



## « INTELLIGENCE ECONOMIQUE »

# RECOMMANDATIONS ET PROPOSITIONS DU MEDEF

# Introduction

Comment obtenir une information concrète et utilisable sur un pays où l'on veut exporter ou s'implanter? Comment y nouer des contrats? Comment protéger son savoir-faire, ses « secrets de fabrication », souvent immatériels? Comment aller chercher des marchés dans un pays en « sortie de crise » dans une situation où tout est dégradé, le droit comme la sécurité? Comment riposter à une attaque déloyale sur un produit, une image? Comment anticiper et influencer les normes internationales à venir? Telles sont, parmi d'autres, les questions que se posent au quotidien les entreprises confrontées à une compétition et aussi à des opportunités à l'échelle de la planète.

Dans ce contexte de guerre économique créé par la mondialisation, la révolution des technologies de l'information et la disparition des blocs, il est devenu banal de stigmatiser le retard de la France dans le déploiement de l'Intelligence Economique entendue comme « **la maîtrise et la protection de l'information stratégique sous tous ses aspects** ».

Dans ce retard français, l'Etat a sa part après les expériences non suivies d'effet des années 80. Les entreprises, hormis de brillantes exceptions, ont également leur responsabilité par naïveté, indifférence ou ignorance. En définitive, ce retard exprime ce qu'il reste de répugnance de notre modèle culturel et économique au partage de l'information, au travail en réseau, à l'aspect collectif, à l'humilité et au pragmatisme. Il traduit aussi la persistance de l'organisation « binaire » opposant en France le public-privé, à l'inverse des Etats-Unis où agit l'esprit « d'association » déjà décrit par Tocqueville.

Ce rapport servira de base :

- à la construction d'un partenariat Etat/Entreprises dans la définition et la mise en œuvre des politiques et des actions ;
- à une mobilisation des structures centrales et territoriales du MEDEF afin de contribuer à ce que les entreprises françaises puissent prendre pleinement en compte la dimension Intelligence Economique dans leur stratégie et leurs actions quels que soient leur taille, leur secteur d'activité et leur localisation.

# I- Des structures pérennes Etat Entreprises

Le MEDEF entend ne pas se voir cantonner à un simple rôle consultatif mais participer pleinement à la définition des missions respectives de l'Etat et des entreprises en matière d'IE.

Afin de mieux symboliser encore l'importance qu'il attache à cette initiative, le MEDEF propose au gouvernement de créer et de réunir au moins une fois par an, un Haut Comité de l'Intelligence Economique, présidé par le Premier ministre et dont le président du MEDEF serait le vice-président, composé des représentants de l'Etat, de ceux du MEDEF et de personnalités qualifiées pour leur expertise et leur implication concrète dans le champ de la compétition internationale.

**Proposition n° 1** : Le MEDEF demande la création d'un **Observatoire cogéré avec l'Etat chargé** :

- d'analyser les grandes évolutions géoéconomiques et stratégiques, et publiant annuellement un cahier de conjoncture moyen terme,
- de diffuser par un système d'alerte, l'information nécessaire aux entreprises sur les pays à risque,
- de surveiller, par un renforcement des moyens d'analyse et d'investigation financières et économiques, les acteurs initiant des opérations de déstabilisation d'entreprises et d'attaques déloyales, et de créer un dispositif opérationnel de riposte, sur un mode de gestion de crise.

**Proposition n° 2** : Le MEDEF demande à la Puissance Publique que l'Observatoire Etat-MEDEF serve également :

- à la détermination et planification communes d'objectifs annuels d'intérêt national, se matérialisant par l'expression officielle une fois par an :
  - de la vision de l'Etat de ses propres intérêts,
  - d'une liste des technologies considérées comme clefs pour notre avenir,
  - d'une liste de sujets (pays cibles, contrats cibles) par entreprises ou secteurs,
  - d'une série de sujets devant faire l'objet d'un examen par l'Etat pour améliorer la compétitivité des entreprises à l'international.
- à la mise en œuvre de plans d'actions spécifiques.

**Proposition n° 3** : L'Etat doit pérenniser au niveau interministériel la structure « Intelligence Economique » créée au SGDN en janvier 2004. L'engagement de l'Etat est nécessaire dans une action à long terme.

**Proposition n° 4 :** Le groupe de travail MEDEF sur l'Intelligence Economique propose d'être un interlocuteur permanent et reconnu de la structure Intelligence Economique mise en place par l'Etat.

**Proposition n° 5 :** Le MEDEF souhaite une réunion annuelle d'un Haut Comité de l'Intelligence Economique, sous la Présidence du Premier Ministre, la vice-Présidence du Président du MEDEF et associant représentants de l'Etat, des entreprises et personnalités qualifiées.

En termes organisationnels, le MEDEF propose à l'Etat le processus suivant :

#### Analyse et identification :

- Examen grand secteur par grand secteur, sous forme d'une réunion par an avec un panel représentatif des entreprises concernées, des facteurs d'évolution à moyen terme susceptibles d'affecter les entreprises du secteur, appuyé par l'analyse de prévision ;
- Définition avec les entreprises individuellement des grandes cibles commerciales ou géographiques à court et moyen terme ;
- Sélection conjointe Etat-MEDEF des cibles stratégiques et des thèmes importants pour la compétitivité des entreprises ;
- Etablissement d'une liste commune Etat-MEDEF de 50 technologies-clefs réévaluée régulièrement.

#### Plan d'action, échéancier, personnes en charge

- Chaque cible ou thème feront l'objet d'une déclinaison par un couple de personnes qualifiées (Etat-Entreprise) en un plan d'actions couvrant des domaines à toucher, le cadre temporel et les modes d'action correspondants ;
- En ce qui concerne les Technologies-clefs, le plan d'action décliné par Technologie pourra se structurer en « Actions pour protéger les Technologies » et « Actions pour Acquérir les Technologies » ;
- Etablissement par le binôme mentionné plus haut de feuilles de route à destination des Directeurs d'administration et des Ambassades concernés pour prise en compte dans le cadre de leurs objectifs et de leurs plans d'actions annuels. Cette fiche identifierait les cibles, le ou les correspondants industriels et le coordonnateur national.

#### Suivi, coordination et mise à jour

Ces plans d'actions seraient suivis d'une part en binôme par le coordonnateur « qualifié » et les entreprises concernées, au sein de l'Observatoire, et d'autre part, par l'équipe du « Haut Responsable chargé de l'Intelligence Economique » lors de ses réunions hebdomadaires avec les représentants des ministères concernés.

## II- Etat et entreprises dans le développement commercial international

Le MEDEF constate que les entreprises françaises sont confrontées, dans leurs opérations internationales, à des crises majeures (guerres ou évènements politiques) qui perturbent fortement leurs activités, désorganisent leurs réseaux locaux et les contraignent parfois à se retirer momentanément du pays. Sur ce sujet, la puissance publique doit soutenir les entrepreneurs, dans la mise en place d'infrastructures adéquates leur permettant de bénéficier de sources d'informations fiables sur la gestion de la crise et, le moment venu, sur la sortie de crise et sur l'organisation opérationnelle de leur retour sur le terrain.

Le MEDEF souhaite que la puissance publique soutienne hors de l'Union européenne, et dans le strict respect des règles de l'OMC, les entreprises françaises qui tentent de faire souche, en particulier celles qui évoluent sur certains couples stratégiques pays/secteurs d'activité.

### Que peut faire le MEDEF ?

**Proposition n° 6 :** Le MEDEF constituera dans chaque cas un groupe de travail réunissant les entreprises concernées qui pourra être l'interlocuteur des pouvoirs publics.

**Proposition n° 7 :** Le MEDEF se propose d'être le lieu d'échanges informels sur des sujets techniques transversaux d'intérêts communs et, ainsi, d'animer un réseau de confiance que l'Etat doit structurer sur la base d'un certain nombre de points de contacts. Le recensement et la mutualisation de ces de points de contacts français, détenant de l'information stratégique, référencés à l'étranger (Conseillers du commerce extérieur, anciens élèves de grandes écoles en poste à l'étranger, chambres de commerce franco-X, VIE, homologues étrangers du MEDEF) seraient une action spécifique pour les entrepreneurs.

**Proposition n° 8 :** Le MEDEF s'engage à promouvoir au sein des entreprises par le canal du Comité de Liaison Défense MEDEF les possibilités d'engagements d'experts spécialistes dans des situations de sorties de crises.

## Que demande le MEDEF à l'Etat ?

**Proposition n° 9** : L'Etat doit appuyer l'implantation ou le retour des entreprises françaises dans les pays « en sortie de crise » par des aides spécifiques ponctuelles et rapides. Une structure interministérielle doit coordonner l'aide publique au profit des entreprises pour actionner dans des délais très courts les leviers de la puissance publique nécessaires (MINEFI, MINDEF, MAE, DREE, AFD, DAEI du ministère de l'Equipeement, etc.). L'Etat doit accentuer la mise en place et l'utilisation par les entreprises de deux types de financements rapides et adaptés, qui leur permettent d'intervenir pendant les phases délicates de sortie de crise : **Fonds d'amorçage** permettant d'envoyer des équipements et d'effectuer des réparations d'urgence afin de se positionner pour les phases ultérieures de la reconstruction ; **« Fasep amélioré »** adapté aux sorties de crise, c'est-à-dire bénéficiant de procédures plus rapides et de conditions d'attribution souples. Dans ce cadre, le Fasep ne devra pas servir qu'à financer des études mais également des équipements pour permettre de réaliser des projets dans leur globalité. Enfin, le MEDEF demande la mise en place d'un dispositif d'information, d'appui logistique et de protection permettant aux entreprises intéressées de travailler dans les contextes dégradés de ces pays. Dans ce but, le MEDEF demande qu'une réflexion sur la mise en œuvre de contrats d'ESR<sup>1</sup>- officiers de réserve spécialistes soit menée.

**Proposition n° 10** : L'Etat doit étendre aux autres secteurs stratégiques le dispositif existant avec les attachés militaires des ambassades dans le domaine de l'armement, sous l'angle de l'information et de l'appui aux entreprises, en liaison avec les objectifs d'intérêt national cités plus haut.

**Proposition n° 11** : L'Etat doit mettre en place au sein des Ambassades et des Consuls des environnements de travail au bénéfice des chefs d'entreprise en déplacement, afin de pouvoir bénéficier de l'appui informationnel et opérationnel de l'attaché commercial, notamment dans le cadre du suivi de leurs réponses aux appels d'offres.

**Proposition n° 12** : Les pouvoirs publics doivent identifier, faire vivre et utiliser, dans le respect des règles, les réseaux des fonctionnaires français internationaux, et les réseaux de stagiaires ou boursiers étrangers en France.

---

<sup>1</sup> Engagements à Servir dans la Réserve

### III- La veille et l'influence

La concurrence économique internationale a pris des formes nouvelles. Elle s'exerce non seulement sur l'obtention de contrats mais aussi sur les règles et les normes internationales, le type d'environnement des affaires, l'image de l'entreprise. Les activités internationales des entreprises sont favorisées par leurs efforts commerciaux propres mais aussi par ceux de leurs Etats, sous forme de soutien politique, informationnel, d'influence et financier.

Sur le terrain normatif, les règles qui nous régiront demain (techniques, financières, environnementales et éthiques) sont fondamentales car elles détermineront les contrats futurs.

D'autres règles prennent des formes juridiques nouvelles, fondées sur l'incitation et la pression de la communauté plus que sur la force contraignante. Il s'agit de **soft Law**, concrètement formulée en termes de recommandations, déclarations, codes de conduite, recueil de bonnes pratiques, adhésion à des chartes.

Dans ces deux champs, l'influence croissante du droit et des coutumes des affaires « anglo-saxons » (la **Common Law**), peu à peu reformate les normes financières, les modèles de contrat. Ceci se fait à partir de concepts opérationnels, qui se déclinent aisément en règles et normes de toutes sortes. Un exemple fameux en est le développement durable qui se décline en codes de conduite, normes environnementales, du travail, de « responsabilité sociétale » des entreprises.

La concurrence internationale s'exerce sur la crédibilité de l'entreprise, fondée non seulement sur les critères classiques de qualité, de prix et de bonne santé financière mais aussi sur le comportement « citoyen », c'est-à-dire l'implication de l'entreprise dans la société civile, les relations qu'elle entretient avec les organisations internationales, les partenariats qu'elle noue avec les ONG, le respect des bonnes pratiques.

Tous ces phénomènes ne relèvent pas du hasard mais de stratégies menées dans divers lieux par une multitude d'acteurs : organisations internationales, Etats, entreprises et associations d'entreprises, ONG de la société civile, lieux de création et de diffusion d'idées.

Comprendre et agir utilement dans ces environnements nécessitent deux préalables :

- Une maîtrise minimale de l'information. Au stade du recueil et de l'analyse, il s'agit de la veille. A celui du formatage et de la diffusion, l'on parle d'influence. Dans les deux cas, un comportement éthique est requis de l'entreprise.
- Un fonctionnement en réseau et en partenariat, tout particulièrement entre acteurs de même nationalité et leurs Etats. **La coopération**, c'est-à-dire la coopération ponctuelle avec des compétiteurs, doit également savoir être pratiquée quand nécessaire.

## Veille de l'entreprise

La veille concerne divers champs, divers acteurs, divers lieux :

- Les champs : contrats et alliances des entreprises concurrentes, actions de développement, émergence de *soft law*, politiques de soutien des Etats, politiques des organismes internationaux dans les pays émergents.
- Les acteurs : entreprises, associations d'entreprises, syndicats, ONG, Etats.
- Les lieux : pays ou régions visés, organisations internationales, lieux de réunions et d'échanges.

Les outils de la veille sont divers :

- Documentaires : revues, presse, Internet, littérature émise par les acteurs.
- Humains : présence dans les lieux d'échanges, relations de et en réseau, rapports, exploitation des données recueillies lors de missions et contacts.

## Influence et lobbying de l'entreprise

Les deux termes sont souvent mal connotés en France car assimilés à « trafic d'influence » ou à relations publiques purement mondaines. Leur acception anglo-saxonne est tout autre et elle a profondément imprégné les modes de fonctionnement des organismes internationaux comme l'environnement international des affaires. L'influence, qui est la partie active de l'Intelligence Economique, consiste à intervenir dans les bons lieux et avec les bonnes informations de manière à faire évoluer image et règles dans un sens favorable. Savoir la pratiquer de manière éthique et professionnelle, comme une stratégie et une technique de traitement de l'information, est aujourd'hui une nécessité dans le jeu international.

L'influence doit être active. Elle peut aussi être défensive, il s'agit alors de contre influence, à mettre en oeuvre en cas d'attaque d'image ou de crise.

## Veille et influence dans le champ normatif international

L'action en réseau public-privé revêt une importance capitale, où les images de l'entreprise et de son Etat sont imbriquées et où la veille et l'influence sont étroitement liées. Le processus d'élaboration de la règle, qu'elle soit de droit positif ou de *Soft Law*, est long. Dans les nouvelles habitudes internationales, la règle naît presque toujours de la même manière : lancement d'idées dans des instituts, ONG, organismes informels puis reprise par d'autres, mise en place de groupes (ou « forums ») de réflexion ou de travail hors puis dans les organismes normatifs publics et/ou privés.

Il est donc essentiel de repérer leur gestation puis d'être présent et d'agir dès l'origine : proposer en apportant du contenu, rechercher le dialogue et accepter le compromis.

Dans certains lieux, seuls les Etats sont représentés (négociations intergouvernementales), dans d'autres seules les entreprises ou ONG le sont (Global Compact, organismes normatifs privés, « coalitions » ou plates-formes de propositions...). Les échanges d'informations entre « alliés » sont donc essentiels. Ils doivent viser à identifier la gestation des normes de droit positif tout comme celles de *Soft Law*.



## Que peut faire le MEDEF ?

**Proposition n° 13** : Le MEDEF propose d'organiser une sensibilisation régulièrement renouvelée de ses membres, démultipliée au niveau des MEDEF territoriaux, une formation volontaire, centrée sur l'échange et le don de son savoir faire non stratégique à un tiers (Association, Etat, voire même concurrent), pour bénéficier au total d'un fonds commun utile à tous et moins onéreux à acquérir.

**Proposition n° 14** : Le MEDEF propose de mener lui-même une action de veille propre sur un noyau dur de champs et acteurs (secteurs) à sélectionner, en cohérence avec les propositions 1 et 2 ci-dessus.

**Proposition n° 15** : Le MEDEF propose de sensibiliser ses membres à la pratique de l'influence dans le cadre des codes internationaux, de les informer et d'entreprendre, avec d'autres acteurs une action d'influence positive sur l'image des entreprises françaises et européennes. Le MEDEF appelle de ses vœux que cette sensibilisation amène les entreprises à mettre en place elle-même des systèmes légers de veille concurrentielle correspondant à leurs besoins stratégiques.

**Proposition n° 16** : Le MEDEF propose de sensibiliser et de mobiliser ses réseaux et ses partenaires européens sur l'intérêt de proposer des normes dans leur secteur.

**Proposition n° 17** : Le MEDEF entend inciter les entreprises à mobiliser les fédérations professionnelles, dont elles sont adhérentes, à leur fournir une information mutualisée sur les sujets d'intérêts communs.

## Que demande le MEDEF à l'Etat ?

**Proposition n° 18** : L'Etat doit placer l'élaboration normative internationale au premier rang de son action dans le domaine de l'Intelligence Economique. Il doit pour cela utiliser ses représentants et réseaux et organiser un travail en commun des secteurs privé et public pour repérer, promouvoir ou combattre des normes, qu'il s'agisse des processus réguliers ou de toute autre forme d'émergence de la norme.

**Proposition n° 19** : Chaque ministère concerné doit mettre en place une information accessible et simple aux entreprises de son secteur, y compris aux PME, avec un interlocuteur désigné et des possibilités d'information plus ciblées sur des cas précis : pays en crise, riposte à des pratiques déloyales. La mise à disposition de cette information doit se faire soit sur demande des entreprises, soit par initiative proactive de la puissance publique, en cas de soupçon ou d'alerte.

## IV- Protection et défense économiques

Parmi les risques auxquels l'entreprise se voit exposée (catastrophes naturelles ou industrielles majeures, alertes sanitaires, attaques physiques ou logiques, mais aussi fraudes et contrefaçon, actes déloyaux et opérations d'espionnage économique), certains risques se sont fortement accrûs ces derniers temps : depuis la fin des années 1980 et l'effondrement du bloc communiste, par exemple, les services de renseignement des pays occidentaux se sont largement repositionnés sur l'espionnage technologique et concurrentiel au profit des entreprises nationales.

Les approches d'Intelligence Economique se sont diffusées et renforcées dans le monde des entreprises, de nombreux acteurs privés du renseignement concurrentiel ont émergé et ont connu un succès grandissant. Les deux dernières décennies ont ainsi vu l'accroissement de formes agressives de la concurrence qui se déclinent sur toute la gamme : instrumentalisation de fonds d'investissement, prise de contrôle de technologies stratégiques, actions illégales du type vol d'information par intrusion physique / informatique ou par écoute.

Afin d'assurer sa pérennité, l'entreprise doit protéger au mieux ses actifs, avec ses propres moyens ou avec l'aide de partenaires. Comme le rappelle la circulaire du 14 février 2002 relative à la défense économique, la protection et la défense des entreprises françaises relèvent aussi du ressort de l'Etat.

Le rôle de l'Etat n'est pas de se substituer aux entreprises, mais de leur montrer le chemin et d'en être un partenaire-clef grâce à ses ressources spécifiques, sa capacité à synthétiser, à définir des stratégies globales et à coordonner. **La protection et défense économiques sont donc une affaire de coopération public-privé.**

### Protection du patrimoine informationnel et technologique

L'information est une matière première stratégique. Avec l'ouverture et l'interconnexion progressive des systèmes d'information, la globalisation des économies, la multiplication des partenaires et l'explosion des déplacements physiques de personnel, l'espionnage économique, les menaces d'attaques cyberterroristes ou d'opérations de guerre électronique se sont considérablement développés.

### Maîtrise des technologies clefs

La France est à présent convaincue qu'une véritable politique industrielle est nécessaire pour protéger ses technologies clés, et acquérir celles, stratégiques, qui lui feraient défaut. Ainsi, l'identification des 50 technologies clés est capitale. Elle est le préalable indispensable à la définition d'un véritable partenariat public/privé qui saura concilier logique de marché et logique de souveraineté.

## Protection des personnes et des structures à l'étranger

La mondialisation contraint de plus en plus de sociétés françaises à, sciemment, exposer dans certaines zones du monde leurs personnels et leurs biens à toutes sortes de risques. La protection offerte par l'Etat local peut, dans certains cas limités, se révéler insuffisante, voire défailante. Or, l'Etat Français ne peut apporter son concours pour la protection des personnes que dans certains cas très restreints, en raison de l'absence d'une présence permanente de nos forces armées.

Cette situation a conduit tout naturellement au développement de sociétés privées de sécurité françaises à l'instar de celles d'origine anglo-saxonne. Certaines affichent dès maintenant, une masse critique suffisante pour permettre aux entreprises de s'adapter aux situations les plus complexes et répondre aux questions de sécurité qui se posent à leurs expatriés.

La collaboration toujours plus active avec les services de l'Etat, qui n'est pas nouvelle chez nos voisins, en particulier chez les Anglo-Saxons, permettra une plus grande efficacité dans la résolution des questions de sécurité de nos ressortissants.

## Lutte contre les attaques déloyales

Les attaques déloyales, dont l'objectif premier est de nuire à un acteur (souvent un concurrent), se différencient donc des pratiques concurrentielles frauduleuses, qui visent en premier lieu à obtenir soi-même un avantage (attaques à l'image, attaques électroniques, écoutes et autres pratiques d'espionnage industriel/économique, attaques directes en bourse, pratiques « d'hyper concurrence »)

Par ailleurs, le concept de « légitime défense économique » n'est en France ni défini, ni invoqué dans la jurisprudence de la Cour de Cassation, alors que la Cour de Justice Européenne en retient une définition pour justifier ses décisions. Or dans de très nombreux pays, les entreprises françaises sont confrontées à la problématique suivante : « comment riposter à des attaques illégales par des parades légales, voire légitimes? » et ne trouvent à ce jour pas de cadre juridique pour fonder une mise en cause basée sur des arguments de Droit.

## Lutte contre les mécanismes frauduleux internationaux

Les exigences toujours croissantes en termes de transparence et de traçabilité, d'engagement éthique et de responsabilité sociétale auxquelles sont soumises les entreprises françaises sont inexistantes dans de nombreux autres pays. Très souvent, cela se traduit par la non-mise en œuvre des législations internationales existantes.

Les conséquences de tels déséquilibres sont évidentes et bien connues : les entreprises qui ne respectent pas ces législations finissent par bénéficier d'avantages compétitifs, au détriment des entreprises françaises qui perdent des marchés. Pour garantir les conditions d'une libre concurrence à l'international entre les entreprises, une autorité doit pouvoir surveiller, investiguer et sanctionner les pratiques frauduleuses (corruption, piratage, contrefaçon, blanchiment d'argent, contournement d'embargos, prolifération...).

Etat et entreprises ont donc tout intérêt à nouer un partenariat étroit pour l'échange d'information sur les mécanismes frauduleux internationaux. **Il ne s'agit, en fait, que d'adopter des pratiques bien établies chez certains de nos principaux Etats concurrents.**

### Que peut faire le MEDEF ?

**Proposition n° 20** : Le MEDEF propose de sensibiliser les entreprises aux enjeux de la sécurité des systèmes informatiques et de la protection de l'information, en particulier celle ayant trait à la préservation de leur savoir faire, sous le double aspect de la sécurité logique et physique.

**Proposition n° 21** : Le MEDEF souhaite engager une action de sensibilisation des entreprises sur le thème de la protection des biens et des personnes à l'étranger.

**Proposition n° 22** : Le MEDEF se propose de sensibiliser les entreprises aux risques d'attaques déloyales et de pratiques frauduleuses concurrentielles et aux parades possibles.

**Proposition n° 23** : Le MEDEF soutient dans le même temps le développement des sociétés privées de sécurité françaises, reconnues pour leur professionnalisme et leur déontologie et il considère qu'il est urgent que les relations Etat / Sociétés privées de sécurité se réorganisent sur de nouvelles bases d'échange, de complémentarité et de confiance.

### Que demande le MEDEF à l'Etat ?

**Proposition n° 24** : L'Etat, avec l'aide du MEDEF, doit encourager par une procédure d'inscription puis dans un second temps d'homologation, l'émergence dans le domaine de l'Intelligence Economique d'acteurs privés français et européens, qui respecteront un corpus de normes professionnelles et qui posséderont une taille critique.

**Proposition n° 25** : Le MEDEF demande à la puissance publique de mettre en œuvre une protection des informations stratégiques intéressant les entreprises grâce à une infrastructure de gestion de clés de confiance (IGC) fournie et maîtrisée par les entreprises de confiance dans un cadre européen.

**Proposition n° 26** : Le MEDEF demande que l'Etat anime la mise en place de centres de surveillance de réseaux d'information et de détection d'intrusion avec le secteur privé.

**Proposition n° 27** : Le MEDEF demande que la lutte contre les mécanismes de fraude internationale soit décrétée comme priorité de l'Etat, concrétisée par la mise en œuvre d'un dispositif de collecte, d'alerte et d'échange d'information au profit des entreprises. De même, le MEDEF attend de l'Etat qu'il fasse aboutir la mise en œuvre d'instances internationales, dotées de pouvoirs de sanctions, permettant ainsi le renforcement de ses capacités d'actions internationales de lutte contre la fraude.

**Proposition n° 28** : Le MEDEF demande à l'Etat de définir le concept de « légitime défense économique », et sa déclinaison en terme de Droit, puis légiférer en la matière.

**Proposition n° 29** : Le MEDEF souhaite que l'Etat mette en place des règles de souveraineté concernant les investissements étrangers, sous forme de réglementations, en accord avec le Droit européen, concernant les pratiques des investisseurs internationaux dans domaines stratégiques, identifiés au sein de l'Observatoire mentionné plus haut.

**Proposition n° 30** : Le MEDEF demande à la Puissance Publique de protéger les savoir faire stratégiques développés par de « jeunes pousses » et possédant naturellement, à cette phase de leur croissance, une vulnérabilité capitalistique. Dans cet esprit, le MEDEF demande à l'Etat de réfléchir à une procédure accélérée de paiement de ses engagements envers ces entreprises.

## V- Formation et sensibilisation

L'enseignement et la diffusion de l'Intelligence Economique constituent une action majeure afin de satisfaire les besoins économiques des entreprises, en particulier des PME principales créatrices d'emplois.

La variété des approches proposées, l'absence de doctrine mais aussi l'absence de reconnaissance en entreprise de métier spécifique lié à l'Intelligence Economique, avec comme corollaire la difficulté des futurs diplômés à s'insérer professionnellement dans le marché du travail, sont autant d'obstacles à la mise en œuvre d'une politique d'enseignement et de formation.

La réflexion menée par le groupe de travail réuni sur l'initiative du Haut Responsable chargé de l'Intelligence Economique (Alain Juillet), porte sur le contenu des programmes mais doit être complétée par une réflexion sur la façon d'enseigner ces savoirs afin de préparer le futur cadre à agir efficacement au sein de l'entreprise.

L'intelligence collective doit être reconnue et enseignée comme une réussite d'organisation du travail, comme un nouveau concept d'organisation sociale. Ce constat conduit à privilégier la culture de réseau où l'information ne vaut que si elle est partagée, et à reconnaître une véritable rupture dans l'ère de l'information

L'adoption de la « culture I.E » ne saurait reposer uniquement sur les organismes chargés de son enseignement. **L'Etat, les entreprises et le MEDEF ont leur rôle à jouer pour favoriser l'émergence de comportements nouveaux.**

## Que peut faire le MEDEF ?

**Proposition n° 31** : Le MEDEF souhaite une forte participation à la formation Intelligence Economique au sein des Universités et Grandes Ecoles en vue de contribuer à son adaptation aux besoins et aux situations concrètes et mieux faire connaître l'Intelligence Economique comme une responsabilité clé du management.

**Proposition n° 32** : Le MEDEF propose de faciliter l'accès des entreprises, notamment PME à l'utilisation de l'Intelligence Economique en les informant sur l'organisation et le fonctionnement des pouvoirs publics en charge de l'Intelligence Economique.

**Proposition n° 33** : Le MEDEF organisera les transferts de compétence et de pratique Intelligence Economique des grands groupes vers les PME

## Que demande le MEDEF à l'Etat ?

**Proposition n° 34** : L'Etat, outre son rôle majeur dans la mise en place et le contenu de formation Intelligence Economique doit favoriser la création de plates-formes de confiance entre les acteurs en soutenant le développement des technologies et outils nécessaires.

**Proposition n° 35** : Le MEDEF souhaite être associé au Groupe de Travail scientifique, appelé de ses vœux par le Haut Responsable chargé de l'Intelligence Economique, en charge de la définition de l'ossature commune d'un enseignement de l'Intelligence Economique en France.