

Novembre
2007

VigIE est disponible sur www.ie-poitiers.net
Contactez VigIE : vigie@ie-poitiers.net

- p.1 **Edito**
- p.2 **Dossier** : Présentation des promotions du master IECS
- p.5 **Billet d'humeur** : L'intelligence territoriale par Rémy Pautrat
- p.7 **IE à l'international** : Le Canada : à la croisée des influences
- p.8 **Actu** : ICC 2007 : Quand l'intelligence économique fait son show
- p.10 **Interview** : Christian Marcon, maître de conférence et directeur de l'Icomtec
- p.12 **Actu** : Les mythiques RG et DST laissent la place à un service unique du renseignement intérieur.
- p.13 **Portrait d'anciens** : Miguel Marteau, Centre d'essais en vol (CEV)
- p.15 **Agenda**

EDITO

C'est reparti, l'équipe VigIE est de retour pour la rentrée 2007. Qui dit nouvelle année dit aussi nouvelle équipe et nouvelles idées. Nous ne dérogerons pas à la règle. L'année dernière, l'équipe rédactionnelle avait innové en créant une rubrique spécialement consacrée à l'intelligence économique à l'international, les voyages nous ont plu et nous avons donc décidé de poursuivre l'aventure !

Nos passeports ont été mis à jour, nous partirons ce mois-ci au Canada.

Cette année, VigIE souhaite encore innover en vous proposant une nouvelle rubrique dédiée aux outils de veille. Nous tenterons de mettre l'accent sur ces instruments que nous utilisons tous les jours et qui, bien souvent, regorgent de possibilités.

Par ailleurs, nous allons vous proposer, cette année, une série d'articles sur l'intelligence territoriale, car celle-ci a pris une place de plus en plus importante dans l'IE française, notamment

grâce au développement des pôles de compétitivité. Et pour commencer en beauté, c'est Rémy Pautrat en personne qui nous présente cette discipline, afin de mieux en cerner tous les enjeux, bien souvent encore méconnus.

VigIE, c'est aussi l'actualité. Nous reviendrons donc, bien évidemment sur les rencontres ICC qui ont eu lieu les 2 et 3 octobre au Palais des Congrès de Paris. Une équipe a été spécialement dépêchée pour l'occasion. Ils vous feront part de leurs sentiments, au plus grand plaisir des personnes qui n'ont pu se rendre sur les lieux. Ils s'intéresseront notamment au discours d'Alain Juillet, Haut Responsable à l'Intelligence Economique, intitulé " De la théorie à la pratique ". Christian Marcon, nouveau Directeur de l'ICOMTEC et Responsable du Master Management de la Communication, qui était présent, nous donnera également ses impressions sur la rencontre. Nous aborderons aussi l'actu de

la rentrée, en vous proposant un article sur la fusion des services de renseignement français. Cette réorganisation, longtemps contestée, est désormais inévitable. Le partage de l'information entre les deux services est l'enjeu primordial de cette action mais c'est aussi l'une des difficultés les plus soulignées de la culture française. Nous verrons ensemble ce qu'il en est.

Comme chaque année, vous retrouverez plusieurs interviews. Parmi les personnes interrogées ce mois-ci, nous vous proposons le portrait d'un ancien de l'ICOMTEC avec le témoignage de Miguel Marteau qui travaille au Centre d'Essais en Vol (CEV), entité de la Délégation Générale pour l'Armement (DGA). Enfin, nous profiterons également de ce premier numéro pour vous présenter les nouvelles promotions de l'Icomtec.

Bonne lecture à tous

G. DV
Rédacteur en chef
P12

Dossier

Présentation des promotions du master IECS

Déjà deux mois que nous avons fait notre rentrée. Il est maintenant temps de vous présenter les nouvelles promotions du master Intelligence économique et communication stratégique (IECS) de l'ICOMTEC.

Zoom sur la promotion 13 du master 1 IECS...

1- REVOL Mathieu

Né le 7 juin 1986
mathieu.revol@wanadoo.fr
Formation : Licence d'économie
Orientation souhaitée : Secteur de la défense

2- FAIVRE Charlotte

Née le 20 juin 1984
charlottefaivre@hotmail.com
Formation : DUT info com option GIDO, licence sciences du langage
Orientation souhaitée : Protection, défense

3- GUITTON Olivier

Né le 17 janvier 1985
kakemphaton47@hotmail.com
Formation : DUT GIDO, licence management de l'information
Orientation souhaitée : Métier de la veille

4- ROBERT Elodie

Née le 14 février 1984
elo.robert974@voila.fr
Formation : Deug 1 d'histoire, BTS management des unités commerciales, licence veille et infos stratégiques.
Orientation souhaitée : Secteur de la défense

5- RAFELANAHARIFERA Tahiry

Né le 20 avril 1984
taharifera@yahoo.fr
Formation : Licence de sociologie
Orientation souhaitée : Ouvrir un cabinet de consultant en stratégie

6- VENANZI Naïs

Née le 31 mars 1986
venanzi.nais@orange.fr
Formation : Licence LEA (Anglais / Espagnol)
Orientation souhaitée : Communication de crise, investigations

7- PAQUOT Anthony

Né le 13 décembre 1984
packik@gmail.com
Formation : Deug psychologie, licence pro " communication et management d'évènement ", licence de psychologie (auditeur libre)
Orientation souhaitée : Marketing, publicité

8- ALLOUING Camille

Né le 10 janvier 1983
kunstick@voila.fr
Formation : DUT Services et Réseaux de Communication, Licence 1 Histoire des Arts, licence pro management de l'information.
Orientation souhaitée : Travailler dans l'Intelligence économique

9- DUMANS Maureen

Née le 25 juillet 1983
titbouille@hotmail.com
Formation : DEUG histoire 1ère année, mention archéologie, DUT Information Communication, option Information et Documentation d'entreprise, Licence pro management de l'information
Orientation souhaitée : ouvrir un cabinet de conseil

10- BARRETEAU Julien

Né le 04 septembre 1986
Julien_barreteau@hotmail.com
Formation : DUT Services et Réseaux de Communication, Licence Information Communication (Icomtec)
Orientation souhaitée : Certainement dans le domaine du multimédia. J'aimerais créer une société de conseil en services Internet, ou bien travailler en IE pour un groupe étranger.

11- MENARD Guillaume

Né le 02 juillet 1982
guillaumemenard@yahoo.fr
Formation : Licence d'histoire mention géographie
Orientation souhaitée : travailler dans l'IE territoriale

12- ZIMMER Terry

Né le 05 octobre 1985
terry54@hotmail.fr
Formation : licence d'économie
Orientation souhaitée : Direction stratégique dans l'industrie



Les masters 1 IECS de l'ICOMTEC

Mathieu Revol
P13

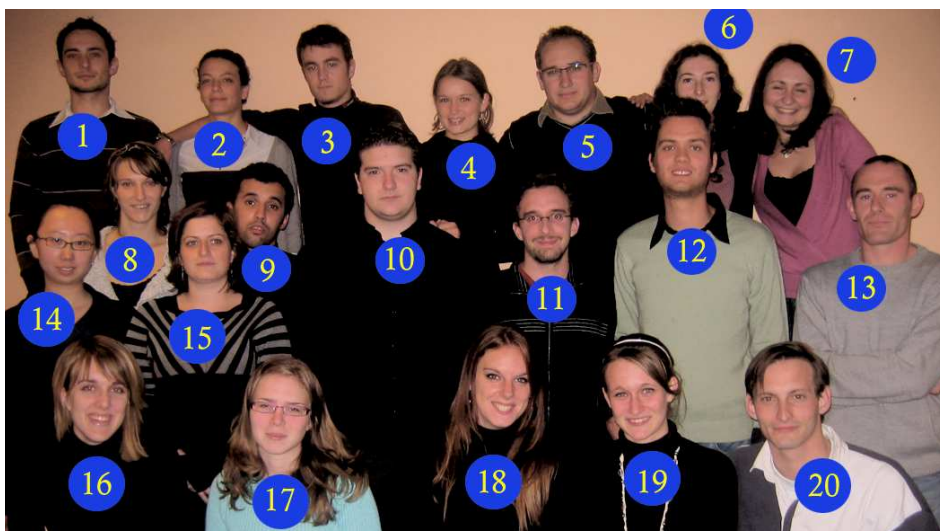
Dossier

Présentation des promotions du master IECS (suite)

La promotion 12 du master 2 IECS compte 21 étudiants.

Composée d'anciens et de nouveaux étudiants, de formations continues... Cette nouvelle promotion hétéroclite, mêle à la fois expérience professionnelle et savoirs universitaires.

Un composite de compétences qui permettra à la P12 de s'atteler aux projets et défis de cette année.



Les masters 2 IECS de l'ICOMTEC

1- Damien Bertrand

Né le 1 mai 1984

damien.bertrand@yahoo.fr

Formations : DUT Gestion des entreprises et des administrations

Licence gestion et marketing
M1 IECS (ICOMTEC)

Orientation souhaitée : Consultant en communication (crise, comportementale, stratégique, événementielle).

2- Aïda Yassine

Née le 28 avril 1984

aida.yassine@laposte.net

Formations : DUT Gestion des entreprises et des administrations, Licence information et communication (ICOMTEC), M1 IECS (ICOMTEC)

Orientation souhaitée : Conseil en investissement

3- Thibault Souchet

Né le 29 juillet 1984

thibault.souchet@gmail.com

Formations : Licence d'histoire, Licence information et communication et M1 IECS (ICOMTEC)

Orientation souhaitée : Responsable de cellule de veille ou responsable de la communication stratégique à dimension internationale.

4- Elodie Grégoire

Née le 13 janvier 1984

elodiegregoire@yahoo.fr

Formations : DUT Information et communication, Licence information et communication (ICOMTEC), M1 IECS (ICOMTEC)

Orientation souhaitée : Communication de crise, stratégique, événementielle

5- Nicolas Ragot

Né le 25 février 1984

nicolas.ragot@gmail.com

Formations : Licence de droit public, M1 IECS (ICOMTEC)

Orientation souhaitée : Relations publiques, Réseaux humains, Influences

6- Odile Vincent

Née le 7 septembre 1984

odile.vincent1@club-internet.fr

Formations : Licence professionnelle management de l'information, M1 IECS (ICOMTEC)

Orientation souhaitée : Benchmarking, veille concurrentielle

7- Marie Hoffman

Née le 14 décembre 1983

hoffmann_marie@yahoo.fr

Formations : DUT Information et communication

Licence en communication et médias

M1 IECS (ICOMTEC)

Orientation souhaitée : Intelligence territoriale

8- Claudine Bras

Née le 18 avril 1984

brasclo@hotmail.com

Formations : DUT information et communication, Licence Information et communication et M1 IECS (ICOMTEC)

Orientation souhaitée : Chargée de veille ou communication stratégique avec une dimension internationale

9- Farid Abdi

Né le 27 avril 1981

Faridabdi1@gmail.com

Formations : Licence marketing et e-business, Licence Information et communication et Master 1 IECS (ICOMTEC)

Dossier

Présentation des promotions du master IECS (suite)

Orientation souhaitée :
Veille et communication stratégique dans un cabinet de conseil ou un grand groupe.

10- Julien Sanapo

Né le 20 août 1984

j.sanapo@free.fr

Formations : Licence AES, M1 IECS (ICOMTEC)

Orientation souhaitée :
Consulting IE, Stratégie

11- Xavier Millet

Né le 18 février 1984

xav.millet@orange.fr

Formations : BTS assistant de gestion PME-PMI, Licence de management de l'information

Orientation souhaitée :
Management de l'information et des connaissances, stratégie de l'information

12- Ludovic Markarian

Né le 6 juillet 1983

ludovic.markarian@hotmail.fr

Formations : DUT Services et réseaux de communication, Licence professionnelle management de l'information, M1 IECS (ICOMTEC)

Orientation souhaitée :
conseil en km, stratégie de l'information et d'influence

13- Cédric Valentini

Né le 3 novembre 1975

Formation : Maîtrise science économique, 5 ans dans la vie active

Orientation souhaitée :
Chargé de veille dans une ONG

14- Zhou Wanwen

Née le 14 janvier 1983 (Chine)

sylviezhouetude@yahoo.fr

Formations : Maîtrise d'économie et gestion en langue française, M1 en communication
Orientation souhaitée :
Communication des organisations publiques

15- Laure Brosseau

Née le 9 février 1984

laure.brosseau@gmail.com

Formations : DUT Services et Réseaux de Communication, DEUG et licence information et communication, M1 IECS (ICOMTEC)

Orientation souhaitée :
Communication sensible, stratégie, communication de crise

16- Marianne Boissinot

Née le 5 août 1985

marianne.boissinot@neuf.fr

Formations : DEUG de psychologie, Licence information et communication (ICOMTEC), M1 IECS (ICOMTEC)

Orientation souhaitée :
Marketing, stratégie d'entreprise

17- Audrey Mondy

Née le 8 août 1985

audrey.mondy@etu.univ-poitiers.fr

Formations : DUT techniques de commercialisation, Licence information et communication et M1 IECS (ICOMTEC)

Orientation souhaitée :
Communication stratégique

18- Mathilde Danquechin Dorval

Née le 6 août 1985

mathilde.dorval@yahoo.fr

Formations : DEUG de sociologie, Licence Information et communication, M1 IECS (ICOM-

TEC)

Orientation souhaitée :
Management de l'information, gestion des risques et de crise.

19- Alice Rodrigue

Née le 12 septembre 1985

alice.rodrigue@yahoo.fr

Formations : DUT information et communication

Licence Information et communication et M1 IECS (ICOMTEC)

Orientation souhaitée :
Communication stratégique, communication de crise...

20- Gilles

Sans oublier...

Philippe Lepage (formation continue)

Né le 27 février 1960

philippe.lepage17@orange.fr

Actuellement cadre commercial chez EDF, Philippe Lepage a fait le choix de reprendre ses études et de suivre la formation de l'ICOMTEC. Il souhaite approfondir ses compétences dans "une discipline en fort développement".

Elodie Grégoire
P12

Billet d'humeur

L'intelligence territoriale

Ce billet du Préfet Rémy Pautrat sur l'intelligence territoriale introduit une série d'articles sur le même thème qui rythmera, cette année, la parution de VigIE.

Les évolutions constantes des techniques et du cadre juridique et financier de l'entreprise, les stratégies de conquête de marché de plus en plus élaborées et furtives ainsi que la surabondance des informations offertes aux décideurs, rendent la perception des menaces économiques particulièrement confuse pour les dirigeants de petites et moyennes entreprises (PME). Si les grands groupes ont élaboré en interne des stratégies de protection et de conquête, les PME en revanche n'ont pas les mêmes capacités de détection et de réaction aux menaces et sont donc plus vulnérables face aux assauts concurrentiels. C'est ce constat qui a conduit l'Etat, dans le cadre de sa fonction régaliennne de sécurité, y compris économique, à s'impliquer dans un partenariat stratégique auprès des entreprises.

Ce partenariat se décline en trois volets.

- L'aspect sécurité économique qui intègre la protection du patrimoine matériel et immatériel, la sécurité des traitements et des données informatiques, et la sensibilisation du personnel de l'entreprise ;
- L'aspect veille qui repose sur la collecte et l'analyse de l'information au moyen de méthodes et d'outils pertinents. Utilisée de façon opportune, la veille permet

de détecter non seulement les menaces mais aussi de saisir les opportunités économiques. Elle est le préalable essentiel à la conquête de positions dans des secteurs nouveaux ou encore à l'implantation sur des marchés émergents ;

- Enfin l'aspect influence met en oeuvre différents outils de communication, de lobbying et de relations publiques.



Rémy Pautrat

En la matière, les trois volets défensifs et offensifs de l'intelligence économique sont indissociables et forment un tout. Exercés dans le respect du cadre juridique, ils permettent aux décideurs de PME d'anticiper et de conforter leurs choix stratégiques. Ainsi la politique publique d'intelligence économique, lancée en 2003, s'étend et trouve le prolongement naturel de son action à l'échelon territorial dès 2004. La transposition régionale de l'intelligence économique, baptisée intelligence territoriale, se justifie pleinement par la protection et l'accompagnement des PME dans

leur conquête de nouveaux marchés et par la défense de leur patrimoine matériel et immatériel.

Les quatre grands axes qui guident les interventions des pouvoirs publics en matière d'intelligence territoriale.

Le premier d'entre eux est la définition d'un "périmètre stratégique" à l'échelon régional qui conduit à établir une cartographie des entreprises sensibles et à sensibiliser les PME aux principales menaces contre lesquelles elles apparaissent souvent mal protégées ; le deuxième axe consiste à définir des projets stratégiques constituant de véritables pôles de compétitivité ; puis vient la formation et la sensibilisation aux enjeux de la compétitivité et de l'économie de la connaissance dispensée aux cadres, aux élus et aux fonctionnaires. Enfin, le quatrième et dernier axe vise à généraliser la création de réseaux Etat-entreprises et inter-entreprises, ceci afin de faciliter la circulation de l'information utile aux acteurs économiques.

Pour les PME, la sécurité économique ne repose pas seulement sur une organisation préétablie, mais elle se caractérise par une démarche volontaire, évolutive et proactive. Le chef d'entreprise impulse cette dynamique de sécurité et en construit le cadre. Les dispositifs de protection sont souples et adaptés aux spécificités de l'entreprise et à son évolution. Cela consiste à détecter les vulnérabilités, se protéger, mettre en place des réponses personnalisées, échanger les expériences, s'appuyer sur le dispositif public/privé.

En permettant aux décideurs des PME de disposer de toute la gamme des outils développés par l'ensemble des partenaires de la sécurité économique, cette dynamique constitue une approche véritablement novatrice.

C'est dans cet esprit que s'est inscrite la création des pôles de compétitivité. Associer l'ensemble des acteurs du dynamisme régional qui partagent des intérêts convergents sur un même territoire géographique : entreprises, universités, laboratoires de recherche publics ou privés,

associations professionnelles, collectivités locales, services de l'Etat, permet d'accroître leur puissance de travail, de favoriser l'innovation et de leur offrir une meilleure visibilité internationale. Cette stratégie de développement économique ne peut exister de manière pérenne que si elle est structurée par l'intelligence territoriale qui y a toute sa place. Au même titre qu'il serait illusoire et préjudiciable de stimuler l'innovation sans anticipation permanente, les acteurs et partenaires doivent mettre en place les modalités de protection et de réduction

de leurs vulnérabilités. C'est à cette condition que l'intelligence territoriale contribuera non seulement à sécuriser le tissu économique local, à mettre en valeur les spécificités des régions et à renforcer l'attractivité des territoires mais aussi à créer plus de cohésion sociale.

**Par Rémy Pautrat
Délégué général de France
Intelligence Innovation**

**Propos recueillis par Marie
Hoffmann - P12
Chargée de mission intelligence
territoriale.**

Boîte à outils FREEMIND

Pour débiter cette nouvelle rubrique, intéressons-nous à un petit logiciel de mind mapping (méthodologie adoptée avec succès par les professionnels de l'intelligence économique et du Knowledge Management)... Freemind.

Mind-Mapping : Littéralement «cartographie de l'esprit» ou carte heuristique. Une méthode qui consiste à représenter un concept, une idée, un projet, à l'aide d'un diagramme composé de plusieurs branches, elles-mêmes divisées à leur tour en d'autres branches. Chacune de ces branches représentant une partie de l'ensemble. L'exemple (sommaire) ci-dessous illustre parfaitement le concept.

Entièrement gratuit et en français, Freemind va vous permett-

re de visualiser les différentes composantes de votre projet en hiérarchisant et en organisant vos différentes informations. Et, surtout, en faisant apparaître les différentes connexions qui peuvent exister entre chaque groupe d'éléments. On peut ensuite accéder à différents niveaux de détails en ouvrant ou en fermant les branches du diagramme.

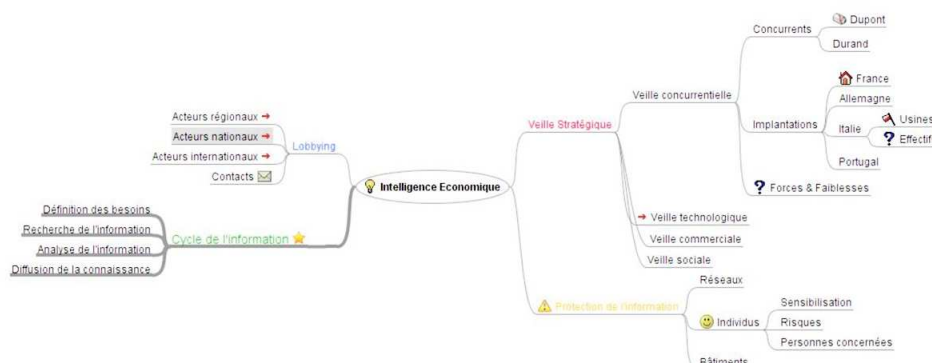
Freemind permet évidemment d'insérer du texte (sous différentes mises en forme), mais aussi des liens URL ou des liens vers des fichiers (voir vers d'autres cartes heuristiques pour que l'ensemble reste lisible). Dans un souci de clarté et d'optimisation, il est également possible d'insérer de la couleur ou différentes icônes indicatives visant à donner l'information d'un simple coup d'œil.

Il est depuis longtemps prouvé

que le cerveau humain retient beaucoup plus facilement les informations lorsque celles-ci sont à la fois écrites et représentées graphiquement. La représentation en arborescence va également permettre d'organiser son travail de manière optimale en permettant, d'un simple regard, d'obtenir une vision globale de la situation. Un outil indispensable pour les managers et les professionnels de l'information !

Voir le site de l'éditeur : <http://www.framasoft.net/article2894.html> (attention la version téléchargeable est en anglais !)

**Thibault Souchet
P12**



IE à l'international

Le Canada : à la croisée des influences

Isolé dans l'immense continent Nord-Américain, mixte original de francophonie et de culture anglo-saxonne, l'exemple canadien en matière d'intelligence économique, peu souvent évoqué, présente quelques spécificités qu'il est bon de rappeler...

1999 : Une année charnière dans la politique économique canadienne, qui signe l'entrée du gouvernement et des acteurs publics dans la sphère stratégique. Cette date marque en effet la mise en place, par l'Etat, d'un véritable réseau de veille intégré au niveau national, sorte d'observatoire gigantesque de l'environnement. Confié au Secrétariat aux priorités et aux projets stratégiques, le dispositif regroupera une trentaine de ministères et d'organismes publics, pour environ 500 veilleurs sur l'ensemble du (vaste) territoire canadien. Avec comme thématiques de recherche : l'impact de la mondialisation sur l'Etat, la dynamique des territoires, etc.

Une volonté publique

Encore relativement peu ancré dans le secteur privé, le concept de veille stratégique s'est par contre pleinement développé sous l'impulsion étatique, qui a très tôt su saisir l'intérêt à agir de manière proactive sur l'environnement.

Le Conseil National de Recherches du Canada, Entreprises Canada, la Chambre de Commerce du Canada ou encore l'Observatoire de Développement Economique ne sont que quelques-uns des multiples acteurs qui ont pour tâche de sensibiliser, d'accompagner les entreprises et de leur fournir les outils nécessaires à la prise de décision stratégique (voir encadré).

Sensibiliser les PME

Les PME constituent le principal maillon des entreprises canadiennes. Par conséquent, c'est vers elles que le gouvernement doit axer ses efforts de sensibilisation en matière d'intelligence économique. Au début des années 2000, une étude réalisée par Pierrette Bergeron (professeur à l'Ecole de Bibliothéconomie et des sciences de l'information de l'Université de Montréal) révélait qu'une PME sur deux s'était dotée d'un système d'aide à la décision.

Dans cette optique, 14 centres de veille (Business Intelligence Centers) ont été créés (seul celui dédié au tourisme subsiste aujourd'hui) à la fin des années 1990 pour apporter à ces PME toute l'aide logistique et opérationnelle nécessaire : formations, transferts de technologies, mise à disposition de bases de données...

Une disposition naturelle à la veille et au partage de l'information

Ouverts à l'influence de leur puissant voisin, les canadiens ont acquis avec le temps une logique de partage de la connaissance qui, couplée avec une expertise prononcée de la veille, donnent des résultats significatifs en matière d'information et de prise de décision.

Claudine Bras, une étudiante de l'ICOMTEC qui a passé l'année dernière un semestre entier à l'université de Moncton (Nouveau-Brunswick) avant d'effectuer son stage dans un cabinet spécialisé en veille stratégique, illustre cet état de fait : " Ce que je retiens de mon séjour au Canada, c'est la facilité qu'ont les gens à travailler entre eux par rapport à la France. Partager ses informations est beaucoup plus naturel (...), le pragmatisme est une composante forte. C'est une logique entrepreneuriale, l'analyse des concurrents est à la base du travail, avec le benchmarking. " A noter enfin que la relance en matière d'Intelligence Economique du Québec prend appui sur l'exemple français, et plus précisément picto-charentais, avec notamment la création d'une direction de l'Intelligence Economique...

Le Conseil National de Recherches du Canada : fondé en 1916, le CNRC est le principal organisme de recherche et développement du gouvernement canadien. Organisé en secteurs d'activités, il a entre autres objectifs de promouvoir la recherche scientifique et industrielle, de diffuser l'information scientifique et de dispenser des services technologiques.

Entreprises Canada : service gouvernemental d'information, il se présente comme la principale source d'informations commerciales à destination des entreprises. Il accompagne les dirigeants dans leurs prises de décision et met en œuvre les moyens nécessaires pour encourager la réussite des entreprises canadiennes.

L'Observatoire de Développement Economique : acteur majeur dans le domaine de la veille stratégique, dont l'objectif est l'acquisition des connaissances nécessaires dans le domaine économique afin d'orienter la politique des régions du Québec.

Industrie Canada : Ministère dont les objectifs visent à favoriser le développement industriel du pays, les investissements et à créer les conditions nécessaires à un marché serein et performant. Au sein d'Industrie Canada, Strategis représente l'organe chargé des renseignements commerciaux à l'attention des décideurs (des PME principalement).

Thibault Souchet
P12

L'ICOMTEC, cette année, a eu l'opportunité d'envoyer quelques uns de ses étudiants aux rencontres Innovation - Connaissances - Compétitivité (ICC). Cette troisième édition qui s'est déroulée les 2 et 3 octobre au Palais des Congrès de Paris, a réuni des professionnels ainsi que des experts de l'IE.

9h : fraîchement débarqués de Poitiers, nous voici à l'entrée du Palais des Congrès, à l'heure pour notre rendez-vous avec les acteurs de l'intelligence économique. C'était sans compter les étages à gravir, les indications à suivre pour enfin arriver aux portes du salon. Dans un coin, parmi les stands en construction d'un salon à venir, nous arrivons enfin à l'accueil où l'on nous remet un badge pour accéder à la manifestation.

Comme tout salon, ICC 2007 avait son invité d'honneur : Alain Juillet, qui a inauguré cette 3e édition par un discours intitulé « De la théorie à la pratique ». Le Haut Responsable de l'Intelligence Economique (HRIE) auprès du Premier Ministre a tracé une rétrospective de l'IE et a exposé sa vision de l'avenir de cette pratique.

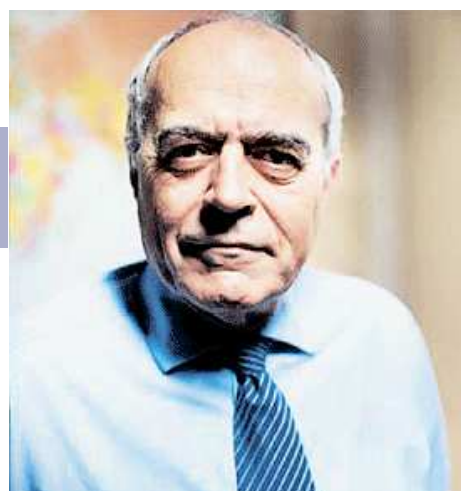
L'IE ou comment préserver " les emplois de nos enfants "

Pour le HRIE, les entreprises et les institutions ont enfin pris conscience de l'importance de l'IE pour leur activité. Le nombre croissant de participants aux manifestations liées à cette discipline en témoigne. La France est un précurseur dans la conception de l'IE moderne, un outil indispensable dans un monde devenu multipolaire.

Tout a commencé aux Etats Unis, dans les années 85, quand les chercheurs ont fait les premiers pas dans la conceptualisation de cet outil. En France, Robert Guillaumot est l'un des premiers à avoir réfléchi à ce sujet. Puis en 1994, le rapport Martre propulse la France dans " le peloton de tête ".

Cependant, au cours des années 90, la France a raté la mise en œuvre de ce concept. Les grands patrons n'ont pas pris le temps de conceptualiser cette nouvelle discipline.

Le rapport Carayon, publié en 2002, sonne l'alerte et tente de faire de l'IE un outil opérationnel en dépassant le stade de la



conceptualisation. Il aura fallu quatre années pour construire le socle de la discipline, mais à présent la France est arrivée au bout de cette étape. La multiplication des formations en IE et l'officialisation des métiers liées à ce domaine vont donner à l'IE une toute autre dimension.

Alain Juillet rappelle l'importance de l'approche légale qui vise à protéger les entreprises les plus fragiles comme les plus stratégiques. Assurer la compétitivité des entreprises permet à l'intelligence économique d'atteindre sa finalité sociale : " la préservation

des emplois de nos enfants ". Aujourd'hui, on assiste à l'émergence de grandes puissances, telles que la Chine et l'Inde, qui aspirent à conquérir des parts de marché en jouant sur leurs avantages comparatifs (main d'œuvre, matières premières...).

L'Europe représente pour ces puissances un " Eldorado ". Dans ce contexte de concurrence de plus en plus féroce, il s'avère indispensable de se protéger et de se défendre contre les attaques. Le recueil, l'analyse et le traitement des informations s'avèrent donc capitales pour saisir les opportunités à travers le monde.

Alain Juillet souligne que le principal défi de l'Etat n'est pas de convaincre la majorité des entreprises du CAC40 ou celles dépassant 500 employés puisque celles-ci maîtrisent déjà l'IE. L'enjeu majeur est de sensibiliser les 190000 PME qui ne pratiquent pas l'IE, et leur donner les moyens techniques d'agir. Pour Alain Juillet, la clé du succès passe par un étroit partenariat entre l'Etat, les institutions et les entreprises.

Après 10 ans de conception, 4 ans de théorie, Alain Juillet nous invite à passer à l'action et à créer " un système convivial ".

Une prise de température

Sortis de ce discours d'inauguration, nous nous séparons pour pouvoir assister à un maximum de conférences. En effet, plusieurs d'entre elles se déroulant simultanément, il a été nécessaire de faire un choix parmi tout ce qui nous était proposé. Les organisateurs n'ont pas privilégié la

quantité au détriment de la qualité, à en juger par le choix des intervenants et des sujets abordés. Des débats s'ouvrent et les participants n'hésitent pas à pointer quelques aspects encore obscurs.

Notons que chacune des conférences a attiré plus d'une centaine d'auditeurs, laissant même certaines personnes sans siège. Nous assistons aux conférences données par les experts. Les thèmes abordés témoignent des préoccupations actuelles et apparaissent comme une sorte de baromètre de l'IE en France. Développement durable, intelligence territoriale et pôle de compétitivité, KM 2.0, conduite du changement et nouvelles pratiques de management... ont été tout autant de thèmes abordés pendant la première journée.

Le marché de l'IE : un avenir prometteur

Dans le même temps, les éditeurs de logiciels présentent leurs produits, de façons plus ou moins convaincantes, et partagent leurs retours d'expériences. Thomson Scientific, KB Crawl, Demos, IXXO, ISCOPE et Pikko se livrent à cet exercice et essaient de vendre au mieux leurs produits aux clients potentiels. Tel un jury, ces derniers prennent en note les moindres détails.

Notre après midi est consacrée à la visite du salon qui nous apparaît comme un véritable marché des solutions de veille. Le novice a de quoi se perdre. Les "anciens" côtoient les nouveaux venus qui semblent de plus en plus nombreux chaque année.

Parmi la quarantaine d'exposants, les éditeurs de logiciel de veille les plus connus sont présents KB Crawl, ARISEM, AMI software (ancien Go Albert), ISCOPE, Knowings mais aussi des jeunes pousses telles Bluekiwi, Pikko ou Spotter et enfin des consultants, des associations et des médias.

La popularité des éditeurs peut être mesurée au vu de l'affluence de visiteurs sur les différents stands. Squido en est l'illustration, ses affiches orange représentant Che Guevara et son slogan "Libérez les veilleurs" attire l'attention.

A noter pour cette édition : un stand dédié aux bloggeurs. Ces derniers se transforment en reporters pour l'occasion et publient pratiquement en direct leurs impressions. De plus, ces promoteurs de l'IE profitent de cet événement pour abandonner temporairement le virtuel et échanger en face-à-face leurs points de vue. On pouvait croiser, entre autres, Frédéric Martinet (Actulligence), Aref Jdey (Vtech), Hugo Cousin (Verbalkint), Nicolas

Chazaud (Réputation et Information), Christophe Deschamps (Outils Froid)... heureux de pouvoir "réseauter" entre bloggeurs.

Nous continuons notre ballade dans les allées où nous croisons des personnes marchant d'un pas assuré vers un stand précis, alors que d'autres flânent de stand en stand prenant le temps de discuter avec les exposants.

Un point commun : leurs badges. Un œil discret dessus nous renseigne sur la société que les personnes représentent. Après tout c'est plus facile d'engager la conversation lorsque l'on sait à qui l'on a affaire... les discussions vont bon train !

ICC 2007 : opération réseau réussie

Il est difficile de trouver le qualificatif exact pour parler de la manifestation ICC, est-ce un salon, un congrès, une exposition ? En fait ICC est un peu tout cela à la fois. Le terme de «rencontres», utilisé par les organisateurs, paraît être le plus proche pour décrire la réalité. ICC est l'occasion pour les professionnels de l'information non seulement d'assister à des conférences mais aussi d'échanger et de débattre avec les participants.

Mathilde Danquechin Dorval P12
Ludovic Markarian P12
Guillaume Ménard P13

Veille • IE • KM • Efficacité Collective • Travail Collaboratif



ICC'2007

2 et 3 octobre 2007, Palais des Congrès, Porte Maillot, Paris

Innovation • Compétitivité • Connaissance

Interview

Christian Marcon, maître de conférence et directeur de l'Icomtec

Christian Marcon, Directeur de l'ICOMTEC et du master management de la communication, était présent au salon ICC. Nous avons recueilli ses impressions sur cette journée.

Quelles sont vos impressions sur le salon ?

Le salon ICC est un nouveau venu dans le paysage des salons dédiés à l'intelligence économique. Il y a eu bien avant lui le " Km forum " et " i@expo ". Veille Magazine participait à ces salons. Son expérience et sa légitimité thématique, la connaissance qu'a Jacqueline Sala de ce domaine ont totalement justifié l'idée de porter un salon nouveau. La grande difficulté est de faire autre chose que ce qui se faisait déjà. Un salon, c'est un équilibre entre des stands d'exposants et des interventions thématiques faites par des entreprises pour mettre en valeur leurs produits ou par des conférenciers sur des thématiques. Le cocktail est toujours celui là. Mes impressions sur la cuvée 2007 sont plutôt bonnes. Il y avait assez peu de stands en nombre, mais tous les grands acteurs du secteurs étaient là. Les visiteurs ne pouvaient pas être déçus sur ce point. Pour ce qui est des conférences, je serai moins enthousiaste, même si les thématiques étaient intéressantes.



Qu'avez-vous pensé du discours d'inauguration d'Alain Juillet " de la théorie à la pratique " ?

C'est un bon discours dans la forme, comme toujours. A. Juillet sait porter son message avec conviction. Il a une présence, une autorité naturelle qui sont utiles à diffuser la bonne parole... Sur le fond, c'était intéressant. Rappeler que la France n'a pas toujours été la dernière de la classe est un propos qui nous change du discours de culpabilisation permanente sur le thème : " on est en retard ". La France est très en avance lorsqu'il s'agit de se dévaloriser globalement, chacun se trouvant très bon personnellement. Sur le passage à la pratique, A. Juillet a montré le chemin parcouru et donne en effet une direction essentielle : les PME. Je ne sais pas si l'on apprend grand-chose dans de tels discours. Mais ils sont symboliquement très

utiles. A ce moment là et dans ce contexte là.

Quelles sont les conférences qui vous ont le plus attiré ?

J'ai trouvé original de réfléchir sur le mariage entre le développement durable et l'intelligence économique. D'autant que le mariage ne semble pas naturel, conceptuellement et culturellement. Nous avons eu deux interventions de qualité sur ce sujet. Celle de M.E. Crozet et P. Darantière, sur le thème " faisons du renseignement sur les ONG qui comptent dans le domaine de l'environnement, nous les connaissons mieux et donc nous pourrions mieux travailler avec elles. " C'est délicieusement spécieux comme raisonnement et très juste. L'intervention d'Anne Baraquier sur la question de la rentabilité de la RSE. Une rentabilité qui n'est pas prouvée. C'est de la bonne intelligence économique : sortir du topo de l'ardente obligation pour revenir aux réalités. Intéressante aussi la présentation du " modèle " ADIT. C'est bien sûr de la communication pro domo, pour vendre l'ADIT, mais c'est un bon résumé, me semble-t-il, d'une bonne partie des démarches dans l'air du temps.

Pour le reste, je suis souvent assez déçu. Les contenus sont trop souvent assez peu en lien avec le sujet annoncé.

Interview

Christian Marcon, maître de conférence et directeur de l'Icomtec (suite)

Beaucoup d'interventions d'auto-promotion. Sans compter les interventions non calées, qui dévient sur des sujets de moindre intérêt. L'exemple type cette année, ce fut le discours sur l'absence de " vrais " experts en intelligence économique. Parce qu'un cabinet sollicité n'a pas trouvé l'expert qui répondait exactement à son besoin, il en conclut qu'il n'y a pas d'experts de l'intelligence économique. (On pourrait aussi s'interroger sur sa capacité à recruter des experts en phase avec le besoin du client...) Et quand on cherche à préciser ce que serait cet expert, on s'aperçoit qu'il devrait savoir absolument tout sur tout dans la PME. On est là dans le pur fantasme. Cela me rappelle une conférence sur le " vrai " documentaliste en 2003. Non seule-

ment il parlait trois langues couramment, mais il était aussi un spécialiste des logiciels, d'à peu près tous les sujets, voire un très bon chef cuisinier pour motiver ses collaborateurs. La moitié des jeunes en formation de documentaliste présents ce jour là avait envie de se jeter par la fenêtre !

Ce regret exprimé, je ne jette pas la pierre aux organisateurs : on ne sait pas tellement à l'avance ce que va dire réellement chacun et ce n'est pas simple de piloter un atelier.

Un étonnement particulier lors de ce salon.

Oui. Le bon ratio stands / visiteurs. La bonne idée a été de faire l'entrée gratuite. Cela a multiplié le nombre de visi-

teurs. De sorte que chacun s'y retrouve : offreurs, conférenciers et prospects.

Quel est, selon vous, le plus important dans ce type de rencontre ?

Comme toujours, on va dans les salons pour chercher des informations ou des conseils, chercher éventuellement un produit, faire du renseignement, mais aussi, et beaucoup, pour y développer et activer son réseau relationnel. Même si les conférences ne sont pas toujours bonnes - il est vrai que je peux être critique sur ce point - les fréquenter est utile aussi pour cela.

**Propos recueillis par
G. DV
P12**



Les mythiques RG et DST laissent la place à un service unique du renseignement intérieur.

Michelle Alliot-Marie a présenté, le 13 septembre dernier, les locaux de la DCRI, le nouveau service de renseignement intérieur français. Issu de la fusion des RG et de la DST, celui-ci devrait être opérationnel courant 2008. Présentation non confidentielle de ce projet.

Depuis son passage au Ministère de l'Intérieur, Nicolas Sarkozy souhaitait la fusion des services français du renseignement intérieur. Fin juin, le Conseil des Ministres a approuvé la fusion des RG et de la DST. Ceux-ci travailleront dès 2008 dans la nouvelle Direction Centrale du Renseignement Intérieur (DCRI), probablement sous la direction de Bernard Squarcini, l'actuel directeur de la DST.

Cette décision ne fut pas sans débat au sein du gouvernement, sachant que, comme le rappelait le Ministre de l'Intérieur, les deux anciens services ont souvent connu des désaccords. Alors pourquoi un tel rapprochement ?

Un changement lié à l'évolution des besoins.

Cette fusion s'avérait, d'après Nicolas Sarkozy, indispensable afin d'améliorer l'efficacité de nos services de renseignement. En effet, les contextes politique, social et économique ont évolué depuis leur création dans les années 40, et les besoins en matière de renseignement, ainsi que les menaces, ont changé.

Les services de renseignement français, contrairement à leurs homologues étrangers, ne disposent que de peu de moyens. Cette opération vise donc, d'une part, à faire des économies, en rapprochant et en partageant les

ressources disponibles. De plus, si les missions des deux services n'étaient pas identiques, certaines s'effectuaient tout de même en doublon, un frein évident à l'efficacité du système. Enfin, les deux services bénéficient chacun de compétences et de savoir-faire qu'il convient de mutualiser, de valoriser et d'harmoniser.

Ainsi, la DCRI devient un service de renseignement composé de 4 000 hommes environ, qui devront coordonner leurs actions et créer une réelle synergie pour plus d'efficacité.

Quand fusion rime avec organisation

Qui dit fusion dit réorganisation des services internes. La DCRI comptera deux services ; le premier regroupant la lutte anti-terroriste, le contre-espionnage et l'intelligence économique, et le deuxième service étant consacré à l'analyse des mouvements sociaux.

Néanmoins, une telle fusion ne peut se faire aussi facilement. Il faudra vraisemblablement un certain temps pour que les cultures des deux anciennes maisons s'effacent pour donner un souffle nouveau au renseignement intérieur français. Par ailleurs, l'inquiétude se ressent auprès des fonctionnaires concernés, qui s'estiment isolés de toute concertation liée à cette fusion.

Vers une réforme culturelle de nos services ?

Le 10 octobre, un autre événement lié aux services de renseignement français a eu lieu. Dorénavant, suite à la préconisation de Bernard Carayon, il existe un contrôle parlementaire des services de renseignement. L'idée n'est pas nouvelle, mais la fusion des RG et de la DST a été l'occa-

sion pour certains parlementaires de dénoncer un service unique qui pourrait inquiéter les citoyens. Les pouvoirs publics ont donc estimé qu'un contrôle s'avérait nécessaire pour plus de transparence.



La culture française du renseignement réside dans le fait que chaque entité possède ses propres informations et qu'il est très difficile de les transmettre à d'autres. Un projet tel que la DCRI peut-il fonctionner dans ces conditions ?

Force est de constater qu'en supplément du contrôle parlementaire et de la fusion des RG et de la DST, l'idée d'un Conseil National de la Sécurité, défendu par Nicolas Sarkozy, Michel Rocard et Alain Bauer, résonne comme un bouleversement culturel. Cette institution permettrait de regrouper au fur et à mesure les organismes de renseignement afin de créer un grand système étatique où le mot d'ordre ne serait plus concurrence mais coopération.

Cependant, cette réforme ambitieuse mais indispensable ne pourra être pérenne que si la culture française du renseignement évolue. La mise en place de la DCRI sera donc un test révélateur de notre capacité à nous adapter au contexte global et à ses nouvelles problématiques.

La France est-elle prête pour ce changement de pensée ? Seul l'avenir nous le dira !

**Ludovic Markarian
P12**

Portrait d'ancien

Miguel Marteau, Centre d'essais en vol (CEV)

Miguel MARTEAU travaille au Centre d'essais en vol (CEV), entité de la Délégation Générale pour l'Armement (DGA) qui contribue aux développements, réceptions et qualifications des aéronefs destinés aux forces armées, et qui participe aux travaux de certifications des aéronefs civils. Il est également un ancien du master Intelligence Economique et Communication Stratégique.

VigIE : Quelles sont vos missions au sein du CEV ?

Miguel Marteau : Avant tout, combattre les carences informationnelles des experts. Quatre collaborateurs et moi-même répondons ponctuellement aux questions qu'ils nous adressent. Nous menons également des veilles permanentes sur des thématiques fortes pour le CEV, telles que les évolutions des méthodes et moyens d'essais, l'activité des centres étrangers équivalents, le développement des programmes aéronautiques... Nous publions, par exemple, un bulletin d'actualité. Une autre cible, les brevets. En parallèle, un travail de fourmis : la capitalisation des connaissances...

VigIE : Comment avez-vous découvert ce poste ?

MM : Une annonce (ANPE, je crois) diffusée sur Infomètis*.

VigIE : Quel domaine de l'IE utilisez-vous le plus dans votre travail ?

MM : Le maillon " collecte d'information " du cycle de renseignement (veille internet, revue de presse, exploitation de bases de données.).

VigIE : Comment en êtes-vous arrivé à l'IE ?

MM : J'étais étudiant en économie. J'entends parler pour la première fois de l'IE en licence. J'en retiens grosso modo qu'il s'agit d'espionnage industriel. L'idée est croustillante, donc peu crédible pour le sceptique que je suis... Puis, je m'intéresse à la littérature. J'observe que des universitaires se spécialisent dans la discipline, organisent des colloques. J'observe aussi que l'Etat s'en mêle en nommant un haut responsable chargé de l'IE. Attentif à divers témoignages, je m'aperçois finalement que l'IE n'est pas un bidule, qu'il est possible d'en faire son métier. Autant d'arguments qui m'ont peu à peu convaincu.

VigIE : Pourquoi avez-vous choisi la formation de l'ICOMTEC ?

MM : J'ai fait le choix de la formation qui me paraissait la plus " VIP ". D'après mes références de l'époque, c'était celle qui mobilisait le plus d'intervenants faisant réellement autorité dans la discipline. J'ai donc naturellement privilégié le camp des plus forts.

VigIE : Le Master a-t-il répondu à vos attentes ?

MM : Oui, globalement. Certains intervenants ont été brillants et captivants. J'ai aussi découvert les joies et peines du travail en groupe. Je regrette cependant que nous n'ayons pas plus abordé les aspects techniques de la veille.

VigIE : Quels sont les points forts de la formation IE à l'ICOMTEC ?

MM : La diversité des intervenants professionnels, la multitude des projets, les travaux en groupes.

VigIE : Quels conseils donneriez-vous aux jeunes diplômés ?

MM : Si je peux me permettre de donner un conseil, je l'adresse en particulier à ceux pour qui les



Miguel Marteau, ancien Icomtecien

premiers entretiens d'embauche sont des échecs. Surtout, ne baissez pas les bras. Ne doutez pas de vos compétences. La recherche d'emploi et l'empilement d'échecs sont rudes, certes. La tentation est forte d'abandonner la piste " IE ". Mais, de mon point de vue, le jeu en vaut vraiment la chandelle.

VigIE : Le mot de la fin ?

" Le monde se divise en deux catégories, ceux qui ont le pistolet chargé et ceux qui creusent, toi tu creuses... ", une maxime que j'emprunte à Clint Eastwood (Le Bon, la Brute et le Truand).

**Propos recueillis par
Mathilde Danquechin Dorval
P12**

* : liste de diffusion des anciens du master IE

A lire

Le Droit de l'Intelligence Economique

A l'instar de ce que de nombreux pratiquants peuvent penser, l'intelligence économique n'est pas une zone de non-droit. Bien au contraire, c'est un domaine dans lequel le droit prend toute son importance.

Non seulement l'intelligence économique est encadrée par des règles juridiques précises, mais celles-ci lui permettent d'étendre son champ d'action. Il est communément admis que l'un des soucis majeurs de l'IE est de ne pas tomber du mauvais côté du fil de la légalité, de ne pas franchir les barrières de l'information noire.

En 2000, Thibault du Manoir de Juaye nous avait présenté son ouvrage « *Intelligence Economique : Utilisez toutes les ressources du Droit !* » (Editions d'Organisation), l'un des pre-

miers livres alliant le domaine juridique et l'intelligence économique.

Cependant, les sciences juridiques évoluant sans cesse, en mai dernier Maître Du Manoir De Juaye a publié « *Le Droit de l'Intelligence Economique* » aux Editions Lexis Nexis, une version mise à jour et améliorée de son premier ouvrage.

De manière rigoureusement organisée, il nous détaille les règles juridiques traitant de la collecte d'informations puis celles ayant trait à la protection du patrimoine. Avec en trame de fond les notions fondamentales du droit de la propriété intellectuelle, spécialité de l'avocat parisien, cet ouvrage nous offre une vision des interactions entre IE et droit certes simplifiée mais ne perdant pas, pour autant, de sa substance. Avec des informations sur les agences de recherches privées, le vol d'informations, la protection du patrimoine écono-

mique ou encore l'émergence d'un droit à la délation dans les entreprises, ce livre nous présente une photographie de la réalité des acteurs économiques, élément essentiel de la mise en pratique du droit dans l'IE. On peut cependant regretter l'absence d'ouvrage universitaire de fond traitant de cette thématique...A quand une thèse ?

Nicolas RAGOT
P12



Le site du mois

VerbaKint, le blog d'Hugo Cousin

Ce mois-ci, zoom sur VerbaKint, un blog mettant régulièrement en ligne des analyses et récits d'affrontements concurrentiels, et portant sur divers processus d'intelligence économique sur Internet, tels que le e-lobbying, la veille stratégique, la désinformation, les sites de crise ou encore les investissements stratégiques.

Voici donc un blog sur lequel sont publiés des billets recouvrant des

sujets variés, tous liés à l'intelligence économique et à Internet (et blogosphère en particulier). Existait depuis plus de deux ans, ce blog fait preuve d'une longévité rare.

Ce blog est alimenté par Hugo Cousin, qui a commencé ses études par une formation franco-allemande avant de rejoindre une école de commerce et de s'y spécialiser en e-business. Il a alors dirigé un mémoire intitulé "Intelligence économique et internet", qui l'a tout naturelle-

ment dirigé vers le troisième cycle de l'Ecole de Guerre Économique. Après une année passée chez un prestataire de services hébergés, il occupe aujourd'hui la fonction de responsable Internet. Dans ce but, VerbaKint propose nombre d'articles d'actualité sur l'évolution de la veille et de l'influence, mais aussi du lobbying, toujours en lien avec Internet. Malgré tout, les récentes évolutions montrent que les deux sont de plus en plus souvent présentées séparément, ce qui permet

de présenter un plus grand nombre de billets.

Les sujets traités sont nombreux et touchent un très large spectre, comme l'indique l'impressionnante liste de tags rendus disponibles pour une recherche ciblée.

L'interface est simple, permettant une lecture agréable. La simplicité de la charte graphique permet un accès direct aux éléments qui nous intéressent.

Le blog propose également des abonnements par fil RSS, ayant au moment de la rédaction de

cet article près de quatre cents abonnés. Pas si mal pour " une aventure qui a 99 % de chances de rester perdue dans les arcanes du Web, sans lecteurs, sans visibilité, sans notoriété " (dixit l'auteur lors de l'ouverture du blog).

Il ne me reste donc plus qu'à vous dire : «A bientôt sur le blog de VerbaKint. »

<http://www.verbalkint.net/>

**Xavier Millet
P12**



Contact :

Nicolas Moinet
Icomtec
Université de Poitiers
Master IECS
Téléport 5
BP 30064
86 132 Jaunay Clan Cedex
Tél : 05 49 49 46 50
Fax : 05 49 52 22 31
Mail : nicolas.moinet@univ-poitiers.fr

Agenda Novembre 2007

« Mise en place pratique d'une démarche Intelligence Economique : témoignages d'entreprises »

Le 29 novembre-2007
à la CCI de Lyon, Palais du Commerce (Place de la Bourse)

L'objectif de cette journée est de récolter les témoignages d'entreprises qui ont mis en place une démarche IE avec leurs retours d'expériences, leurs différentes démarches réalisées...

Renseignements :

GALMARINI
galmarini@lyon.cci.fr

Directeurs de la publication :

Nicolas Moinet (Directeur du Master IECS), Nicolas Ragot (Responsable du projet professionnel VigIE), Guillaume Ménard, (Responsable adjoint).

Les journées GFII de la veille stratégique. L'information brevet accès gratuit, accès payant : quels services pour quels usages ?

21 novembre 2007
de 9h à 18h
Maison de l'Europe, Paris

L'objectif est de fournir aux professionnels de l'information un état des lieux de ces marchés, une illustration des problématiques spécifiques à ce secteur... Le séminaire privilégiera les témoignages des acteurs et la confrontation des différentes visions de ce marché.

Renseignements :

http://www.gfii.asso.fr/article.php?p3?id_article=2260

Rédacteur en chef : G. DV

Comité rédactionnel : G. DV, Mathilde Danquechin, Dorval, Xavier Millet, Ludovic Markarian, Nicolas Ragot, Marie

« La veille, l'observation économique et l'IE »

Le 13 novembre 2007
de 9h30 à 13h00
A Paris

Ce Séminaire est organisé par le CNER.

Renseignements :

**CNER 219 bvd Saint-Germain
75007 Paris Tel 01 42 22 35 29
<http://www.cner-france.com/>**

Hoffmann, Thibault Souchet, Elodie Grégoire, Guillaume Ménard, Elodie Robert, Mathieu Revol

Conception graphique : Elodie Grégoire