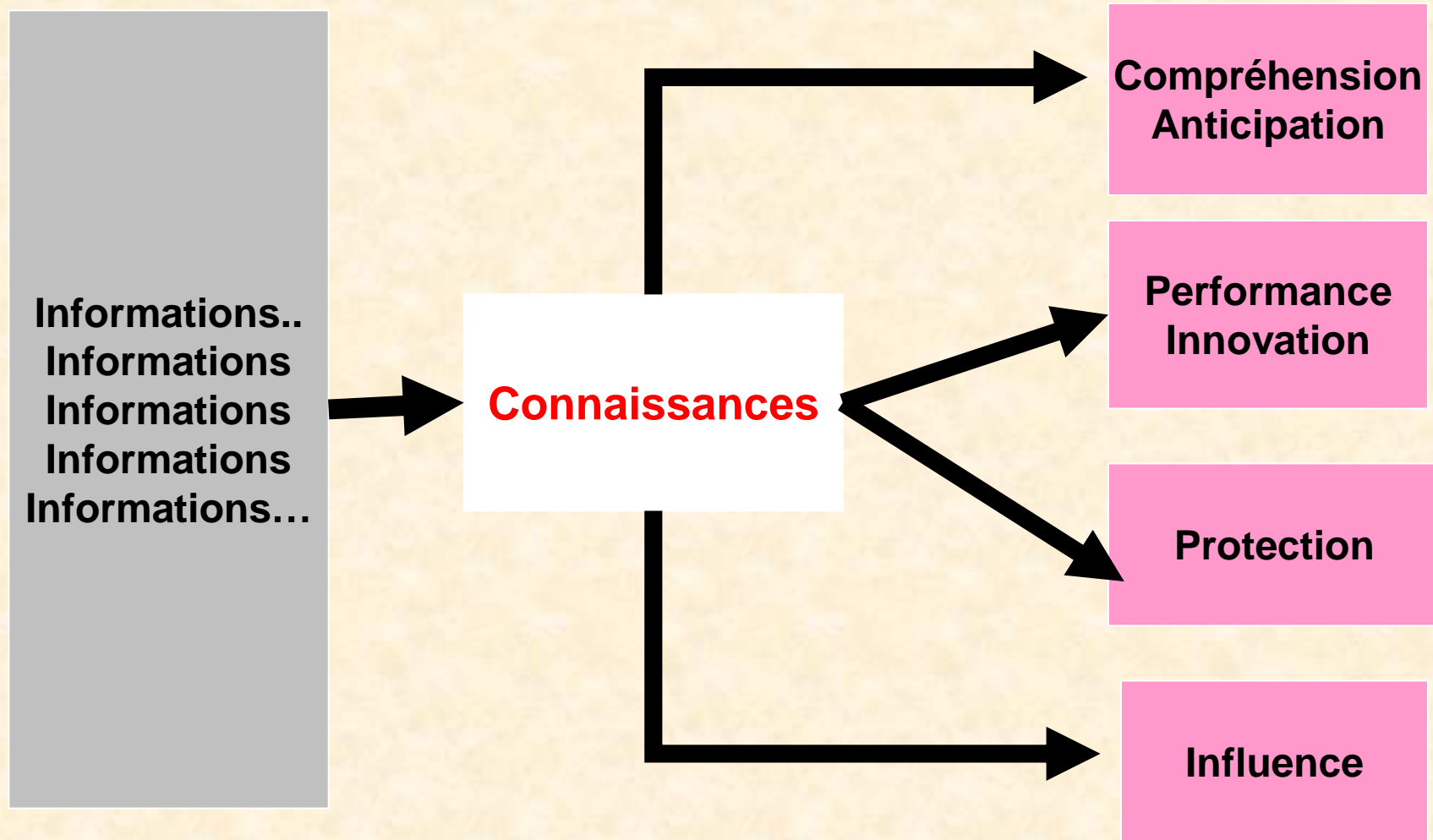
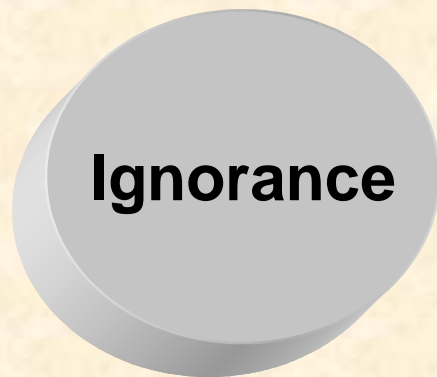


Salveterra 78

L'audit d'intelligence économique
par M Bernard Besson

L'intelligence économique est un processus

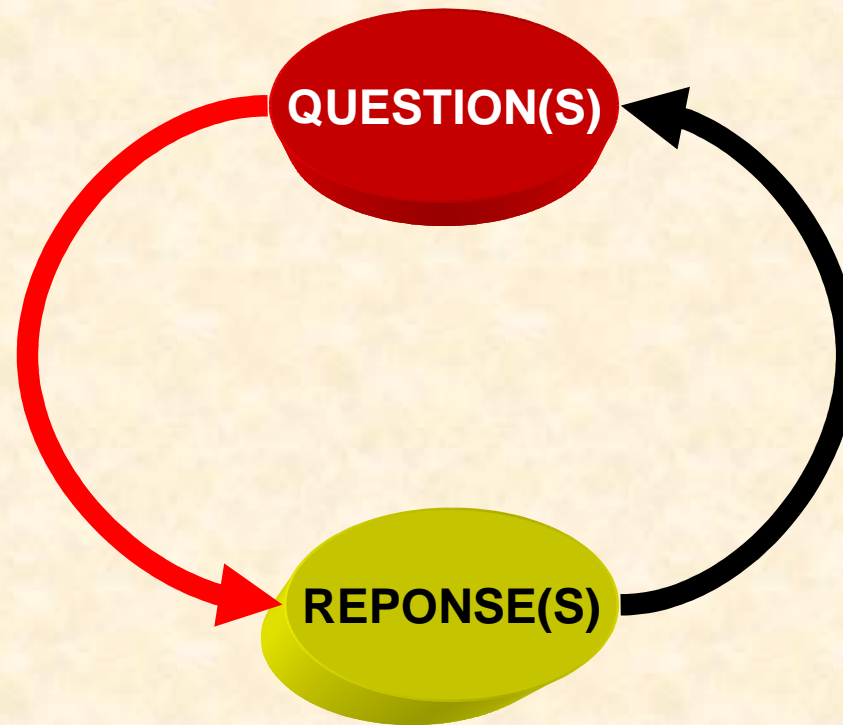




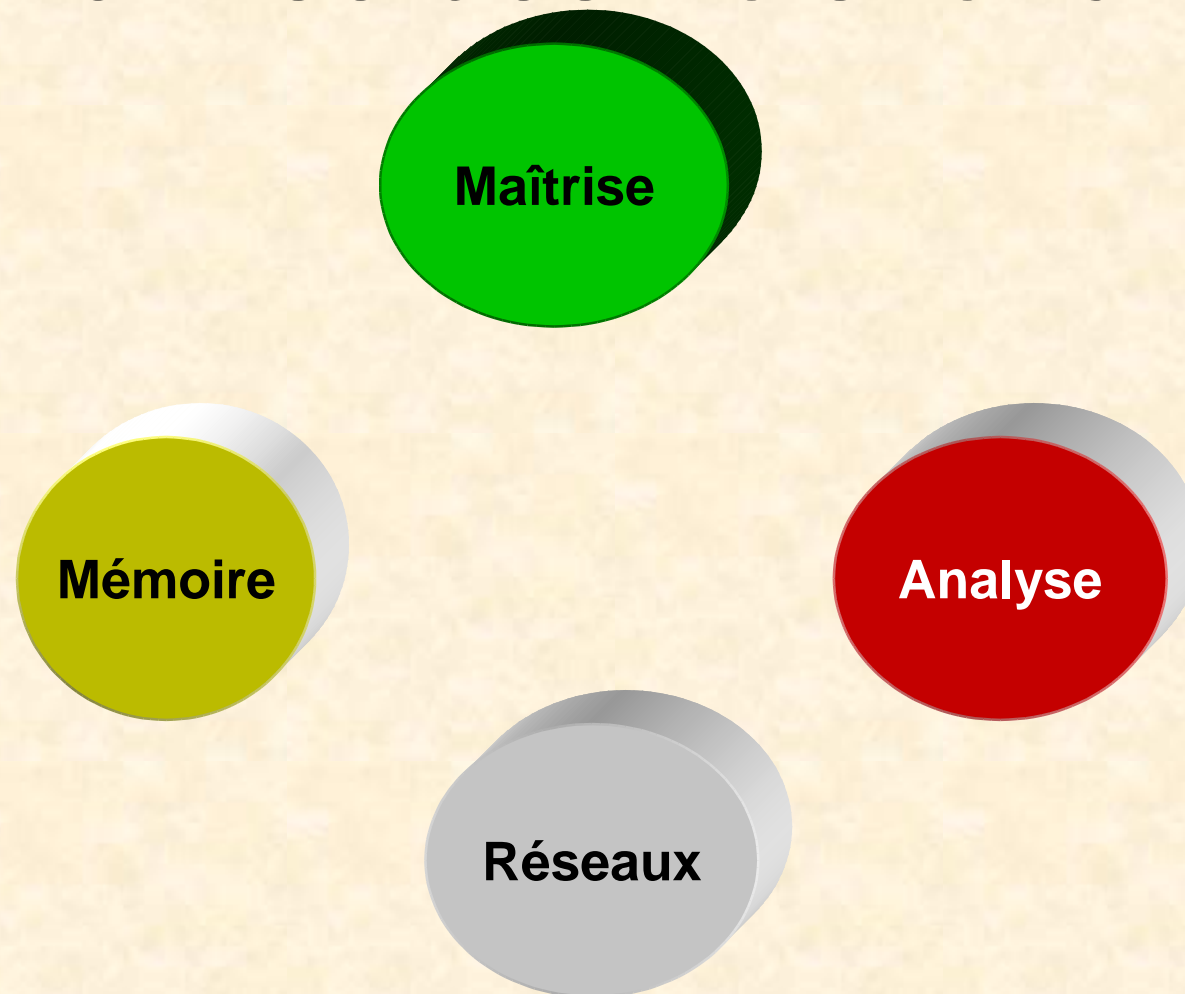
+



L'intelligence économique est un cycle de questions et de réponses



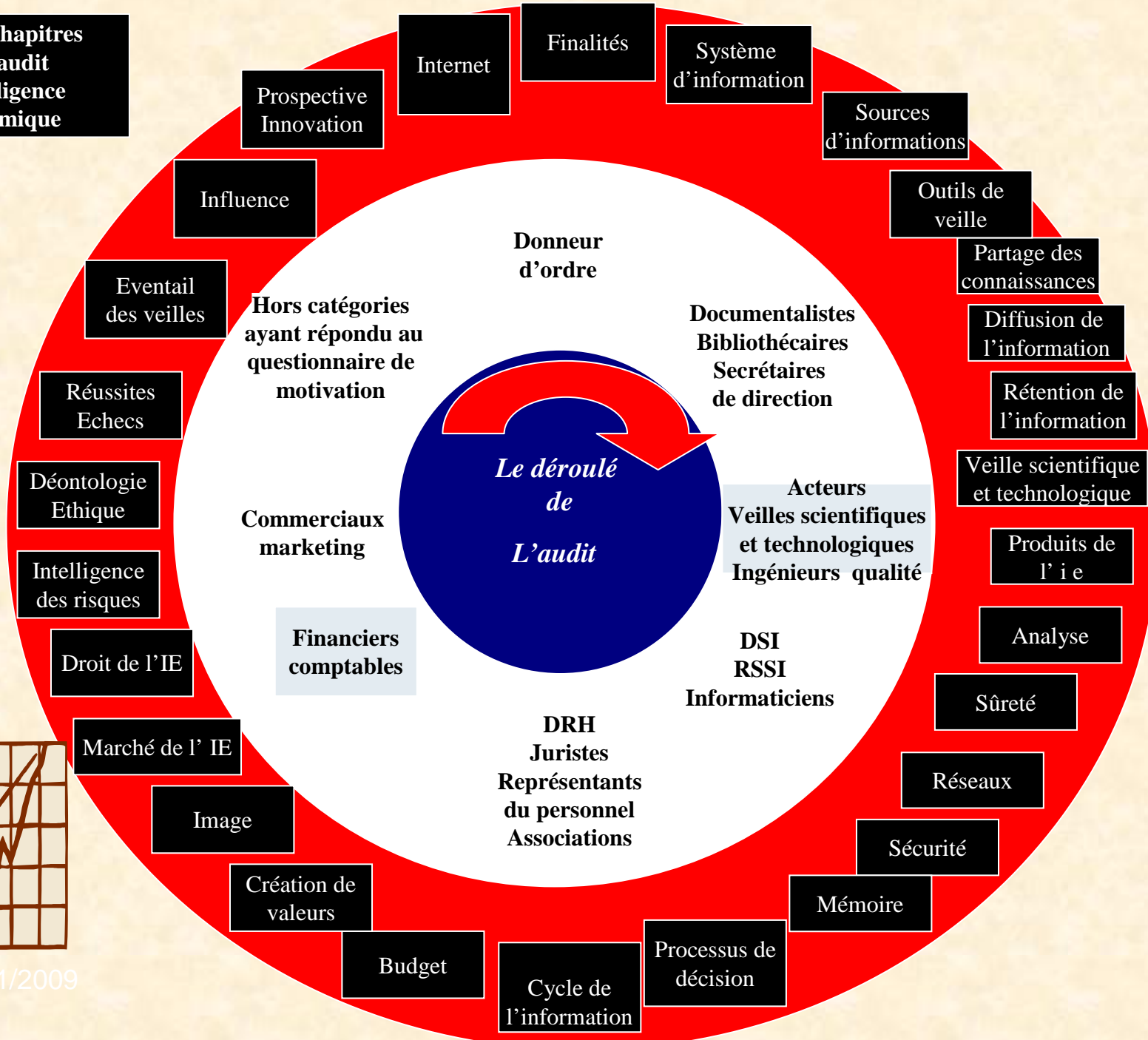
Le maîtrise des trois fonctions



Les objectifs de l'audit

- **Obtenir des réponses sincères et spontanées**
- **L'auditeur n'est pas un médiateur il est un témoin de la réalité**
- **Il rend compte des forces et des faiblesses de l'intelligence collective de l'entreprise.**

**Les 28 chapitres
de l'audit
d'intelligence
économique**



Les points généraux de l'audit

La Maîtrise

- **Qui a une vision globale du cycle de l'information?**
- **Qui pose les questions?**
- **Qui décide de mémoriser les réponses?**
- **Qui décide du renouvellement des sources d'information?**
- **Qui a la vision la complète des mémoires et des réseaux ?**
- **Qui traite au nom de l'entreprise sur le marché de l'intelligence économique?**
- **Qui sait ce que coûte l'information?**

La Mémoire

- **Qui a la vision globale des différentes mémoires de l'entreprise?**
- **Quelles sont les relations de ces mémoires avec les veilles de l'entreprise?**
- **Ces mémoires permettent-elles d'identifier des réseaux de compétence et des collègues d'expert?**
- **Qui sollicitent les mémoires?**
- **Quels sont leurs degrés d'accessibilité?**
- **Comment sont mémorisés, s'ils le sont, les savoir-faire au sein de l'entreprise?**

Les Réseaux

- **Qui nomme les membres des réseaux?**
- **Où est la cartographie des réseaux internes et externes?**
- **Combien de questions ont-elles été délivrées aux réseaux internes et externes?**
- **Quel est le ratio entre l'effectif de l'entreprise et l'effectif de ses réseaux externes?**
- **L'entreprise est elle en mesure d'identifier un réseau pour chaque question?**
- **Il y a-t-il une vision simultanée des calendriers et des compétences?**

L'Analyse

- **Qui valide l'information acquise?**
- **Qui sollicite les groupes d'experts?**
- **Quelle est la part de la prospective et de l'anticipation dans le travail d'analyse?**
- **Qui dans l'entreprise s'intéresse aux marges lointaines, aux secteurs périphériques ayant des relations ténues avec les activités centrales?**
- **Quel est le ratio entre études internes et externes?**
- **Quels sont les objectifs en matière de connaissances nouvelles?**

Les points particuliers de l'audit

La veille technologique et scientifique

- **Qui questionne la veille technologique et scientifique?**
- **Combien de menaces ou d'opportunités ont-elles été détectées par la veille technologique?**
- **Quelles questions reviennent le plus souvent et quelles questions ne sont jamais posées?**
- **Quelles sont, hors bases de données, les sources de la veille technologique et scientifique?**
- **Quelles sont les bases de données utilisées le plus fréquemment?**

La veille documentaire

- **La diffusion des possibilités offertes par la documentation est elle bien assurée?**
- **Quelles sont les veilles documentaires en cours :**
 - **Juridique?**
 - **Concurrentielle?**
 - **Marketing?**
 - **Sociétale?**
 - **Médicale?**
 - **Financière?**
 - **D'influence**
 - **De désinformation?**
 - **Environnementale?**
 - **Etc.**
- **Qui fait de la veille en dehors des documentalistes?**
- **Le service de documentation est il capable de gérer la mémoire unique, pluridisciplinaire et protégée du système d'intelligence économique?**

La rétention de l'information

- **Le management est il conscient de la rétention d'information dont il est victime?**
- **Quelles sont les raisons explicites ou implicites de cette rétention d'information?**
- **Quel est le degré de rétention de l'information orale et écrite au sein de l'entreprise?**
- **Le management est il conscient de la rétention d'information dont il est la cause?**

Les sources d'information

- **L'entreprise a-t-elle une vision globale de ses sources humaines et non humaines d'information?**
- **Qui traite les sources?**
- **Qui valide les sources?**
- **Les sources permanentes et ponctuelles sont elles intégrées dans des plans de renseignement?**
- **Quelles sont les personnes susceptibles de contacter de nouvelles sources?**

Le système d'information

- **Il y a t il une charte de l'usage d'Internet?**
- **Quel est la part d'Internet dans l'acquisition des informations utiles?**
- **Le système d'information de l'entreprise est il au service du système d'intelligence économique?**

La coordination des veilles

- **Qui a une vision globale de toutes les veilles formalisées ou non formalisées, écrites ou orales de l'entreprise?**
- **Qui est capable d'assurer la coordination des veilles?**
- **Il y a-t-il des plans de renseignement associant plusieurs veilles?**

Les produits de l'intelligence économique

- Notes d'information
- Rapports d'étonnement
- Bulletins quotidiens
- Flashs
- Notes de synthèse
- Journal d'entreprise
- Culture d'entreprise et intelligence collective.....

Qualité de l'information

- **Mise à jour**
- **Abstracts**
- **Variété des sources d'information**
- **Visibilité / Accessibilité**
- **Documents annexes**

La diffusion de l'information

- **De qui recevez vous l'information utile à l'exercice de votre mission?**
- **A qui transmettez vous des informations?**
- **Cette information arrive - t - elle au bon moment et correspond elle à vos besoins?**
- **Recevez vous des appréciations qualitatives sur les informations que vous avez transmises?**
- **Souhaitez vous être informé autrement?**

Partage des connaissances

- Les compétences et les connaissances de l'entreprise ont-elles été identifiées et évaluées?
- Sont elles protégées ?
- Le système d'information favorise t il le partage des connaissances?
- Qui a la vision globales des croisements de connaissances d'une discipline à l'autre et de l'intérieur à l'extérieur de l'entreprise?
- Les transferts de connaissances se font ils dans l'intérêt ou au dépens de l'entreprise?

Prospective et perception de l'environnement

- Quelle est la place de l'anticipation au sein de l'entreprise ?
- Combien de menaces et d'opportunités ont-elles été identifiées ?
- Quel est l'éventail des veilles spécifiques et au-delà des veilles de la curiosité de l'entreprise?

Réactivité et créativité

- L'entreprise est elle en mesure de réagir à la détection de menaces et d'opportunités ?
- Son calendrier, ses rites, son architecture sont ils propices à la créativité de ses membres ?
- L'écoute des clients, des fournisseurs, des partenaires est elle une valeur prise en compte et partagée par le plus grand nombre?

Echecs & Succès

- L'entreprise a-t-elle recensé tous ses échecs et ses succès?
- Est elle capable d'en tirer des enseignements?
- Qui pourrait entreprendre la recension et la comparaison des échecs et des succès?

Le processus de décision

- Pertinence des objectifs par rapport au champ des possibilités ?
- Identification des différents processus de décision, sommitaux et quotidiens ?
- Prise en compte ou négligence de l'information validée dans les prises de décision ?

L'insertion professionnelle

- L'entreprise a-t-elle avec ses concurrents et partenaires des liens susceptibles de déboucher sur des transferts de savoir faire profitables ? (coopétition)
- Quel rapport a-t-elle avec les pôles de compétitivité, les systèmes productifs locaux ?
- Cultive t elle avec sa branche professionnelle des relations éclairantes sur son environnement réglementaire, technique, financier, social et politique ?

L'insertion territoriale

- L'entreprise a-t-elle des relations soutenues et profitables avec les autres acteurs économiques locaux : CRCI, CCI, ARIST, DRIRE, MEDEF, CGPME, Chambre des métiers, Préfectures, Police Nationale, Gendarmerie, Media, Collectivités locales, Conseil Régional, Conseil Général etc.

Développement durable et responsabilité sociale

- L'entreprise a-t-elle intégré les avantages concurrentiels du développement durable et de la responsabilité sociale ?
- Qui a une vision sur cet aspect ?

Capacité d'influence

- Qui décide des actions d'influence et de lobbying?
- Quoi a déjà participé à de telles actions?
- Avec quels résultats?
- Quels sont les projets d'influence à l'étude?
- Quels sont les réseaux d'influence de l'entreprise?
- Quelles sont les actions d'influence de la concurrence?

Ethique & Déontologie

- Qui a en charge le droit de l'intelligence économique?
- Il y a-t-il un correspondant à la protection des données?
- Quels sont les relations de l'entreprise avec la CNIL?
- Des informations ont-elles été obtenues contre la volonté de ceux qui les ont délivrées?
- Qui surveille les données sur les personnes?
- Qui veille à la déontologie des sous-traitants?

La création de valeur

- Création de valeur pour le client ?
- Création de valeur pour le personnel ?
- Création de valeur pour l'actionnaire ?
- Création de valeur pour les partenaires ?
- Création de valeur pour la collectivité ?

L'image

- L'entreprise est elle capable de percevoir sa propre image ?
- Discerne t elle les éléments constitutifs de son image ? (qualité des produits, confiance, design, accueil)
- A t elle les moyens de redresser ou de corriger son image ?

Le marché de l'intelligence économique

- Qui a la vision globale des informations et actions d'influence sous traitées sur le marché de l'intelligence économique?
- Ces informations peuvent elles être produites en justice le cas échéant?
- Quel est le rapport qualité / prix entre les informations « maisons » et les informations sous traitées?

Le marché de la sécurité et de la sûreté

- L'entreprise a-t-elle évalué ses vulnérabilités et a-t-elle fait la part de ce qu'il conviendra de sous-traiter à des professionnels ?
- Son système d'intelligence économique débouche-t-il sur une véritable « intelligence des risques » de sécurité, de sûreté, environnementaux et managériaux?

LE BUDGET DE L'INTELLIGENCE ECONOMIQUE

Le coût de l'information

- Le coût du recueil
- Le coût de la traduction
- Le coût de la diffusion
- Le coût de l'analyse
- Le coût de la mémorisation
- Le coût de la protection
- Le coût de la formation
- Le coût des systèmes d'information

Le coût de l'ignorance

- Ignorance d'un appel d'offre
- Ignorance d'une nouvelle norme
- Ignorance de l'insolvabilité d'un client
- Ignorance de subventions possibles
- Ignorance d'une rumeur
- Ignorance d'une désinformation
- Ignorance d'une réglementation

Le plan du rapport d'audit

- Un rapport de transmission
- Les points généraux
- Les points particuliers
- Conclusions

Le plan de chaque partie du rapport

- A
- Le bilan de l'existant
- L'auditeur décrit les points forts et les faiblesses de l'entreprise du point considéré

- B
- Préconisations
- L'auditeur fait état de ses préconisations

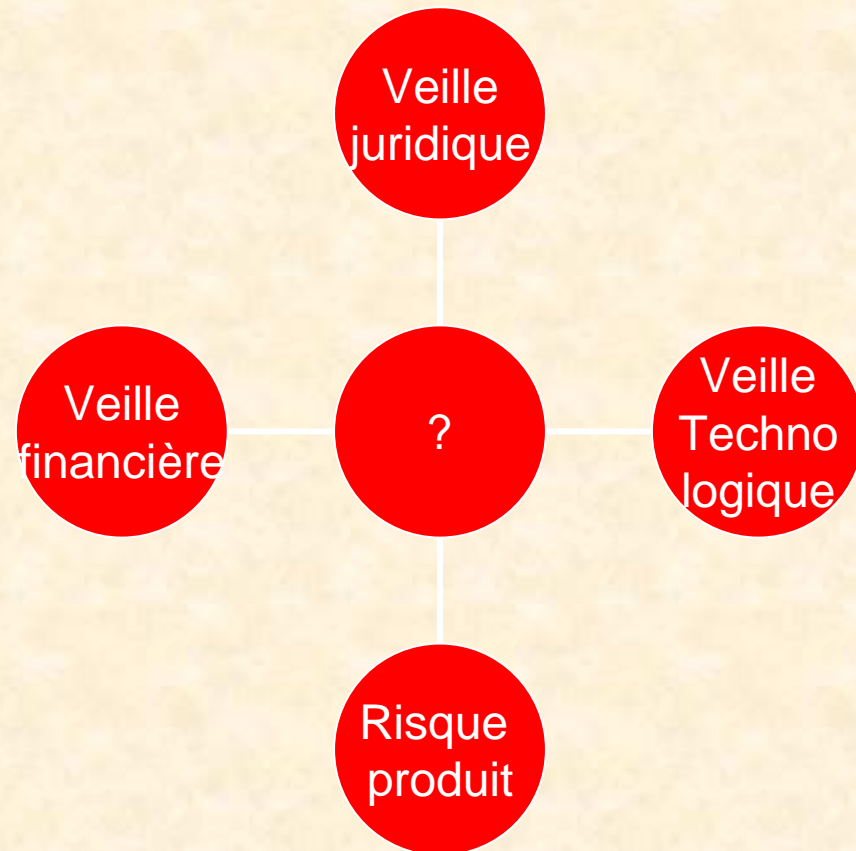
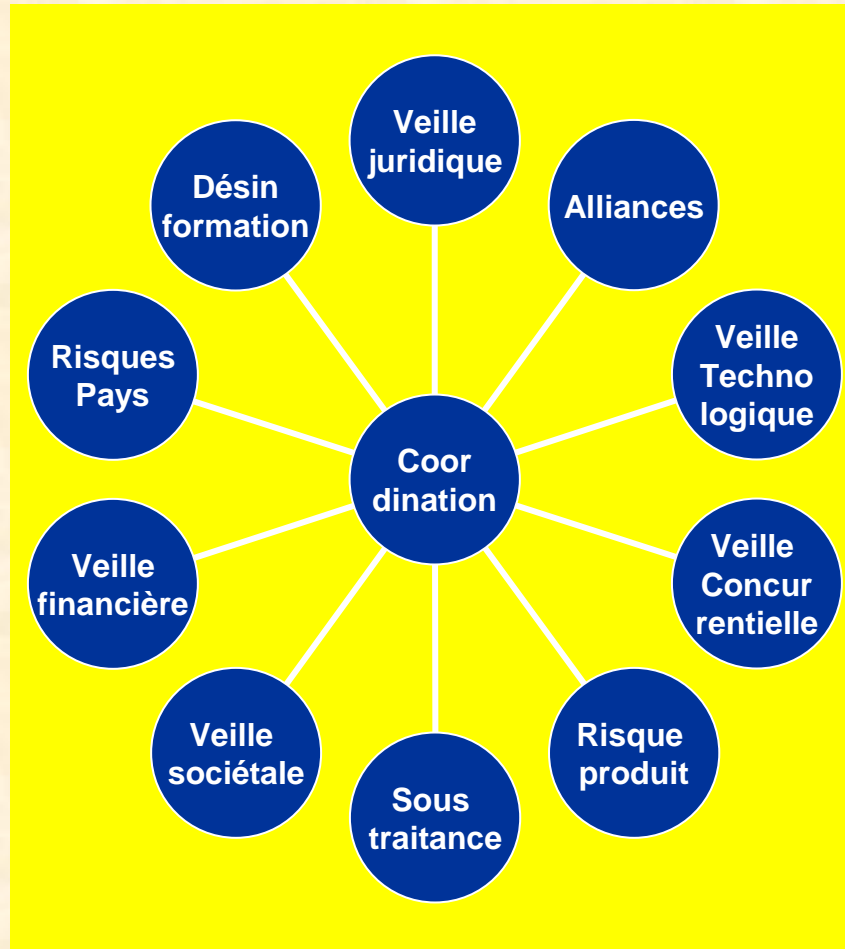
Capacité d'influence

- L'entreprise n'est pas consciente de l'influence qu'elle exerce réellement en terme d'attractivité et de séduction de ses clients. Les points forts de son discours sont mieux appréciés à l'extérieur qu'à l'intérieur même de l'organisation...
- En dehors de Madame Morvan qui est dans l'entreprise depuis....

-

Nous préconisons que Madame Morvan qui a la vision la plus précise des actions possibles d'influence soit mandatée pour dresser la liste de toutes

Des comparaisons



Sources de la conférence

- L'Audit d'intelligence économique Dunod (2ème édition) 2002
- Le Modèle d'intelligence économique Economica 2004
- De l'intelligence des risques çà la Mission de protection (2tomes) IFIE 2008 (2ème édition)
- Une Fiction « Chien rouge » Seuil /Thriller. Chouette de cristal de l'intelligence économique; Prix IEC 2008