



# Quand l'Intelligence Economique devient Territoriale : principes et agenda de recherche

**Ali Amairia**

*Doctorant*

*University of Poitiers*

---

## Édition électronique :

### URL :

<https://r2ie.numerev.com/articles/revue-1/2873-quand-l-intelligence-economique-devient-territoriale-principes-et-agenda-de-recherche>

**ISSN** : 2102-6408

**Date de publication** : 14/01/2021

Cette publication est **sous licence CC-BY-NC-ND** (Creative Commons 2.0 - Attribution - Pas d'Utilisation Commerciale - Pas de Modification).

---

Pour **citer cette publication** : Amairia, A. (2021). Quand l'Intelligence Economique devient Territoriale : principes et agenda de recherche. *R2IE*, (1).

<https://r2ie.numerev.com/articles/revue-1/2873-quand-l-intelligence-economique-devient-territoriale-principes-et-agenda-de-recherche>

---

**Mots-clefs :**

Intelligence économique, Région, Connaissance, Développement, Intelligence territoriale

---

**Introduction**

Le Conseil Régional (CR) est l'acteur central du développement économique, social et culturel de la Région. Il a pour mission de gérer, accompagner et soutenir tous ses territoires grâce aux travaux de ses directions sectorielles. Au fil des années, les lois successives de décentralisation attribuent aux Régions des compétences et responsabilités supplémentaires. L'économie, la vie sociale, l'emploi, la santé, l'éducation... sont autant de sujets qu'un Conseil Régional doit s'approprier pour guider au mieux la population. L'organisation des directions régionales devient alors très importante pour adapter l'accompagnement des acteurs sur tous les sujets qui font le territoire.

Pour mettre en place des actions publiques efficaces tout en assurant une proximité avec les territoires, il est indispensable de connaître, comprendre les acteurs et leurs environnements. La maîtrise de l'information est donc essentielle pour assumer ces rôles et répondre aux exigences régionales. En effet, un Conseil Régional qui doit gérer de multiples problématiques doit pouvoir s'appuyer sur un système de connaissance solide pour adapter son action grâce à ses politiques publiques. Cependant, les équipes en charge de la production de connaissance sont confrontées à une quantité de données en circulation qui ne facilite pas l'exercice car il ne suffit pas de collecter un maximum d'informations, il faut qu'elles soient utiles à l'action. Plus l'information est précisée, plus les actions pourront répondre aux besoins. Collecter, crypter et

diffuser la connaissance sont des activités qui s'appuient sur des méthodes et une certaine expertise dont le CR a besoin.

Au-delà de la vision économique par le soutien aux entreprises via des actions d'Intelligence Economique, ou la mise en place de projets d'ingénierie locale pour le développement durable en Intelligence Territoriale, la Région est confrontée à de nouvelles problématiques qui émergent posant la question de l'adaptation de ses méthodes de recherche. L'environnement, les crises sanitaires ou encore la guerre économique (Laïdi, 2016), apparaissent comme de nouvelles preuves qui impactent tous les territoires et par conséquent modifient le travail réalisé par les services régionaux. De ce fait, les Régions françaises doivent adopter une approche systémique pour converger vers un développement équilibré et transversal, associant IE et IT. Il convient donc de parler d'Intelligence Economique Territoriale (IET).

Nous proposons une grille de lecture de cette intelligence régionale, héritage des deux premières approches du développement. Le CR, acteur institutionnel majeur des territoires a l'opportunité de s'appuyer sur l'IET pour conduire le développement et l'aménagement du territoire. Face aux différents points de vues (IE et IT) et aux compétences de l'institution régionale, nous essaierons de déterminer en quoi l'IET peut permettre à un Conseil Régional de développer des actions et politiques adaptées aux territoires et leurs acteurs ?

Nous présentons en première partie les principes de l'IE et de l'IT en France, puis dans une deuxième partie l'association de ces deux champs d'études à travers l'émergence de l'IET. Nous discutons ensuite l'intérêt pour une Région d'adopter une approche systémique du développement à travers les principes de l'IET. En dernière partie nous mettons en évidence trois perspectives d'études sous forme d'un agenda de recherche.

<span style="font-size:11pt"><span style="line-height:107%"><span style="font-family:Calibri, sans-serif"><b><span style="font-size:10.0pt"><span cambria="" style="font-family:">M&eacute;thodologie</span></span></b></span></span></span></p> <p style="border:none; text-align:justify; padding:0cm; margin-bottom:11px"><span style="font-size:11pt"><span style="line-height:107%"><span style="font-family:Calibri, sans-serif"><span style="font-size:10.0pt"><span cambria="" style="font-family:">Cette &eacute;tude s&rsquo;inscrit dans le contexte d&rsquo;une recherche en cours sur l&rsquo;Intelligence Economique Territoriale. Dans le cadre de ce projet, nous menons une recherche intervention au sein d&rsquo;un Conseil R&eacute;gional et plus particuli&egrave;rement dans le service en charge de produire des &eacute;tudes et analyses &agrave; destination des diff&eacute;rentes directions r&eacute;gionales. Pour cela, nous analysons leur syst&egrave;me de production de connaissances qui &eacute;volue par l&rsquo;interm&eacute;diaire de nouvelles m&eacute;thodes de recherches. </span></span></span></span></span></p> <p style="border:none; text-align:justify; padding:0cm; margin-bottom:11px"><span style="font-size:11pt"><span style="line-height:107%"><span style="font-family:Calibri, sans-serif"><span style="font-size:10.0pt"><span cambria="" style="font-family:">&Agrave; partir de ce terrain de recherche, d&rsquo;entretiens qualitatifs, de contributions sur le terrain, de la lecture de papiers scientifiques de r&eacute;f&eacute;rence, nous revenons sur les principes de l&rsquo;IET que nous mettons en relation directe avec les R&eacute;gions. </span></span></span></span></span></p> <p style="border:none; text-align:justify; padding:0cm; margin-bottom:11px"><span style="font-size:11pt"><span style="line-height:107%"><span style="font-family:Calibri, sans-serif"><span style="font-size:10.0pt"><span cambria="" style="font-family:">Nous proposons &agrave; la suite de notre argumentation un agenda de recherche pour provoquer des travaux et d&eacute;bats scientifiques autour de cet objet d&rsquo;&eacute;tude.</span></span></span></span></span></p> </div> <p style="text-align:justify; margin-bottom:11px">&nbsp;</p> <p style="text-align:justify; margin-bottom:11px"><strong><span style="font-size:11pt"><span style="line-height:107%"><span style="font-family:Calibri, sans-serif"><span style="font-size:10.0pt"><span cambria="" style="font-family:">1. De l&#39;&eacute;conomie au territoire, une intelligence au coeur du d&eacute;veloppement</span></span></span></span></span></strong></p> <p style="text-align:justify; margin-bottom:11px"><span style="font-size:11pt"><span style="line-height:107%"><span style="font-family:Calibri, sans-serif"><span style="font-size:10.0pt"><span cambria="" style="font-family:">L&rsquo;IE et l&rsquo;IT sont deux perspectives de d&eacute;veloppement qui s&rsquo;appuient sur la ma&icirc;trise de l&rsquo;information pour soutenir le d&eacute;veloppement adapt&eacute;. </span></span></span></span></span></p> <p style="text-align:justify; margin-bottom:11px"><strong><span style="font-size:11pt"><span style="line-height:107%"><span style="font-family:Calibri, sans-serif"><span style="font-size:10.0pt"><span cambria="" style="font-family:">1.1 Intelligence Economique</span></span></span></span></span></strong></p> <p style="text-



<span cambria="" style="font-family:">Dix ans apr&egrave;s ce travail, Bernard Carayon apportera des pr&eacut;visions et une mise &agrave; jour de l&rsquo;IE gr&acirc;ce &agrave; son rapport d&rsquo;information (commissariat g&eacute;n&eacute;ral au plan).</span></span><span style="font-size:10.0pt"><span cambria="" style="font-family:"> Son &eacute;tude a constitu&eacute;<span style="background:white">un pas suppl&eacute;mentaire dans l&rsquo;&eacute;laboration d&rsquo;une grille de lecture &eacute;tatique des enjeux informationnels des entreprises </span></span></span><span style="font-size:10.0pt"><span cambria="" style="font-family:">(Harbulot, 2004)</span></span><span style="font-size:10.0pt"><span style="background:white"><span cambria="" style="font-family:">. Apportant </span></span></span><span style="font-size:10.0pt"><span cambria="" style="font-family:">des pr&eacut;visions et des critiques, ce travail s&rsquo;av&eacute;ra consid&eacute;rable. Premi&egrave;rement, sur le fait qu&rsquo;il y a un manque de consid&eacute;ration de l&rsquo;IE en France. D&rsquo;autre part, il parlera pour la premi&egrave;re fois d&rsquo;Intelligence Economique Territoriale comme une approche territoriale de l&rsquo;IE. L&agrave; aussi, &agrave; l&rsquo;instar du premier rapport, les collectivit&eacute;s territoriales sont d&eacute;crites comme des moteurs de d&eacute;veloppement.</span></span></span></span></p> <p style="text-align:justify; margin-bottom:11px">&nbsp;</p> <p style="text-align:justify; margin-bottom:11px"><span style="font-size:11pt"><span style="line-height:107%"><span style="font-family:Calibri, sans-serif"><span style="font-size:10.0pt"><span cambria="" style="font-family:">Ces deux premiers rapports sont &agrave; l&#39;origine de l&#39;IE en France. Si le premier fait un &eacute;tat des lieux et pr&eacut;ente cette discipline, le second va plus loin en &eacute;largissant le champ disciplinaire vers l&rsquo;intelligence de l&rsquo;&eacute;conomie territoriale. A la suite de ces travaux et de la mont&eacute;e en puissance de l&rsquo;instabilit&eacute; g&eacute;opolitique mondiale, il y a eu un d&eacute;but de prise en compte de ces enjeux &agrave; travers des actions qui se sont progressivement diffus&eacute;es sur le territoire national (mesures politiques, recherches scientifiques, cr&eacute;ations d&rsquo;&eacute;coles et de formations dipl&ocirc;mantes &hellip;)</span></span></span></span></p> <p style="text-align:justify; margin-bottom:11px">&nbsp;</p> <p style="text-align:justify; margin-bottom:11px"><strong><span style="font-size:11pt"><span style="line-height:107%"><span style="font-family:Calibri, sans-serif"><span style="font-size:10.0pt"><span cambria="" style="font-family:">1.1.2. Les principes de l&#39;IE</span></span></span></span></strong></p> <p style="text-align:justify; margin-bottom:11px"><span style="font-size:11pt"><span style="line-height:107%"><span style="font-family:Calibri, sans-serif"><span style="font-size:10.0pt"><span cambria="" style="font-family:">L&rsquo;Intelligence Economique se d&eacute;finit &agrave; l&rsquo;origine, comme l&#39;ensemble des actions coordonn&eacute;es de recherche, de traitement, de distribution et de protection de l&#39;information utile aux acteurs &eacute;conomiques obtenue l&eacute;galement<b> </b></span></span><span style="font-size:10.0pt"><span

cambria="" style="font-family:">(Martre, 1994)</span></span><span style="font-size:10.0pt"><span cambria="" style="font-family:". C'est une d&eacute;marche multidisciplinaire </span></span><span style="font-size:10.0pt"><span cambria="" style="font-family:">(Boya, 2010)</span></span><span style="font-size:10.0pt"><span cambria="" style="font-family:", collective, qui vise l&#39;agilit&eacute; par un usage strat&eacute;gique de l&#39;information </span></span><span style="font-size:10.0pt"><span cambria="" style="font-family:">(Moinet, 2021)</span></span><span style="font-size:10.0pt"><span cambria="" style="font-family:". </span></span></span></span></p><p style="text-align:justify; margin-bottom:11px"><span style="font-size:11pt"><span style="line-height:107%"><span style="font-family:Calibri, sans-serif"><span style="font-size:10.0pt"><span cambria="" style="font-family:L&rsquo;E se caract&eacute;rise par un ensemble d&#39;actions (veille, communication, influence, s&eacute;curit&eacute; &eacute;conomique&hellip;) pour guider les d&eacute;cisions strat&eacute;giques de l&rsquo;entreprise </span></span><span style="font-size:10.0pt"><span cambria="" style="font-family:">(Rochet, 2013; Salvetat, 2017)</span></span><span style="font-size:10.0pt"><span cambria="" style="font-family:" car il n&rsquo;existe pas une, mais des pratiques d&rsquo;E </span></span><span style="font-size:10.0pt"><span cambria="" style="font-family:">(Salvetat, 2017)</span></span><span style="font-size:10.0pt"><span cambria="" style="font-family:". Un v&eacute;ritable outil de connaissance et de compr&eacute;hension permanente de son environnement </span></span><span style="font-size:10.0pt"><span cambria="" style="font-family:">(Hamidou & Grari, 2018)</span></span><span style="font-size:10.0pt"><span cambria="" style="font-family:" qui permet de se d&eacute;fendre, mais aussi d&rsquo;attaquer, car quel est l&rsquo;int&eacute;r&ecirc;t d&rsquo;&ecirc;tre renseign&eacute; si on ne fait rien ? </span></span><span style="font-size:10.0pt"><span cambria="" style="font-family:">(De Fritsch, 2021)</span></span><span style="font-size:10.0pt"><span cambria="" style="font-family:". </span></span></span></span></p><p style="text-align:justify; margin-bottom:11px"><span style="font-size:11pt"><span style="line-height:107%"><span style="font-family:Calibri, sans-serif"><span style="font-size:10.0pt"><span cambria="" style="font-family:Toutes les organisations (priv&eacute;es ou publiques) ont besoin de l&#39;information actionnable pour &eacute;laborer et mettre en &oeil;uvre de fa&ccedil;on coh&eacute;rente leur strat&eacute;gie et tactiques </span></span><span style="font-size:10.0pt"><span cambria="" style="font-family:">(Martre, 1994)</span></span><span style="font-size:10.0pt"><span cambria="" style="font-family:". L&rsquo;objectif est de toujours &ecirc;tre le mieux inform&eacute;, r&eacute;actif, voire proactif </span></span><span style="font-size:10.0pt"><span cambria="" style="font-family:">(Deschamps & Moinet, 2011)</span></span><span style="font-size:10.0pt"><span cambria="" style="font-family:". Certainement, face aux nombreuses &eacute;preuves, les acteurs &eacute;conomiques ont peu &agrave; peu pris conscience de l&#39;enjeu que repr&eacute;sente une bonne ma&icirc;trise de l&#39;information

(Nora & Minc, 1978)

.  
 1.1.3. Le territoire comme nouveau paradigme

L'administration un véritable défi ; sa culture, ses fondements juridiques, ses méthodes de travail

(Laurens-Bernard, 2013)

L'économie est de plus en plus focalisée sur une approche horizontale des directives qui implique une sensibilisation de tous les acteurs et une mise en œuvre des compétences

(Knauf, 2006)

. Cette co-production d'intelligence collective nécessite un partage de l'information

(Frimousse & Peretti, 2019)

mais aussi l'adhésion ; un ensemble d'innovations institutionnelles.

Progressivement, un champ de l'énergie est intéressé ; aux Régions avec davantage de prise en compte des problèmes, proches des citoyens et des territoires

(Dubois & Fourati-Jamoussi, 2017)

. Des travaux au niveau de l'état ont aussi considéré ; ce paradigme émergeant.

Le 28 juin 2006, un rapport du Sénat &nbsp; ; *Energies renouvelables et développement local : Intelligence Territoriale en action* &nbsp; ;

(Belot & Juillard, 2006)



proposait &nbsp;<i>d&rsquo;inventer de nouvelles m&eacute;thodes d&rsquo;organisation et de fonctionnement performantes, en somme, de mobiliser l&#39;Intelligence Territoriale&nbsp;</i>&raquo;. </span></span><span style="font-size:10.0pt"><span cambria="" style="font-family:">Belot & Juilhard (2006)</span></span><span style="font-size:10.0pt"><span cambria="" style="font-family:"> consid&egrave;rent que les R&eacute;gions disposent de nombreux leviers d&rsquo;action pour promouvoir l&rsquo;IT. Quelques ann&eacute;es plus tard, le rapport n&deg; 471 du 17 juin 2009 &laquo;&nbsp;<i>Faire confiance &agrave; l&#39;Intelligence Territoriale&nbsp;</i>&raquo;. </span></span><span style="font-size:10.0pt"><span cambria="" style="font-family:">(Krattinger & Gourault, 2009)</span></span><span style="font-size:10.0pt"><span cambria="" style="font-family:"> aura une importance car il fait partie d&rsquo;une s&eacute;rie de r&eacute;flexions territoriales qui aboutiront &agrave; la loi n&deg;2015-991 du 7 ao&ucirc;t 2015 portant Nouvelle Organisation Territoriale de la R&eacute;publique (NOTR&eacute;). Cette r&eacute;forme accorde plus de capacit&eacute;s aux R&eacute;gions pour le d&eacute;veloppement &eacute;conomique et social des territoires. Elle permet aux R&eacute;gions de se saisir de l&rsquo;IE et de glisser vers une IT primordiale dans ce nouveau contexte </span></span><span style="font-size:10.0pt"><span cambria="" style="font-family:">(Dou et al., 2019)</span></span><span style="font-size:10.0pt"><span cambria="" style="font-family:">. Selon </span></span><span style="font-size:10.0pt"><span cambria="" style="font-family:">Carayon (2003)</span></span><span style="font-size:10.0pt"><span cambria="" style="font-family:">, la R&eacute;gion poss&egrave;de tous les atouts pour appliquer une politique nationale d&rsquo;IE, et promouvoir une mise en &ouml;uvre sp&eacute;cifique d&rsquo;intelligence de l&rsquo;&eacute;conomie territoriale. </span></span></span></span></p>
<p style="text-align:justify; margin-bottom:11px"><strong><span style="font-size:11pt"><span style="line-height:107%"><span style="font-family:Calibri, sans-serif"><span style="font-size:10.0pt"><span cambria="" style="font-family:">1.2.&nbsp;<span style="font-family:">Intelligence Territoriale</span></span></span></span></strong></p>
<p style="text-align:justify; margin-bottom:11px"><strong><span style="font-size:11pt"><span style="line-height:107%"><span style="font-family:Calibri, sans-serif"><span style="font-size:10.0pt"><span cambria="" style="font-family:">1.2.1. De l&#39;Intelligence Economique &agrave; l&#39;Intelligence Territoriale</span></span></span></span></strong></p>
<p style="text-align:justify; margin-bottom:11px">&nbsp;</p>
<p style="text-align:justify; margin-bottom:11px"><span style="font-size:11pt"><span style="line-height:107%"><span style="font-family:Calibri, sans-serif"><span style="font-size:10.0pt"><span cambria="" style="font-family:">L&rsquo;Intelligence Territoriale est une innovation fran&ccedil;aise </span></span><span style="font-size:10.0pt"><span cambria="" style="font-family:">(Juillet & Clerc, 2018)</span></span><span style="font-size:10.0pt"><span cambria="" style="font-family:"> qui est apparu au plus tard selon (</span></span><span style="font-size:10.0pt"><span cambria="" style="font-family:">Girardot, 2004)</span></span><span style="font-size:10.0pt"><span cambria="" style="font-family:">

en 1989, au terme de l'expérimentation Catalyse. Cette méthode d'IT mobilisait les informations détenues par la communauté territoriale pour améliorer la pertinence, l'efficacité et l'impact des actions de développement conduites à l'échelle d'un territoire (Girardot, 2005). L'objectif de départ était que pour mieux surmonter les difficultés de la communauté, il fallait d'abord mieux se connaître soi-même et se communiquer. D'où la création d'outils fondés sur les technologies de l'information et de la communication naissantes pour stocker, traiter et diffuser les informations portant la connaissance d'un territoire (Dumas, 2015).

L'IT a d'ailleurs son origine et influencé par des chercheurs et praticiens en gestion, en sociologie, ou encore en géographie. Leur approche de cet objet d'étude a permis d'apporter un nouveau regard sur le territoire et la manière de le comprendre car c'est un concept polysémique d'une grande complexité (Signoret & Moine, 2008) au cœur des préoccupations des scientifiques, des politiques, mais également des acteurs économiques (Moine, 2006). De nombreuses actions d'IT sont, depuis son émergence, réalisées par les institutions régionales pour guider la prise de décision (Rochet, 2013). La coconstruction de diagnostics territoriaux, la création d'observatoires... À l'instar de l'IE, ce sont des actions qui se basent sur la maîtrise de l'information mobilisant des méthodes de recherches appropriées.

L'évolution socio-économique et les politiques de centralisation successives ont amené les

universitaires &agrave; &eacute;largir l&rsquo;E et &agrave; (re)consid&eacute;rer la R&eacute;gion et ses territoires, tout comme dans les premiers rapports

(Carayon, 2003; Martre, 1994). Les espaces territoriaux se transforment et imposent aux acteurs de devoir s&rsquo;adapter toujours plus vite aux &eacute;volutions. L&rsquo;attention port&eacute;e &agrave; l&rsquo;entreprise et au d&eacute;veloppement &eacute;conomique, s&rsquo;est donc peu &agrave; peu d&eacute;plac&eacute;e vers davantage de consid&eacute;ration collective permettant de penser le d&eacute;veloppement durable. C&rsquo;est dans ce sens que l&rsquo;IT peut &ecirc;tre comprise comme la mise en &ouml;uvre d&rsquo;une d&eacute;marche d&rsquo;IE au niveau territorial

(Goria, 2010; Juillet & Clerc, 2018). Un processus collectif de production de connaissance

(Baumard & Harbulot, 1997) dont l&rsquo;objectif est d&rsquo;accro&icirc;tre l&rsquo;agilit&eacute; strat&eacute;gique du territoire et de ses acteurs

(Marcon & Moinet, 2006). Tout comme l&rsquo;IE, l&rsquo;IT se base sur la ma&icirc;trise de l&rsquo;information (cf. encadr&eacute; 1) pour stimuler et rendre possible le d&eacute;veloppement durable des territoires.

Effectivement, les territoires sont des objets qu&rsquo;il faut comprendre pour contribuer &agrave; leur d&eacute;veloppement. Taille, histoire, population&hellip; chacun poss&egrave;de de nombreuses caract&eacute;ristiques qui le rendent unique. Proposer des projets et actions de d&eacute;veloppement doit par cons&eacute;quent s&rsquo;appuyer sur les sp&eacute;cificit&eacute;s de chacun d&rsquo;entre-eux en passant par une phase de renseignement pour une meilleure connaissance du territoire

(Dou, 2019).

Cela dit, si l&rsquo;origine s&rsquo;av&egrave;re commune, l&rsquo;IT est progressivement devenue une pratique aux applications sp&eacute;cifiques

(Garc&iacute;a-Madurga et al., 2020)

family:"> en se d&eacute;marquant de l&rsquo;IE. D&rsquo;apr&egrave;s  
</span></span><span style="font-size:10.0pt"><span cambria="" style="font-  
family:">Girardot (2005)</span></span><span style="font-size:10.0pt"><span  
cambria="" style="font-family:">, l&#39;IT se distingue de l&#39;IE qui concerne  
essentiellement l&#39;information sur les march&eacute;s. L&#39;IE correspond  
surtout &agrave; une technique d&#39;aide &agrave; la d&eacute;cision pour les  
responsables &eacute;conomiques plut&ocirc;t qu&#39;un fondement de l&#39;action  
communautaire o&ugrave; il est important de prendre en compte la dimension sociale  
</span></span><span style="font-size:10.0pt"><span cambria="" style="font-  
family:">(Girardot, 2004)</span></span><span style="font-size:10.0pt"><span  
cambria="" style="font-family:">. De ce point de vue, l&#39;IT est d&eacute;finie  
comme la capacit&eacute; des acteurs &agrave; mobiliser donn&eacute;es,  
informations et connaissances pour contribuer au d&eacute;veloppement durable  
d&#39;un territoire </span></span><span style="font-size:10.0pt"><span  
cambria="" style="font-family:">(Bertacchini, 2012)</span></span><span  
style="font-size:10.0pt"><span cambria="" style="font-family:">. Cette appropriation  
du d&eacute;veloppement a suscit&eacute; une app&eacute;tence de chercheurs et de  
gouvernements &eacute;trangers qui ont vu en ce champ d&rsquo;&eacute;tude, la  
possibilit&eacute; d&rsquo;engager des actions en faveur du d&eacute;veloppement  
durable des territoires. A la suite de ces premi&egrave;res recherches,  
u</span></span><span style="font-size:10.0pt"><span cambria="" style="font-  
family:">n r&eacute;seau mondial s&rsquo;est peu &agrave; peu form&eacute;  
&agrave; l&rsquo;occasion de la coconstruction d&rsquo;initiatives territoriales  
</span></span><span style="font-size:10.0pt"><span cambria="" style="font-  
family:">(Masselot, 2004)</span></span><span style="font-size:10.0pt"><span  
cambria="" style="font-family:">, de projets de recherche conjoints et de  
manifestations scientifiques. L&rsquo;INTI (International Network of Territorial  
Intelligence)</span></span><a href="#" name="\_ftnref1" style="color:blue;  
text-decoration:underline" title=""><span class="MsoFootnoteReference"  
style="vertical-align:super"><span style="font-size:10.0pt"><span cambria=""  
style="font-family:"><span class="MsoFootnoteReference" style="vertical-  
align:super"><span style="font-size:10.0pt"><span style="line-height:107%"><span  
cambria="" style="font-  
family:">[1]</span></span></span></span></span></span></span></span></span></a><span  
style="font-size:10.0pt"><span cambria="" style="font-family:"> constitu&eacute; de  
chercheurs et d&rsquo;acteurs territoriaux, utilise la recherche action pour mettre en  
place des actions sur les territoires. Pour cette communaut&eacute;, l&rsquo;IT  
repr&eacute;sente le projet scientifique multidisciplinaire dont les communaut&eacute;s  
territoriales sont les sujets. Ils adoptent une vision syst&eacute;mique du territoire qui  
int&egrave;gre un espace g&eacute;ographique, une communaut&eacute;, ses  
repr&eacute;sentations et ses comportements pour </span></span><span  
style="font-size:10.0pt"><span cambria="" style="font-  
family:">&laquo;&nbsp;<i>r&eacute;pondre aux besoins du pr&eacute;sent sans  
compromettre la possibilit&eacute;, pour les g&eacute;n&eacute;rations &agrave; venir,  
de pouvoir r&eacute;pondre &agrave; leurs propres besoins&nbsp;&raquo;</i></span></span>

(Brundtland, 1987). Le modèle français s'est ainsi exporté mais marque un certain ralentissement scientifique sur le plan national. L'IT s'est principalement développée en Europe et a maintenant une rèsonnance mondiale avec l'entrèe en jeu de l'Afrique, l'Amèrique Latine (Argentine, Brèsil, Venezuela notamment), du Canada et des États Unis

(Dumas, 2011).

**2. Une Intelligence Economique des territoires**

**2.1. Le rôle de l'information**

L'information est une ressource stratègique pour les acteurs économiques (Juillet, 2004) le territoire et son développement (Pelissier, 2009). Le recours aux diverses actions de renseignements constitue donc une carte maîtrise, tant sur le plan offensif (repèrer les évolutions en cours, anticiper les tendances émergentes, les croiser avec les capacitès règionales) que dèfensif (risques liàs au pillage/captation d'information, cyber attaques, impact local de la stratègie de groupes internationaux)

(Règions de France, 2020).

Cependant, maîtriser l'information est de plus en plus subtil car il faut savoir dècrypter, dèchiffrer (Dou, 2019). L'information à haute valeur

ajouté;e est devenue une matière première précieuse et sensible, avec la difficulté non pas forcément d'acquiescer, mais d'en évaluer la pertinence, de l'exploiter et galemment de la protéger (Regions de France, 2020). En effet, analystes et observateurs croulent sous les données qui, à l'heure du Big data, sont générées quotidiennement en quantités astronomiques (Cassely & Fourquet, 2021). Ainsi, pour de nombreux acteurs, l'accroissement d'informations est synonyme de connaissances alors que la garantie de plus de données n'est pas la garantie d'une utilisation plus pertinente (Massé & Moinet, 2021).

Pour Moinet (2012), il faut dépasser le sentiment d'angoisse quant à l'information et un nain en matière d'information et un géant en matière d'action car pour conduire l'action, l'information doit devenir connaissance. Effectivement, la culture basée sur l'information, ou pire, l'information encyclopédique, ne peut pas rivaliser avec une culture basée sur la connaissance (Zeleny, 2013).

Que l'on soit un Etat, une Région, ou une entreprise, la maîtrise de l'information, c'est-à-dire la capacité à crypter le dessous des cartes (Knauf et al., 2021) est indispensable à quiconque veut être acteur de son avenir. Ce n'est donc pas nécessairement le plus puissant qui l'emporte, mais bien le plus intelligent (Knauf et al., 2021).

margin-bottom:11px"><strong><span style="font-size:11pt"><span style="line-height:107%"><span style="font-family:Calibri, sans-serif"><span style="font-size:10.0pt"><span cambria="" style="font-family:">2.2. L&#39;Intelligence Economique Territoriale : un levier pour les R&eacute;gions</span></span></span></span></strong></p> <p style="text-align:justify; margin-bottom:11px">&nbsp;</p> <p style="text-align:justify; margin-bottom:11px"><span style="font-size:11pt"><span style="line-height:107%"><span style="font-family:Calibri, sans-serif"><span style="font-size:10.0pt"><span cambria="" style="font-family:">L&rsquo;IT entretient avec l&rsquo;IE un rapport de proximit&eacute; fond&eacute; &agrave; la fois sur la ma&icirc;trise de l&rsquo;information, des similitudes de m&eacute;thodes, ou encore des recoupements d&rsquo;objectifs </span></span><span style="font-size:10.0pt"><span cambria="" style="font-family:">(Harbulot et al., 1997)</span></span><span style="font-size:10.0pt"><span cambria="" style="font-family:">. Des chercheurs consid&egrave;rent &agrave; ce titre l&rsquo;IT comme une partie int&eacute;grante de l&rsquo;IE car elle mobilise l&rsquo;intelligence sociale, organisationnelle et culturelle. </span></span><span style="font-size:10.0pt"><span cambria="" style="font-family:">Brute de Remur (2016)</span></span><span style="font-size:10.0pt"><span cambria="" style="font-family:"> voit m&ecirc;me l&rsquo;IT comme un pilier efficace et innovant de la politique publique d&rsquo;IE, c&rsquo;est-&agrave;dire une &eacute;volution de l&rsquo;IE vers plus d&rsquo;attention du territoire et ses parties prenantes. Pour d&rsquo;autres, c&rsquo;est diff&eacute;rent car l&#39;IE est surtout une technique d&#39;aide &agrave; la d&eacute;cision pour les responsables &eacute;conomiques plut&ocirc;t qu&#39;un fondement de l&#39;action communautaire </span></span><span style="font-size:10.0pt"><span cambria="" style="font-family:">(Girardot, 2004)</span></span><span style="font-size:10.0pt"><span cambria="" style="font-family:">.</span></span></span></span></span></p> <p style="text-align:justify; margin-bottom:11px"><span style="font-size:11pt"><span style="line-height:107%"><span style="font-family:Calibri, sans-serif"><span style="font-size:10.0pt"><span cambria="" style="font-family:">De mani&egrave;re g&eacute;n&eacute;rale, la litt&eacute;rature fait une distinction en pr&eacute;sentant l&rsquo;IE comme un soutien aux entreprises via des actions de veille, d&rsquo;influence, de s&eacute;curit&eacute;&hellip; pour contribuer au d&eacute;veloppement &eacute;conomique. D&rsquo;un autre c&ocirc;t&eacute;, il y a l&rsquo;IT, une d&eacute;marche plus territorialis&eacute;e avec des actions (diagnostic territorial, ateliers participatifs, analyses territorialis&eacute;es, cr&eacute;ation de SIT&hellip;) pour le d&eacute;veloppement durable et l&rsquo;ing&eacute;nierie locale. A l&rsquo;&eacute;chelle r&eacute;gionale, ces deux visions du d&eacute;veloppement sont naturellement compl&eacute;mentaires car le d&eacute;veloppement territorial n&eacute;cessite d&rsquo;utiliser des m&eacute;thodes et outils d&#39;Intelligence Economique </span></span><span style="font-size:10.0pt"><span cambria="" style="font-family:">(Dou et al., 2020)</span></span><span style="font-size:10.0pt"><span cambria="" style="font-family:">. Lorsque nous analysons le r&ocirc;le des R&eacute;gions, nous voyons que le

CR adopte une vision globale et transversale du développement. Les différents services régionaux mobilisent à la fois des actions en IE et en IT. Le rôle de l'aménagement territorial utilise principalement les pratiques en IT alors que le développement économique exploite la boîte à outils de l'IE. En effet, il n'est plus envisageable de se focaliser exclusivement sur un élément du territoire sans considérer tous les autres. Économie, développement durable, santé ; tous les sujets sont liés et les nombreuses crises actuelles en sont l'exemple parfait.

La gestion du territoire évolue et le besoin de connaissances des espaces est devenu indispensable pour mener des actions publiques pertinentes. L'efficacité d'une Région repose sur une organisation territoriale adaptée et partagée (Carayon, 2003) que l'institution doit mettre en place. Certaines Régions ont pris en compte et se sont engagés dans des processus informatifs puisqu'il est nécessaire que les Régions adoptent un cadre structurant pour amorcer une dynamique territoriale maîtrisée (Lebrument & Rochette, 2020). S'interroger sur l'évolution des politiques publiques, mais aussi sur les nouvelles modalités d'actions et les nouveaux enjeux engendrés par la multiplication des parties prenantes différentes des espaces géographiques (Marchais-Roubelat, 2018). A l'instar de l'IE et l'IT, cette intelligence régionale repose sur des pratiques systémiques de circulation et de partage d'informations utiles pour en tirer le plus grand avantage concurrentiel au bénéfice du territoire et de l'ensemble des parties prenantes (Régions de France, 2020). C'est en résumé la capacité d'un territoire à anticiper les changements socio-économiques et à gérer les connaissances qui en découlent (Moinet & Coussi, 2014).

---

15



16

size:10.0pt"><span style="line-height:107%"><span cambria="" style="font-family:">Dans ce papier, nous adoptons un point de vue diff&eacute;rent car nous consid&eacute;rons l&rsquo;ET comme une approche scientifique du d&eacute;veloppement r&eacute;gional. L&rsquo;ambition est de proposer une grille de lecture renouvel&eacute;e du d&eacute;veloppement r&eacute;gional que peuvent adopter les Conseils R&eacute;gionaux. Plus qu&rsquo;un soutien aux entreprises via des actions d&rsquo;Intelligence Economique, ou la construction d&rsquo;un territoire durable avec l&rsquo;Intelligence Territoriale, les Conseils R&eacute;gionaux peuvent adopter une d&eacute;marche syst&eacute;mique d&rsquo;ET o&ugrave; les deux visions IE et IT convergent. Nous focalisons ainsi notre recherche sur les pratiques des services r&eacute;gionaux &agrave; travers la ma&icirc;trise informationnelle. En effet, le CR qui g&egrave;re de multiples probl&eacute;matiques doit s&rsquo;appuyer sur un syst&egrave;me de connaissances qualitatif pour permettre aux agents r&eacute;gionaux de mettre en place des actions publiques diff&eacute;renci&eacute;es. </span></span></span></span></span></p>
<p style="text-align:justify; margin-bottom:11px"><span style="font-size:11pt"><span style="line-height:107%"><span style="font-family:Calibri, sans-serif"><span style="font-size:10.0pt"><span style="line-height:107%"><span cambria="" style="font-family:">Nos diff&eacute;rentes recherches nous ont permis de constater de nombreuses pratiques d&rsquo;ET mises en place par les directions r&eacute;gionales qui contribuent au soutien des diff&eacute;rents acteurs des territoires.</span></span></span></span></span></span></p>
<p style="text-align:justify; margin-bottom:11px"><strong><span style="font-size:11pt"><span style="line-height:107%"><span style="font-family:Calibri, sans-serif"><span style="font-size:10.0pt"><span style="line-height:107%"><span cambria="" style="font-family:">3.1 L&#39;information comme base de d&eacute;veloppement</span></span></span></span></span></strong></p>
<p style="text-align:justify; margin-bottom:11px"><span style="font-size:11pt"><span style="line-height:107%"><span style="font-family:Calibri, sans-serif"><span style="font-size:10.0pt"><span cambria="" style="font-family:">La ma&icirc;trise de l&rsquo;information est une arme puissante au service de l&rsquo;action. Que ce soit en IE pour gagner en agilit&eacute; strat&eacute;gique, en IT pour le d&eacute;veloppement durable, ou encore l&rsquo;ET qui conjugue ces deux champs d&rsquo;&eacute;tudes &agrave; l&rsquo;&eacute;chelle d&rsquo;une R&eacute;gion, la ma&icirc;trise informationnelle est la condition indispensable (fl&egrave;ches noires). Les diff&eacute;rents acteurs des territoires </span></span><span style="font-size:10.0pt"><span cambria="" style="font-family:">(Kustos, 2020)</span></span><span style="font-size:10.0pt"><span cambria="" style="font-family:"> ont constamment besoin d&rsquo;avoir les bonnes informations et aux bons moments. Le succ&egrave;s des projets vient principalement de la faisabilit&eacute; de ces derniers en fonction des capacit&eacute;s et des connaissances locales </span></span><span style="font-size:10.0pt"><span cambria="" style="font-family:">(Dou et al., 2020)</span></span><span style="font-size:10.0pt"><span cambria="" style="font-family:">. Plus la connaissance est qualitative, plus l&rsquo;action sera adapt&eacute;e aux acteurs et leurs

territoires.

La matrise de l'information est un processus actif qui ne cesse de se développer et de s'enrichir pour être au cœur de toutes les stratégies (Dou et al., 2018b).

. Lors de la mise en place des actions (IE et IT) de nouvelles informations vont être générées. Les échanges institution-territoire, les rencontres entre acteurs ou encore les communications entre individus (Belaouni & Berass, 2017) permettent d'enrichir la première phase de renseignement (factrices actives vers l'information) car le stock de connaissances n'est pas réduit lorsqu'il est utilisé (Boschma, 2004).

. Au contraire, ce stock peut s'accroître et s'affiner car la connaissance prend une valeur lorsqu'elle affecte la prise de décision et se traduit en action (Tsoukas, 1996).

C'est un processus sous forme de cycle continu qui s'enrichit au fur et à mesure. L'IET va se construire progressivement avec un processus dialogique, de partage, d'échange, de construction collective où les connaissances scientifiques convergent avec d'autres connaissances (Bozzano et al., 2013).

**3.2 Les différents champs d'études**

L'objectif de ce papier est d'apporter une attention particulière à l'IET que nous pouvons résumer par l'équation suivante  $IE + IT = IET$ .

height:107%"><span style="font-family:Calibri, sans-serif"><span style="font-size:10.0pt"><span cambria="" style="font-family:">L&rsquo;IE, I&rsquo;IT ou I&rsquo;IET ont une source commune (la ma&icirc;trise de I&rsquo;information) mais peuvent avoir des caract&eacute;ristiques diff&eacute;rentes. Les objectifs, la m&eacute;thodologie de recherche, ou encore les acteurs soutenus sont des &eacute;l&eacute;ments qui montrent les diff&eacute;rences qu&rsquo;il peut y avoir entre ces approches du d&eacute;veloppement. L&rsquo;IE se concentre sur I&rsquo;&eacute;conomie avec des actions en faveur des entreprises (s&eacute;curit&eacute;, influence, renseignement &eacute;conomique) pour &ecirc;tre comp&eacute;titif, attractif et agile. L&rsquo;IT adopte quant &agrave; elle une vision syst&eacute;mique de d&eacute;veloppement durable puisque les &eacute;volutions soci&eacute;tales, les lois de d&eacute;centralisation ou bien encore les diff&eacute;rentes crises environnementales ont progressivement modifi&eacute;s le syst&eacute;me territorial. Une nouvelle attention a &eacute;t&eacute; port&eacute;e aux territoires, dor&eacute;navant consid&eacute;r&eacute;s comme des creusets de I&rsquo;activit&eacute; &eacute;conomique </span></span><span style="font-size:10.0pt"><span cambria="" style="font-family:">(Carayon, 2003)</span></span><span style="font-size:10.0pt"><span cambria="" style="font-family:">. </span></span></span></span></span></p> <p style="text-align:justify; margin-bottom:11px"><span style="font-size:11pt"><span style="line-height:107%"><span style="font-family:Calibri, sans-serif"><span style="font-size:10.0pt"><span cambria="" style="font-family:">Au-del&agrave; des sp&eacute;cificit&eacute;s, ces deux premi&egrave;res approches du d&eacute;veloppement sont en r&eacute;alit&eacute; compl&eacute;mentaires et se rejoignent dans I&rsquo;Intelligence Economique Territoriale (fl&egrave;ches en pointill&eacute;es) pour le d&eacute;veloppement et I&rsquo;am&eacute;nagement r&eacute;gional. En effet, les CR ont un r&ocirc;le de gestion des territoires qui demande de plus en plus de ma&icirc;trise de I&rsquo;information. L&#39;objectif est de permettre la meilleure prise de d&eacute;cision, mais &eacute;galement une explication claire de celle-ci </span></span><span style="font-size:10.0pt"><span cambria="" style="font-family:">(Dou et al., 2020)</span></span><span style="font-size:10.0pt"><span cambria="" style="font-family:">. Ils sont au fil des ann&eacute;es et des r&eacute;formes territoriales fran&ccedil;aises, devenus des acteurs dot&eacute;s de capacit&eacute;s et comp&eacute;tences leur permettant d&rsquo;&eacute;laborer des sch&eacute;mas de d&eacute;veloppements. Ce sont des responsabilit&eacute;s qui peuvent &ecirc;tre cadr&eacute;es, soutenues par une organisation de I&rsquo;IET, c&rsquo;est-&agrave;dire une application r&eacute;gionale d&rsquo;actions en IE et IT. D&rsquo;apr&egrave;s </span></span><span style="font-size:10.0pt"><span cambria="" style="font-family:">Dou et al. (2018)</span></span><span style="font-size:10.0pt"><span cambria="" style="font-family:">, pour faire r&eacute;lement de I&#39;IE, il faut aller au-del&agrave; des entreprises et de I&#39;environnement concurrentiel, il faut une curiosit&eacute; qui embrasse tous les domaines. </span></span></span></span></span></p> <p style="text-align:justify; margin-bottom:11px"><strong><span style="font-size:11pt"><span style="line-

height:107%"><span style="font-family:Calibri, sans-serif"><span style="font-size:10.0pt"><span style="line-height:107%"><span cambria="" style="font-family:">3.3 La position stratégique du Conseil Régional</span></span></span></span></strong></p> <p style="text-align:justify; margin-bottom:11px">&nbsp;</p> <p style="text-align:justify; margin-bottom:11px"><span style="font-size:11pt"><span style="line-height:107%"><span style="font-family:Calibri, sans-serif"><span style="font-size:10.0pt"><span cambria="" style="font-family:">Le territoire Français a été volu suite à la fusion des régions prévues par la loi NOTRe. Selon Dou et al. (2020), elle a confié aux régions la mission de développer l'ET pour rendre tous les acteurs locaux capables d'utiliser les méthodes et outils du développement local. </span></span></span></span></span></p> <p style="text-align:justify; margin-bottom:11px"><span style="font-size:11pt"><span style="line-height:107%"><span style="font-family:Calibri, sans-serif"><span style="font-size:10.0pt"><span cambria="" style="font-family:">Le CR a un rôle de plus en plus puissant en tant que le principal pouvoir organisateur des territoires </span></span><span style="font-size:10.0pt"><span cambria="" style="font-family:">(Fourquet, 2019)</span></span><span style="font-size:10.0pt"><span cambria="" style="font-family:"> et tant donné que l'Etat est devenu incitateur plutôt qu'ordonnateur, régulateur au lieu d'acteur économique </span></span><span style="font-size:10.0pt"><span cambria="" style="font-family:">(Baudelle, 2008)</span></span><span style="font-size:10.0pt"><span cambria="" style="font-family:">. Mais pour organiser et gérer, il faut connaître et comprendre. Chaque région a donc besoin d'une connaissance précise de son territoire </span></span><span style="font-size:10.0pt"><span cambria="" style="font-family:">(Bouba-Olga, 2018)</span></span><span style="font-size:10.0pt"><span cambria="" style="font-family:"> car c'est une ressource stratégique pour agir. Contrairement à l'Etat, il y a une proximité supplémentaire avec les acteurs permettant de mobiliser des ressources financières, des compétences, et de faire monter le bord les autres acteurs régionaux, publics comme privés</span></span><span style="font-size:10.0pt"><span cambria="" style="font-family:">(Bauquet, 2021)</span></span><span style="font-size:10.0pt"><span cambria="" style="font-family:">. De ce fait, le CR peut bénéficier d'informations qualitatives apportant une valeur ajoutée aux diagnostics puisque les analyses quantitatives elles-seules sont insuffisantes pour comprendre les phénomènes territoriaux. Plus les décideurs vont connaître leur territoire, plus ils vont comprendre les enjeux et besoins car s'il y a des régions qui gagnent, il y a aussi des régions qui perdent </span></span><span style="font-size:10.0pt"><span cambria="" style="font-family:">(Zimmermann, 2005)</span></span><span style="font-

size:10.0pt"><span cambria="" style="font-family:">. Le CR peut exploiter les comp&eacutes;ences de ses services qui ont les capacit&eacutes; &agrave; inventer, explorer, bousculer </span></span><span style="font-size:10.0pt"><span cambria="" style="font-family:">(Bauquet, 2021)</span></span><span style="font-size:10.0pt"><span cambria="" style="font-family:"> pour mettre en &oeilig;uvre des politiques de soutien et d&rsquo;accompagnement.</span></span></span></span></p> <p style="text-align:justify; margin-bottom:11px"><span style="font-size:11pt"><span style="line-height:107%"><span style="font-family:Calibri, sans-serif"><span style="font-size:10.0pt"><span cambria="" style="font-family:">Chaque R&eacute;gion adopte un fonctionnement selon son orientation politique ou encore &agrave; partir des caract&eacute;ristiques de ses territoires. Il est encore rare d&rsquo;avoir des directions r&eacute;gionales enti&egrave;rement d&eacute;di&eacute;es &agrave; l&rsquo;IE ou l&rsquo;IT en France. Pour autant, il existe des services r&eacute;gionaux qui utilisent les pratiques en IE ou IT pour organiser leurs actions publiques.</span></span></span></span></span></p> <p style="text-align:justify; margin-bottom:11px"><span style="font-size:11pt"><span style="line-height:107%"><span style="font-family:Calibri, sans-serif"><span style="font-size:10.0pt"><span cambria="" style="font-family:">L&rsquo;union de l&rsquo;IE et de l&rsquo;IT (fl&egrave;ches en pointill&eacute;es) doit permettre d&rsquo;aboutir &agrave; une intelligence r&eacute;gionale (IET au centre du sch&eacute;ma). Tout comme l&rsquo;IE a progressivement &eacute;volu&eacute;e vers l&rsquo;IT, il semble que les nombreuses modifications de nos territoires (espace et politique) aient favoris&eacute; l&rsquo;&eacute;mergence d&rsquo;une intelligence r&eacute;gionale.</span></span></span></span></span></p> <p style="text-align:justify; margin-bottom:11px"><strong><span style="font-size:11pt"><span style="line-height:107%"><span style="font-family:Calibri, sans-serif"><span style="font-size:10.0pt"><span style="line-height:107%"><span cambria="" style="font-family:"> 4.</span></span></span></span></span></strong></p> <p style="text-align:justify; margin-bottom:11px"><span style="font-size:11pt"><span style="line-height:107%"><span style="font-family:Calibri, sans-serif"><span style="font-size:10.0pt"><span cambria="" style="font-family:"> Nous avons pr&eacute;sent&eacute; le contexte, les fondements et les d&eacute;finitions de l&rsquo;IE et l&rsquo;IT afin de comprendre ce qu&rsquo;est l&rsquo;IET. A l&rsquo;&eacute;chelle d&rsquo;une R&eacute;gion, il semble n&eacute;cessaire d&rsquo;associer ces deux voies de d&eacute;veloppement pour une intelligence r&eacute;gionale. Nos diff&eacute;rents arguments en faveur de l&rsquo;IET, ont pour but de justifier les propositions de cet agenda de recherche.</span></span></span></span></span></p> <div style="border:solid windowtext 1.0pt; padding:1.0pt 4.0pt 6.0pt 4.0pt"> <p align="center" style="border:none; text-align:center; padding:0cm; margin-bottom:11px"><span style="font-size:11pt"><span style="line-height:107%"><span style="font-family:Calibri, sans-serif"><span style="font-size:10.0pt"><span cambria="" style="font-family:"><strong>Encadr&eacute; : La recherche en Intelligence



&nbsp;

La premi&egrave;re voie de recherche consisterait &agrave; s&rsquo;interroger sur la mani&egrave;re d&rsquo;encadrer l&rsquo;IET au sein d&rsquo;une R&egrave;gion. La question est de savoir s&rsquo;il faut organiser l&rsquo;IET sous forme d&rsquo;un dispositif particulier (ou avec une direction r&egrave;gionale d&eacute;di&eacute;e) ou si ce sont des actions (IE/IT) que certains services r&egrave;gionaux peuvent mobiliser ind&eacute;pendamment.

Nous avons commenc&eacute; par r&egrave;aliser un benchmarking pour recenser les dispositifs r&egrave;gionaux fran&ccedil;ais existants. Plusieurs dispositifs (anciens ou r&egrave;cents) ont eu de premiers r&egrave;sultats int&eacute;ressants notamment dans l&rsquo;accompagnement des entreprises r&egrave;gionales (DRIME, SRIE Auvergne, dispositif CRAFT, dispositif d&rsquo;IT en Poitou-Charentes&hellip;). Malheureusement, ils se sont progressivement arr&ecirc;t&eacute;s faute de coop&eacute;rations et de collaborations

(Moinet, 2009). Il manquait la vision &agrave; long terme alors que l&rsquo;IE et l&rsquo;IT s&rsquo;accommodent mal du court terme puisque cette logique est contraire &agrave; la notion de d&eacute;veloppement

(Moinet, 2009). Un dispositif est un &laquo; ensemble d&#39;&eacute;l&eacute;ments ordonn&eacute;s en vue d&#39;une certaine fin&raquo; &laquo; [&#39; &#39; une certaine fin](#_ftn1) &raquo; &laquo; [&#39; &#39; ensemble d&#39;&eacute;l&eacute;ments ordonn&eacute;s en vue d&#39;une certaine fin](#_ftn1) &raquo; &laquo; [&#39; &#39; une certaine fin](#_ftn1) &raquo;

&laquo; Intelligence &eacute;conomique des territoires, th&eacute;ories et pratiques &raquo; dirig&eacute; par Olivier Coussi, et Patricia Auroy, fait le m&ecirc;me bilan des dispositifs r&egrave;gionaux analys&eacute;s.



De manièrgènerale, l'engagement des décideurs et politiques, définit les contours et l'avenir du projet. La réussite d'un dispositif IET repose donc sur une nécessaire mobilisation de l'ensemble des parties prenantes d'un territoire (Lebrument & Rochette, 2020). Or, l'un des problèmes majeurs que les territoires rencontrent aujourd'hui est leur difficulté à nouer des partenariats et des projets communs de développement, impliquant conjointement des acteurs du domaine public, privé et associatif, en raison principalement des différences et spécificités des territoires et du manque d'outils de management des projets de territoire (Zardet & Noguera, 2013). L'intelligence collective reste encore une notion qui fait rêver mais qui est difficile à matérialiser (Mallowan & Marcon, 2010). Ajoutons à cela, l'éternel silo communicationnel entre services et directions qui bloquent l'évolution des projets. Nos observations actuelles au sein de la Région ne disent pas le contraire.

Nos premières recherches sur le terrain font état de plusieurs actions au sein des Régions, contribuant au développement intelligent. Nous présentons quelques exemples significatifs que nous avons pu observer ou qui proviennent d'entretiens.

- *La Toile industrielle de Dunkerque*

C'est une représentation graphique (cartographie) des principaux échanges et relations qu'ont développés les industries implantées sur un bassin d'emploi. La toile est appréhendée comme une approche systémique du tissu industriel d'un territoire, visant à construire une culture commune pour aider à prendre des décisions.

<span style="font-size:11pt"><span style="line-height:107%"><span style="font-family:Calibri, sans-serif"><span style="font-size:10.0pt"><span style="font-family:Symbol">- </span></span><i><span style="font-size:10.0pt"><span cambria="" style="font-family:">Le contrat Cadet</span></span></i></span></span></span></p> <p style="text-align:justify; margin-bottom:11px"><span style="font-size:11pt"><span style="line-height:107%"><span style="font-family:Calibri, sans-serif"><span style="font-size:10.0pt"><span cambria="" style="font-family:">Le contrat n&eacute;o-aquitain de d&eacute;veloppement de l&rsquo;emploi sur le territoire (CADET) est un dispositif d&eacute;di&eacute; au d&eacute;veloppement &eacute;conomique. Un agent territorial appel&eacute; <i>le cadet</i> est au contact des entreprises avec une approche tr&egrave;s fine du territoire. Il travaille au cas par cas sur des territoires fragiles/vuln&eacute;rables car &eacute;cart&eacute;s des r&eacute;seaux de transports ou ayant subi un sinistre &eacute;conomique. Il apporte une aide renforc&eacute;e aux entreprises et salari&eacute;s (en reconversion ou perte d&rsquo;emploi). Il a une capacit&eacute; d&rsquo;action transversale pour l&rsquo;ing&eacute;nierie du territoire qui permet de porter un am&eacute;nagement du territoire d&rsquo;un point de vue plus local.</span></span></span></span></span></p> <p style="text-align:justify; text-indent:-10.35pt; margin-bottom:11px; margin-left:48px"><span style="font-size:11pt"><span style="line-height:107%"><span style="font-family:Calibri, sans-serif"><span style="font-size:10.0pt"><span style="font-family:Symbol">- </span></span><i><span style="font-size:10.0pt"><span cambria="" style="font-family:">La politique contractuelle</span></span></i></span></span></span></p> <p style="text-align:justify; margin-bottom:11px"><span style="font-size:11pt"><span style="line-height:107%"><span style="font-family:Calibri, sans-serif"><span style="font-size:10.0pt"><span cambria="" style="font-family:">C&rsquo;est une d<span style="background:white"><span style="color:#292929">&eacute;marche de coconstruction visant &agrave; apporter un </span></span>accompagnement et une ing&eacute;nierie adapt&eacute;e aux territoires et aux besoins des acteurs &agrave; travers la mise en place de contrats (entre le territoire et le Conseil R&eacute;gional). Contractualiser les actions est devenu un moteur efficace de d&eacute;veloppement car c&rsquo;est le meilleur moyen de piloter dynamiquement les objectifs territoriaux </span></span><span style="font-size:10.0pt"><span cambria="" style="font-family:">(Dou et al., 2020)</span></span><span style="font-size:10.0pt"><span cambria="" style="font-family:"> tout en apportant des garanties aux territoires.</span></span></span></span></span></p> <p style="text-align:justify; text-indent:-10.35pt; margin-bottom:11px; margin-left:48px"><span style="font-size:11pt"><span style="line-height:107%"><span style="font-family:Calibri, sans-serif"><span style="font-size:10.0pt"><span style="font-family:Symbol">- </span></span><i><span style="font-size:10.0pt"><span cambria="" style="font-family:">La DATAR en Nouvelle Aquitaine</span></span></i></span></span></span></p> <p style="text-

align:justify; margin-bottom:11px"><span style="font-size:11pt"><span style="line-height:107%"><span style="font-family:Calibri, sans-serif"><span style="font-size:10.0pt"><span style="background:white"><span cambria="" style="font-family:"><span style="color:#292929">La D&eacute;l&eacute;gation &agrave;l&rsquo;Am&eacute;nagement du Territoire et &agrave;l&rsquo;Attractivit&eacute;R&eacute;gionale est </span></span></span></span><span style="font-size:10.0pt"><span style="background:white"><span cambria="" style="font-family:">un </span></span></span><span style="font-size:10.0pt"><span cambria="" style="font-family:">centre de ressources et de connaissance <span style="background:white"><span style="color:#292929">au sein de la R&eacute;gion Nouvelle-Aquitaine, dont l&rsquo;objectif est l&rsquo;am&eacute;nagement et le d&eacute;veloppement territorial. </span></span>Les diff&eacute;rentes &eacute;quipes m&egrave;nent des &eacute;tudes et analyses territoriales qui permettent aux services r&eacute;gionaux de comprendre les acteurs et leurs espaces. </span></span></span></span></span></p> <p style="text-align:justify; margin-bottom:11px"><span style="font-size:11pt"><span style="line-height:107%"><span style="font-family:Calibri, sans-serif"><span style="font-size:10.0pt"><span cambria="" style="font-family:">Les diff&eacute;rentes missions de veille, cartographie, ing&eacute;nierie locale&hellip; permettent de d&eacute;velopper des projets adapt&eacute;s aux besoins. </span></span></span></span></span></p> <p style="text-align:justify; margin-bottom:11px"><span style="font-size:11pt"><span style="line-height:107%"><span style="font-family:Calibri, sans-serif"><span style="font-size:10.0pt"><span cambria="" style="font-family:">Seulement, des actions trop ind&eacute;pendantes peuvent manquer de comp&eacute;tences et d&rsquo;information. L&rsquo;absence de communication peut aussi ralentir les actions et voir &eacute;merger le m&ecirc;me projet dans des services diff&eacute;rents. Un dispositif bien organis&eacute;, pourrait surmonter ces difficult&eacute;s et permettre une plus grande capacit&eacute; d&rsquo;actions. </span></span></span></span></span></p> <p style="text-align:justify; margin-bottom:11px"><span style="font-size:11pt"><span style="line-height:107%"><span style="font-family:Calibri, sans-serif"><span style="font-size:10.0pt"><span cambria="" style="font-family:">Les actions r&eacute;gionales en IE ou en IT ont toutes vocations &agrave; d&eacute;velopper le territoire. Chaque direction du CR peut mettre &agrave; profit sa connaissance et ses comp&eacute;tences ind&eacute;pendamment pour mettre en place des actions sur le terrain. C&rsquo;est en g&eacute;n&eacute;ral ce que nous pouvons trouver dans nos r&eacute;gions fran&ccedil;aises actuelles. De nombreuses actions qui pourraient &ecirc;tre attribu&eacute;s &agrave; l&rsquo;IET sont utilis&eacute;es pour d&eacute;velopper, rendre attractif le territoire. La direction &eacute;conomique utilise la bo&icirc;te &agrave; outil de l&rsquo;IE alors que la direction de l&rsquo;am&eacute;nagement du territoire va s&rsquo;orienter vers l&rsquo;ing&eacute;nierie territoriale, locale et la connaissance plus approfondi du terrain. Pour autant, ces activit&eacute;s ne sont pas syst&eacute;matiquement assimil&eacute;es et mises en place au travers de d&eacute;marche scientifiques en IE ou IT pour r&eacute;armer et outiller les collectivit&eacute;s </span></span><span style="font-size:10.0pt"><span cambria="" style="font-family:">(Marcon,

2020)

---

[\[1\]](#) <http://stella.atilf.fr/Dendien/scripts/tlfiv5/advanced.exe?8;s=4077700920;> stella.atilf.fr/Dendien/scripts/tlfiv5/advanced.exe?8;s=4077700920;

**4.2 Une meilleure connaissance régionale**

La première voie de recherche, la seconde perspective envisageable s'attacherait la connaissance régionale qui est notre objet de recherche actuel. Maîtriser la connaissance est important pour les services régionaux qui ont le devoir d'accompagner leurs territoires notamment pour faire face la transition énergétique (climatique, écologique, énergétique, numérique)

(Marcon, 2020) qui impacte la population.

Nous sommes actuellement au sein d'une direction régionale qui réalise des études sur des sujets territoriaux (chômage, santé, consommation, jeunes...) afin de produire de la connaissance. Pour permettre une meilleure compréhension des territoires, la recherche scientifique a été associée aux travaux régionaux grâce au recrutement d'universitaires des postes stratégiques. Progressivement, nous observons une évolution des

pratiques, des méthodes de recherches, ou encore l'utilisation d'outils qui permettent de progresser dans la production de connaissances utiles à l'action régionale. L'ambition politique de cette Région a permis de faciliter ce lien vers l'université ; mais si incorporer dans des services institutionnels une vision ou de nouvelles pratiques peut prendre du temps et surtout être sujet à tensions. Cette association entre la recherche et l'action régionale peut être analysée de différentes manières suscitant de fait plusieurs questions.

La recherche scientifique est une possibilité d'associer des compétences au pouvoir d'action territorial. En effet, il y a plusieurs formes possibles de collaborations comme le recrutement, l'association pour un projet particulier ou encore l'utilisation de la recherche par l'intermédiaire de doctorants, de conférences... La différence se situe dans la volonté ou non de privilégier une approche sur le long terme qui est souvent un choix politique. Des recherches empiriques pourraient permettre de définir quelle relation, quelle modalité de partenariat il serait pertinent de mettre en place. Que ce soit sur une contribution ponctuelle ou une collaboration sur le long terme, cette coopération semble pouvoir apporter un mix d'expertise intéressant pour agir. Une application sur d'autres Régions ou concernant d'autres domaines (économie, sport, santé...) serait intéressante à observer.

La connaissance passe aussi par la collaboration et l'échange. Nous constatons lors de nos échanges avec les chargés de missions territoriaux qu'ils ont une connaissance importante des territoires dont ils ont la charge. De plus, lorsque nous interrogeons des acteurs des territoires, nous recueillons des explications et compléments d'informations très fins qui permettent de mieux comprendre les éventuelles difficultés territoriales. Pour autant, il n'y a pas la capacité à systématiquement interroger les acteurs ou d'avoir un contact permanent. La question est de savoir comment mieux associer la Région à la société civile qui est directement concernée par le développement territorial (Dou et al., 2020). C'est à la fois un gage de proximité, d'écoute du territoire, et en même temps une possibilité d'adopter des actions adaptées. Certaines initiatives (cadet,

coconstruction de diagnostic, ateliers participatifs, concertations&hellip;) montrent les b&eacute;n&eacute;fices de cette relation.

**4.3 Le r&ocirc;le de l&#39;institution R&eacute;gionale**

&nbsp;

Une autre voie de recherche nous semble importante &agrave; &eacute;voquer. Les R&eacute;gions jouent un r&ocirc;le majeur dans l&rsquo;avenir des territoires (Marcon, 2020) et nous avons vu leur influence. La France a adopt&eacute; la loi NOTR&eacute; qui a confi&eacute; aux R&eacute;gions la mission de d&eacute;velopper l&#39;IET afin de rendre tous les acteurs locaux du d&eacute;veloppement capables d&#39;utiliser ses m&eacute;thodes et outils pour favoriser le d&eacute;veloppement local (Dou et al., 2020). Cette capacit&eacute; pose la question de l&rsquo;implication et des moyens d&rsquo;actions. La recherche peut s&rsquo;int&eacute;resser &agrave; d&eacute;terminer le degr&eacute; d&rsquo;intervention, le soutien voir la transmission de comp&eacute;tences qu&rsquo;un CR peut apporter. Un Conseil R&eacute;gional doit-il simplement accompagner les territoires avec des actions, ou a-t-il aussi une mission de transmission de comp&eacute;tences aux acteurs pour qu&rsquo;ils deviennent plus autonomes&nbsp;? Un mix entre l&rsquo;intervention et la libert&eacute;, l&rsquo;accompagnement ou le laisser faire.

Selon le territoire, la relation de la R&eacute;gion est &agrave; adapter pour apporter un d&eacute;veloppement &eacute;quilibr&eacute; ou les deux approches Top-down et Bottom-up se rencontrent. Certains territoires ont une grande maturit&eacute; en termes d&rsquo;ing&eacute;nierie, de capacit&eacute; &agrave; penser &agrave; connaitre leur territoire et &agrave; construire des politiques. En effet, un territoire qui a une capacit&eacute; en ing&eacute;nierie, des infrastructures d&eacute;velopp&eacute;es ou encore une gouvernance capable de construire des politiques n&rsquo;a pas le m&ecirc;me besoin d&rsquo;investissement de la part du CR qu&rsquo;un territoire sans structure organis&eacute;e et avec des probl&eacute;matiques majeures (mobilit&eacute;, ch&ocirc;mage, sant&eacute;&hellip;). Chaque territoire en fonction de ses sp&eacute;cificit&eacute;s,

de ses atouts, de ses faiblesses, peut se doter d’une IT propre qui deviendra la clé; de son développement (Marcon, 2020).

Cette proposition d’agenda montre l’étendue et la richesse des perspectives d’études en IET. Les Régions sont des objets d’études qui suscitent depuis toujours de nombreuses recherches en France et à l’étranger. Les récentes évolutions régionales semblent avoir favorisé l’intégration d’une IET où la science peut jouer un rôle important.

**Conclusion**

L’IE et l’IT sont deux champs de recherches à l’origine commune. L’Intelligence Economique Territoriale dans une vision transversale et systémique du territoire, est un compromis entre ces deux approches pour le développement intelligent d’une Région. Le Conseil Régional en tant que première instance doit agir stratégiquement et collectivement (Marcon, 2020) pour les territoires à la possibilité de se saisir de l’IT pour développer la Région. L’organisation, les compétences et la méthodologie sont des pistes de réflexions de l’IT: une intelligence régionale au service des territoires.

**Bibliographie**

Baudelle, G. (2008). L’aménagement du territoire à l’heure de l’Europe des 27, une nouvelle donne. In *Aménagement du territoire* (Presses universitaires de Caen, p.

119

127).

Baumard, P., & Harbulot, C. (1997). *Perspective historique de l'intelligence économique*. *Revue d'Intelligence Economique*, 1(1), 50-64.

Bauquet, N. (2021). *Régions : Le nouveau de l'action publique* [Note]. Institut Montaigne.

Belaoui, D., & Berass, D. (2017). *Gestion des connaissances et la stratégie de l'entreprise*. *Revue Algérienne d'économie et du management*, 20(20), 60-81.

Belot, C., & Juilhard, J.-M. (2006). *Energies renouvelables et développement local : Intelligence territoriale en action* (Rapport d'informations N<sup>o</sup> 436). *Séminaire national*.

Bertacchini, Y. (2012). *Acteurs-réseaux et Territoire-Système : Modélisation pour l'évaluation du potentiel d'action locale*. *Revue Internationale d'Intelligence Economique*, 4(1), 33-54.



Boschma, R. (2004). Competitiveness of regions from an evolutionary perspective. *Regional Studies*, 38(9), 1001-1014.

Bouba-Olga, O. (2018). *Régions : Quel impact économique ?* [Presse en ligne]. La Tribune. <https://www.latribune.fr/regions/regions-quel-impact-economique-791726.html>

Boya, C. (2010). Note théorique sur la quantification du besoin informatif en Intelligence économique. *Revue Internationale d'Intelligence économique*, 2(1), 191-199.

Bozzano, H. (2018). Territorios posibles e inteligencia territorial : Una formula entre la gente, la ciencia y las politicas publicas. Casos en Argentina y Colombia. *Analisis geograficos*, 54, 26-85.

Bozzano, H., Miedes, B., Devillet, G., Poujol, L., Scala, E., & Canevari, T. (2013). *Geografia e inteligencia territorial. Geo-grafein, Geo-explanans, &nbsp; Geo-transformare*.

Brundtland, G. H. (1987). *Our Common Future* [Rapport]. Commission mondiale sur l'environnement et le développement de l'Organisation des Nations

Unies.

Brute de Remur, D. (2016). *Intelligence économique et perspectives de compétitivité* (VA PRESS).

Carayon, B. (2003). *Intelligence économique, compétitivité et cohésion sociale* [Rapport]. Commissariat général du Plan.

Cassely, J.-L., & Fourquet, J. (2021). *La France sous nos yeux : Economie, paysages, nouveaux modes de vie* (Le Seuil).

De Fritsch, M. (2021). Anticiper, c'est choisir : Courte réflexion sur le processus d'anticipation. *Sécurité globale*, 3(27), 29-32.

Deschamps, C., & Moinet, N. (2011). L'émersion d'internet dans les outils d'intelligence économique. *Le Temps des médias*, 16(1), 147-160.

Dou, H. (2019). Agir à partir de la base territoriale indépendamment du pouvoir central peut créer une nouvelle dynamique de développement national [Blog de l'EM Normandie]. *EM Normandie*.  
<https://blog.ecole-management-normandie.fr/fr/intelligence-economique/agir-a-partir-de-base-territoriale-independamment-pouvoir-central-creer-nouvelle-dynamique-de>

developpement-national/

Dou, H., Clerc, P., & Juillet, A. (2020). Changing priorities for strategic planning from national to territorial levels. *Foresight and STI Governance*, 14(3), 88-99.

Dou, H., Juillet, A., & Clerc, P. (2018a). *L'&eacute;conomie du futur 1 : Une nouvelle approche strat&eacute;gique et op&eacute;rationnelle* (ISTE).

Dou, H., Juillet, A., & Clerc, P. (2018b). *L'&eacute;conomie du futur 2 : Une nouvelle approche de la fonction information* (ISTE).

Dou, H., Juillet, A., & Clerc, P. (2019). *L'&eacute;conomie et strat&eacute;gique dans la perspective de World3 2000*. *Revue Internationale d'&eacute;conomie*, 11(2), 121-134.

Dubois, M. J. F., & Fourati-Jamoussi, F. (2017). *Intelligence &eacute;conomique et d&eacute;veloppement durable : R&eacute;flexion int&eacute;grative*. *Revue Internationale d'&eacute;conomie*, 9(1), 77-94.

Dumas, P. (2011). *L'Intelligence territoriale dans le champ des sciences de l'information et de la communication*. 1<sup>ère</sup> Conférence intercontinentale en Intelligence territoriale. Intelligence, la Communication et l'Ingenierie territoriale pour penser ensemble le developpement des territoires, Gatineau (Canada).

Dumas, P. (2015). *L'Intelligence territoriale, prisme des interactions transmediterrannees*. 14<sup>e</sup> conférence internationale annuelle d'intelligence territoriale. Le developpement durable des territoires vulnérables, Ouarzazate (Maroc).

Fourquet, J. (2019). Les territoires doivent jouer le rôle d'une puissance inclusive et partielle [Blog de l'EM Normandie]. *EM Normandie*. <https://blog.ecole-management-normandie.fr/fr/intelligence-economique/territoires-doivent-jouer-role-dune-puissance-inclusive-a-part-entiere/>

Frimousse, S., & Peretti, J.-M. (2019). Comment développer les pratiques collaboratives et l'intelligence collective? *Question(s) de management*, 3(25), 99-129.

García-Madurga, M.-A., Grill-Mendez, A.-J., & Esteban-Navarro, M.-A. (2020). Territorial Intelligence, a collective challenge for sustainable development: A scoping review. *Social sciences*, 9(7), 1-21.

Girardot, J.-J. (2004). *Intelligence territoriale et participation*. 3<sup>ème</sup> rencontre internationale d'Intelligence

Territoriale & laquo; TIC & amp; Territoire : quels d&eacute;veloppements ? & raquo;, Lille (France).

Girardot, J.-J. (2005). *Concepts, principes et outils de la m&eacute;thode Catalyse*. 3th International Conference of Territorial Intelligence & rdquo; Territory, well-being and social inclusion & rdquo; REIT, Li&egrave;ge (Belgique).

Goria, S. (2010). Intelligence &Eacute;conomique, Intelligence Territoriale et cabinets de conseils : Une observation des prestations propos&eacute;es en France par les cabinets de conseils sp&eacute;cialis&eacute;s en Intelligence &Eacute;conomique, Knowledge Management, Innovation, Prospective et D&eacute;veloppement Durable. *Revue Internationale d&rsquo;Intelligence &Eacute;conomique*, *2*, 99

Hamidou, K., & Grari, Y. (2018). L&rsquo;Intelligence Economique enjeu majeur pour les PME. *Revue du contr&ocirc;le de la comptabilit&eacute; et de l&rsquo;audit*, *2*(3), 973

Harbulot, C. (2004). L&rsquo;&eacute;mergence de l&rsquo;intelligence &eacute;conomique en France. *Constructif [En ligne]*, *8*.  
[http://www.constructif.fr/bibliotheque/2004-5/l-emergence-de-l-intelligence-economique-en-france.html?item\\_id=2547](http://www.constructif.fr/bibliotheque/2004-5/l-emergence-de-l-intelligence-economique-en-france.html?item_id=2547)

Harbulot, C., Moinet, N., Jacques-Gustave, P., Stahl, A., Giscaro, S., Hassid, L., Foucher, E., & Muller, A. (1997). *Intelligence &eacute;conomique et d&eacute;veloppement local&mdash;Etude pour le Commissariat G&eacute;n&eacute;ral du Plan*

[Rapport].

Juillet, A. (2004). Intelligence économique ou renseignement? Du renseignement économique à l'intelligence économique. *Défense Nationale*, 12(670), 7-20.

Juillet, A., & Clerc, P. (2018). Interview croisée. *Défense*, 9(137), 140.

Knauf, A. (2006). Le rôle des acteurs dans un dispositif régional d'intelligence économique : La place de l'infomédiaire en tant que médiateur et animateur du dispositif. *Market Management*, 6(3), 53-71.

Knauf, A., Moinet, N., & Coussi, O. (2021). Editorial \_ Les guerres pour, par et contre l'information. *Revue Internationale d'Intelligence Economique*, 13(1), 9-13.

Krattinger, Y., & Gourault, J. (2009). Faire confiance à l'intelligence territoriale (Rapport d'informations N<sup>o</sup> 471). *Séminat*.

Kustos, I. (2020). La co-construction entre approches prospective et prescriptive. Le cas des schémas régionaux d'aménagement du territoire en France. *Gestion 2000*, *37*(3), 15.

Laïdi, A. (2016). *Histoire mondiale de la guerre économique* (Perrin).

Laurens-Bernard, O. (2013). *La politique publique d'intelligence économique territoriale : Evaluation de l'action des préfectures de région et propositions* [Rapport]. Ministère de l'Intérieur.

Lebrument, N., & Rochette, C. (2020). Le capital social des managers publics engagés dans un dispositif d'Intelligence Economique Territorial : Retour sur le cas du schéma régional d'Intelligence Economique de la Région Auvergne. *Revue Internationale d'Intelligence Economique*, *12*(2), 15.

Lienemann, M.-N., Gay, F., Apourceau-Poly, C., Assassi, E., Bacchi, J., Bocquet, E., Brulin, C., Cohen, L., Cukierman, C., Gréaume, M., Laurent, P., Lahellec, G., Ouzoulias, P., Savoldelli, P., & Varailas, M.-C. (2021). *Création d'un programme national d'intelligence économique* (Projet de Loi N<sup>o</sup> 489). *Séminat.*

Mallowan, M., & Marcon, C. (2010). Intelligence économique et territoriale au service d'une stratégie de développement régionale : La délicate question de la formation des acteurs. *Canadian Journal of Regional Science*, *33*(Spécial),

149

<span style="font-size:10.0pt"><span cambria="" style="font-family:">-</span></span><span style="font-size:10.0pt"><span cambria="" style="font-family:">162.</span></span></span></span></p> <p class="MsoBibliography" style="text-align:justify; margin-bottom:11px"><span style="font-size:11pt"><span style="line-height:107%"><span style="font-family:Calibri, sans-serif"><span style="font-size:10.0pt"><span cambria="" style="font-family:">Marchais-Roubelat, A. (2018). L'&#eacute;intelligence des territoires. Note de lecture. <i>Prospective et strat&#eacute;gie</i>, <i>1</i>(9), 113</span></span><span style="font-size:10.0pt"><span cambria="" style="font-family:">-</span></span><span style="font-size:10.0pt"><span cambria="" style="font-family:">115.</span></span></span></span></span></p> <p class="MsoBibliography" style="text-align:justify; margin-bottom:11px"><span style="font-size:11pt"><span style="line-height:107%"><span style="font-family:Calibri, sans-serif"><span style="font-size:10.0pt"><span cambria="" style="font-family:">Marcon, C. (2020). Interview : Philippe Clerc. &#eacute;intelligence &#eacute;conomique sera g&#eacute;opolitique et soci&#eacute;tales&#eacute;. <i>Revue Internationale d'&#eacute;Intelligence &#eacute;conomique</i>, <i>12</i>(2), 107</span></span><span style="font-size:10.0pt"><span cambria="" style="font-family:">-</span></span><span style="font-size:10.0pt"><span cambria="" style="font-family:">120.</span></span></span></span></span></p> <p class="MsoBibliography" style="text-align:justify; margin-bottom:11px"><span style="font-size:11pt"><span style="line-height:107%"><span style="font-family:Calibri, sans-serif"><span style="font-size:10.0pt"><span cambria="" style="font-family:">Marcon, C., & Moinet, N. (2006). <i>L'&#eacute;intelligence &#eacute;conomique</i> (Dunod).</span></span></span></span></span></p> <p class="MsoBibliography" style="text-align:justify; margin-bottom:11px"><span style="font-size:11pt"><span style="line-height:107%"><span style="font-family:Calibri, sans-serif"><span style="font-size:10.0pt"><span cambria="" style="font-family:">Martre, H. (1994). <i>Intelligence &#eacute;conomique et strat&#eacute;gies des entreprises</i> [Rapport]. Commissariat G&#eacute;n&#eacute;ral du Plan.</span></span></span></span></span></p> <p class="MsoBibliography" style="text-align:justify; margin-bottom:11px"><span style="font-size:11pt"><span style="line-height:107%"><span style="font-family:Calibri, sans-serif"><span style="font-size:10.0pt"><span cambria="" style="font-family:">Mass&#eacute;, G., & Moinet, N. (2021). <i>Petit Br&#eacute;viaire contre l'&#eacute;intelligence superficielle : 7 alertes pour se pr&#eacute;munir des virus de l'&#eacute;illusion et de la suffisance</i> (VA PRESS).</span></span></span></span></span></p> <p class="MsoBibliography" style="text-align:justify; margin-bottom:11px"><span style="font-size:11pt"><span style="line-height:107%"><span style="font-family:Calibri, sans-serif"><span style="font-size:10.0pt"><span cambria="" style="font-family:">Masselot, C. (2004). <i>Les TIC dans la m&#eacute;thode catalyse : Transfert m&#eacute;thodologique et technologique</i>. Tic et territoires, quels d&#eacute;veloppements ?, Lille (France).</span></span></span></span></span></p>



Moine, A. (2006). Le territoire comme un système complexe : Un concept opératoire pour l'aménagement et la géographie. *L'Espace géographique*, 35(2), 115

Moinet, N. (2009). L'intelligence territoriale entre communication et communauté : Stratégie de connaissance : l'exemple du dispositif régional de Poitou-Charentes. *Revue Internationale d'Intelligence Économique*, 1(1), 30

Moinet, N. (2012). Entretien avec Dominique Wolton. *Communication et organisation*, 42, 149

Moinet, N. (2021). *L'intelligence Territoriale en France, expériences et perspectives* [Diatopes]. <https://www.youtube.com/watch?v=lg7rIXhh8t8>

Moinet, N., & Coussi, O. (2014). *L'intelligence économique territoriale en France : De l'impulsion politique à la paralysie bureaucratique*. *Séminaire international sur l'intelligence économique : un enjeu majeur pour la compétitivité*, Alger (Algérie).

Moinet, N., & Coussi, O. (2014). *L'intelligence économique territoriale en France : De l'impulsion politique à la paralysie bureaucratique*. *Séminaire international sur l'intelligence économique : un enjeu majeur pour la compétitivité*, Alger (Algérie).

Nora, S., & Minc, A. (1978). *L'information de la société* (La documentation française).

Pelissier, M. (2009). *Étude sur l'origine et les fondements de l'intelligence territoriale : l'intelligence territoriale comme une déclinaison de l'intelligence économique et territoriale ?* *Revue Internationale d'Intelligence Économique*, *1*(2), 291-303.

Régions de France. (2020). *L'intelligence économique territoriale : Une ambition des Régions françaises pour la compétitivité des entreprises et des territoires* (p. 48) [Rapport]. Régions de France.

Rochet, C. (2013). *Les priorités présectoriales dans le champ de l'Intelligence Économique* (N<sup>o</sup> 20; p. 19). Centre des Hautes Études du Ministère de l'Intérieur.

Salvetat, D. (2017). *Vers une intelligence sociale*. *Revue Internationale d'Intelligence Économique*, *9*(1), 37-41.

Signoret, P., & Moine, A. (2008). *Du territoire au territoire par l'observation, prendre en compte la diversité des territoires et adapter les méthodes et les outils aux nouvelles demandes*. *Tools and methods of Territorial Intelligence*. 6th annual international conference of Territorial Intelligence, Besançon (France).

Tsoukas, H. (1996). The firm as a distributed knowledge system : A constructionist approach. *Strategic Management Journal*, *17*(Winter Special Issue), 11

-

25.

Zardet, V., & Noguera, F. (2013). Quelle contribution du management au d&eacute;veloppement de la dynamique territoriale? Exp&eacute;rimentation d&rsquo;outils de contractualisation sur trois territoires. *Gestion et management public*, *2*(2), 5

-

31.

Zeleny, M. (2013). Integrated Knowledge Management. *International Journal of Information Systems and Social Change*, *4*(4), 62

-

78.

Zimmermann, J.-B. (2005). Entreprises et territoires : Entre nomadisme et ancrage territorial. *La revue de l&rsquo;lres*, *47*(1), 21

-

36.