

INTELLIGENCE ECONOMIQUE & VEILLE STRATEGIQUE

Sommaire

1.	Contexte de l'IE	2
a)	Société de l'information.....	2
b)	Guerre froide	2
c)	Les autoroutes de l'information	2
d)	Complexité	2
e)	Economie de l'information (Pascal Petit).....	2
f)	Guerre économique (Lucas &...).....	3
2.	L'IE et concepts voisins.....	3
a.	Information	3
b)	Renseignement	4
c)	La veille	5
d)	L'intelligence économique	5
e)	Le Knowledge management.....	6
f)	Et bien d'autres sources inspiratrices	7
3.	Affiliations scientifique de l'IE	8
a)	Sciences de gestion :	8
b)	Sciences juridiques et politiques :.....	8
c)	Sciences de l'Ingénieur, Informatique et sciences de l'Information :.....	8
d)	Sciences économiques :	8
4.	Enjeux de l'IE	8
5.	Objets de l'IE.....	9
6.	Démarche de la gestion de l'IE	9
a)	Valeur de l'information :	9
b)	Acquérir l'information.....	10
c)	Traiter l'information.....	11
d)	Diffuser l'information.....	12
e)	Protéger l'information	13
7.	Politiques nationales d'IE	15
a)	Approche des USA.....	15
b)	Approche nipponne	15
c)	Approche allemande.....	16
d)	Approche de l'UK	16
e)	Approche française	17
f)	Approche des pays émergents (Approche suédoise, Approche coréenne, Approche indienne, Approche russe, Approche chinoise, Approche de l'Europe latine,).....	17
g)	Genèse de l'IE au Maroc	17

L'intelligence économique, c'est la possibilité pour tout dirigeant de disposer de la « bonne information », correctement qualifiée (dans son contenu comme dans sa durée de validité) et présentée au bon moment et dans la forme adéquate. Quel chef d'entreprise, quel dirigeant pourrait prétendre aujourd'hui pouvoir se passer de ce formidable outil ?

1. Contexte de l'IE

a) Société de l'information

Dès 1948, l'Américain Norbert Wiener, pronostiquait l'avènement de la société de l'information, en insistant sur l'idée de la circulation de l'information comme condition nécessaire à l'exercice de la démocratie. Il s'agit d'une société dominée par l'immatériel, où le savoir et la flexibilité seront des éléments déterminants, et entraîneront des mutations fondamentales qui sont autant de défis.

b) Guerre froide

- fusion des méthodologies militaires et civiles,
- Gestion des sources ouvertes et renseignement,
- définition des stratégies d'influence
- enjeux de la guerre de l'information.

c) Les autoroutes de l'information

La métaphore des « Autoroutes de l'Information », forgée par Al Gore vice-président des États-Unis, assimile la circulation de ces informations numériques à celles des voitures sur des voies de circulation de grande capacité

d) Complexité

Un système d'information intelligent, selon J.A. Bartoli (Bartoli et Le Moigne, 1996), met l'accent sur la compréhension des situations et la détection de problèmes et non plus seulement sur les processus de résolution. Ici, les problèmes ont été ignorés au profit des besoins spécifiques de la direction.

e) Economie de l'information (Pascal Petit)

La notion d'économie de l'information renvoie le plus souvent à des réalités d'observations immédiates comme la diffusion des nouvelles technologies de l'information ou de la communication (les TIC) ou l'importance reconnue aux connaissances,

f) Guerre économique (Lucas &...)

La guerre économique est animée par ces logiques, avec un point commun : le rôle clé de l'information et de la désinformation...

2. L'IE et concepts voisins

a. Information

- ❖ L'information-donnée (quantité fluide et support de communication) : donnée gratuite, acquise, à la portée de tout le monde et donc elle n'est plus une réelle info
- L'information-objet (élément de connaissance) : c'est un objet, un événement qui peut être bon, vrai, fiable ou le contraire (au sens probabiliste du terme)
- L'information-produit (construction mentale) : c'est un produit dans le sens où c'est notre production
Information :
-statut brut => TRANSFORMATION => statut net(connaissance)
- L'information, une approche heuristique (syntaxe + sémantique + pratique)(Le Moigne, 1998)
- Essai de définition: information « un processus intelligent de mise en forme d'une représentation factuelle (événement), dont la communication est sensée dénouer une incertitude (élément de connaissance) ou résoudre une alternative environnementale (aide à la décision) » (Bulinge, 2002).
- ❖ Information = processus linéaire:
 - * phase de réception du signal événementiel
 - * phase du traitement sensoriel (attention)
 - * phase du traitement cognitif : stockage des connaissances, permet de situer les nouveaux acquis aux pré-requis
 - * phase de modélisation : traiter autrement les nouveaux problèmes
 - * phase de diffusion : communiquer l'information pour régler un problème là où il se pose
 Remarque : au stade de la diffusion on reprend le processus depuis le début vu que la personne à qui on passe l'information va recevoir le signal, le traiter et le diffuser aussi.
- ❖ Distorsions de l'information
 - * scotomisation : est le processus qui consiste à éliminer une information gênante en ne la percevant même pas
 - * biais cognitifs : Un biais cognitif est un schéma de pensée, cause de déviation du jugement. Le terme *biais* fait référence à

une déviation systématique par rapport à une pensée considérée comme correcte

* différentiel de repères : lorsqu'on transmet l'information on le fait pas comme le veut le réceptionniste

❖ Facteurs de risques informationnels

* l'information, une aiguille dans une botte de foin !

* dezinformation (intoxication) : est un ensemble de techniques de communication visant à donner une fausse image de la réalité, dans le but de protéger des intérêts privés et d'influencer l'opinion publique

* presse mensongère (ceausescu- vampire) : une affaire médiatique, abondamment commentée en France, qui a pour cœur la campagne de presse particulièrement exagérée des événements survenus en [Roumanie](#) lors de la [révolution de 1989](#).

* espionnage (espace cryptique) : voler un espace cryptique et codé , c'est accéder au système de l'ennemi.

b) Renseignement

Renseignement en entreprise: rejet ou adoption ? le management a tout copié, pourquoi ne pas s'inspirer de système militaire au profit des autres sciences.

Un renseignement = information évaluée et exploitée...et prête à être diffusée à un client (animateur et décideur) : l'information est secrète et clandestine, alors on peut chercher une information accessible

Cycle du renseignement = animateur - expression du besoin – acquisition – exploitation – diffusion : bien enchainé et articulé

L'animateur : ramener les informations pour gérer les informations étatiques .c'est el chef militaire, personne douée et intelligente

Expression du besoin : toute information aide à prendre des décisions, la cause des Etats sur le renseignement militaire est « une cause économique »

Acquisition : on se sert de 2 ressources (humaines : les espions, qu'ils soient visibles ou cachés : journaliste, faux client.. + Ressources techniques)

Exploitation : capter l'information et choisir le processus, c'est une sorte d'évaluation; est ce que l'information est bonne ou non

Diffusion : 4 types (top secret donc pas du tout diffusée,,très secret, diffusion confidentielle, diffusion limitée)

- Hiérarchie du renseignement: stratégique, tactique (qui nous accompagne toujours) et opératif (avec un aspect humain)

- Dose culturelle du renseignement : 3 types :

Espion : Héro qui travail dans l'ombre

Qualificatif

Enseigner dans l'université (espion qui enseigne des techniques

Bref au début faire l'espion était une pratique honteuse mais maintenant elle est devenue une fierté.

- Notion de renseignement ouvert : créer son propre sens à l'information en faisant le dosage entre le culturel, el tactique, le stratégique et l'opératif.

c) La veille

- D'une veille technologique: Indexation-classification-résumé-fiche-liste-répertoire-annuaire-encyclopédie-dictionnaire-base de données-.....À une veille plurielle
- Veille = « une attitude + ou – organisée d'écoute des signaux provenant de l'environnement de l'entreprise et susceptible de mettre en cause ses options stratégiques »
- Typologie de veille
 - ✓ Blanche : très abondante, accessible en grande partie et au grand public
 - ✓ Grise : information relativement accessible à 15% du public
 - ✓ Noire : accessible à 5% pour qlq personne seulement
- Supports de veille (documentaire, électronique, multimédia, relationnel, informel)

d) L'intelligence économique

- IE = « ensemble des actions coordonnées de recherche, de traitement et de diffusion de l'information utile aux acteurs économiques, en vue de son exploitation à des fins stratégiques et opérationnelles. Ces diverses actions sont menées légalement avec toutes les garanties de protection nécessaires à la préservation du patrimoine de l'entreprise, dans les meilleures conditions de qualité, de délais et de coût. » (Martre, 1994).

- Mots-clés d'IE:
 - ✓ vision globale : elle intéresse et interpelle tout le monde
 - ✓ Horizons divers : intéresse plusieurs acteurs
 - ✓ vision d'en haut : la décision doit être prise en haut et dépend en s'enrichissant vers le bas + Rôle de l'Etat et des régions
 - ✓ Discrimination PME/GE : avant c'était permis juste au GE maintenant c'est permis à tout le monde
 - ✓ Intelligence [Créative, Analytique, Pratique, Interpersonnelle (capi)].
- IE= 8 principes:
 - ✓ déontologie : c'est une sorte de charte, qu'il faut respecter ainsi que les codes qui régissent les entreprises
 - ✓ collégialité : l'info doit être une concertation, non d'un effort individuel
 - ✓ permanence : au quotidien
 - ✓ synergie : on crée de la valeur ajoutée $\text{info1} + \text{info2} = \text{info3}$
 - ✓ pro activité :
 - ✓ apprentissage : l'info permet de passer d'un niveau de connaissance à un autre
 - ✓ criticité : développer éventuellement le degré de méfiance et de doute
 - ✓ réseautage : monter des points d'information sous forme de réseau
- IE = 8 attributs:
 - ✓ fonctionnel : à quoi ça sert ? À prendre des décisions, et nous permet d'être une sorte de télécommande
 - ✓ téléologique : on est bien canalisé et orienté
 - ✓ organisationnel : changer la structure organisationnelle pour changer facilement l'information
 - ✓ culturel : la conscience forte de l'information crée la valeur, elle porte plus que ça ne consomme
 - ✓ pédagogique : l'info se transmet par plusieurs canaux, toute fois elle peut être enseignée
 - ✓ technologique : TIC
 - ✓ éthique : principes et moralité au sens théorique qu'on utilise dans le cadre de l'information
 - ✓ patrimonial : le capital informationnel c'est l'information collégiale, l'info doit déboucher sur le patriotisme social

e) Le Knowledge management

- KM = un processus à travers lequel les organisations tentent de faire fructifier leurs ressources immatérielles

- KM = une démarche qui permet de codifier, archiver et diffuser des savoirs
- KM = une démarche volontariste souvent explicite et systématique, de valorisation des ressources immatérielles de l'entreprise
Fructifier => un stock de connaissances qu'il faut fructifier à certain temps dans l'espace
Démarche => très rigoureuse et sérieuse + créer pour archiver et stocker(acquérir l'information)
Volontariste => conscience spéciale => approche organisationnelle aplatis d'une manière de créer des espaces d'apprentissage

Mots – clés du KM

- ✓ Codification : donner des codes pour rappeler quand une info est archivé dans les dossiers
- ✓ Interaction : rendre facile et fluide cette info, pour se corriger, on a a besoin d'une équipe qui va coordonner
- ✓ Partage :
- ✓ Création : créer et éviter la spirale= alimenter les connaissances tacites par des autres explicites
- ✓ Importation

- ✓ Gestion des personnes : pour gérer les compétences
- ✓ Supports : humains et technique
- ✓ Exploitation : faire du KM c'es source de valeur , avantage compétitif, apprentissage organisationnel

f) Et bien d'autres sources inspiratrices

- ✓ Modèle LCAG de la HBS : avant de faire un choix il faut faire un diagnostic interne et externe
- ✓ Matrice de croissance d'Ansoff : comment élargir les pts : prospecter, chercher d'autres informations
- ✓ Théorie de contingence de Lawrence et Lorsh : il faut s'informer sur tous les spécificités, relativiser
- ✓ Approche systématique de Bertalanffy : l'entreprise est un système ouvert sur l'environnement dont elle doit importer des infos
- ✓ Théorie entrepreneuriale de Kirzner : Notion du profit : pour chasser des opportunités il faut faire une veille permanente, faire un radar pour capter toute l'information

- ✓ Approche basée sur les ressources et compétences de Barney et bien d'autres : exploiter les savoirs et les connaissances pour faire des avantages

3. Affiliations scientifique de l'IE

a) Sciences de gestion :

veille de marché

b) Sciences juridiques et politiques :

sur quoi le pays est basé, le gouvernement, tout ce qui une relation avec la législation

c) Sciences de l'Ingénieur, Informatique et sciences de l'Information :

gestion de la capacité de mémorisation, la gestion des machines, acteurs : informaticiens, chercheurs, entreprise spécialisée

d) Sciences économiques :

quels sont les acteurs ? banques mondiales, bayeur de fonds , s'informer sur l'état économique du pays, mécanisme économique, mécanisme monétaire

4. Enjeux de l'IE

- a) Complexité dans les affaires : avec la mondialisation, difficulté de trouver des solutions

La seule solution et résolution : trouver de l'information, chercher une synergie et une adaptation ainsi que cohérence

- b) Internationalisation des affaires : information pour toute la planète, internationalisation à l'aide de la mondialisation

- c) Amélioration de la compétitivité (entreprise, pôle, Etat) : corrélation forte aux gens qui définissent leur diapositive de l'info par rapport à leur système

- d) Des enjeux selon la taille

GE : l'objectif c'est rester grande, pour se faire il faut chercher toute sorte de tendance, s'informer par anticipation

ME : l'objectif et de regarder les grandes et s'y inspirer pour pouvoir les rattraper (benchmarking)

PME : l'objectif c'est pouvoir résister devant les grands, chercher des domaines de protection des grandes, rechercher une niche

5. Objets de l'IE

a) Environnement : s'informer sur l'ampleur des opportunités pour nous classer dans le marché

Tri : combien d'avantage et de risque

b) Concurrence : veille concurrentielle, benchmarking concurrentiel

c) Marché : étude de marché, système de l'info marketing, bien gérer ses marchés, rester approximatif pour suivre la clientèle, avoir des contacts avec les clts les frs ..

d) Technologie : suivre l'évolution de la technologie et son maturité, définir la nature de sa technologie, identifier ses priorités par rapport à l'innovation

e) Connaissances : veille cognitive, rare comme pratique => vrai débat

Faite par les GE, savoir ou on peut avoir des compétences => dans les universités, les concurrents...

6. Démarche de la gestion de l'IE

a) Valeur de l'information :

la valeur de l'info est une multiplicité et non une addition, quand il y a du négatif, il annule toute l'équation, rater un maillon implique l'échec de toute la chaine => il faut gérer l'info dans sa globalité, soigner toute l'information

VALEUR DE L'INFORMATION

=

(Bonne analyse des besoins)

×

(Pertinence des sources)

×

(Qualité de l'analyse)

×

(Diffusion & feed-back)

×

(Sécurité)

b) Acquérir l'information

✓ Identifier les besoins en informations :

▶ Eviter la surconsommation de l'information : l'info est couteuse , la surconsommation ne sera qu'un gaspillage (non exploita ou non diffusion de l'info)

▶ Découper l'IE : quel type de l'info ?

(SIM-veille tech-veille concurrentielle-veille environnementale-veille cognitive)

▶ Découvrir les informations non recherchées-ils peuvent etres plus interessants-

ZIS vs ZIP – serendipity – radars tous azimuts

ZIS: Zone d'ignorance savant

ZIP: Zone d'ignorance profonde

✓ Collecter l'information

▶ Informations formalisées & informations informelles :

- Presse : 1ere source, accessible à tout le monde, moins chere,

- livres, rapports, thèses...théorie

- télévision, radio

- banques de données & internet

- brevets : rendre l'info secrete

- concurrents

- fournisseurs, clients
- expositions et salons
- colloques, clubs : congrès, séminaire : croisement théorie + pratique
- stagiaires & thésards
- couloir, buvette, boîte à idées : infos internes, communication interne qu'on peut pas transmettre

▶ Prestataires externes

- Typologie : science & tech(info déjà publié) – industrie(benchmarking) – gouvernance(info produite par le gouvernement) – management(info cabine privé) – biblio & centres universitaires(infos des recherches des résultat)
- Utilité : rapidité (parce qu'il y a un contrat+l'expérience) – confidentialité (chartes à respecter) – expertise (expérience donc meilleure solution) – objectivité(donner la réalité, car les cabinets sont autonomes)
- Conditions à réunir : collaboration – définition des objectifs – engagement – règles déontologiques

▶ Réseautage

- Typologie : asso.pro – asso.para pro – asso.des élèves- asso. Extra pro – groupes de travail
- Conditions à réunir : diversité & densité(appartenir à pls secteurs+ avoir pls contact) – activité (être actif)– échange (partager au lieu de recevoir seulement)– qualités humaines (pour recevoir il faut être accepté, qlq de confiance, légitime)

c) Traiter l'information

✓ Évaluer l'information

- Importance :faire une classification en fonction de l'importance, degré de pertinence pour donner des priorité

- Véracité : degré d'exactitude, fiabilité, selon les sources d'infos
- ✓ Interpréter & synthétiser l'information
 - Interpréter : donner un sens l'info, transformer l'info de substance en essence
 - Synthétiser : sous forme d'un rapport, faire une dernière d'évaluation, définir les actions, les recommandations

d) Diffuser l'information

- ✓ Dysfonctionnements de la circulation de l'information :
 - Lors de la vie pré-professionnelle : les idées inspirées de la période d'avant intégrer le domaine pro-période des études
 - Culture du pouvoir via information : celui qui détient l'info a le pouvoir
 - Préférer travailler en cellules hermétiques : le fait de travailler dans des cellules séparées => besoin de coordination
 - Distorsion de l'information : déformation de l'information mal-différence de langage, le support de transmission, bruit
 - Structure à la taylorienne : diffusion partielle, purement descendante
- ✓ Conditions de réussite
 - Emprunter la métaphore hydraulique : l'eau est caractérisé par sa fluidité+ couverture large, question de maîtrise
 - Éviter la métaphore de fonds documentaires : les ouvrages ne sont pas utilisées efficacement, accès limité, délai limité..)
 - Adopter la métaphore de la culture en rizière arrosage du riz est spéciale : y a pas de rupture de l'eau dans les lots : infos dans le domaine
 - Valoriser l'oral : rendre la circulation plus rapide
 - Accepter les mauvaises nouvelles : ne pas éviter les infos qui gênent, transmettre les mauvaises nouvelles aux supérieurs

- Exister partout : manière de s'organiser : éviter les barrières hiérarchiques
- Se mettre dans la peau des autres
- Pouvoir influencer : question de charisme, convaincre

e) Protéger l'information

✓ Dangers :

- Se dérober sans s'en apercevoir : être volé, agressé d'une info mais sans conscience
- Garbage in : info poubelle sur laquelle on a mis de l'effort (info erronée, rumeur..)

✓ Démarche de protection :

- Protéger l'information avec discernement : diffuser l'info avec calcul de risque
- Identifier les agresseurs : mobiliser les efforts pour éviter l'espionnage, et la fuite d'info chez les concurrents, faux clt,

✓ Patrimoine à protéger

- R & D :

Risques : conférences (intervention de pls acteurs peut être des espions) – salons professionnels – labos et centres de recherche – revues scientifiques – encadrement, etc. => peuvent mal influencer la confidentialité

Méthode de protection : valider les articles – dépôt de brevets (ne pas publier) – congrès (sans déterminer la recette, la formule, dans donner les détails

- Procédés de fabrication

Risque: ces techniciens qui bavardent trop : risque interne par les techniciens qui possèdent ces infos qui concernent le métier

Méthode de protection: centraliser les lignes téléphoniques – organiser les visites de sites de production – divulguer des précisions fausses, etc :

cachez le fonctionnement réel, quand on ne peut pas cacher l'info on doit la déformer)

- Etats comptables et financiers

- Risques: sous-traitance de l'activité – banques – sociétés de capital risque, etc.
- Méthode de protection: se baser sur la comptabilité de gestion – avoir son SI comptable vs sous-traitance – présenter des états en double ou en triple – maquiller les chiffres et cacher les idées – s'informer sur les capital risque et « anges », etc.

- Marketing

- Risques: produits décodables – publicité – recours aux consultants de plan MKG – FV, etc. : intervention des acteurs externes+ risque de non respect des chartes par le prestataire.
- Méthode de protection: communiquer vers le client vs vers les concurrents – ne pas tout dire aux client.. : crée son propre service au lieu d'externaliser+ diffuser les bilans pour déformer les infos.

- Alliances stratégiques (faites pour 2 raisons : d'abord chercher la complémentarité pour être plus forts et puis chercher l'apprentissage organisationnel)

- Risque: concevoir l'AS comme un moyen d'apprentissage au dépens de l'allié
- Méthode de protection: éviter l'AS sur la R&D (parce que la R&D contient les infos les plus riches et les plus importants) – privilégier l'AS basée sur le portage mixte – privilégier l'AS basée sur des actifs de complémentarité, etc.

- Ressources Humaines

- Risques: démotivation – injustice – FCS basés sur les RH – faux recrutés..=> poussent les RH à divulguer les secrets

- Méthode de protection: fidélité de collaborateurs – emploi à vie (pas de retraite) – actionnariat au profit des salariés – licenciement avec indemnités financières suffisantes (garder une bonne image sur l'e/se)...

7. Politiques nationales d'IE

a) Approche des USA

- Etat fédéral (TPCC, NEC, Advocacy Center)

Etat fédéral (confier à quelques fédérations la tutelle) : TPCC : comité de corrélation de la politique de l'état.

- ➔ Venir pour aider l'appareil exportateur (défensive)
- ➔ NEC : Conseil National Economique ➔ Commerce International

FOCUS SUR LE CI = TROUVER UN MARCHÉ A L'EXTERIEUR

- NSA : mettre l'accent sur la technologie
- ECHELON : système solide de suivi des personnes
- CIA : service de renseignement externe
- FBI : service de renseignement interne
- TICS+ SECURITE+ SURETE □ Cependant il existe un côté économique (espionnage économique)
- Espionner les meilleurs (japon, UE)
- BENS : Business Executives for National Sécurité □ on reçoit les étrangers qui seront bénéfique pour l'état
- ➔ Le privé est soudé avec le public : société réseau
- ➔ GE : en IE elles jouent le rôle d'influence et aident les petites
- ➔ Prestataires d'IE

b) Approche nipponne

- IE fait partie de leurs manière de penser, les nippons se sont sentit toujours victimes (catastrophes naturelles, guerres...)
- la culture à la japonaise (tout passe par l'économie
 - ⇒ **FOCUS SUR LES EXPORTATIONS ET LA RECHERCHE DES MARCHES**

- METI & JETRO : pour encourager le commerce extérieur
 - ⇒ C'est un réseau très large d'IE
- SOGO SOSHA : Groupement de PME dédiés au métier de l'export pour mutualiser les budgets, les gains...
- THINK THANK : affiner les élites pour ne jamais arrêter de trouver les meilleures idées
 - ⇒ Trouver les meilleures connaissances et compétences

**LA GRANDE FORCE DES NIPONAIS C'EST QU'ILS ONT
ENTOURER L'INFORMATION D'UN PATRIOTISME ; C'EST
L'AFFAIRE DE TOUT LE MONDE ;**

c) Approche allemande

- Culture veterland : => sacrifier les intérêts personnelles au profit des intérêts collectifs => on a donné une autonomie aux régions = l'information remonte
 - Un réseau à la « hanse » : associations de plusieurs villes pour être resauté (l'information des unes sur les autres) afin de développer le commerce
 - Mariage industrie-Finance : Investisseurs => créanciers
 - Rôles des LANDERS : les régions se concurrencent les unes aux autres => Marketing territorial
- Et même si on est des landers on est soudés et on s'entre aident les uns aux autres

d) Approche de l'UK

- Cercle de connivence
- BTI : British Trade International : réseau de beaucoup d'exportateurs qui donnent des conseils pour développer l'export
 - ⇒ benchmarking : Business links
- Faire un réseau ou les entreprises peuvent se partager les informations => on est obligé de partager avec les autres (source d'inspiration)

Services de renseignement

MI6 : extérieur

MI5 : Intérieur

→ Derrière l'aspect politique nous avons une grande partie économique IRES

e) Approche française

- La France accuse du retard! (clivage politique, «taille», vision à CT, conscience, formation, consultants en IE, etc.)
- Plan Martre (IE & SE) et Plan Carayon (IECCS)
- Réseautage (SCIP, Académie d'IE, AFDIE, CIGREF, CIE, Auditeurs en IE, CIES, FÉPIE,...)
- Publications (Intelligence online, Veille magazine, Regards sur l'IE, Archimag, La Tribune, r2ie, ...)
- Manifestations scientifiques (VSST, Les Forums d'IE, Salon i-expo, KM-forum, Colloques AFPLANE, Rencontres Innovation, Compétitivité, Connaissances, ...)
- Formations (CERAM Sophia Antipolis (IE&KM), eslsca (Ecole de Guerre Economique), ISTA d'Angers (IS & VT), Aix-Marseille III (info. Élaborée, VT & IC), Marne – La Vallée (IE), Poitiers (IE & Comm. Stratégique), ...)

f) Approche des pays émergents (Approche suédoise, Approche coréenne, Approche indienne, Approche russe, Approche chinoise, Approche de l'Europe latine.)

- Suède (missions à l'étranger)
- Corée du Sud (réseaux familiaux + patriotisme économique)
- Inde (réseaux personnels informels)
- Russie (héritage militaire)
- Chine (réseaux familiaux)
- Europe latine (réseaux fermés)

g) Genèse de l'IE au Maroc

- Think Tank
- IRES