

**INTELLIGENCE COMPETITIVE & RECHERCHE ACTION, DEUX ELEMENTS
STRATEGIQUES POUR LES PAYS EN DEVELOPPEMENT.**

Sri Manullang (*), Ying Bai (**), Alain Ismail (***), Philotheus Therah (****),
Henri Dou (*****)

(*) Doctorant(e) au CRRM, Indonésie

(**) Doctorante au CRRM, China

(***) Doctorant au CRRM, Liban

(****) UNIMA, Université UNIMA, Kampus Tondano, North Sulawesi, Indonesia

(*****) CRRM, Université Aix Marseille III, Université Aix Marseille III, case 422, 13397
Marseille cedex 20, France <http://crrm.u-3mrs.fr> <http://ntide.u-3mrs.fr>

e-mail dou@crrm.u-3mrs.fr

Résumé

L'apparition de technologies nouvelles entre autre au niveau des réseaux, de la création de plates-formes de création, de connaissance et de travail coopératif, le développement de méthodologies puissantes comme l'Intelligence Compétitive, la Veille Technologique, l'apparition de plus en plus grande, dans le monde d'entités politiques autonomes, l'accès généralisé à des informations techniques et scientifiques gratuites, conduisent à reconsidérer la manière dont une partie de la coopération avec des pays en développement doit être envisagée. L'expérience acquise dans le domaine par le CRRM, conduit à mettre en perspectives diverses orientations, permettant d'atteindre des objectifs nouveaux en un laps de temps relativement court. La présentation concerne, entre autres les aspects liés à la création des connaissances, au développement régional, à la recherche et à la formation.

Mots-clés: Intelligence Compétitive, Veille Technologique, Gestion des Connaissances, KM, Développement Régional

Abstract

The appearance of new technologies amongst other things, the networks, the creation of platforms of knowledge creation and co-operative work, the development of powerful methodologies like Competitive Intelligence and Technological Watch, the increasingly appearance, in the world, of autonomous political entities, the access to technical and scientific information free, result in reconsidering the way in which part of the co-operation with developing countries must be considered. The experience gained in this field by the CRRM, conduit to put in perspective various orientations, allowing to achieve new goals in a relatively short lapse of time. The presentation concerns the aspects concerned with the creation of knowledge, the regional development, the research and the formation.

Key-Words: Competitive Intelligence, Technology Watch, Knowledge Management, KM, Regional Development

Intelligence Compétitive et recherche action, deux éléments stratégiques pour les pays en développement.

Introduction

L'utilisation de systèmes "Intelligence Compétitive et de Veille" pour faciliter le Développement dans les pays émergents pose un problème méthodologique, en Occident, au niveau de la recherche. En effet, si on veut éviter les "exodes internes ou externes", c'est à dire la transposition dans ces pays d'une recherche trop éloignée des objectifs nationaux d'une part, et ne reposant pas sur des facilités accessibles localement d'autre part, il va falloir intégrer fortement la notion de développement (on entend ici développement au sens anglo-saxon de "foresight") à la recherche.

Nous pourrions alors parler de recherche action, ou d'"actionable knowledge", c'est à dire d'une recherche qui devra prendre en compte en priorité les besoins de la région (il faut souvent se situer au plan régional pour être perçu de manière forte par la population). Ceci évidemment va passer par un changement de modèle mental, à la fois au niveau de ceux qui vont impulser la recherche, mais aussi au niveau des laboratoires ou institutions étrangères qui vont collaborer avec ces pays au niveau de l'enseignement et de la recherche.

Dans le travail que nous menons au niveau du CRRM, et qui nous a permis de nous situer à la fois en amont au plan fondamental, mais aussi en aval, pour satisfaire les besoins locaux, nous avons développé avec différents pays des méthodologies simples, liées à:

- La détection des besoins locaux et à leur formulation en termes technologiques,
- Le développement de systèmes d'accès rapides à la technologie, ceci via les brevets, qui deviennent dans ce cas un éléments pivot fondamental,

- Le mapping des compétences et des facilités technologiques locales, pour réaliser des choix de développement cohérent,
- L'évaluation des projets possibles, avec des systèmes simples, entre autre le Q-SWOT (Quick SWOT analysis)¹
- La socialisation des projets pour atteindre un ou es consensus.

Il est à noter, que certains pays même avec un niveau de développement déjà important choisissent cette voie. Le mapping technologique en Malaisie², le développement des universités communautaires au Sud du Brésil³ en sont des exemples plus que probants.

1 – Intégrer la recherche à l'action

L'accélération des cycles technologiques, la diminution de la durée de vie des produits et des services ne permettent plus comme par le passé et dans certains secteurs de développer une recherche longue, puis à partir de celle-ci des innovations et du développement. Il faut donc raccourcir le cycle de R&D, et donc promouvoir dans la mesure du possible une recherche intégrée à l'action⁴. Du fait du recouvrement des cycles de R&D et de l'accélération de ces derniers, la maîtrise du facteur temps va introduire nécessairement un certain empirisme

¹ SWOT Strength, Weakness, Opportunity, Threat

² Speech by YB DATO LAW HIENG DING Minister of Science, Technology and Environment at the launching of the National Technology Mapping Programme phase2 (NTMP 2) at Dewan Tun DR. Ismail (A) PWTC JI Tun Ismail Kuala Lumpur 5 April 2001 8.50 a.m..

³ Entre autre: Universidde do Caxias do Sul, Caxias do Sul, Brasil.

⁴ J.P. Resweber, La Recherche Action, Presses Universitaires de France, 1995

Ceci conduit alors à un questionnement sur les fondements pratiques (social, culturel ...) et sur les fondements technologiques ou théoriques sur lesquels on doit s'appuyer⁵. Cette recherche est à la fois un compromis entre le « learning by doing » des occidentaux et le « learning by watching » des asiatiques (ou innovation incrémentale pour partie)⁶. Généralement, une étape préalable de maturation des projets intervient, sorte d'état des lieux, accepté par consensus. Cette approche constitue un effort ultime par rapport au facteur temps et surtout par rapport aux contraintes sociales, environnementales et au développement soutenable. Dans le domaine des sciences sociales et de leur intersection avec les sciences dures, cela conduit au passage du « forecasting » (prévision) ou « foresight » (prévoyance). Si dans les pays occidentaux et entre autre en France avec Descartes et son discours sur la méthode ne sont pas trop au fait de ces développements, par contre en Asie, cette approche devient courante. Elle est pluridisciplinaire et s'inscrit à la fois dans les fondements politiques de l'Etat ou dans la culture du pays. En Chine elle est décrite avec la notion d'harmonie⁷, et en Indonésie elle s'inscrit dans la constitution du pays avec le Pancasila ou Philosophie d'Etat⁸.

⁵ Les fondements épistémologiques de l'évaluation des recherches tournées vers l' »action. Michel Sebillotte, NSS 2001, vol 9, n°3, pp. 6-15, 2001, Editions Scientifiques et Médicales, Elsevier.

⁶ La Veille Technologique et Compétitivité, Henri Dou, Dunod, 1995

⁷ Chinese Traditional Thought and Practice: Lessons for an Ecological Economics Worldview, Ecological Economics, Volume 40, Issue 1, January 2002, Pages 39-52 Jenkins, T. N

⁸ Panchaseela prononcé Pancasila, est la base philosophique de l'Etat Indonésien. Pancasila se compose de deux mots Sanskrit : « Panca » signifiant "cinq" et « Sila » signifiant "principe". Le Pancasila comporte donc cinq principes de base, inséparables, en corrélation. Ce sont :
Croyance dans un seul Dieu,
Justice et humanité civilisée
L'Unité de l'Indonésie
Démocratie guidée par la sagesse intérieure, avec l'unanimité des représentants du peuple Indonésien

En Europe, et particulièrement en France, peu de travaux concernent cette vision. En effet la formation des élites, centrée sur des Ecoles d'Ingénieur, dissociées de l'Université a conduit par exemple dans la détermination des Technologies Clés pour l'Industrie française⁹ à une analyse technologiste, centrée sur le produit et les technologies associées, mais peu sur leurs impacts sociaux. On retrouve ainsi le système verticalisé, qui empêche souvent l'innovation et la créativité, que ce soit au niveau de l'enseignement ou de la recherche. Pourtant, l'évolution actuelle, dans bien des pays (par exemple en Indonésie avec l'autonomie), en France, avec le passage des Universités vers les Régions, en Allemagne avec les « landers », font que de plus en plus la finalité de la recherche ne pourra rester soutenable en tant que telle, mais devra rendre compte de son impact social et de son aptitude à résoudre les problèmes de développement (emploi, insertion, création de nouvelles activités et soutien des activités existantes ...). Ceci a déjà été perçu par un certain nombre de pays¹⁰ qui ont analysé le glissement prévisible de la prévision à la prévoyance, en notant les différentes étapes suivantes :

Justice sociale pour la totalité du peuple Indonésien.

⁹ Les technologies clés pour l'industrie française à l'horizon 2000, publié par la direction générales des stratégies industrielles du Ministère de l'Industrie, (Juillet 1995), puis repris ensuite dans différentes publications

¹⁰ Ben Martin and John Irvine, Research Foresight, Editeur Pinter Publishers, London and New York, 1989.

¹⁰ The 7th Technology Forecasting Survey, Science and Technology Trends Studies Center, Science & Technology Policy Institute, Japanese Culture and Science Department, July 2001.

Development stages	Content and characteristics
First generation	Forecasting of hard technologies
Second generation	Combining hard technology and markets
Third generation	Focus on hard technologies foresight but integrating The social, economic and environmental dimension
Fourth generation	Foresight of both of hard and soft technologies and Integrating multi-dimensions of society economy and environment.

Selon Jin Zhouying¹¹ dans Comprehensive Technology Foresight

Cette vision plus globale et plus intégrée, nécessite la création de connaissances nouvelles, tournées vers l'action (« actionable knowledge » en anglais). ***En effet, il ne sert à rien de développer des savoir, si ces derniers ne sont pas applicables et ne servent pas à résoudre les problèmes auxquels nous sommes confrontés.***

2 - La création de connaissances

¹¹ Jin Zhouying, The Fourth Generation of Technology Foresight and Soft Technology, sous presse dans Futures Research Quarterly, 2002, USA-

C'est un lieu commun de dire que la compétition scientifique, technologique, commerciale, politique, culturelle qui a remplacé la « guerre froide » ... a induit durant cette dernière décennie des changements de comportements importants dans les entreprises commerciales, voire dans certaines institutions. Ces modifications à la fois au plan des méthodes de management mais aussi des structures ont été exacerbées par l'apparition de technologies de plus en plus puissantes au plan de l'information, de l'informatique, des réseaux. L'Internet n'est qu'un révélateur, pas une fin en soi, mais il a eu l'avantage d'induire au plan de la perception, de la publicité, des instances politiques une prise de conscience qui doit être exploitée.¹²

La globalisation de l'économie, l'accessibilité de plus en plus grande aux technologies de base, par les pays les plus divers font apparaître des concurrents inattendus. Les différences de niveau de vie, de protection sociale, donc de salaire induisent des délocalisations et l'apparition de produits à bas prix de fabrication, mais avec de bonnes performances technologiques, ce qui n'était pas le cas il y a simplement quinze ans. Dans ce contexte, les pays du monde occidental, qui ont longuement intégré les fonctions de recherche, d'innovation et de production se trouvent devant un challenge nouveau, celui de rester compétitifs, non plus nécessairement à travers les valeurs classiques de la société industrielle, mais à travers la création de connaissances et des « knowledge workers », qui introduisent à tous les niveaux de l'entreprise mais aussi de la société, initiatives et innovation. En même temps, la flexibilité, l'adaptabilité, la formation tout au long de la vie deviennent des corollaires indispensables à cette nouvelle société de la connaissance. Face à cette situation, les entreprises se trouvent devant la nécessité de capitaliser

¹² consulter à ce propos le rapport Yolín, source Ministère de l'Industrie et de la Recherche www.ensmp.fr/industrie/jmycs et www.yolin.net

les acquis, d'apprendre de leurs échecs, de créer des avantages tangibles au plan commercial. C'est dans ce contexte que nous nous proposons d'apporter quelques réflexions sur le « Knowledge Management »¹³

- **Avant de manager le savoir, il faut le créer**

Le terme « Knowledge Management » suppose que l'on doit, par un ensemble de processus plus ou moins complexes, manager les connaissances acquises par l'entreprise. C'est de cette notion, qui au départ était destinée à aborder des connaissances de terrain et des connaissances tacites, que s'est développée la notion de management des connaissances, car celles-ci étaient déjà plus ou moins acquises dans l'entreprise. Cette première orientation a conduit au développement d'un certain nombre de méthodologies qui relèvent à la fois de la création d'informations élaborées et de la documentation moderne. En effet, il est nécessaire de transmettre les acquis, d'où le terme retour d'expérience. Cette transmission étant d'autant plus nécessaire que les départs à la retraite assez jeunes sont de plus en plus fréquents et que les changements de situation sont monnaie courante dans les entreprises modernes. Nous décrirons certaines de ces méthodologies dans un chapitre réservé à cet aspect du Knowledge Management. Mais, il existe un autre aspect qui pour nous est plus fondamental. C'est celui des processus et des conditions de création de la connaissance. En effet, on peut noter que de plus en plus de travaux de recherche estiment que la production de connaissance ne se fait plus dans les lieux

¹³ Verlaeten Marie Paule : Essai de réflexion sur les théories économiques du marché ou du masque de la raison sur les passions sur la conscience. - Information et Communication - 22 octobre 1999 Thèse Science Marseille, Université Aix-Marseille III, CRRM (<http://crrm.u-3mrs.fr>)

classiques tels que les universités.¹⁴ Ceci est d'autant plus vital qu'un certain nombre de travaux mettent en évidence le fait que la connaissance pour l'action n'est plus nécessairement produite par les universités. C'est ainsi que l'industrie pour la technologie, les Associations loi 1901 ou ONG, deviennent des interlocuteurs de choix et ont acquis par l'expérience de nombreuses connaissances.¹⁵

On apprend certes à l'Université des savoirs nécessaires pour créer de la connaissance, mais celle-ci est créée de plus en plus ailleurs :

- dans les entreprises pour la connaissance pour l'action (actionable knowledge), que ce soit au plan de la gestion, du marketing de la recherche et de la technologie (il faut ici noter toutes les recherches non divulguées, ou celles qui sont gardées secrètes car non discernables par analyse du produit et qui ne donnent pas lieu à prise de licence). On peut par exemple consulter à titre d'exemple divers sites WEB relatifs à la MHD (Magnéto Hydro Dynamique) et aux divers processus de désinformation sur son utilisation réelle.
- dans des institutions non gouvernementales, entre autre au plan social, écologique, organisationnel, etc..
- dans des institutions diverses: syndicats professionnels, syndicats, groupements de consultants, ...

Nous aborderons ceci dans un chapitre dédié à cet aspect des choses en insistant sur la balance qui doit être gardée entre la fluidité et la flexibilité d'une part et d'autre part la nécessité de structurer au niveau institutionnel ces actions.

¹⁴ Askling B, Henkel M, Jallade JP, European Journal of Education, 36, n°3, pp. 341-350, 2001 - The new production of knowledge, Gibbons et al, editor Sage, London, 1994

¹⁵ Gibbons et al. The new production of knowledge, editor Sage, London, 1994

Notons, que pour ce chapitre nous utilisons le terme connaissance au sens de Graham and Pizzo .¹⁶

Cet état de fait a été examiné au niveau de la Communauté Européenne avec la convention de Bologne et le défi de Barcelone, où il est indiqué que nous devons redonner à l'Université toute sa place dans ce sens, à condition que celle-ci intègre les dimensions nouvelles de l'interculturel, du transnational, mais aussi du positionnement des problèmes à résoudre dans un contexte plus large et plus global que la stricte vision de la recherche fondamentale.¹⁷

• De l'information à la connaissance

Beaucoup de personnes confondent information et connaissance.

Citons par exemple J. Liebowitz¹⁸: « Many people confuse information with knowledge. There is a significant difference. According to Hubert St. Onge of The Mutual Group, information is patterned data and knowledge is the capability to act. Knowledge includes the set of facts and rules of thumb that experts may have acquired over many years of experience. In a master-apprenticeship relationship, knowledge is hopefully what the master shares with the apprentice versus simply information. »

Dans ce cadre on comprend facilement la place que peut prendre la connaissance tacite, qu'il faudra «extraire» par des

¹⁶ Graham AN and Pizzo V, The learning organisation, Managing Knowledge for Business Success, New York, The business Intelligence Unit, 1996

¹⁷ «A Europe of Knowledge is now widely recognised as an irreplaceable factor for social and human growth and as an indispensable component to consolidate and enrich the European citizenship, capable of giving its citizens the necessary competences to face the challenges of the new millennium, together with an awareness of shared values and belonging to a common social and cultural space.» 19 Juin 1999

¹⁸ Knowledge Management and its link to artificial intelligence Expert Systems with Applications 20 (2001) 1-6

processus de codification afin de créer des «repositories» de connaissance et préserver celle-ci. Dans ce contexte, qui concerne la première partie de ce travail, on comprend aisément la place que peut y trouver la documentation élaborée, l'intelligence artificielle, l'informatique. Mais, dans un tel contexte des évolutions non souhaitables peuvent apparaître. C'est ce qui a fait écrire par exemple à un journaliste du journal Le Monde que le «Knowledge Management» avait été confisqué par l'informatique¹⁹. C'est ainsi, que selon Reverchon, «La gestion des connaissances dans l'entreprise, le Knowledge Management (KM), est devenu la victime des mauvaises pratiques de mise en œuvre et de vendeurs de logiciels pressés de transformer un processus complexe en question purement technique». La même constatation a été exposée dans le numéro du mois d'Avril 2001 du magazine Darwin qui traite aux USA des technologies de l'information.

Mais, depuis la fin de la guerre froide, on a vu bien des méthodes liées au renseignement (surtout au point de vue de l'analyse, des méthodologies de recueil de l'information...) transposées dans le domaine de l'entreprise. C'est à partir de cette intégration que se sont en partie développés les systèmes de Veille Technologique, puis d'Intelligence Compétitive (en France d'Intelligence Economique). En effet, en considérant la complexité du ou des milieux dans lesquels l'entreprise se meut, force est de constater qu'elle doit intégrer au niveau de ses décisions des composantes nouvelles. Ces composantes, vont être basées sur la création de connaissances globales d'entreprise structurées autour de la compréhension par des experts, des informations à caractère stratégique par. C'est ainsi que toute une branche d'activité

se développe depuis les années 1984 entre autre aux USA²⁰. Elle est essentiellement basée sur la mise en place de groupes de travail structurés autour du thème générique Intelligence Compétitive. C'est dans ce cadre que vont se développer des analyses et des approches nouvelles qui feront émerger des connaissances générales d'entreprises (méta-connaissances) disséminées dans celle-ci par les experts eux mêmes et par les décideurs. De ce fait, une autre branche, si on peut s'exprimer ainsi, de la création de connaissance pour l'action est née. C'est ainsi qu'Henri Dou and al.²¹, Ronald Kostoff²², décrivent ce nouvel aspect de la création de connaissances. Cette manière de travailler conduit aussi à l'utilisation d'une forte composante informatique, entre autre l'utilisation d'Intranets ou d'Extranets dédiés²³. En fait, lorsque l'on parle de travail coopératif et de «Knowledge Management», on a trop tendance à considérer cette action comme interne à l'entreprise. Mais, une tendance forte actuellement est d'ouvrir ce champ dans un cadre inter-entrepreneurial. L'e-business entre dans l'ère de la coopération. Le Web permet de resserrer les liens entre entreprises afin d'améliorer leur productivité.²⁴

Ainsi, Wiig, Hoog and Spek²⁵ font remarquer que le «Knowledge Management» a fait l'objet de multiples considérations, à la fois trop générales pour faire l'objet d'applications réelles, ou alors trop précises ce qui ne permet qu'un

²⁰ Colloque Intelligence Compétitive de Rio de Janeiro, Ruth Stanat, 1998

²¹ The process of building knowledge, The case of SMEs and distance learning (soumis Information services and use, 2002) Henri Dou and Jean-Marie Dou Jr

²² Science and Technology Innovation, Ronald N. Kostoff, Technovation 19, pp. 593-604, 1999

²³ Aligning Internet usage with Business Priorities, Simmers C.A., Communication of the ACM, vol 45, n°1, pp.71-74, janvier 2002

²⁴ Les Echos.net, Virginie Robert, 8 Avril 2002

²⁵ Supporting Knowledge Management a selection of methods and techniques dans Expert Systems with Application vol 13 n°1, pp. 15-27, 1997

¹⁹ la Gestion des Connaissances confisquée par l'informatique. L'essor du Knowledge Management, Reverchon A, Le Monde de l'Economie, 8 Mai, 2001

nombre très limités d'applications.²⁶ On ne peut pas éviter aussi de faire le lien entre connaissance et développement de l'innovation pour créer des avantages tangibles à partir de valeurs intangibles. Dans ce cadre, il est évident qu'il va falloir laisser se développer les initiatives créatrices en donnant aux employés une certaine liberté, par exemple au niveau du développement de nouveaux projets ou en favorisant les échanges d'information horizontales entre services, etc... S'il est bien connu que diverses entreprises (3M, KAO, Shell, Schlumberger...) y ont trouvé de multiples avantages, elles n'ont pu atteindre cet objectif qu'en réalisant une balance fine entre le degré de liberté et son contrôle pour permettre le passage de l'idée, de l'innovation du projet, à la réalisation pratique qui permettra un bon retour sur investissement. Ainsi, on voit aussi apparaître dans le domaine de la connaissance une composante nouvelle, celle de l'organisation de l'entreprise en espaces innovants, générateurs de connaissances nouvelles partagées. Enfin, dans ces considérations générales, on ne doit pas négliger le fait que l'entreprise doit apprendre et qu'un des meilleurs garants pour achever cet objectif est de développer les universités d'entreprises²⁷, qui souvent jouent aussi le rôle (lorsqu'elles ne se bornent pas à de simples «recettes» opérationnelles) de "repositories" de la connaissance et de «think tank» constamment mis à jour et à la disposition de l'organisation. On peut citer par exemple l'Université d'entreprise Thomson STU, l'Université d'Axa, l'Académie d'Accor, l'International Management Seminar de l'Oréal, l'Université Data Sul au Brésil, etc...Notons aussi que dans ce domaine les

²⁶ . Le Knowledge Management, P. Drucker et C. Argyris, (Harvard Business Review), Edition d'organisation, Paris, 2000.

²⁷ Les Universités d'entreprise favorisent l'intégration des cadres, F. Aizicovici, Le Monde Economie enjeux et stratégies initiatives, 4 Février 1997

investissements sont considérables, par exemple Unisys (SSII) aux USA, veut que ses 33.000 salariés parlent le même langage. Elle a donc décidé de créer une université d'entreprise à laquelle elle va consacrer 43 millions de dollars.²⁸ Dans le même ordre d'idée, on ne pourra pas non plus passer sous silence le rôle croissant des universités virtuelles, ou les contenus éducatifs vont s'enrichir du fait des réseaux. On estime que le nombre d'étudiants concernés par ce type d'institution va devenir considérable, du simple fait de la croissance du nombre de personnes qui vont suivre des études supérieures (de l'ordre de 160 millions en 2025).²⁹

Ainsi parler de «Knowledge Management» est une tâche complexe qui mérite que l'on s'attarde un peu sur les finalités de la production des connaissances, sans que la barrière linguistique enferme les acteurs de toutes les disciplines ou méthodologies concernées dans des compartiments étanches. Rien n'est plus nocif pour l'entreprise que de se laisser abuser par un langage sélectif, cachant souvent de la part de ceux qui le tiennent une certaine incompetence par manque de vision générale, ou simplement pour rester dans le domaine que l'on peut traiter mais qui ne représente qu'une parcelle du champ concerné. Cet aspect des «choses» est bien décrit par Xavier Guilhou.³⁰ «Cette dynamique (...Intelligence Economique) est née lorsque certains chefs d'entreprise et certains responsables de l'Etat (français) ... se sont préoccupés des termes de notre compétitivité. Tout le monde s'est aperçu que la véritable bataille à mener n'était pas

²⁸ Réactivées, les universités d'entreprise permettront aux jeunes de se projeter dans l'avenir . Un projet de 43 millions de dollars, G. Possemé-Rageau, Le Monde, Campus, Economie, Stratégie d'entreprises, 16 mai, p.25, 2000

²⁹ Entreprises et nouvelle économie, les universités virtuelles bouleverseront les systèmes éducatifs, R. Enguerand, le Monde, 3 Juillet 2000.

³⁰ dans la revue des entreprises, Février 2002, n°639

uniquement notre capacité à innover, à développer de nouveaux processus de production... mais bien dans notre aptitude à inventer de nouveaux modes de management.»

3 – Pour mieux comprendre la complexité il faut aller à l'essentiel

Dans le monde complexe où nous vivons, la compétition devient la règle (du moins pour un certain temps). Dans ce cadre, le développement de l'attractivité va permettre de mieux soutenir le développement qu'il soit local ou régional. L'attractivité, est l'art de réaliser ici ce qui ne se fait pas ailleurs. Dans un travail traitant de ce problème au niveau de Brésil, Henri Dou et Gilda Massari³¹ en analysant les travaux de Jevons³² :

"Clearly they are not good at turning research into wealth. Hence the problem of "regional appropriability". It is disarmingly simple. For a firm, the key concept in the economics of research and technology development (RTD) is appropriability. If it spends money on RTD or other investment in technical change and it cannot appropriate the benefits, the shareholders will be upset, and quite rightly so. For a government, the corresponding concept is regional appropriability that is, the benefits should be appropriated within the region.

'Region' is an awkward word because it can mean either an area within a nation (such as the north west region of England) or an area bigger than nations (such as the south east Asian region). Here the word region means whatever region a government governs "

montrent que les veilles, l'Intelligence Economique, Compétitive, doivent être au service des entreprises dans un système

³¹ Henri Dou, Gilda Massari, Au delà de l'Intelligence Compétitive: l'attractivité. Publié dans ISDM, Information Science for Decision Making, ISDM, Nov. 1999, pp. 12-54

³² Jevons dans Science and Public Policy, 1993, 20, 1, 51-56

purement capitaliste, mais qu'elles doivent aussi sur un plan institutionnel contribuer directement au développement Régional, du moins pour les investissements publics réalisés dans certains domaines. C'est le cas de la recherche, qui doit contribuer non pas à un exode interne ou externe³³ mais au contraire favoriser le développement régional. C'est dans un tel cadre que l'on doit placer le terme Intelligence Régionale, qui tend à transposer les méthodes et les principes de l'Intelligence Compétitive au niveau d'une Région.

Dans l'ensemble de ses travaux sur la question de l'appropriabilité, F. Jevons met en évidence deux manières de voir le problème deux façons très différentes. Dans le cadre des entreprises, l'appropriabilité d'une technologie n'a de sens que si elle rapporte au niveau des actionnaires. Mais, dans le cas d'une entité gouvernée, le sens de l'appropriabilité devient celui du bénéfice qui est apporté à la région entière (l'entité gouvernée). Ceci met en évidence des organisations nouvelles, entre autre au niveau de la création de réseaux et du développement des innovations. Ainsi voit on se dessiner un objectif nouveau, celui où l'économie au sens direct du profit devient un corollaire de la manière dont la Région se développe.

Cette manière de positionner le problème conduit alors à mettre en évidence la façon dont les organisations (voire même les districts, les zones géographiques) sont capables d'acquérir, d'assimiler de partager et de créer le savoir. On arrive alors selon Judith Jordan³⁴ à la notion de méta-compétences qui serait un des buts ultimes des organisations pour assurer leur suprématie.

Cette façon d'envisager l'attractivité

³³ Nous appelons exode interne le fait de développer dans un laboratoire des recherches qui serviront ailleurs, sans bénéfice direct et exode externe, le fait de se délocaliser et d'aller vers d'autres pays.

³⁴ Judith Jordan, Technology Analysis & Strategic Management, vol. 9, n° 4, 1997 p.379 Competing Through Knowledge: An Introduction

conduira, dans le cadre des veilles ou de l'Intelligence Compétitive ou Economique, à bien poser le problème des facteurs critiques de succès et à s'assurer que les décideurs sont bien partie prenante du système. Ceci conduira, comme on le verra dans le développement du travail, à bien prendre en compte le positionnement du groupe ou de la cellule ou du service d'Intelligence Compétitive. Sur le plan français, on peut rapprocher cette analyse de la notion de territoire au sens de la loi Voynet. Le territoire est caractérisée par l'entité géographique capable de faire émerger un projet consensuel.

4 – Le développement du travail

Dans ce contexte, le travail doit être développé de manière à réaliser à la fois une introduction générale permettant de socialiser le projet, puis un état des lieux sur le plan général de la Veille Technologique, de l'Intelligence Compétitive afin de poser les bases à partir desquelles les projets pourront se développer. Par exemple la création d'un centre d'Intelligence Compétitive dans les Célèbes du Nord (Sulawesi Utara) en Indonésie.³⁵ Ensuite, à partir des considérations de terrain, entre autre au niveau de la valorisation des ressources naturelles régionales, se développeront toute une série d'actions. En effet, dans ce domaine, où des carences existent et où le développement est difficile, l'observation des nécessités locales permettra une meilleure adéquation, dans un premier temps entre la formation et les besoins à satisfaire et la réalisation sur le terrain.

Ce travail qui peu paraître au départ très appliqué, repose en fait sur les fondements élaborés par plusieurs dizaines de doctorats

dans le domaine, et par la transposition de ces acquis vers des pays dont le développement doit encore être soutenu à la fois au plan industriel, de la formation et de la recherche.

Le problème n'est pas en effet de réaliser une recherche classique, indépendante des contraintes sociales et du temps, mais de contribuer par la réflexion et l'action au développement d'une méta compétence régionale.

Cette notion de méta-compétence, de capacité pour une zone géographique donnée, ou pour une institution de générer un savoir applicable nouveau nous mène à considérer à titre d'exemples les mécanismes de fonctionnement des districts italiens dont la réussite économique, même en temps de crise n'est plus à faire. Citons à ce propos Florence Vidal dans Humanisme et Entreprises³⁶ : récemment, Giorgio Fossa, Président de la Confindustria - le CNPF italien-, patron d'une entreprise familiale lombarde qui fournit des pièces pour la sidérurgie, déclarait : "Enfin, il faudra bien que le système qui a fait ses preuves dans le Nord-Est finisse par se diffuser sur l'ensemble de l'Italie. C'est tout le pays qui doit fonctionner sur le modèle des districts industriels" (Le Monde, novembre 1996). Que sont donc ces districts industriels qui, dans leur ensemble, ignorent le chômage, battent des records économiques et sont à la fois flexibles et innovateurs? Les districts industriels sont des entités socio-territoriales, composées d'une constellation de PME-PMI qui travaillent selon les règles de la solidarité/concurrence et peuvent ainsi produire des avantages compétitifs comparables, sinon supérieurs, à ceux de la grande entreprise."

Cette situation, rejoint un certain nombre de considérations sur la systémique, où il

³⁵ Thèse Science Marseille, Ifan Koussouma, CRRM, Université Aix-Marseille III, <http://crrm.u-3mrs.fr>

Thèse Science Marseille, Philotheus Tuerah, CRRM, Université Aix-Marseille III, <http://crrm.u-3mrs.fr>

³⁶ Florence Vidal, Les districts industriels en Italie. Des modèles de vitalité économique, Humanisme et entreprise, 1977, p.20

est souvent mis en évidence que le tout peut être (dans notre cas doit être) supérieur à la somme des parties³⁷. Ainsi par exemple, la décision, le décideur, devient une entité collective et les orientations proviennent d'une conscience (ou d'une perte de conscience) collective.

Peut-on envisager, au niveau cybernétique le développement de districts virtuels, créant et répartissant plus équitablement les richesses ? C'est bien ce que laisse entendre Alan Porter³⁸. "In November 1991, an elite, industry-led committee delivered a powerful report titled 21st Century Manufacturing Enterprise Strategy. ' They urged US manufacturing to become 'agile'. An agile manufacturing enterprise translates as a flexible organization with strategic focus, built upon cross-functional project teams. The authors predicted that the agile enterprise will depose the traditional industrial organization that has served well for some 100 years."

(En Novembre 1991, une élite provenant d'un Comité industriel a délivré un article sous un titre très évocateur: la stratégie du 21^{ème} siècle des entreprises manufacturières. Ce Comité indiquait qu'il était urgent que les entreprises deviennent "agiles", c'est à dire plus flexibles avec une vision stratégique bâtie par des groupes fonctionnels de projets. Les auteurs prédisaient que l'entreprise agile serait bien plus capable que les entreprises classiques qui ont pourtant bien travaillé depuis plus de 100 ans.)

Cependant, au plan d'une région, la création d'une nouvelle intelligence, l'appropriabilité des résultats de la recherche, la création de réseaux, ne seront pas des chemins faciles. En effet, si tout est présent, les synergies nécessaires sont difficiles à atteindre, et si la perception

globale pourrait laisser croire que tout est possible, une analyse plus fine met en évidence l'importance des pratiques et des hommes. C'est bien le résultat que Henri Dou et Jean-Marie Dou Jr ont exposé dans *Technology Analysis and Strategic Management*³⁹.

"The analysis of large research production, such as universities, cities or even countries, can be performed in several ways. These various approaches can range from the experts "feeling" to a more precise analysis of co-authors' productivity. The various results obtained introduce the concept of "virtual research universes", where the global perception of the production hides the sharp reality of objectives and subjects"

(L'analyse de larges productions scientifiques, laboratoires, universités, pays, peuvent être réalisées de différentes manières. Ces approches peuvent se ranger depuis le sentiment des experts à une analyse plus précise en utilisant par exemple les concepts de paires de termes et de réseaux. Les différents résultats obtenus introduisent le concept des univers virtuels de recherche, où la perception globale de la production cache une réalité plus fine et plus objective.)

Dans le même ordre d'idée, le même auteur Jean-Marie Dou Jr, met en évidence l'importance des pratiques et des utilisations des technologies de l'information (entre autre l'Internet) pour informer les PMI et les PME, en France et aux Etats-Unis. A nouveau l'importance des pratiques, la manière dont les sujets sont traités selon les zones géographiques, montrent à l'évidence comment des intelligences nouvelles peuvent se développer et comment des synergies peuvent se créer.⁴⁰

³⁷ Thèse de Mylène Leizetman, Marseille Octobre 1998, CRRM, Université Aix Marseille III

³⁸ Alan Porter, *Virtual Companies Reconsidered*, *Technology Analysis & Strategic Management*, vol. 5, n°. 4, 1993, p.413

³⁹ Henri Dou et Jean-Marie Dou Jr, *Virtual Research Universes and Research Management*, *Technology Analysis and Strategic Management*, Vol. 7, No. 1, p. 109, 1995

⁴⁰ Jean Marie Dou, *International Journal of Information Management*, Vol. 16, No. 4, pp. 289-298, 1996, *French Small Business Information*

Conclusion

Nous entrons dans une ère nouvelle qui est celle de la synergie, car les technologies de l'information permettent non seulement aux personnes de voir et d'être vues, mais aussi de se parler. D'autre part, le passage de la société industrielle à la société de l'information implique de plus en plus des processus de création de connaissance, non pas au sens du discours, mais au plan de l'action. Le jugement ne se fera plus nécessairement sur le discours, mais sur la réalisation. Le problème actuel est que nous nous trouvons encore dans une période intermédiaire, où les nantis (titulaires de leur emploi, recevant des crédits sans discussions) continuent à tenir un discours élitiste et où ceux qui auraient vraiment besoin d'un changement d'attitude, de paradigme et de modèle mental ne sont pas encore assez puissants pour faire entendre leur voix.

En fait, cela rejoint une analyse rapide de l'évolution de l'Intelligence Compétitive aux USA, que nous avons réalisé en prenant pour base les articles issue de *Compétitive Intelligence Magazine*. Dans celle-ci, nous avons mis en évidence que les concepts sur lesquels reposait l'Intelligence Compétitive il y a une dizaine d'année étaient ceux sur lesquels l'Europe entre autre travaillait actuellement. En effet les concepts d'analyse de l'existant, s'ils sont nécessaires, ne donnent qu'une vision du proche passé mais pas du présent ni du proche futur.⁴¹ Il est donc nécessaire de penser autrement, et l'orientation actuelle de l'Intelligence Compétitive aux USA est de donner les moyens à ceux qui la pratique de tourner leur penser vers le futur, d'anticiper. Ceci devient nécessaire, mais force est de constater que cette

manière de faire n'est encore que peu pratiquée en France. Nous ne citerons pour exemple que les analyses automatiques de textes écrits, de listes de brevets, de listes de publications, où les présentations de veille sur l'Internet, etc. où, l'analyse du proche passé est présentée comme la solution globale aux problèmes posés par la Veille Compétitive ou Economique. Penser autrement, se tourner vers le futur nécessite de nouveaux modèles mentaux. Espérons que la Société de l'Information dans laquelle nous entrons nous aidera dans ce changement.

Pour les pays en développement une conjonction de faits, imprévisible il y a seulement quelques années, peut les aider à gagner du temps, à sauter des étapes, à acquérir immédiatement de nouveaux réflexes et de nouveaux modèles mentaux. Citons par exemple:

- Les autonomies géographiques et politiques qui vont conduire à des actions plus intégrées et plus réfléchies
- Des disparités salariales qui resteront à niveau technologique égal encore très importantes,
- La nécessité de valoriser les capacités (savoir faire ou ressources naturelles régionales)
- L'apparition de réseaux de communication très performants et de faibles coût, permettant des organisations en réseaux
- La disposition de sources d'information techniques gratuites susceptibles de favoriser les attitudes et pensées innovantes,
- Le développement de nouvelles disciplines comme la Veille Technologique, l'Intelligence Compétitive, intégrant toutes les facilités précédentes pour permettre de "penser le futur"
- L'enseignement délocalisé en présentiel et semi-présentiel⁴²

through the Internet: A Comparison with US Organizations

⁴¹ Future Thinking, Robert Mogel, *Competitive Intelligence Magazine*, vol 5, n°3, May-June 2002

⁴² Le DEA Veilles - Intelligence Compétitive est actuellement délocalisé depuis deux ans en Indonésie à Manado à l'Université UNIMA. Ceci a permis en deux années de réaliser à tous niveaux

Cet ensemble est sans doute un moment unique dans l'histoire mondiale du développement. Ceux qui seront s'en saisir, l'utiliser, nouer les bonnes collaborations pourront en laps de temps très court créer des avantages compétitifs qu'il sera de plus en plus difficile à rattraper. L'exemple de l'Asie, entre autre de la Chine, de l'Inde, montre les qualités de ces méthodes. Il serait sans doute temps, que dans la collaboration Nord - Sud, les pays développés les intègrent comme un outil stratégique de collaboration et d'assistance au développement.

plus que ce qui a été fait en dix années en France, par des collaborations classiques. En fait on peut dire que l'expérience acquise depuis dix ans, doit être valorisée, ce que ne permettent pas les processus classiques. Cette délocalisation est un exemple probant de la manière dont le potentiel, lorsqu'il est atteint, doit être valorisé par des processus permettant des changements d'échelle significatifs.

Competitive Intelligence and Regional
Development within the Framework of Indonesian
Provincial Autonomy

Henri Dou and Sri Damayanty Manullang

Revised: 30 December, 2003. Will be publish in
2004 Education for Information, n°22, June 2004