

# L'Intelligence Economique au Maghreb Arabe : Etat de l'art et pistes de réflexions.

Salma ELBOURIMI<sup>1</sup>, Mustapha BELAISSAOUI<sup>2</sup>,

*Laboratoire : Système d'Information et d'aide à la décision(SIAD),*

*Ecole Nationale de Commerce et de Gestion, Université Hassan I<sup>er</sup>-Settat-*

[s.elbourimi@gmail.com](mailto:s.elbourimi@gmail.com)

[mbelaissaoui@gmail.com](mailto:mbelaissaoui@gmail.com)

**Résumé**— L'intérêt pour l'intelligence économique au Maghreb Arabe est récent, des d'initiatives appréciables ont été accomplies, mais elles demeurent critiquables, faute d'outils et de moyens consacrés, de maîtrise de concepts, de formation adaptée, et absence d'un cadre institutionnel favorisant son développement.

C'est dans cette optique que cette communication tentera de présenter l'état de l'art des pratiques de l'intelligence économique, en Tunisie, Algérie et Maroc, les freins qui s'opposent ,et proposer par la suite des pistes de réflexions pour les dépasser.

**Mots-clés**— Intelligence économique, Maghreb Arabe, coopération, formation, synergie ....

## I. INTRODUCTION

Dans ce monde globalisé, la concurrence actuelle est sans précédent d'où les règles du jeu traditionnelles disparaissent, il s'agit d'une guerre économique proprement dite ; Dans cette compétition la maîtrise de l'information est primordiale et ceux qui ne la détiennent pas seront écartés du jeu;D'où l'outil indispensable dans ce nouveau contexte c'est l'intelligence économique qui permet de protéger et maîtriser l'information stratégique.

Au sein du Maghreb arabe, que ce soit le Maroc, la Tunisie ou l'Algérie ;et malgré que la prise de conscience de l'intérêt pour les pratiques de l'intelligence économique est relativement récent ces pays ont plus au moins des avancées non négligeables dans le domaine ;et beaucoup d'initiatives existent sans doute mais celles-ci demeurent modestes et à faible retombés sur la politique nationale de chacun de ses pays.

## II. L'INTELLIGENCE ECONOMIQUE EN TUNISIE :

L'intérêt pour l'intelligence économique a accusé un retard par la Tunisie ; d'un côté la démarche ne constitue pas encore une véritable politique volontariste et bien organisé au niveau du gouvernement, et au niveau des entreprises l'intelligence économique est loin d'être reconnue comme étant une dimension stratégique du management, elle est pratiquée de façon spontanée par des managers sans qu'elle soit prise en charge et formalisée au niveau organisationnel et humain selon Fethi Ben Mimoun<sup>1</sup>.

---

[1] Fethi BENMIMOUN : Président créateur de l'Association Tunisienne de l'intelligence économique.

L'intelligence économique ne peut se vanter de grandes réalisations en Tunisie, des initiatives et des efforts existent sans doute mais celles –ci demeurent assez timides poussant le pays à accuser un retard en comparaison avec d'autres pays, cela revient au déficit au niveau de la prise en conscience de l'importance de l'intelligence économique .

Les grandes entreprises et certaines institutions publiques tels que l'IACE<sup>2</sup>, le CEPEX<sup>3</sup>, FIPA<sup>4</sup> et Autres...qui ont su l'importance de la démarche comme étant la clé de performance des entreprises; ont mis en place des cellules de veille au lieu d'une véritable démarche d'intelligence économique.

### III. L'INTELLIGENCE ECONOMIQUE EN ALGERIE :

Depuis quelques dizaines d'années d'existence officielle de l'intelligence économique en Algérie(Baaziz et al 2014); les objectifs visés tels qu'ils sont définis par le conseil du gouvernement Algériens peuvent être résumés en:

- La diffusion d'une culture d'intelligence économique à vision collective et pluridisciplinaire
- la création d'une synergie public–privé
- La promotion du développement et la garantie de la sécurité du patrimoine technologique et industriel national.

- 
- [2] L'IACE : L'Institut Arabe des Chefs d'Entreprise a été créé le 30 octobre 1984 sur l'initiative d'un groupe de chefs d'entreprises et réuni plus de 500 chefs d'entreprises, est un centre de réflexion (Think Tank) international indépendant qui s'engage à promouvoir l'entreprise et à améliorer l'environnement des affaires
- [3] CEPEX : Centre de Promotion des Exportations Le centre de promotions des exportations a pour mission de promouvoir l'expansion commerciale par l'intensification des échanges avec l'étranger et plus particulièrement le développement des exportations Tunisiennes.
- [4] FIPA, Foreign Investment Promotion Agency ,l'Agence de Promotion de l'Investissement Extérieur « FIPA-Tunisia » est un organisme public, créé en 1995, sous tutelle du Ministère du Développement, de l'Investissement et de la Coopération Internationale. Elle est chargée d'apporter le soutien nécessaire aux investisseurs étrangers et de promouvoir l'investissement extérieur en Tunisie.
- [5] DGIEEP : La direction générale pour l'Intelligence Economique – Etudes et Prospective (DGIEEP) créée en 2008 par Décret exécutif n° 08/101 du 25/03/2008 portant Organisation de l'Administration centrale du Ministère de l'Industrie et de la PME/PMI et la Promotion de l'Investissement, dont le rôle est d'accompagner les entreprises algériennes dans leurs démarches de veille et d'intelligence économique

L'enquête réalisée par la DGIEEP<sup>5</sup> en 2010 a révélé que l'activité intelligence économique n'a pas émergé faute de maîtrise du concept de formation adéquate, de moyens consacrés, d'accompagnement efficace dans la conduite du changement et l'inexistence d'un cadre institutionnel favorisant son développement, les projets initiés par les grandes entreprises Algériennes souvent influencées par les écoles occidentales de l'intelligence Economique en suivant la vague « Effet de mode » sans aucune stratégie claire, l'enquête relève aussi la situation est assez disparate faute d'insuffisance d'information produite ;et le quasi-absence de la culture de partage d'information.

### IV. L'INTELLIGENCE ECONOMIQUE AU MAROC :

Le Maroc est parmi les pays africains les plus anciens en termes d'expérience en intelligence économique « c'est l'ambition d'une démarche qui permettrait au Royaume du Maroc de renforcer sa compétitivité tout en laissant s'exprimer sereinement la solidarité nationale »selon Abdelmalek ALAOUI<sup>6</sup>.

Du point de vue historique l'apparition de l'intelligence économique au Maroc peut se dater au milieu des années 90 ; cela s'est manifesté par l'initiative par feu sa majesté le roi Hassan 2 du premier think-tank composé de 14 personnalité ; par la suite le Maroc a décidé de se doter d'institutions permettant d'organiser une politique publique d'intelligence économique au niveau national par la création de plusieurs instances tels que :l'RIS<sup>7</sup>, l'AMIE<sup>8</sup> ...

C'est vrai que l'intérêt porté à l'intelligence économique au Maroc est précoce ; mais sa structuration est récente manquant toujours d'une

- 
- [6] Abdelmalek Alaoui : Editorialiste, Consultant/ créateur du cabinet Global Partners ; et auteur du livre »Intelligence économique et guerre secrète au Maroc.
- [7] L'IRIS : Institut Royal des études stratégiques.
- [8] AMIE : L'Association Marocaine de l'intelligence économique créée en 2006 ; Elle se fixe comme objectif d'être un cercle de réflexion et un levier d'impulsion à la disposition de toutes les organisations (entreprises, administrations et associations professionnelles...) pour les informer, les accompagner, les guider en matière d'IE

démarche nationale unifié et à une échelle élevée de l'Etat<sup>9</sup>.

L'IMIST<sup>10</sup> a effectué une enquête en 2003 auprès des entreprises Marocaines de cinq secteurs économique ; l'étude révélait que l'apprentissage de l'IE au Maroc passe et passera longtemps par la pratique de la veille, et que les managers ont conscient de l'importance de la démarche, et l'importance de l'information comme déterminant essentiel pour le développement de l'entreprise, mais l'information demeure non structurée et les pratiques de veille sont peu formalisées ; les outils et les moyens font défaut, de plus et selon Abdelmalek ALAOUI, les praticiens de l'IE se compte sur les doigts.

Et le scandale « Ennajat<sup>11</sup> » en 2002 est le meilleur exemple de l'absence de l'intelligence économique au Maroc selon Abdelmalek ALAOUI.

#### V. SYNTHÈSE DES PRATIQUES ET ENSEIGNEMENTS A TIRER :

Après avoir analysé la pratique de l'intelligence économique dans la Tunisie, le Maroc et l'Algérie on peut affirmer que ses pays ont parcouru des étapes louables dans la pratique de l'intelligence économique, cependant ses initiatives demeurent dispersés, fractionnés et sans finalité opératoire sur leurs économies, poussant ces pays maghrébins à accuser un sérieux retard en comparaison avec d'autres pays ; alors quels enseignement peut-on tirer de ces pratiques ?

- L'absence d'une politique nationale d'intelligence économique unifié et à haut niveau de l'Etat, et manque de pilotage institutionnalisé.

[9] Extrait de l'Allocution de Mr. Driss GUERRAOUI à l'occasion des assises africaine sur l'intelligence économique organisés à Casablanca -juin2016.

[10] L'IMIST : C'est, L'institut marocain d'informations scientifiques et techniques, a vocation à irriguer ce dispositif de recherche et de développement grâce à son réseau de veille.

[11] Ennajat, une société soit disant localisée aux Emirats Arabes avait annoncé une campagne de recrutement. Pour y être éligible, il fallait effectuer une visite médicale constituée d'et déboursé 900 DH afin de subir les tests obligatoires. L'arnaque de a coûté près de 10 millions de dollars à l'économie marocaine

- La pratique de l'intelligence économique est réservée aux grandes entreprises et certaines entreprises publiques.
- Quasi-absence de la culture de partage d'information ce qui accuse un besoin énorme d'informations technologique, concurrentiel ou légale...
- L'analyse de l'existant montre l'existence de plusieurs intervenants privés et publics manquant toujours de synergie entre eux.
- Quasi-absence des formations spécifiques aux métiers de l'intelligence économique, et insuffisance des praticiens maîtrisant les métiers de l'intelligence économique à savoir les veilleurs, data miner, consultants et auditeurs intelligence économique, gestionnaires des connaissances (KM), lobbyistes, animateurs de réseaux d'entreprises ....
- La pratique de l'intelligence économique marque une tendance vers des formes simplifiées de la veille stratégique (veille concurrentielle, veille commerciale, veille, technologique) laissant les autres volets important de de l'intelligence économique.

L'intelligence économique au Maghreb Arabe dévoile clairement que la Tunisie le Maroc ou l'Algérie ; reste encore au stade embryonnaire en terme d'intelligence économique, les freins sont nombreux ; Néanmoins en s'appuyant sur un réseau solide de partenaires tout en construisant un espace économique et culturel unifié, en mettant l'accent sur la coopération et le développement, tout en intégrant les valeurs historiques et culturelles de nos pays afin de se positionner dans l'échiquier africains.

#### VI. LES DEFIS A RELEVÉ :

Puisque dans la compétition mondiale la force appartient à ceux qui s'appuient sur un réseau il est primordiale que nos pays maghrébins aient la conscience de

l'importance de la coopération économique levier de compétitivité « plus il y'a de la concurrence ; plus le besoin de coopération est important » selon Philip Clerc<sup>12</sup>.

A l'évidence, il est plus facile d'échanger avec des partenaires qui se comprennent mutuellement partageant la même langue, la même culture et ont des intérêts communs, car dans un monde souvent dominé par le modèle anglo-saxon et l'usage de l'anglais dans les affaires, l'influence par la langue c'est aussi de l'intelligence économique et nous disposons d'un espace linguistique d'influence irréfutable (le français et l'arabe) ; car la langue facilite les échanges économiques.

- 1er défis : La coopération et la force du réseau :

L'intelligence économique doit être perçue dans une perspective dynamique qui avance aujourd'hui selon les principes du partage et de la collaboration.

Le concept de coopération tel qu'il est développé dans les pays à économie compétitive consiste à partager les informations, les outils et les méthodes leur permettant de s'améliorer leur position.

Le Maghreb arabe ne manque pas d'atouts : situation géographique avantageuse, ressources naturelles appréciables...

Ces atouts et autres font de la zone maghrébines un immense champ de Co-développement durable, permettant de construire un modèle intelligence économique basé sur de coopération maghrébine adapté à notre contexte, en mutualisant les efforts tout en prenant en compte les spécificités de notre continent.

- 2ème défis : La synergie entre le public et le privé :

Le partenariat public-privé est un facteur déterminant de la réussite d'un tel projet ; cependant l'étude des pratiques

d'intelligence économique au Maghreb Arabe, montre que le secteur privé ne contribue pas efficacement dans la réussite de ce partenariat, par contre le secteur public et le secteur associatif occupent pleinement leurs rôles ;

Afin de pouvoir ancrer un climat de coopération et de cohésion, l'instauration d'un cadre légal est primordiale, pour avoir des relations transparentes basées sur la confiance mutuelle et pour protéger les parties prenantes des risques, et afin de faciliter l'accès à l'utilisation, et la circulation de l'information et tout en respectant les normes.

- 3ème défis : Le poids de la formation :

La réussite de la politique intelligence économique est tributaire de l'existence de personnes compétentes, maîtrisant les domaines et les métiers liés à l'intelligence économique.

Plusieurs écoles se sont engagées dans une démarche intelligence économique en incluant la matière veille ou intelligence économique dans les 3<sup>ème</sup>s cycles, mais reste beaucoup à faire dans ce champ.

Un référentiel de formation doit être élaboré pour apporter plus de crédibilité, d'organisation au champ de la formation, afin de contribuer à l'encadrement des actions de formation dans un domaine nouveau qui nécessite pour sa promotion des efforts et des ressources importantes.

Cependant le référentiel doit être conçu à l'intention de tous les acteurs, et ne doit être élaboré qu'après recensement et analyse des besoins en formation auprès des acteurs concernés dans le secteur public, privé, associatif, universitaire... pour donner plus de cohérence, de crédibilité et de valeur à ce document.

[12] Philippe Clerc, Directeur de l'intelligence économique de l'innovation et des TIC à l'Assemblée des chambres françaises de commerce et d'industrie (AFCCI).

L'Intelligence économique dans le Maghreb Arabe n'a pas encore frayé de long chemin. Beaucoup de freins s'opposent sans doute, mais on peut les surmonter avec le travail en groupe, en réseaux, avec la formation et l'évaluation permanente, la lecture intelligente de la formation qui constitue la clé de performance des Etats.

N'ignorons pas qu'en public que dans le privé l'intelligence économique s'accompagne évidemment d'une grande compétence à tous les niveaux.

#### REFERENCES

- [1] Bernard Carayon, Intelligence économique et, compétitivité et cohésion sociale, rapport du premier ministre, la Documentation Française, juillet 2003
- [2] DGIEEP (2010), « Document de référence 2010 de la formation en intelligence économique en Algérie », Direction Générale de l'Intelligence Economique, des Etudes et de la Prospective / Ministère de l'Industrie, de la Petite et Moyenne Entreprise et de la Promotion de l'Investissement / RADP (DZ), Septembre 2010.
- [3] BAAZIZ, Abdelkader; QUONIAM, Luc (2014), Quels modèles d'Intelligence Economique pour l'Algérie ? Quelques pistes de réflexion Séminaire International sur l'Intelligence Economique : Un enjeu majeur de Compétitivité - HEC Alger - 21 & 22 Mai 2014.
- [4] Abdelmalek, A. Intelligence économique et guerres secrètes au Maroc, Monaco, collection Koutoubia, éditions Alphée, 2009..
- [5] Boujemâa Achchab, Driss Harrizi: article « Les défis de l'Intelligence économique au Maroc », revue GEO 2013.
- [6] Interview exclusive du président de L'Association Tunisienne d'Intelligence Economique (ATIE) consulté sur le site web <http://tunisia-businessintelligence.blogspot.com/2013/01/interview-exclusive-du-president-de.html>.