales et suit les actions menées en région, et s'intéresse aux dimensions offensives et défensives de l'Intelligence Economique.

Toutefois, son format n'est pas complètement satisfaisant :

- Le CPRIE a l'avantage de réunir un grand nombre d'acteurs régionaux et de définir les priorités communes à chacun, mais l'éventail des thématiques traitées apparaît trop large.
- Les acteurs de l'intelligence défensive côtoient les acteurs de l'intelligence offensive sans réel échange.
- L'expérience de ce type de comité dans les autres régions montre que chaque réunion est plus une réunion d'information, les services de l'État expliquant aux autres acteurs des décisions déjà entérinées, plus qu'une réelle construction commune.
- La fréquence des réunions est difficile à tenir, l'année 2008 n'a pas connu de réunion du CPRIE, et il est très probable que l'année 2009 n'en connaisse pas non plus. Cependant, il s'agit peut-être d'étudier comment créer des sous-comités plus opérationnels plutôt que d'augmenter la fréquence des réunions du CPRIE.

Quoi qu'il en soit, il existe un consensus sur le maintien de ce comité, fondamental pour structurer les actions publiques d'IE en région Centre.

Objectif de l'action

- ➔ Il s'agit désormais d'aborder au cours du comité de pilotage régional d'Intelligence Economique l'évaluation des actions du présent schéma régional d'Intelligence Economique et de définir les réorientations nécessaires.

Description de l'action

Une fréquence d'une réunion par an semble adaptée à l'objectif plus opérationnel envisagé pour ce comité, à savoir, évaluer l'avancement des actions du SRIE et les (re)orienter le cas échéant.

Ce comité pourra également faire l'objet de restitution des actions de benchmarking vis-à-vis des démarches similaires entreprises sur d'autres territoires.

Pilotage de l'action

Préfecture de Région

Action 4.3 : Création d'un comité restreint offensif

Enjeu

Etant donné que les acteurs du département portent souvent des actions d'Intelligence Economique très intéressantes (communautés d'agglomérations, chambres de commerce, agences de développement...) ce comité pourra être le lieu de présentation des initiatives locales pouvant être étendues aux autres départements ou globalisées à l'échelon régional.

Objectif de l'action

- ➔ De même que les acteurs de l'intelligence défensive échangent librement en plus petit comité au sein du CSAS, mettre en place une structure équivalente pour faciliter les échanges des acteurs de l'IE offensive.

Description de l'action

Création d'un « Comité offensif restreint » qui pourrait être force de proposition pour les activités prospectives en termes d'Intelligence Economique.

Ce comité ou groupe de travail régional devra au moins rassembler la CRCI, le Conseil Régional, l'ARITT, CENTRECO, la DRIRE, la Banque de France, le TPG/CRIE ; OSEO, mais l'échelon départemental devra y être intimement associé en raison de sa proximité et de sa connaissance du tissu entrepreneurial. La proximité départementale offre en effet un terrain favorable pour l'intelligence offensive, mais à condition d'articuler et de mobiliser convenablement le réseau national, régional, ainsi que le réseau professionnel en fonction des branches.

Pilotage de l'action

Animateur délégué par la Préfecture : le directeur de la CRCI

Action 4.4 : Sollicitation ponctuelle d'un groupe d'experts en Intelligence Economique en vue de favoriser le déploiement de la démarche d'IE et de résoudre des problèmes spécifiques de l'Intelligence Economique

Enjeu

Le comité de pilotage de l'étude interservices a été constitué en avril 2008 autour des personnalités les plus marquées du réseau Intelligence Economique. Le format très restreint associant acteurs offensifs et défensifs, services de l'État, collectivités, réseau consulaire autour de quelques experts en Intelligence Economique appliquée, a permis des échanges de grande qualité et montre l'intérêt pour le réseau de s'appuyer ponctuellement sur un « Comité d'experts. » C'est autour des mêmes acteurs que le SRIE a été conçu.

Objectif de l'action

- ➔ Constitution d'un « Comité d'experts » composé, non pas d'organismes, mais de personnes expertes dans le domaine de l'Intelligence Economique et susceptibles d'être force de proposition pour le territoire et son tissu industriel.
- ➔ Utiliser le « comité d'experts » pour évaluer la portée et l'efficacité des actions régionales.

La mise en place de dispositifs d'intelligence territoriale ne s'accompagne en effet que très rarement d'outils de coordination, de mesure, d'évaluation et de capitalisation d'expérience en région Centre. Dès lors, toute appréciation reste largement subjective, et les conditions d'amélioration difficiles à identifier.

Description de l'action

Il s'agit d'identifier des experts de l'Intelligence Economique offensive et défensive sur le territoire, y compris en PME-PMI (Importance d'intégrer des représentants de groupements d'entreprises, d'organismes professionnels ou d'associations porteuses de filières en fonction des besoins.)

Ces membres seront conviés selon la problématique à traiter (par exemple, un groupe de responsables d'entreprises, un groupe d'experts sur la formation, un groupe d'experts sur la propriété intellectuelle, sur la sécurité informatique, etc.)

Ce comité pourra être sollicité en tant que de besoin sur des problématiques ponctuelles, inscrites dans un temps court et qui nécessitera donc un délai de réunion plus réactif que le CPRIE.

Ce groupe d'experts pourra être sollicités sur demande du CSAS, du comité offensif restreint ou du COPIL régional.

Pilotage de l'action

ARITT Centre

Mise en œuvre du SRIE

L'ossature du SRIE est constituée par des actions, sur lesquelles repose sa mise en œuvre opérationnelle. Mais cette mise en œuvre doit être organisée, contrôlée et évaluée de manière rigoureuse. Le dispositif de mise en œuvre repose sur une architecture à deux niveaux de responsabilité : le pilote de chaque action et le comité exécutif du SRIE. Ce dispositif doit cependant garder une certaine souplesse. Le SRIE n'est pas un document figé jusqu'en 2012 mais au contraire doit rester ouvert aux évolutions de l'environnement régional.

Le pilotage de chaque action

Pour chaque action, un pilote a été déterminé (acteur, organisme ou comité). Au besoin, une équipe projet peut être constituée sur les actions les plus complexes afin d'identifier les tâches à accomplir, les moyens nécessaires à leur réalisation, le calendrier de réalisation...

Le comité exécutif du SRIE

Le comité exécutif du SRIE est composé des membres du comité de pilotage de l'étude inter-services, qui ont élaboré le SRIE : SGAR/DRRD, TPG/CRIE, DRIRE-DI, Conseil Régional, ARITT, CRCI, Gendarmerie, DRRI, ATELIS, Master SVETIC. Il est animé par le correspondant IE de la Préfecture de Région.

Les missions du comité exécutif sont les suivantes :

- ➔ validation des programmes de mise en œuvre de chaque action
- ➔ coordination et cohérence de la mise en œuvre des actions
- ➔ évaluation des actions

Le comité exécutif se réunit trimestriellement.

Chaque année, il produit un rapport d'exécution portant bilan des travaux réalisés, identifiant les problèmes en suspens et proposant éventuellement de nouvelles actions. Ce rapport sera transmis au préfet de Région, éventuellement au cours d'une session du comité exécutif qu'il présidera personnellement.

La première tâche de ce comité est de prioriser les actions déclinées dans le SRIE et de déterminer leur mode d'évaluation.

L'évaluation des actions du SRIE

Le SRIE relevant de la mise en œuvre d'une politique publique, il est légitime que les actions qui le composent soient évaluées au regard :

- de leur pertinence
- de leur portée
- de leur efficacité

Pour le déploiement de l'IE en Région Centre afin de renforcer la compétitivité des entreprises et l'action économique et sociale des territoires.

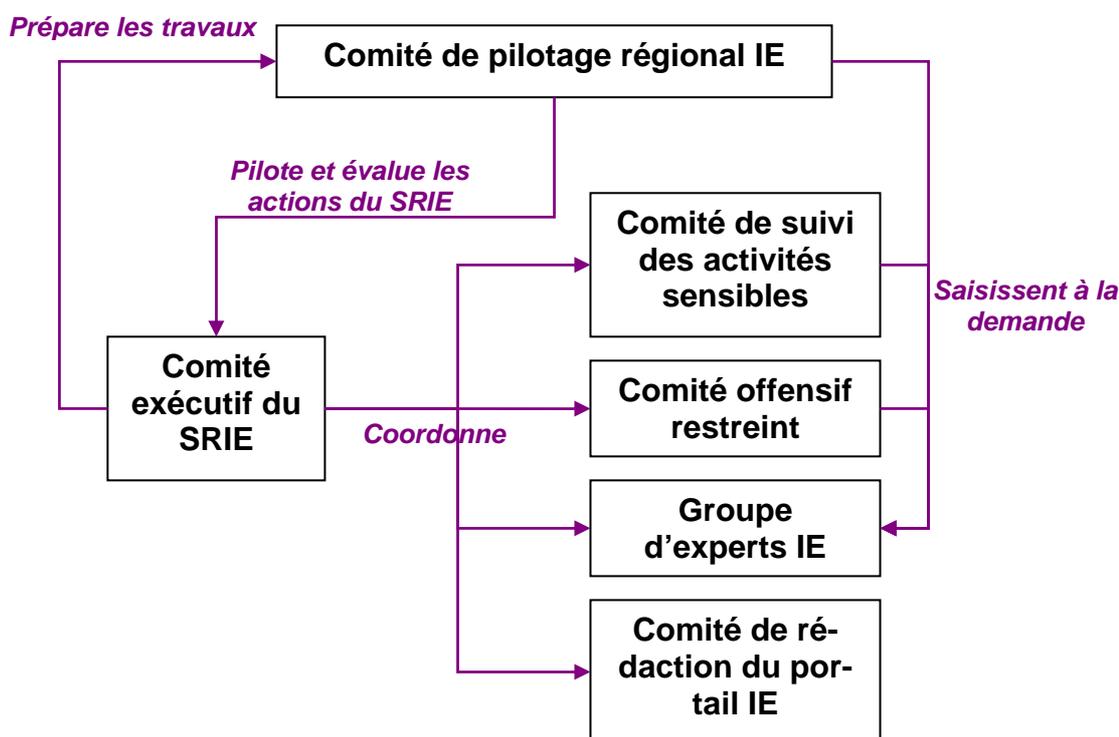
Chaque action menée en matière d'Intelligence Economique sera régulièrement évaluée, et une étude complète du Schéma Régional d'Intelligence Economique et des impacts des politiques conduites sera effectuée tous les ans. Si l'objectif général est de mener des actions régionales favorisant la mise en œuvre d'une politique de développement économique fondée sur l'IE au sein des entreprises et des territoires, cela doit se traduire concrètement par le déploiement et le renforcement de démarche d'IE en région.

Aussi le comité exécutif présentera chaque année, devant le comité de pilotage régional, un bilan de l'état d'avancement de chaque action du SRIE et une évaluation de son impact.

Des méthodologies d'évaluation spécifiques seront utilisées, concernant notamment:

- les actions de formation (continue et initiales)
- d'accompagnement des entreprises
- le portail régional d'IE

Positionnement des différents organes du SRIE



Glossaire

ACFCI	Assemblée des chambres françaises de commerce et d'industrie
ADIT	Agence de diffusion de l'information technologique
ARIST	Agence régionale d'information stratégique et technologique
ARITT	Agence régionale de l'innovation et du transfert de technologie
ATELIS	Atelier d'intelligence stratégique du groupe ESCEM
C(R)CI	Chambres (régionales) de commerce et d'industrie
CGPME	Confédération générale des petites et moyennes entreprises
CLUSIF	Club de la sécurité de l'information français
CLUSIR	Club de la sécurité de l'information régional
CMIE	Coordonnateur ministériel à l'Intelligence Economique
CNIL	Commission nationale de l'informatique et des libertés
CREDOC	Centre de recherche pour l'étude et l'observation des conditions de vie
CRIE	Chargé de mission régional à l'Intelligence Economique
DCF	Dirigeants et commerciaux de France
DCRI	Direction centrale du renseignement intérieur
DCSSI	Direction centrale de la sécurité des systèmes d'information
DGCCRF	Direction générale de la concurrence, de la consommation et de la répression des fraudes
DGDDI	Direction générale des douanes et droits indirects
DGGN	Direction générale de la gendarmerie nationale
DGTPE	Direction générale du trésor et de la politique économique
DIRECCTE	Direction régionale des entreprises, de la concurrence, de la consommation, du travail et de l'emploi
DPSN	Direction de la planification de sécurité nationale
DPSD	Direction de la protection et de la sécurité de la défense
DRCCRF	Direction régionale de la concurrence, de la consommation et de la répression des fraudes
DRCE	Direction régionale du commerce extérieur
DRRD	Déléguée régionale aux restructurations de défense
DRRI	Direction régionale du renseignement intérieur
DRRT	Direction régionale de la recherche et de la technologie
DRDDI	Direction régionale des douanes et droits indirects
DRIRE	Direction régionale de l'industrie, de la recherche et de l'environnement
DRIRE-DI	Direction régionale de l'industrie, de la recherche et de l'environnement - Division développement industriel

ESCEM	Ecole supérieure de commerce et de management
FEDER	Fonds européen de développement régional
FEPIE	Fédération française des professionnels de l'Intelligence Economique
GPIE	Groupe interministériel permanent pour l'Intelligence Economique
HRIE	Haut responsable à l'Intelligence Economique
IE	Intelligence Economique
INHES	Institut national des hautes études de sécurité
INPI	Institut national de la propriété industrielle
LANCEO	Incubateur public régional
MBCPFP	Ministère du budget, des comptes publics et de la fonction publique
MEDEF	Mouvement des entreprises de France
MEIE	Ministère de l'économie, de l'industrie et de l'emploi
OMPI	Organisation mondiale de la propriété intellectuelle
RGC	Région de gendarmerie du centre
RDT	Réseau de diffusion technologique
SCIE	Service de coordination à l'Intelligence Economique
SGAR	Secrétariat général pour les affaires régionales
SGDN	Secrétaire général de la défense nationale
SRDE	Schéma régional de développement économique
SRIE	Schéma régional d'Intelligence Economique
SSI	Sécurité des systèmes d'information
SVETIC	Master de Stratégie, Veille en entreprise, Technologies de l'Information et de la communication de l'université d'Orléans