



L'INTELLIGENCE ÉCONOMIQUE
au service du développement territorial

L'INTELLIGENCE ÉCONOMIQUE
au service du développement territorial

- Mettre en place une politique stratégique de développement territorial
- Appréhender les composants de l'intelligence territoriale
- Pratique : des approches méthodologiques, de nombreux exemples d'expériences

Par
Farida Benadid Doctorante CIFRE
Laurence Colombel
Directrice de la société .DOC
Céline Cordeau Chargée de veille stratégique dans le secteur privé

territorial éditions

LES DOSSIERS D'EXPERTS de *La Lettre du cadre*

Site web de l'éditeur : <http://www.territorial.fr/>

Dossier d'Experts n° 662

L'INTELLIGENCE ECONOMIQUE AU SERVICE DU DEVELOPPEMENT TERRITORIAL

« *L'intelligence territoriale est la science dont l'objet est le développement durable des territoires et dont le sujet est la communauté territoriale.* »

ENTI - European Network of Territorial Intelligence

Sommaire

AVANT-PROPOS

INTRODUCTION

PARTIE 1 : DE L'INTELLIGENCE ÉCONOMIQUE À L'INTELLIGENCE TERRITORIALE

CHAPITRE I QUELQUES DÉFINITIONS

- A. *L'Intelligence Économique : rappel du concept*
- B. *Qu'est-ce qu'un territoire ?*
- C. *Définition et objectifs du développement territorial*
- D. *L'intelligence économique territoriale, un dispositif de gestion pour la territorialité*

CHAPITRE II LES COMPOSANTS DE L'INTELLIGENCE TERRITORIALE

- A. *La gouvernance territoriale*
 1. Un système dynamique et organisé d'acteurs hétérogènes
 2. Typologie des gouvernances
- B. *Le système d'information territorial*
 1. Définition d'un système d'information territorial
 2. Description et utilisation
 3. Les caractéristiques d'un système d'information
 - a) Les données
 - b) Les équipements informatiques et logiciels requis
 - c) Des défis laborieux et des adaptations nombreuses
- C. *Le système de veille territoriale*
 1. Définition et principes
 2. Principaux acteurs de la veille sur le territoire
 - a) L'action de l'État
 - b) L'action des régions
 - c) L'action des chambres consulaires, des comités d'expansion et des agences de développement
 - d) L'action des intercommunalités

3. Types de veille adaptés à l'intelligence territoriale
 4. La créativité comme moteur de veille
- D. Le marketing territorial*
1. Définition
 2. Principes de base d'un bon marketing territorial
 3. Démarche méthodologique
 - a) Établir son diagnostic
 - b) La segmentation des marchés
 - c) Panorama des marchés potentiels

CHAPITRE III LES STRUCTURES DE L'INTELLIGENCE TERRITORIALE

- A. *Les districts et les clusters*
- B. *Les Systèmes productifs locaux et le pôle de compétitivité*
- C. *Le Pôle d'Excellence Rural : un accélérateur des projets issus des territoires*

PARTIE 2 L'INTELLIGENCE ÉCONOMIQUE EN PRATIQUE AU SEIN DES COLLECTIVITÉS TERRITORIALES

CHAPITRE I PILOTAGE ET OBJECTIFS DE L'INTELLIGENCE TERRITORIALE

- A. *Pourquoi l'intelligence économique au sein des collectivités territoriales ?*
 1. Pour anticiper le processus de mutations économiques
 2. Les modes d'action
 - a) Dynamiser le tissu économique
 - b) Développer l'attractivité
 - c) Anticiper en optimisant la production de l'information
 3. Les territoires et les régions dans la mondialisation
 4. Pour créer des communautés de pratiques
 - a) Le « savoir » une ressource stratégique « vivante »
 - b) Gérer le savoir : une nécessité
 - c) Les Communautés de Pratique : une clé pour la gestion
 - d) Panorama des types de communautés de pratiques
 - e) Quelles communautés de pratiques instaurer au sein des territoires ?
- B. *Comment mettre en place un dispositif d'intelligence économique au sein du territoire ?*
 1. Commencer par un état des lieux du territoire
 2. Caractéristiques et enjeux du management pour le dispositif de veille
 3. Le dispositif de veille : méthodologie de mise en place
 - a) Élaboration de la stratégie
 - b) Le sourcing et la mise en place de la surveillance
 - c) Établir le plan de gestion des informations
 - d) Analyser, valider et diffuser les informations
 4. La question de la formation des acteurs
 5. Privilégier une veille collaborative
 - a) Une définition
 - b) Une démarche collective
 - c) Une méthodologie de la veille collaborative

CHAPITRE II LES OUTILS D'INTELLIGENCE ÉCONOMIQUE ET DE VEILLE

- A. *Petit benchmarking des solutions de veille*
 1. Le moteur de veille KB Crawl et ses modules additionnels
 2. La solution globale de Digimind

3. L'offre de Matheo Software
4. iScope, un outil qui s'ouvre aux grands comptes
- B. *Les outils de veille collaboratifs*
 1. Une plateforme de veille collaborative : un exemple Sindup
 2. Suivez vos concurrents grâce à RivalMap
 3. Les univers collaboratifs Netvibes servent la veille
- C. *Les enjeux du web 2.0 pour les collectivités territoriales*
 1. Les blogs « territoires »
 2. Le travail collaboratif grâce au wiki territorial
 3. L'utilisabilité des réseaux sociaux par les collectivités territoriales
 - a) Twitter et ses nombreux services
 - b) La « Planète Facebook »
 - c) Les réseaux sociaux professionnels
 - d) Collectivité locale + web social = Réseau social local
 4. Les technologies du Web 2.0 pour une veille efficace
 - a) Classer vos contenus grâce à la folksonomie
 - b) Tirer profit de l'intelligence collective avec le crowdsourcing
 - c) Le Social Bookmarking
 - d) La technologie du mashup alimente votre veille
 - e) Le format et les flux RSS
 - f) Les modules additionnels de Firefox

PARTIE 3 RÉSULTATS D' ACTIONS EXEMPLAIRES D'INTELLIGENCE TERRITORIALE

CHAPITRE I LE PÔLE DE COMPÉTITIVITÉ, UN EXEMPLE AQUITAIN

- A. *La veille et l'intelligence économique au service de l'innovation de la filière bois en Aquitaine*
- B. *La mise en place d'un système de veille dans un pôle de compétitivité*
- C. *Limites du dispositif et enseignements*

CHAPITRE II PANEL D' ACTIONS D'INTELLIGENCE TERRITORIALE MIS EN PLACE PAR DES COLLECTIVITÉS

- A. *Les initiatives publiques en faveur de l'intelligence territoriale*
 1. L'engagement des collectivités territoriales
 - a) Les SRIE et SRDE
 - b) Les portails régionaux dédiés à l'intelligence économique
 - c) Les actions interrégionales
 - d) Le réseau consulaire au service de l'intelligence territoriale
 2. Les autres structures relais du développement régional
 - a) Les Chambres des Métiers et de l'Artisanat
 - b) Les clusters et l'Agence Régionale de Développement Économique d'Auvergne
- B. *Organisations et groupements professionnels*
 - a) Associations et clubs régionaux
 - b) Club IE de l'ouest
 - c) Associations de prestataires de services en intelligence économique

CHAPITRE III ZOOM SUR DEUX DISPOSITIFS PHARES D'INTELLIGENCE TERRITORIALE

- A. *« Décider en Lorraine »*
- B. *La maîtrise de l'information au service des entreprises d'Alsace : le programme COGITO*

PARTIE 4 : QUEL AVENIR POUR L'INTELLIGENCE ÉCONOMIQUE ET LA VEILLE ?

CHAPITRE I ÉVOLUTIONS LÉGISLATIVES ET RÉGLEMENTAIRES AUTOUR DE L'INTELLIGENCE ÉCONOMIQUE

A. 2014 et la réforme territoriale : quelles conséquences pour l'intelligence territoriale

1. Pourquoi réformer les collectivités territoriales ?
3. Les grandes orientations de la Réforme et leurs influences sur l'intelligence territoriale
 - a) Simplifier et alléger l'organisation territoriale
 - b) Adapter l'organisation territoriale aux défis modernes
 - c) La réforme des Chambres de Commerce et d'Industrie

B. Le projet de loi LOPPSI 2 et la réglementation de l'intelligence économique

1. Une définition de l'activité d'intelligence économique bien trop extensible
2. La nécessité d'un agrément pour exercer la profession

CHAPITRE II VERS LE WEB 3.0

A. Le web sémantique

B. Les moteurs de recherche « innovants » : un début prometteur

3. Interrogation en langage naturel : l'exemple de Wolfram Alpha
4. Collecta, le moteur de recherche d'information en temps réel
5. FactBites : quand un moteur de recherche rencontre une encyclopédie
6. SocialMention, ou comment associer moteur de recherche, analyse et alertes de veille

Avant-propos

L'évolution de l'économie mondiale est aujourd'hui indéniablement liée au développement de l'information. Dans le cadre de cette évolution globale, les collectivités territoriales ont désormais un rôle essentiel à jouer dans le choix de la politique stratégique qu'elles adoptent si elles veulent être concurrentielles et reconnues au niveau national voire international.

Le territoire est en effet, plus que jamais, un espace d'action dont le principe de gouvernance est la réalisation d'actions et dont l'instrument d'aide à cette réalisation est l'intelligence territoriale. Le succès des projets de territoires réside dans la collaboration et la confiance mutuelle que s'accordent les acteurs concernés, ainsi que dans l'utilisation d'outils, centrés sur les réseaux et les systèmes d'information. Ces outils de diagnostic et d'évaluation permettent de mettre en place de façon cohérente des projets et des actions pour le développement socio-économique des territoires.

Ce guide ne prétend pas fournir une méthode rigoureuse à suivre à la lettre, il est une réflexion proposant différentes approches méthodologiques en vue d'apporter des éléments pratiques susceptibles d'éclairer les interrogations des professionnels du développement économique des territoires.

Il dresse un état des lieux aussi complet que possible d'un domaine en pleine structuration et dont les contours sont encore mal dessinés, la plupart des communications ou articles ne développant qu'un abord théorique voire académique du sujet. Ces approches peuvent par ailleurs diverger, puisque nombreux sont les avis qui considèrent encore l'intelligence économique non applicable au Territoire.

En s'inspirant des nombreux exemples d'expériences menées en France ces dix dernières années, nous avons tenté d'extraire et de présenter les différentes méthodes qui donnent tout son sens à l'intelligence territoriale dans le cadre d'une politique stratégique. Ce guide vise à en décrire les composants qui pourront être utilisés en fonction des besoins, par les responsables territoriaux dans leur propre démarche de développement. Nous espérons que ces notions leurs permettront de diriger avec plus de clarté et de facilité cette approche et ce cheminement souvent difficile à appréhender.

Introduction

A l'instar des chefs d'entreprises, les acteurs locaux ont besoin de visibilité concernant leur territoire, afin d'anticiper les mutations économiques et d'identifier leurs besoins présents et futurs.

Apparue avec la décentralisation et l'émergence des pays, l'intelligence territoriale s'inspire de l'intelligence économique qui s'est elle-même développée dans le contexte de la société de l'information. L'intelligence économique basée sur la collecte et l'analyse d'informations est axée sur l'environnement d'une entreprise. Ces informations et connaissances une fois analysées, la dotent d'un avantage concurrentiel certain et orientent les bonnes décisions à prendre.

Si l'intelligence économique et l'intelligence territoriale utilisent toutes les deux les technologies de l'information, elles se différencient au niveau de leurs objectifs de gouvernance. L'intelligence territoriale ne peut en effet être simplement réduite à une transposition régionale de l'intelligence économique. Elle sous entend obligatoirement une démarche stratégique à moyen voire à long terme (développement durable) garante de l'intérêt public, qui se traduit par un plan d'action global et cohérent exigeant une adaptation des techniques d'intelligence économiques.

Leur point commun est le recours au *Knowledge Management* dont les principes sont d'améliorer la prise de décision, et de favoriser l'innovation, en sélectionnant les informations pertinentes. Pourtant, l'intelligence territoriale dans son processus d'analyse diffère de l'intelligence économique puisqu'elle privilégie avant tout les technologies de l'information et de la communication qui favorisent le partage et la transparence de l'information mais surtout la collaboration des acteurs. En effet, la connaissance obéit à une logique de flux et non de stock et c'est dans la mutualisation et l'interaction des acteurs locaux que se révélera toute la part tacite de la connaissance, celle-là même qui sera utile à l'intelligence territoriale pour la valorisation du territoire.

L'Intelligence Territoriale requiert donc une approche multidisciplinaire des champs de la connaissance afin de mieux maîtriser les ressources d'un territoire et de développer sa capacité de réaction en situation de crise. Son objectif premier est de privilégier l'activité économique donc l'emploi, centré autour de certaines activités considérées comme stratégiques pour le territoire. L'intelligence territoriale aidera également le territoire dans la gestion et la maîtrise des infrastructures (routes, réseaux...).

Les principaux enjeux auxquels un territoire doit faire face sont d'attirer de nouvelles activités afin de renforcer son développement économique, mais surtout de conserver et de défendre les entreprises déjà implantées. Pour cela il aura besoin de reconnaître les savoir-faire et les produits qui forment son identité et qui lui seront nécessaires pour établir un bon marketing territorial. Le territoire devra également recenser les bonnes pratiques des autres territoires limitrophes ou équivalents dans le but de s'en inspirer en les complétant ou en s'y associant.

L'Intelligence Territoriale se propose de relier la veille stratégique et l'action publique au service du développement économique et industriel d'un territoire.

Elle permet dans ce sens d'organiser entre autre des pôles de compétitivité associant des

entreprises, des centres de recherche et développement, des universités et des réseaux de petites et moyennes entreprises fédérées par les chambres de commerce et d'industrie.

Elle utilise pour cela des outils et des techniques de plus en plus opérationnels et adaptés, souvent inspirés de l'intelligence économique, mais pas uniquement, l'apparition des réseaux sociaux et de nouveaux systèmes de veille laissant entrevoir de nouvelles utilisations à explorer.

Pourtant si le concept d'intelligence territoriale se révèle nécessaire, la multiplicité des agents publics et privés et leurs rivalités, parfois d'ordre politique, compliquent l'élaboration des stratégies d'actions. Il est donc primordial pour parer à ces divergences d'approches d'avoir une gouvernance cohérente, solide et homogène qui fédérera toutes ces forces.

Nous avons choisi de découper ce guide en trois parties en essayant de définir ou plutôt de délimiter le concept de l'Intelligence Territoriale dans ses objectifs et ses composants, mais également dans les différentes structures qui matérialisent des politiques ou des initiatives d'animation économique. Ces dernières sont élaborées à partir de l'intelligence territoriale et reposent sur le regroupement des acteurs économiques.

La deuxième partie est l'élément pratique du guide, le cœur du sujet. Elle s'articule sur la nécessité avérée et les objectifs de l'intelligence économique au sein des collectivités territoriales et développe les différents outils et technologies qui peuvent être utilisés dans le cadre d'une démarche de développement économique au sein d'un territoire.

Les dernières parties enfin, s'attacheront à donner un panel d'exemples concrets d'expériences ou de projets mis en place au sein de collectivités et dont l'analyse des succès et des échecs contribueront à inspirer et préciser la méthodologie la plus appropriée. Le guide se conclut finalement sur les évolutions de l'intelligence économique, marquées par les législations et réglementations récemment votées, qui en dessinent les perspectives et qui risquent bien de bouleverser tout le milieu de l'Intelligence Économique.