

Souveraineté et guerre économique : comment protéger les actifs économiques français ?

Avril 2024

L'Initiative Souveraineté, lancée en janvier 2022, est la plateforme de l'Institut Choiseul dédiée aux enjeux de souveraineté et de résilience. Cette Initiative a pour but d'identifier et de promouvoir des mesures pragmatiques et concrètes destinées à renforcer l'autonomie stratégique de la France et de l'Europe. Au travers de rencontres régulières réunissant acteurs économiques de premier plan et experts reconnus, et par la production de documents de synthèse et d'orientation émanant des écosystèmes réunis, l'Institut Choiseul entend ainsi prendre part au débat sur la nécessaire souveraineté nationale et européenne dans des domaines aussi variés que la défense, l'industrie, l'agroalimentaire ou encore les transports.

La 14^{ème} Rencontre Souveraineté & Résilience s'est tenue le 29 février 2024 autour d'acteurs de premier plan qui ont partagé leur témoignage, vision prospective et bonnes pratiques : Patrick DEVAUX, ancien Vice-président à l'intelligence économique d'Airbus Group et Fondateur de DP Conseils, Christophe GOMART, Directeur de la sécurité, du risque et de la gestion des crises de Unibail-Rodamco-Westfield et ancien Directeur du renseignement militaire, Jean-Baptiste LEMOYNE, ancien ministre, Sénateur de l'Yonne et co-auteur du rapport « L'intelligence économique, outil de reconquête de notre souveraineté », et Claude REVEL, Directrice du développement de Skema Publika, Présidente du GIE France Sport Expertise et ancienne Déléguée interministérielle à l'intelligence économique.

Introduction

Au sortir de la Guerre froide est née la forme moderne de la guerre économique. Ce phénomène permet à un État d'affirmer sa puissance, non pas militairement mais à travers sa capacité à influencer sur le contexte économique à son profit dans le but de dominer commercialement, technologiquement et – in fine – politiquement les autres nations.

Ce changement de paradigme a modifié en profondeur les équilibres économiques et géopolitiques mondiaux, en intensifiant la concurrence entre États et entre entreprises. De l'affaire Raytheon (1994) à celle d'Alstom (2014), les entreprises françaises ont été, et continuent d'être, les cibles d'agressions économiques de nature diverse – de la captation de savoirs industriels aux cyberattaques en passant par les atteintes à la réputation des entreprises. Dans ce contexte, le développement de pratiques d'intelligence économique revêt une importance fondamentale.

L'intelligence économique peut être définie comme la capacité à décrypter et à anticiper les rapports de force économiques entre États, tout en mobilisant utilement les ressources des administrations et celles des entreprises d'un pays pour en défendre les intérêts. La veille stratégique ou concurrentielle, la protection du patrimoine matériel comme immatériel et les opérations d'influence en sont autant de composantes.

Celle-ci reste insuffisamment développée en France, soulevant des questions quant à notre capacité à préserver notre souveraineté. En effet, « on ne peut pas parler de problématique de souveraineté sans penser le développement de la puissance par l'économie » (Nicolas Moinet, professeur des universités en intelligence économique). La France n'a, pour l'heure, ni doctrine claire, ni ressources suffisantes et souffre de l'absence d'une approche coordonnée en matière d'intelligence économique. Les rapports Martre (1994), Carayon (2003) et plus récemment Lemoyne-Lienemann (2023) rendent compte d'une France en retard vis-à-vis de ses « partenaires-concurrents ». Tout reste ainsi à construire pour la doter d'une stratégie ambitieuse et transversale sur le sujet.

La guerre économique en chiffres

Année de parution du rapport Martre, premier rapport majeur en France sur l'intelligence économique

1994

45 % 694 alertes de sécurité économique ont été recensées par le SISSE en 2022, soit une hausse de 45 % par rapport à 2021.

2 Mds € En 2022, le coût cumulé des cyberattaques réussies a atteint 2 milliards d'euros pour les entreprises françaises.

13 Mds \$ (soit 12 milliards d'euros) ont été déboursés par les entreprises européennes au titre du Foreign Corrupt Practices Act américain, entre 2008 et 2022.

La mondialisation, à l'origine de l'intensification des conflits économiques entre entreprises et entre États

Depuis les années 1970, l'accélération du phénomène de mondialisation – ce processus continu d'intensification et d'extension géographique des échanges commerciaux – a permis aux entreprises d'accéder massivement à de nouveaux marchés. L'accès de ces sociétés à de nouveaux espaces économiques a entraîné l'apparition de « zones de conflits », où s'opposent intérêts antagonistes et stratégies d'influence entre puissances économiques.

L'ouverture des marchés s'est illustrée par une augmentation de la part du commerce extérieur dans le PIB français. Entre 1968 et 2022, la part des exportations et importations de biens et services a plus que doublé, passant respectivement de 14 et 13 % à 35 et 39 % du PIB. Si cette ouverture géographique est une condition de la croissance de nos entreprises sur cette période, elle induit, de fait, une exposition importante aux évolutions économiques, politiques et législatives propres à ces nouveaux marchés.

La pénétration de marchés étrangers par les groupes français, via leurs filiales, témoigne de l'ampleur du phénomène. D'après l'Insee, les firmes multinationales françaises réalisent, en 2021, 1 566 milliards d'euros de chiffre d'affaires annuel consolidé à l'étranger, ce qui représente plus de la moitié (52 %) de leur chiffre d'affaires consolidé total.

Dans ce contexte, la mise en œuvre de dispositifs d'intelligence économique s'avère décisive pour placer les acteurs français en position de remporter des « conflits » ouverts sur ces nouveaux marchés et préserver le marché intérieur d'incursions étrangères. La coordination d'une telle stratégie d'intelligence économique représente un enjeu de maîtrise des risques pour les États, afin de préserver ou d'accroître leur compétitivité et leur résilience.

Un retard français en matière d'intelligence économique

La France n'a pas su déployer une stratégie ambitieuse et cohérente en matière d'intelligence économique. Les rapports publics Martre (1994), Carayon (2003) et Lemoine-Lienemann (2023) en dressent le constat, à plusieurs décennies d'intervalle. L'absence d'une doctrine claire et d'une vision stratégique, ainsi que d'une conception d'organes durables dédiés à leur exécution font obstacle au développement et à la pérennisation de dispositifs d'intelligence économique en France.

Les structures interministérielles instituées au début des années 2000 n'ont pas perduré, conduisant à un déficit de coordination au plus haut sommet de l'État. La déclinaison opérationnelle de certaines initiatives a, pour sa part, souffert de plusieurs freins. Le premier est organisationnel, du fait d'un cloisonnement important de l'information entre le secteur public et le secteur privé. Le second est culturel, s'expliquant par une faible diffusion d'enseignements dédiés dans les cursus généralistes (écoles de commerce, d'ingénieurs, etc.) qui permettraient de développer une « culture de l'intelligence économique » à large échelle – et en marge des formations spécialisées telles que celles dispensées par l'École de guerre économique.

Concentrée sur les aspects « défensifs » de l'intelligence économique – à l'instar du déploiement d'une réglementation permettant un contrôle relatif des investissements étrangers –, la France n'a pas su tirer parti de dispositifs « offensifs » lui permettant de peser à l'international. Ce caractère « offensif » renvoie à la capacité pour nos dirigeants économiques d'anticiper et de capter les informations nécessaires afin de planifier leurs stratégies d'entreprise.

La Chine est un exemple de modèle d'intelligence économique résolument offensive. L'Empire du Milieu aurait en outre eu recours à des pratiques d'espionnage industriel afin de développer le Comac C919, un avion de ligne destiné à concurrencer les appareils d'Airbus et de Boeing.

Certains « partenaires-adversaires », notamment extra-européens, ont en effet développé des stratégies cohé-

rentes et approfondies d'intelligence économique pour accroître leur influence et soutenir leurs entreprises. À titre d'exemple, les États-Unis usent du caractère offensif de l'extraterritorialité du droit américain – au travers par exemple du Foreign Corrupt Practices Act (FCPA) – comme d'une arme face aux entreprises européennes. De telles règles, apparemment objectives, peuvent ainsi être instrumentalisées pour mettre à mal les entreprises étrangères. L'affaire Airbus est tout à fait révélatrice de ce phénomène d'instrumentalisation.

On estime à plus de 13 milliards de dollars, soit 12 milliards d'euros, le montant déboursé par les entreprises européennes au titre du FCPA, entre 2008 et 2022. Les lois extraterritoriales américaines peuvent sanctionner des entreprises étrangères pour des délits effectués en tout point du globe, dès lors que l'un des critères suivants est rempli : les transactions concernées ont été effectuées en dollars, des serveurs basés aux États-Unis ont servi à l'échange de courriels ou à l'hébergement de données ou bien l'entreprise étrangère visée dispose d'une filiale sur le territoire américain.

Après les États-Unis, dotés depuis 1977 d'une organisation centralisée d'intelligence économique défensive et offensive, la Chine a su développer une stratégie et des capacités d'intelligence économique centralisées, en cohérence avec le « rêve chinois » décrit par Xi Jinping dès 2012. Celui-ci aspire à une domination technologique, économique et politique de la Chine à horizon 2049, pour le centenaire du régime. La stratégie déployée pour venir au soutien des entreprises chinoises repose sur de nombreux dispositifs.

En particulier, la capacité de la Chine à influencer sur la définition et le choix de normes internationales a cru de manière considérable ces dernières décennies. Cette capacité d'influence normative facilite l'accès des entreprises nationales aux marchés extérieurs et renforce leur habileté à évoluer sur des espaces où se joue la guerre économique.

Si la Chine n'assurait le secrétariat que de 30 groupes de travail régionaux ou internationaux de normalisation à l'ISO en 2010, ce chiffre s'élève à 80 en 2022. Concrètement, la Chine déploie une stratégie offensive de placement de ses ressortissants aux commandes d'organisations internationales telles que l'Union internationale des télécommunications (UIT), l'Organisation de l'aviation civile internationale (OACI) ou l'Organisation des Nations unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO).

Le pouvoir d'entrave de la Chine dans certaines instances internationales est réel : l'ex Haut-Commissaire aux droits de l'Homme, Michelle Bachelet, a attendu le dernier jour de son mandat en août 2022 pour publier son rapport sur la situation des Ouïghours, afin de contourner les pressions et blocages de Pékin qui paralysait son inscription à l'ordre du jour de l'ONU.

Sur le plan culturel, l'intégration profonde du concept du « guanxi » au sein de la société chinoise, et notamment dans les milieux d'affaires, soutient la déclinaison opérationnelle de cette stratégie. Le « guanxi » caractérise un système fondé sur des relations de confiance interindividuelles plutôt qu'institutionnelles, ce qui permet un transfert rapide et efficace d'informations entre acteurs publics comme privés. Certains des attributs du « guanxi » sont particulièrement favorables à la mise en œuvre d'une stratégie d'intelligence économique, comme la transférabilité des informations, la réciprocité des services rendus et son orientation utilitariste.

Une érosion progressive de la souveraineté économique de la France

Ce décalage latent entre la France et certains de ses « partenaires-adversaires » dans la structuration et la

mise en œuvre d'une stratégie d'intelligence économique s'est traduit, au cours des dernières décennies, par une perte relative de souveraineté. Celle-ci s'illustre à la fois par une désindustrialisation dans nos territoires, des défaites symboliques à l'international, une diminution graduelle de nos parts de marché à l'export et l'achat d'entreprises sensibles par des investisseurs étrangers.

L'ouverture des marchés a eu pour conséquence directe un accroissement de la circulation des biens et des marchandises : entre 1990 et 2020, le taux de droits de douanes moyen à l'international est passé de 15 à 5 %. Dès lors, l'absence de mesures de préservation de l'information stratégique, des savoir-faire et du patrimoine matériel comme immatériel des entreprises françaises les fragilise. Elles sont défiées sur leur propre marché domestique par des entreprises étrangères, tout en devant composer avec certains acteurs mieux informés et préparés sur les marchés internationaux.

Il résulte de cette situation une désindustrialisation du tissu économique français, par manque d'anticipation des réalités de ce nouveau marché global et par manque de compétitivité. La part de la valeur ajoutée industrielle dans le PIB hexagonal est ainsi passée de 21 à 17 % de 2000 à 2021, contre une évolution de 28 à 27 % en Allemagne sur la même période. Le décrochage de la France est donc bien plus important que son voisin outre-Rhin, lui-même exposé à la concurrence d'acteurs non-européens – particulièrement la Chine – pour plusieurs de ses filières historiques.

Plusieurs épisodes à l'international ont symbolisé le manque de coordination des acteurs publics et privés français sur des dossiers économiques d'importance stratégique. C'est le cas du secteur de la défense, avec des échecs commerciaux notamment en

1992, 2007 et 2009 s'agissant de la vente d'avions de combat (Mirage et Rafale) à la Finlande, au Maroc et au Brésil. Sur d'autres plans, peuvent être citées la vente d'Arcelor au groupe de droit néerlandais Mittal Steel en 2006 et celle de Technip au groupe américain FMC Technologies en 2017 ou l'incapacité à réacquiescer notre souveraineté avec le blocage américain du rachat par EDF des turbines Arabelle (Alstom) à General Electric en 2023.

Cette difficulté à trouver un positionnement pertinent, autant économique que commercial, a contribué à une érosion graduelle des parts de marché françaises à l'export. Il existe certaines exceptions, comme celle de l'industrie de l'armement française qui représente, selon le SIPRI, 11% des exportations mondiales sur la période 2019-2023 contre 7,2% sur la période 2014-2018, soit une progression de 47% ; faisant de la France le deuxième exportateur mondial d'armes.

Toujours est-il que le constat global est sans appel alors que la part des exportations françaises dans le total des exportations mondiales est passée, entre 2003 et 2022, de 4,8 à 2,5 % en valeur. Comparativement, la part des exportations chinoises parmi les exportations mondiales a quasiment triplé sur la même période.

Cette perte de vitesse de la France à l'exportation s'apprécie aussi vis-à-vis de ses voisins européens – la France ayant par exemple été dépassée par l'Italie. Les conséquences de cette dynamique négative sont connues. La balance commerciale française a atteint un déficit record de 164 milliards d'euros en 2022, tandis que l'économie du pays souffre d'une perte continue de compétences – notamment industrielles. Ce sont autant de freins supplémentaires à l'exercice par la France de sa souveraineté et à son rayonnement international.

Menaces - Enjeux dynamiques

Un contexte de polycrise, facteur de déstabilisation pour la France

Les crises internationales récentes, en particulier la pandémie de la Covid-19 et la guerre en Ukraine, ont mis en évidence les vulnérabilités nées de

la mondialisation et des liens induits d'interdépendance. Ces crises ont incité certains États à reconsidérer tout ou partie de leurs équilibres commerciaux.

Le dynamisme du commerce mondial est lui-même aujourd'hui remis en cause. La part du commerce inter-

national dans le PIB mondial a ainsi diminué substantiellement depuis 2008, passant de 61 à 57 % en 2021.

Entrent en cause de multiples facteurs : non seulement l'exacerbation des tensions géopolitiques, mais également le resserrement de la politique monétaire des États-Unis et

de l'Union européenne, la hausse de l'inflation ainsi que la fragmentation des chaînes d'approvisionnement – notamment entre les États-Unis et la Chine.

La pandémie de la Covid-19 a mis en lumière les dépendances de la France, malgré son statut de septième puissance mondiale. De forts liens de dépendance sont apparus, au travers de la difficulté du pays à élaborer son propre vaccin ou à s'approvisionner en biens essentiels (masques, respirateurs, gels hydroalcooliques, etc.). La guerre en Ukraine est venue prolonger la recomposition à l'œuvre des chaînes de valeur mondiales, soulignant un défaut d'anticipation de tels risques par les acteurs économiques eux-mêmes.

Dans ce contexte, le président de la République Emmanuel Macron a exprimé sa volonté de reconstruire une souveraineté nationale et européenne s'agissant de la production de biens essentiels. Aussi a-t-il déclaré vouloir « rebâtir une indépendance agricole, sanitaire, industrielle et technologique française ».

Certains arcs de coopération historiques sont remis en question au profit de puissances concurrentes. C'est le cas de la présence française en Afrique de l'Ouest. Dans une région où les intérêts économiques de la France sont importants – sa part de marché à l'exportation y est 2 à 3 fois supérieure à sa position moyenne à l'échelle mondiale –, l'accroissement des investissements américains, russes et chinois constitue un risque majeur de déclin.

À l'occasion du Sommet des dirigeants États-Unis-Afrique de 2022, les discussions ont ainsi porté sur la volonté américaine d'y accroître leurs intérêts commerciaux. Cela s'est soldé, en 2023, par la conclusion de 550 nouveaux accords d'un montant total record de 14,2 milliards de dollars, soit 13,1 milliards d'euros. La Russie poursuit, elle aussi, sa propre stratégie d'influence en s'appuyant notamment sur l'activisme du groupe paramilitaire Wagner. L'organisation d'un second Sommet Russie-Afrique, en juillet 2023, en est l'illustration.

Toutes ces instabilités – Covid-19, Ukraine, tensions géopolitiques – posent la question de la préservation des intérêts de la France dans le

monde. Seuls des dispositifs robustes d'intelligence économique peuvent permettre l'anticipation des risques à venir et l'inflexion des événements en cours, dans un sens favorable aux entreprises françaises et à leurs actifs exposés à l'étranger.

Des menaces directes à l'encontre des entreprises françaises

S'observe depuis 2020 une augmentation significative des alertes de sécurité économique. D'après le Service de l'information stratégique et de la sécurité économiques (SISSE) de la Direction générale des entreprises (DGE), 694 alertes de sécurité économique ont été recensées en 2022. Il s'agit d'une hausse de 45 % par rapport à 2021. Cette augmentation est le signe supplémentaire d'une intensification de la concurrence internationale, à la fois à l'intérieur et hors des frontières européennes. Selon le SISSE, ces alertes de sécurité économiques sont de deux principaux ordres : la captation de propriétés intellectuelles et d'informations stratégiques d'une part, notamment par le biais d'agressions cyber, et les menaces d'ordre capitaliste d'autre part.

Le cas des cyberattaques est éloquent. Leur coût cumulé – pour les cyberattaques réussies – a atteint 2 milliards d'euros pour les entreprises françaises en 2022, selon une étude menée par le cabinet Asterès, dont 250 millions d'euros de pertes d'exploitation. En France, une organisation subit en moyenne près de deux cyberattaques par an. Au-delà des pertes d'exploitation engendrées, la captation d'informations stratégiques lors de ces attaques représente un risque important tant pour les entreprises concernées que pour l'État. Elles nuisent au niveau de compétitivité global de l'appareil économique français.

Dans un autre registre, les menaces capitalistes sont de plus en plus perceptibles. En 2021, la Direction générale du Trésor (DGT) a recensé 328 dossiers déposés dans le cadre de la réglementation sur le contrôle des investissements étrangers en France, dont plus de la moitié sont le fait d'investisseurs non-européens. Certains cas emblématiques soulignent les risques qui pèsent de façon latente sur le tissu économique français. Évoqué dès 2018, le projet de rachat des Chan-

tiers de l'Atlantique par le groupe italien Fincantieri devait assurer à ce dernier un contrôle opérationnel de la structure. Le projet a finalement été abandonné en janvier 2021, après la publication d'un rapport du Sénat quelques semaines auparavant sur les risques stratégiques associés.

À l'échelle des nations, le protectionnisme économique est l'une des armes de la guerre commerciale. Les propos du président américain Donald Trump en 2019, à la suite de l'adoption par la France de la taxe dite « GAFA » (Google, Apple, Facebook, Amazon), en attestent. Le projet de loi français visant à taxer le chiffre d'affaires d'entreprises du numérique, principalement américaines, a eu pour conséquence l'annonce de mesures de rétorsion par l'administration Trump – notamment la taxation de produits français importés par les États-Unis dans les secteurs du luxe, des vins et des spiritueux.

La France doit composer avec des menaces très concrètes venant mettre en péril l'activité de ses entreprises et la conservation de ses savoir-faire et autres propriétés intellectuelles. Ces menaces s'incarnent sous des formes diversifiées, des acquisitions prédatrices aux cyberattaques en passant par des évolutions réglementaires.

La coopération européenne au défi de la souveraineté économique de ses membres

Au-delà des menaces posées par des acteurs économiques non-européens, le difficile équilibre à trouver entre approfondissement de la coopération européenne et préservation des intérêts économiques nationaux constitue un défi à part entière. Ce constat prend corps dans les différences de point de vue qui peuvent opposer la France et l'Allemagne, conduisant parfois le couple européen à s'affronter sur des théâtres économiques.

L'Allemagne fait usage de fondations politiques dédiées afin de déployer son influence au sein des instances européennes et d'orienter certaines politiques communautaires en faveur de ses intérêts économiques. C'est le cas des fondations Heinrich Böll et Rosa Luxemburg, qui œuvrent contre le développement du nucléaire et affaiblissent ainsi la position française. La question de l'atome et du développement de l'énergie renouvelable il-

lustre de façon concrète cette ambivalence entre coopération européenne et préservation de la souveraineté économique des États membres.

La position forte de l'Allemagne en matière de transition énergétique (« Energiewende ») se traduit par une stratégie d'influence vigoureuse. Elle s'est observée lors du processus de définition de la taxonomie verte européenne, entre 2020 et fin 2021. Initialement exclue de cette taxonomie, en cohérence avec la doctrine allemande, l'énergie nucléaire est finalement intégrée en 2022 – tout comme le gaz – sous certaines conditions. Si la France parvient ainsi à préserver sa filière historique au terme d'âpres négociations, celles-ci ont mis en exergue de profondes divergences de vue entre les deux principales puissances européennes. L'espace communautaire reste le lieu de prises de position antagonistes et soutenues, de part et

d'autre, par des dispositifs d'intelligence économique propres à chaque pays.

D'autre part, le manque de vigilance concernant la mise en place de taxonomies parfois périphériques à un secteur peut avoir des conséquences importantes et durables pour la défense des intérêts nationaux. L'industrie d'armement a vécu cette situation lors de la définition de la taxonomie verte de l'Union européenne qui, au détour d'un paragraphe d'une version de travail, indiquait que toute entreprise réalisant plus de 5% de son chiffre d'affaires dans l'armement devait être automatiquement exclue. De même, la contribution des entreprises à la dissuasion nucléaire est très régulièrement ciblée dans les taxonomies.

Ces frictions peuvent porter atteinte à la cohésion des États membres de l'Union européenne et devenir un

frein au déploiement d'une « Europe puissance ». La coopération européenne pourrait nécessiter le développement de dispositifs communs en matière d'intelligence économique. Dans un rapport d'information intitulé « L'avenir de la politique industrielle européenne », publié à l'Assemblée nationale en 2021, les députés français Patrick Anato et Michel Herbillon recommandent la création d'un service dédié à l'intelligence économique au sein de la Commission européenne.

Ce service aurait pour but de favoriser la collaboration entre États membres face aux entreprises étrangères et États tiers. Un tel dispositif supposerait cependant de dépasser les antagonismes actuels et de tracer une frontière nette entre les informations stratégiques « communautaires » et « nationales ».

Propositions - Orientations - Actions

Développer une stratégie nationale d'intelligence économique

Dans un contexte économique et géopolitique mondial de plus en plus concurrentiel, la mise en œuvre d'une stratégie pérenne en matière d'intelligence économique est indispensable.

La définition d'une telle stratégie devrait s'appuyer sur plusieurs éléments indissociables pour donner corps à une véritable doctrine française :

- › en définir les axes prioritaires et les objectifs opérationnels, en cohérence avec le plan d'investissement France 2030 et la Stratégie nationale bas-carbone ;
- › identifier les propositions législatives, les dispositions réglementaires et les recommandations permettant d'encadrer le développement de l'intelligence économique aux bons niveaux de l'administration publique et au sein des entreprises ; accompagner la relocalisation d'activités industrielles par des allègements ponctuels de cotisations patronales.
- › produire un rapport annuel se faisant le relais concret et trans-

parent de cette stratégie et faisant état des risques relatifs à notre souveraineté économique.

Cette doctrine devrait ensuite être portée au plus haut sommet de l'État, dans un souci de cohérence et de cohésion interministérielle. Il peut être suggéré à cet égard de :

- › mobiliser une équipe pluridisciplinaire chargée de concevoir, mettre en œuvre et rendre des comptes sur le déploiement de cette stratégie d'intelligence économique ;
- › rattacher cet organe au Premier Ministre et/ou au Président de la République, et définir les règles de liaison pertinentes avec les principaux services concernés à l'instar du SISSE.

Elle devra enfin faire l'objet d'un dialogue institutionnel entre le gouvernement et le Parlement. Il peut être proposé de :

- › rendre compte annuellement au Parlement des résultats obtenus dans le cadre du déploiement de la stratégie nationale d'intelligence économique, en intégrant les conclusions de la DGT sur le contrôle des investissements étrangers en France ;

- › engager un dialogue régulier avec les parlementaires au moyen des commissions dédiées, notamment dans le cadre des propositions de loi qui seraient liées au déploiement de cette stratégie.

La définition, l'incarnation et la discussion d'une stratégie nationale apparaissent comme des prérequis à l'opérationnalisation de leviers concrets d'intelligence économique, que ceux-ci soient offensifs, défensifs ou purement informatifs.

Assurer une déclinaison opérationnelle de cette stratégie au sein des territoires

Une déclinaison territoriale rapide et proportionnée de la stratégie nationale d'intelligence économique est l'une des conditions de son succès. Cette opérationnalisation doit se diffuser depuis les services de l'État vers les collectivités et les entreprises elles-mêmes, dans la limite des compétences dévolues à chacun.

Les collectivités territoriales sont de puissantes et indispensables courroies de transmission. La mise en œuvre de la stratégie nationale d'intelligence

économique doit s'appuyer sur celles-ci. En premier lieu, la création de comités dédiés à cette question au sein des conseils régionaux, qui disposent de la compétence relative au développement économique, permettrait d'animer les échanges. Il peut être recommandé de :

- › accueillir au sein de ces comités les principaux acteurs concernés par ces problématiques, incluant les collectivités, les représentants de l'État, les centres académiques et de recherche ainsi que les entreprises d'importance stratégique à l'échelle de la région (en particulier les organisations incluses dans le référentiel unifié de sécurité économique) ;
- › définir plusieurs formats de réunion pour ces comités permettant tour à tour d'assurer la liaison avec l'État et ses représentants (par la mise en place d'une « plénière » comme suggéré dans le rapport Lemoyne-Lienemann) et de traiter de points opérationnels sur les trois composantes de l'intelligence économique (informative, défensive et offensive) en assemblée plus restreinte.

Cette dynamique qui vise à décliner la stratégie dans les territoires existe déjà au sein des services de l'État notamment au travers des délégués régionaux du SISSE. Une plus grande synergie devrait être développée entre ces derniers et les collectivités territoriales afin de mettre en œuvre la stratégie nationale d'intelligence économique de manière holistique.

Au-delà des collectivités territoriales, plusieurs instances peuvent servir de catalyseurs dans la déclinaison effective de la stratégie nationale d'intelligence économique au niveau local,

tels que les comités stratégiques de filières et les CCI qui accompagnent déjà les entreprises françaises à l'export. Plusieurs mesures peuvent être prises à l'échelle de ces entités :

- › intégrer aux contrats de performance des comités stratégiques de filières et des CCI des obligations en matière d'intelligence économique, en mettant l'accent sur les aspects défensif et informatif ;
- › intégrer aux dispositifs existants de soutien à l'exportation des considérations relevant de l'intelligence économique, en mettant en avant son aspect offensif.

En synthèse, cette déclinaison opérationnelle d'une stratégie établie au niveau national pourrait s'appuyer sur plusieurs ensembles : un couple constitué des représentants de l'État et des régions, puis les CCI et les comités stratégiques de filières.

Harmoniser les pratiques publiques et privées par le développement d'une « culture » de l'intelligence économique fondée sur l'éducation et la formation

Si la France dispose d'une offre de formation spécialisée de qualité, certains de ses « partenaires-adversaires » européens comme le Portugal, l'Espagne ou les Pays-Bas ont fait le choix d'investir dans des parcours plus diffus et diversifiés au sein de l'ensemble de la population.

Pour qu'une « culture » globale de l'intelligence économique prenne racine et s'inscrive durablement dans l'ADN des entreprises, des collectivités et de l'État en France, plusieurs dispositifs

d'éducation et de formation peuvent être déployés :

- › développer la formation initiale en intelligence économique en intégrant des modules obligatoires sur une sélection de cursus (notamment au sein de la fonction publique) ;
- › créer des modules de formation continue dédiés au milieu de la recherche appliquée et fondamentale pour contribuer à la protection du patrimoine technique et immatériel de nos entreprises et organismes de recherche ;
- › financer des programmes de recherche d'envergure nationale en matière d'intelligence économique qui permettraient de renforcer un corps d'enseignement dédié.

Il peut être proposé de compléter cette évolution de l'enseignement par certains dispositifs d'information qui participerait à la construction, strate par strate, de cette culture de l'intelligence économique :

- › produire annuellement un document de synthèse répertoriant les bonnes pratiques à destination des milieux économiques, en insistant sur les coopérations public-privé réussies ;
- › communiquer, de façon périodique, des contenus recensant les actualités et les pratiques observées au niveau de chaque région, afin de donner des exemples contextualisés d'usages qui peuvent être faits des leviers existants en matière d'intelligence économique par les entreprises.

L'Institut Choiseul

L'Institut Choiseul est un *think and do tank* indépendant et non partisan. Il se dédie au décryptage des grands enjeux économiques et à la fédération de la jeune génération économique.

Pour alimenter le débat public et incarner les dynamiques économiques en cours, l'Institut Choiseul produit des Notes Stratégiques, des études ponctuelles et des classements de jeunes leaders. Pour fédérer et animer ses communautés, il déploie des événements de haut-niveau mêlant networking convivial, témoignages d'experts et de praticiens et échanges sur des sujets de prospective, sur différents territoires et verticales économiques, en France, en Europe et en Afrique.

Au croisement de la communauté d'affaires et du cercle de réflexion, l'Institut Choiseul offre une plateforme aux décideurs économiques privés comme publics pour s'identifier mutuellement, se mettre en réseau, promouvoir leurs initiatives et réfléchir aux grandes tendances économiques de demain.

Les partenaires de l'Initiative Souveraineté

L'Institut est accompagné par un noyau dur de partenaires fondateurs, tous acteurs français ou européens, qui prennent une part active à la discussion et à la formalisation de recommandations :



INSTITUT
CHOISEUL

Institut Choiseul

12, rue Auber 75009 Paris
+33 (0)1 53 34 09 93

www.choiseul.info

