



HAL
open science

Appropriation et mise en oeuvre de l'intelligence et de la sécurité économique dans le contexte de l'économie congolaise : une plateforme expérientielle : la direction générale de l'économie

Armand Bahouka-Debat

► To cite this version:

Armand Bahouka-Debat. Appropriation et mise en oeuvre de l'intelligence et de la sécurité économique dans le contexte de l'économie congolaise : une plateforme expérientielle : la direction générale de l'économie. Economies et finances. Conservatoire national des arts et metiers - CNAM, 2011. Français. NNT : 2011CNAM0742 . tel-00629875

HAL Id: tel-00629875

<https://theses.hal.science/tel-00629875>

Submitted on 6 Oct 2011

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

Conservatoire National Des Arts Et Métiers

Laboratoire DICEN

THESE présentée Par:

Armand BAHOUKA-DEBAT

Soutenu le : **19 Janvier 2011**

Pour obtenir le grade de : **Docteur du Conservatoire National des Arts
Et Métiers**

Discipline/ Spécialité : Sciences de l'Information et de la
Communication (CNU 71)

**APPROPRIATION ET MISE EN ŒUVRE DE
L'INTELLIGENCE ET DE LA SECURITE ECONOMIQUE
DANS LE CONTEXTE DE L'ECONOMIE CONGOLAISE.
UNE PLATEFORME EXPERIENTIELLE : LA DIRECTION
GENERALE DE L'ECONOMIE**

JURY

Président du jury : Mr. Ahmed SILEM : Professeur à l'Université Lyon III -Rapporteur

Mr. Claude Rochet : Professeur à l'Université Paul Cézanne Aix-Marseille III Rapporteur

THESE dirigée par : M. Ghislaine CHARTRON Professeur au CNAM

Co-Directrice de thèse: M. Nathalie Fabry, Maître de Conférences HDR Université Paris
EST

Mr. Hervé DIATA : Doyen de la Faculté des Sciences Economiques de l'Université Marien Ngouabi
De Brazzaville

Invité : Mr. Robert J.R. MASSAMBA-DEBAT Directeur Général de l'Economie, Ministère de
L'Economie et du Plan du Congo Brazzaville.

Dédicace

A

*Maman...qui nous quitta si tôt...et
à Papa, je dédie ce modeste travail
fruit de tant de sacrifices...*

A

*Mon Parain...toujours présent...Puisses-tu
enfin voir les fruits des tes prédictions...*

A

*Carole, Emmanuel, Nacha, Grâce N'Diaye,
Denis- Yosef ...et à la « Flamme »... Vous m'avez
soutenu sans désespérer afin que la flamme ne
s'éteigne jamais et qu'elle subsiste toujours même
sous la cendre...*

A

*Tous mes Frères, à toutes mes sœurs et à nos enfants...à
mes amis Témoins silencieux, à la fois proches et
lointains ...qui auront participé chacun à sa manière à
la réalisation de cette œuvre qui est aussi désormais la
vôtre...*

Remerciements

A

*Mr R.J.R Massamba-Debat
Pour son indéfectible soutien... et sa
Foi inébranlable en ce projet...*

A

Mr Roger Ngossaki pour son assistance...

A

*Notre pays le Congo et à l'Afrique afin
Que nous bâtissions plus intelligemment
Notre continent...*

« Si tu n'as pas de stratégie pour le futur, tu n'auras aucun avenir »

Wayne Rosenkrans
Responsable IE, Astra Zeneca

Résumé

Dans cette thèse, nous démontrons la nécessité de l'appropriation de l'Intelligence Economique (IE) en tant que *culture et mode de gouvernance alternatif* capable d'aider un pays en développement à affronter les défis et enjeux triple. Ceux relatifs au sous-développement, au développement alternatif et à la mondialisation. S'approprier l'IE dans le contexte particulier de l'économie Congolaise pour en faire un mode de gouvernance au service du développement et de la coopérativité renvoie ainsi à deux exigences. La première, consiste à revisiter l'IE afin de mettre en valeur ses avancées, révéler ses limites et l'enrichir d'une capacité de réponse adaptée aux besoins d'un pays en développement. La deuxième exigence consiste à analyser le champ d'appropriation de l'IE afin d'en identifier la nature, d'en dresser le profil et d'articuler ces éléments à ceux des moyens de l'IE dont la plasticité acquise permet désormais d'être adaptés à la contingence en examen. L'objectif est de proposer des moyens pertinents à la mise en œuvre efficiente de l'IE. La conceptualisation *des modes opératoires d'intelligence et de sécurité économique (2S-MOISE)* chevillé au *dispositif stratégique et opératoire du développement (DS-OD)*, au « M'BONGUI » ainsi qu'au *schéma d'analyse de dominance systémique* nous permet de répondre à cette double exigence. L'usage de la démarche incrémentale via la transculturation nous permet par ailleurs de présenter les modalités concrètes du processus d'appropriation de l'IE grâce à l'action de la direction générale de l'économie (DGE), vectrice dudit processus tant au sein des instances nationales, qu'au niveau du système éducatif et dans la sphère entrepreneuriale. Une série de préconisations dont la définition d'éléments d'une politique publique d'IE, la mise en place d'un dispositif d'IE et d'un système d'information qui répondent aux besoins de gouvernance fonctionnelle, opérationnelle et stratégique ont été proposés.

Mots clés : *Intelligence économique ; Sécurité économique ; Appropriation ; Transculturation ; Incrémental ; Macro-Intelligence économique ; Micro-Intelligence économique ; Intelligence économique du développement et du sous-développement ; Intelligence économique territoriale ; Dominance systémique ; 2S-MOISE ; Système d'information ; Economie de la connaissance ; « M'BONGUI ».*

Abstract

In this thesis, we demonstrate the need for ownership of Competitive Intelligence (CI) as a culture and way of governance alternative that can help a developing country to face the triple challenges and issues. Those related to underdevelopment, alternative development and globalization. EI ownership in the particular context of the Congolese economy into a mode of governance for development and coopétitivité thus refers to two requirements. The first is to revisit the IE to showcase its advances, revealing its limitations and to enhance response capability tailored to the needs of a developing country. The second requirement is to analyze the scope of appropriation of IE in order to identify the nature, to raise the profile and articulate its elements to those means which the IE can now acquired plasticity of be adapted to contingency under consideration. The objective is to propose ways relevant to the efficient implementation of EI. The conceptualization of intelligence procedures and economic security (2S-MOSES) pegged to device strategic and operational development (OD-DS), the "M'BONGUI" and the pattern of systemic dominance analysis allows us to meet both requirements. The use of the incremental approach through transculturation also allows us to present the actual procedures of appropriation of the IE through the action of the General Directorate of the Economy (DGE) vector process that bothnational fora, that the education system and in the entrepreneurial sphere. A series of recommendations which define elements of a public policy of IE, the setting up of an IE and an information system that meets the needs of functional governance, operational and strategic are been proposed.

Keywords: Competitive Intelligence; Economic Security; Appropriation; Transculturation; Incremental; Macro-Economic Intelligence; Micro- Economic Intelligence, Economic Intelligence of Development and underdevelopment; Territorial Economic Intelligence; Systemic Dominance; 2S-MOSES; Information System ; Knowledge Economy, "M'BONGUI.

Table des matières

DEDICACE	3
REMERCIEMENTS	4
PREAMBULE	18
INTRODUCTION GENERALE	21
1 NOTRE PROBLEMATIQUE	23
2. NOTRE HYPOTHESE DE BASE	23
3 QUESTIONS STRUCTURANTES AU SUJET DE RECHERCHE	23
4 METHODOLOGIE ET ARTICULAT DES METHODES.....	25
5 OBJET ET DOMAINE DE RECHERCHE	26
6 INTERET DE LA RECHERCHE	26
7 LE CHAMP DE LA RECHERCHE	27
8 LES APPORTS.....	28
9 PLAN GENERAL DE LA THESE	28
PREMIERE PARTIE : DEFINITION DU CONTENU DE L'OBJET D'APPROPRIATION : L'INTELLIGENCE ECONOMIQUE	
ETAT DE L'ART : PORTEE –LIMITES-PERSPECTIVES	31
INTRODUCTION DE LA PREMIERE PARTIE	32
CHAPITRE 1: THEORISATION DE L'IE ET ECOLES DE PENSEE	33
1.1. L'ECOLE DE PENSEE ANGLO-SAXONNE D'IE	35
1.1.1. <i>Eléments d'histoire de l'émergence de l'IE américaine</i>	35
1.1.1.1 Emergence du concept américain d'IE	36
1.1.2. <i>Du système informationnel au dispositif d'Intelligence et de Sécurité Economique Américain</i>	39
1.1.2.1. Evolution structurelle du système informationnel Américain	39
1.1.2.2. Le dispositif d'intelligence et de sécurité économique Américain	39
1.2. L'ÉCOLE SUEDOISE DE L'INTELLIGENCE SOCIALE/SOCIETALE	41
1.2.1. <i>De l'« intelligence »</i>	41
1.2.2. <i>Intelligence sociale</i>	42
1.2.3. <i>La dimension macroéconomique de l'IE</i>	43
1.2.3.1. Dispositif d'intelligence économique et développement	44
1.2.3.2. Mise en œuvre d'un système d'intelligence dans un pays en développement	44
1.2.3.3. Le déploiement d'un dispositif d'intelligence sociale	45
1.3. L'ECOLE DE PENSEE FRANÇAISE D'IE.....	46
1.3.1. <i>Du contexte historique d'émergence de l'IE en France</i>	47
1.3.1.1. Rappel des enjeux et des objectifs	47
1.3.1.2. De l'hibernation des pratiques d'IE en France.....	48
1.3.1.3. <i>Le réveil de la France en matière d'IE</i>	49
1.3.1.4. La réémergence d'un système Français d'IE.....	50
1.3.2. <i>La macroéconomie de l'IE Française</i>	56
1.3.2.1. La politique publique Française d'Intelligence économique.....	58
1.3.2.2. L'intelligence économique Territoriale.....	60
1.3.3. <i>La « microéconomie » de l'IE Française</i>	63
1.4 L'AFRIQUE ET L'INTELLIGENCE ECONOMIQUE : ETAT DE L'ART	64
1.4.1 <i>De l'appropriation et de la mise en œuvre de l'IE</i>	64
1.4.2 <i>Les préalables</i>	65
1.4.3 <i>Les concepts du « KITEMO » et du « M'BONGUI » : deux exemples de pratique d'IE</i>	66
1.4.3.1 Du « KITEMO ».....	66
1.4.3.2 Le concept du « M'BONGUI »	66
1.4.3.3 Les perspectives du « M'BONGUI »	68
CHAPITRE 2 : ANALYSE CRITIQUE DE L'IE	70
2.1. L'IE: UNE IMPOSSIBLE DEFINITION ?	70
2.1.1. <i>Problématique définitionnelle de l'IE</i>	70
2.1.1.1 Analyse des catégories définitionnelles de l'IE	70
2.1.1.2. Analyse critique des définitions de l'intelligence Economique.....	72
2.2 UNE CONCEPTION REDUCTIONNISTE DE L'IE	75
2.2.1 <i>L'IE : une matière transdisciplinaire</i>	75
2.2.2 <i>La puissance combinatoire et constructionnelle de l'IE</i>	76
2.3 L'ABSENCE DE LA DEMARCHE D'IE A LA SUITE DE LA CHAINE DECISIONNELLE	76
2.3.1 <i>De la scénarisation des options décisionnelles</i>	77

2.3.2	Sur le plan de la micro-intelligence économique.....	77
2.3.3	A l'échelle macro-intelligence économique.....	77
2.3.3.1	Une dimension éclipsée de la Macro-IE.....	77
2.3.3.2	Une pénurie de la conceptualisation de la Macro-IE.....	78
2.3.4	Lecture critique de la matrice décisionnelle.....	79
2.3.4.1	Le contenu de la matrice décisionnelle.....	79
2.3.4.2	L'imprégnation de la démarche d'IE aux process d'exécution.....	80
2.4.	L'IE: UNE ARCHITECTURE « ECLATEE » ET DIFFICILEMENT INTELLIGIBLE.....	81
2.4.1	Du mode d'appréhension analytique de l'IE.....	81
2.4.2	L'IE: l'absence d'un corps théorique intégré et articulé.....	83
2.4.3.	Une approche éclatée des champs d'investigation de L'IE.....	84
2.5	LE DEVELOPPEMENT EN QUESTION ET L'IE.....	86
2.6	CONCEPTUALISATION ET PRATIQUE DE L'IE EN AFRIQUE.....	87
2.6.1.	Du décalage des réponses apportées.....	87
2.6.2.	De la carence ponctuelle de la formation en IE.....	87
2.7.	PROBLEMATIQUE DEFINITIONNELLE DE L'IE.....	88
2.7.1	Notre définition de l'intelligence économique.....	89
2.7.1.1	Portée de notre définition de l'IE.....	89
2.7.1.2	Fondements de la modélisation de l'Intelligence Economique.....	91
	CHAPITRE 3 : NOTRE MODELISATION SYSTEMIQUE DE L'IE : LE 2S MOISE.....	92
3.1	ELEMENT HISTORIQUE DE L'EMERGENCE DE L'IE.....	92
3.2	LES FONDEMENTS D'UNE APPROCHE SYSTEMIQUE ET DEDUCTIVE DE L'IE.....	95
3.2.1.	Les hypothèses de notre modélisation de l'IE.....	96
3.2.2.	Le domaine de définition de l'IE.....	98
3.2.2.1.	Présentation de la méta-matrice du domaine de Définition de l'IE.....	99
3.3.	EMERGENCE DU SYSTEME SYNERGIQUE DES MODES OPERATOIRES D'INTELLIGENCE ET DE SECURITE ECONOMIQUE : LE « 2S-MOISE ».....	102
3.3.1	Cadre théorique et méthodologique de la modélisation du 2S-MOISE.....	102
3.3.1.1	L'approche « SémaTClo- structurale ».....	103
3.3.1.2	La notion des « connivences des similarités différentielles ».....	105
3.3.2	Contenus conceptuels des composants et Construction des sous-systèmes du 2S-MOISE.....	113
3.3.2.1.	Le « sous-système investigation ».....	113
3.3.2.2	Le sous-système d'outils et démarches des TCI.....	136
3.3.2.3	Le sous-système management de l'éducation.....	141
3.3.2.4.	Le sous-système développement stratégique.....	146
3.3.2.5	Le sous-système management.....	151
3.3.2.6	Le sous-système sécurité intégrale.....	163
3.3.2.7	Le sous-système « réseautage et influence ».....	165
3.3.2.8.	Le dispositif de gouvernance stratégique et opérationnelle d'IE.....	169
3.3.2.9	Composants, architecture et fonctions du 2S-MOISE.....	170
3.3.6.3.	Essai de « simulation ».....	177
3.3.6.4	Le 2S-MOISE et son système informationnel.....	182
3.3.6.5.	Les composants d'appoints du système synergique des modes opératoires d'intelligence et de sécurité économique : le « 2S-MOISE ».....	182
3.3.7	Architecture du méta-système d'IE et les fonctions des composants.....	185
3.4.	DE L' « INFORMATION ».....	188
3.4.1.	Les enjeux de l'information, et ses rapports avec la connaissance.....	190
3.4.1.1.	De la connaissance et de l'information.....	193
3.4.1.2.	La capacité d'usage de l'information : facteur créateur de sa valeur.....	194
3.4.2.	Du système d'information.....	195
3.4.2.1.	Autres composants possibles.....	196
3.4.2.2.	Le système d'information de la Macro-IE.....	196
	CHAPITRE 4 LES NOUVEAUX TERRITOIRES DE L'IE.....	200
4.1	CONTEXTE D'EMERGENCE DE LA « MICRO-IE ».....	201
4.1.1	Objet de la Micro-IE.....	201
4.1.2	Composants du système de la « Micro-IE».....	204
4.1.2.1	Le cadre macroéconomique.....	204
4.1.2.2	L'énergie Entrepreneuriale.....	204
4.1.2.3	Les fonctions de gouvernance et de management de l'entreprise.....	205
4.2	CONTEXTE D'EMERGENCE DE LA MACRO-IE.....	208
4.2.1	Objet de la Macro-IE.....	210

4.2.1.1 La Macro-IE : inductrice d'une politique publique d'IE.....	211
4.2.1.2 Le dispositif national d'intelligence et de sécurité économique : levier de la réalisation de l'objet et objectifs de la Macro-IE	212
4.2.1.3 Macro-IE et la construction d'une organisation intelligente et sécurisée	214
4.2.1.4 Les objectifs de la Macro-IE	215
4.2.2 Une approche comparée Macroéconomie et Macro-IE	216
4.2.3 Structuration, composants et contenu de la « Macro-IE ».....	217
4.3 INTELLIGENCE ECONOMIQUE ET DEVELOPPEMENT	219
4.3.1 Etat de l'art de l'économie du développement	220
4.3.1.1 Emergence d'un référentiel: le « Développement ».....	220
4.3.1.2 Les réponses de l'économie du développement territorial aux échecs de développement	229
1. Le spectre des capacités endogènes de développement et profils des territoires.....	234
2. Le statut de l'économie de la connaissance dans le développement territorial.....	235
3. Le profil de l'Etat	235
4.3.2 Notre approche d'IE du concept « développement »	236
4.3.2.1 Cadre conceptuel du « développement ».....	236
4.3.3 Notre approche de l'IE du sous-développement	247
4.3.3.1 La dominance systémique : repérage théorique et définition.....	247
4.4 IE ET SECURITE ECONOMIQUE ET NATIONALE	256
4.4.1 Etat de l'art de la question sécuritaire	257
4.4.1.2 Problèmes conceptuels de la question sécuritaire	258
4.4.2 La sécurité: une réalité fractale et nécessité d'une approche systémique	262
4.4.2.1 Notre définition de la sécurité économique et nationale.....	265
4.4.2.2 La dimension de la macro-intelligence économique de la sécurité	265
4.4.3 De la sécurité économique à la sécurité nationale.....	271
4.4.3.1 Caractéristiques des constituants du pentagone de sécurité économique et intégrale.....	271
4.4.3.2 La Micro-IE de la sécurité économique.....	275
4.4.3.3 Facteurs d'insécurité écosystémique et nationale	290
4.5 Développement et déconstruction de la dominance systémique.....	303
4.5.1 Le dispositif stratégique et opératoire du développement:DS-OD Une réponse de l'IE au développement.....	304
4.5.1.1 Les fondements	304
4.6 L'IE ET LA PROBLEMATIQUE D'UN MODELE DE CROISSANCE ET DE DEVELOPPEMENT ENDOGENE ECO-SYNCHRONIQUE.....	311
4.6.1 Lecture critique de l'IE du développement durable	313
4.6.1.1 De la « durabilité » du "développement"	313
4.6.1.2. Le développement « durable » : les racines du mal.....	314
4.6.1.3 Rapports de domination homme-écosystème	315
4.6.1.4. De l'exponentialité du système d'outilité	315
4.6.1.5 De la conception binaire des phénomènes.....	315
4.6.1.6 Décryptage du schéma fondamental du développement durable	316
4.6.1.7 Du développement durable au développement « Eco-Synchronique et Pérenne»	318
CONCLUSION A LA PREMIERE PARTIE	331
DEUXIEME PARTIE : ETAT DES LIEUX - CONDITIONS D'APPROPRIATION ET DE MISE EN ŒUVRE DE L'IE AU CONGO	334
0.2 INTRODUCTION A LA DEUXIEME PARTIE.....	335
0.2.1 Présentation du Congo Brazzaville.....	337
0.2.1.1 Situation et contexte géographique	337
0.2.1.2 Données Politico – Administratives Actuelles.....	337
0.2.1.3 Repères politiques	338
CHAPITRE 5 LA DGE: ANALYSE DU CONTEXTE D'APPROPRIATION DE L'IE ET DE LA SECURITE ECONOMIQUE.....	339
5.1 DOMINANCE SYSTEMIQUE DU CONGO: UNE DEMARCHE D'IE.....	340
5.1.1 La dominance systémique du Congo de 1890 à 1960	340
5.1.1.1 Quelques clés de lecture du processus de mise en valeur du Congo	341
5.1.1.2 De l'extraversion et de la dépendance	341
La toile de dominance économique et financière sur le Moyen Congo	344
5.1.2 La dominance systémique post-coloniale : 1960-2010	346
5.1.2.1 Le dispositif de dominance systémique postcolonial	347
5.1.3 Le dispositif monétaire de la zone Franc CFA: clef de voûte de.....	353
la dominance systémique.	353
5.1.3.1 Les piliers du dispositif de dominance de la Zone Franc CFA.....	354
5.1.3.2 Bref rappel des fonctions de la Monnaie.....	354
5.1.3.3 Une approche systémique des principes de la zone Franc	356

5.2 LES REPONSES DE L'ÉTAT CONGOLAIS FACE AUX PROBLEMATIQUES DU SOUS-DEVELOPPEMENT ET DU DEVELOPPEMENT 1963-2009	370
5.2.1 Construction de la base économique du Congo : réalisations du plan 1964-1968.....	370
5.2.1.1 Bilan du premier plan quinquennal 1964-1968	371
5.2.1.2 Les divers plans de développement.....	374
5.2.1.3 Impact des plans et bilan de l'expérience entrepreneuriale de l'Etat	376
5.2.1.4 Limites des plans face à la dominance systémique	379
5.3 LE SECTEUR PRIVE CONGOLAIS ET L'ÉTAT : LEURS REPONSES AU SOUS-DEVELOPPEMENT ET AU DEVELOPPEMENT	379
5.3.1 La problématique entrepreneuriale au Congo	379
5.3.1.1 Repères historiques de la problématique entrepreneuriale au Congo.....	380
5.3.1.2 Une politique économique entrepreneuriale inadaptée aux enjeux.....	380
5.3.1.3 Le système éducatif Congolais et la problématique entrepreneuriale	383
5.3.2 Environnement des affaires et le système du « Tributariat ».....	384
5.3.2.1 Contexte général d'émergence de l'entreprise Congolaise.....	384
5.3.2.2 Du profil des promoteurs des PME-PMI enquêtées	385
5.3.3 Analyse de la nationalité des entreprises.....	387
5.4 IMPACT DE L'ÉCONOMIE DU CONGO	392
5.4.1 De la structure des Exportations	392
5.4.2 De La structure des importations.....	394
5.4.3 Le Congo : une économie en « état de siège »	395
5.4.3.1 Capitulation à l'échelle du marché National.....	395
5.4.3.2 Capitulation à l'échelle du marché mondial	395
CHAPITRE 6 LA DIRECTION GENERALE DE L'ÉCONOMIE: VECTRICE DE L'IE.....	398
6.1 DIRECTION GENERALE DE L'ÉCONOMIE SES MISSIONS CLEFS	398
6.1.2 La DGE un acteur stratégique	398
6.1.2.1 De la cohérence des missions et de l'architecture Organisationnelle de la DGE.....	400
6.1.3 L'appropriation de l'IE : les pré-requis et état des lieux.	404
6.1.3.1 Les Ressources Humaines	404
6.1.4 Etat des lieux de l'entité à implémenter : un préalable à l'appropriation de l'IE.....	410
6.1.4.1 Les métiers clefs de la D.G.E.	410
6.1.5 Etat des lieux du système informationnel	411
6.1.5.1 Les Sources	411
6.1.5.2 Les Réseaux	412
6.1.5.3 La Collecte des Données	412
6.1.5.4 La Veille.....	412
6.1.5.5 La Documentation	412
6.1.5.6 Le Traitement et l'Analyse	412
6.1.5.7 La Diffusion	412
CHAPITRE 7 PRESENTATION DU MODELE INCREMENTAL ET APPROPRIATION DE LA CULTURE D'IE	413
7.1 DIMENSIONS PEDAGOGIQUES DE L'IE: LE CHAMP DE SES SAVOIRS	413
7.1.1 Les savoirs de l'intelligence économique	413
7.1.1.1 L'appropriation des savoirs-être.....	415
7.1.1.2 L'appropriation des savoirs- faire	415
7.1.1.3 Du savoir-Devenir	415
7.2. DE LA TRANSMISSION-APPROPRIATION DES SAVOIRS DANS UN PROCESSUS DE TYPE INCREMENTAL : PRESENTATION DU MODELE	416
7.2.1 Décryptage des niveaux de l'intelligence économique.....	418
7.2.1.1 Niveau 1 : Intelligence appropriative & des pré-requis	418
7.2.1.2 Niveau 2 : Intelligence constructionnelle de situation.....	418
7.2.1.3 Niveau 3 : L'intelligence opérationnelle	419
7.2.1.4 Niveau 4 : L'intelligence stratégique.....	419
7.3 MISE EN ŒUVRE DU PROCESSUS INCREMENTAL D'APPROPRIATION D'IE	419
7.3.1 Le Processus de transfert : principe et mécanisme	419
7.3.1.1 Le Management du Système Informationnel de la DGE: préconisations et perspectives	421
7.3.1.2 Synthèse sur le système d'information de la DGE	429
7.4 LE DISPOSITIF D'INTELLIGENCE ECONOMIQUE DE LA DGE	429
7.4.1 Les acteurs de l' I. E. au sein de la DGE	430
7.4.1.1 Le Dispositif d'IE de la DGE : sa mise en œuvre	432
7.5 L'ACQUISITION DE LA CULTURE D'IE	436
7.5.1 L'appropriation des fondements de l'IE	436
7.5.2 Le champ et les modalités d'appropriation-diffusion d'IE.....	436

7.5.2.1 La D.G.E. et l'IE: la pédagogie de l'exemple	437
7.5.3 Incrémentation extramuros de l'IE par la DGE.....	439
7.5.3.1 Modalités concrètes d'incrémentation.....	439
7.5.3.2 La dimension macro et microéconomique d'appropriation de l'IE.....	443
CHAPITRE 8 PRECONISATIONS ET MISE EN ŒUVRE DE L'IE.....	451
8.1 L'IE : LEVIER DE LA REFORME DE L'ÉTAT	453
8.1.1 La mise en place d'un dispositif d'IE et les perspectives des mutations induits	454
8.1.1.1 Missions, composants du Dispositif d'Intelligence et de Sécurité Economique	454
8.1.1.2 L'IE et le renouveau de la planification stratégique.....	457
8.2 GRILLE DE LECTURE D'IE D'AIDE A L'ELABORATION D'UNE POLITIQUE DE CROISSANCE ET DE DEVELOPPEMENT	458
8.2.1 Description de la grille de lecture d'aide à l'élaboration d'une politique et d'une stratégie de croissance et de développement.....	458
8.2.1.1 Le module « modèle de croissance et de développement »	458
8.2.1.2 Le modèle de croissance et de développement productiviste	459
8.2.1.3 Le modèle du « développement éco- synchronique et pérenne »	459
8.2.1.4 La grille de lecture des contenus du développement, des enjeux et défis	461
8.2.1.5 Le diagnostic (module 7-7''-7''')	461
8.2.1.6 Politique de coopération- Mise en cohérence- Définition de la Politique ou de la stratégie de développement économique.....	461
8.2.1.7 Une grille de lecture systémique des plans et programmes.....	463
8.3 L'IE et la réforme budgétaire du Congo	465
8.4 EMERGENCE D'UN SYSTEME D'INFORMATION D'AIDE A LA DECISION FONCTIONNELLE, OPERATIONNELLE ET STRATEGIQUE	467
8.4.1 Etat des lieux d'un hypothétique système d'information du Congo.....	467
8.4.2 Méthodologie d'approche de la conception et de la mise en œuvre d'un système d'information au Congo	468
8.4.2.1 Les pré-requis opérationnels	471
8.4.2.2 Elaboration du système global d'information	473
8.4.4 Les écueils à éviter	475
CONCLUSION GENERALE	484
1 RAPPEL DU CONTEXTE DE NOTRE RECHERCHE.....	484
1.1 Les apports de notre recherche.....	484
1.1.1 Apports théoriques.....	484
1.1.2 Les apports opérationnels	485
1.2 Impact opérationnel des apports de l'IE	486
1.3 Fonctions et missions de l'Etat.....	487
BIBLIOGRAPHIE	489

Tableaux

Tableau N°1: Caracterisation De L'intelligence Sociale	43
Tableau N°2 : Categories Definitionnelles De L'ie Et De La Veille	71
Tableau N°3: Conceptualisation Eclatee De L'intelligence Economique	85
Tableau N°4 : Decoupage De La Masse Lexicale Des Concepts Et Des Modes Operatoires De L'ie	112
Tableau N°5 : Typologie Des Sources & Moyens De Renseignement (1)	115
Tableau N°6 : Typologie Des Sources & Moyens De Renseignement (2)	115
Tableau N°7: Analyse Comparee De La Veille Et De La Prospective	127
Tableau N°8: Definitions Du Benchmarking	129
Tableau N°9: Processus Methodologique Du Benchmarking	130
Tableau N°10: Differents Type De Benchmarking	132
Tableau N°11: Articulation Des Outils D'investigation Du 2s-Moise	134
Tableau N°12 : Synthese Des Fonctionnalites Des TCI Dans Le Cycle De L'information.....	138
Tableau N°13: Sous-Systeme Boite A Outil Des TCI1.....	140
Tableau N°14: Articulation Des Composants Du Sous-Systeme Management Et Construction Des Savoirs	144
Tableau N° 15 : Analyse Comparee Macro-ie & le Du Developpement	148
Tableau N°16: Articulation Des Composants Du Sous-Systeme Developpement Strategique.....	149
Tableau N°17: Liens Articles le-Management & Ingenierie Des Projets.....	162
Tableau N°18: Articulation Des Composants Du Sous-Systeme Securite Et Conquete Economique	163
Tableau N°19 : Articulation Des Composants Du Sous-Systeme Outils Operationnels Reseautage-Influence 1	167
Tableau N°20: Referentiel Des Domaines De Formation Et Nomenclature Des Metiers D'ie.....	177
Tableau N°21 : Synoptique Des Definition De L'information	189
Tableau N° 22 : Analytique Des Strates De L'information	192
Tableau N°23 : Analyse Comparee De La Macroeconomie Et De La Macro-IE.....	216
Tableau N°24 : Synoptique Des Conceptions Des Causes Du Sous-Developpement Et Solutions Proposees.....	225
Tableau N°25: Synoptique Des Conceptions Des Causes Du Sous-Developpement Et Solutions Proposees (1)	225
Tableau N°26 : Synoptique Des Conceptions Des Causes Du Sous-Developpement Et Solutions Proposees(2)	225
Tableau N°27: Synoptique Des Conceptions Des Causes Du Sous-Developpement Et Solutions Proposees (3)	225
Tableau N°28: Synoptique Des Conceptions Des Causes Du Sous-Developpement Et Solutions Proposees (4)	226
Tableau N°29: Synoptique Des Conceptions Des Causes Du Sous-Developpement Et Solutions Proposees (5)	226
Tableau N°30: Synoptique Des Conceptions Des Causes Du Sous-Developpement Et Solutions Proposees (6)	226
Tableau N°31 La Theorie Du Developpement Lineaire De Rostow (7)	226
Tableau N°32: Quelques Principes Des Theories Du Developpement Dans L'espace 1	230
Tableau N°33: Synoptique De L'hypothese Transpositionnelle De La Metaphore Ecologique Au Developpement Economique Et Social	237
Tableau N°34 Synoptique Des Definitions Du Developpement 1.....	238
Tableau N°35 : Portee Et Limites Des Definitions De La Securite Nationale	260
Tableau N°36 :° Approche Sectorielle De La Securite.....	261
Tableau N°37 : Evolution Des Concepts Et Pratiques De La Securite	263
Tableau N°38 : Elements De Genese De L'insecurite Socio-Economique Et Politique	270
Tableau N°39 : Hierarchie Et Logique Articulateur Des Fondements De La Securite Nationale	271
Tableau N°40 : Synthese Des Risques De La Firme.....	281
Tableau N°41: Situation Des Conflits En Afrique Centrale	293
Tableau N°42 : Ressources Naturelles Alimentant Les Conflits.....	294
Tableau N°43: Grille D'analyse Des Risques D'approvisionnement Energetique De L'europe	295
Tableau N°44: La Guerre Non Letale Pour La Confiscation Du Vivant Et Des Savoirs Ancestraux	299
Tableau N°45 : La Guerre Non Letale Pour La Confiscation Du Vivant Et Des Savoirs Ancestraux(2)	300
Tableau N°46 : La Guerre Non Letale Pour La Confiscation Du Vivant Et Des Savoirs Ancestraux.....	301
Tableau N°47: Les Caracteristiques Du Meta –Modele De Croissance Et De Developpement Eco-Synchronique Et Perenne	323
Tableau Tableau N°48 : Matrice D'ethique Systemique Du Systeme D'outilite Eco-Imitatif Regule (S.O.E.I.R)..	328
TABLEAU N°49: Synoptique Des Changements 1changements Des Regimes Politiques	338
Tableau N°50: Les Sept (7) Fonctions Classiques De La Monnaie	355
Tableau N°51 : Avantages & Inconvenients De La Fixite De La Parite Franc Cfa-Euro	359
Tableau N° 52 : Creation Du Tissu Entrepreneurial Du Congo De 1964-1968.....	373
Tableau N°53: Repartition Sectorielle Des Investissements En Pourcentage	374

Tableau N°57: Les Sources Et Modalites Dde Financement Des Projets D'entreprises	386
Tableau N°58: Evolution Des Exportations Du Congo De 1972-2001.....	392
Tableau N°59 : Evolution Des Importation Du Congo De 1997-2007.....	394
Tableau N°60: Matrice Des Fonctions Communes Aux Directions Operationnelles De La Dge	403
Tableau N°61: Nomenclature Des Metiers De L'ie	408
Tableau N°62: Profil Des Agents De La Dge Par Specialites.....	409
Tableau N°63: Departes Previsionnels En Retraite Des Agents De La Dge 2011-2016.....	410
tableau N°64: Les Quatre Niveaux De L'ie Et Societale	416
Tableau N°65 : Les Composantes Informationnelles De La Dees	425
Tableau N°66 : Les Composantes Informationnelles De La Dce	426
Tableau N°67 : Les Composantes Informationnelles De La Dcn	427
Tableau N°68: Synthese Des Missions De La Cellule Ie	434
Tableau N°69 : Cadre Conceptuel Et Operationnel De L'ie	436
Tableau N°70 : Apport De L'ie A La Planification Strategique 1	457
Tableau N°71 : Tableau Recapitulatif Et Comparatif Des Modeles De Croissance Et De Developpement1.....	460
Tableau N°72: Articulation –Synergie De L'ie Et De La Lolf	466
Tableau N°73 : Champs, Acteurs Et Criteres Constituant Le Systeme D'information 1	474

Schémas

Schema N°1: Modele Du Dispositif Français D'ie Pendant La Revolution Industrielle	48
Schema N°2: L'ie: Une Evolution Transdis 1	52
Schema N° 3: L'espace Meta-Dimensionnel 1	55
Schema N°4: Un Meta-Modele D'intelligence Economique 1.....	56
Schema N°5 : Dispositif Français D'intelligence Economique Decoulant Du Rapport Martre	59
Schema N°6: Dispositif D'intelligence Economique Territorial En France 1.....	62
Schema N°7 : La "Mosaïque" Des Composants Non Articules De L'intelligence Economique	82
Schema N°8: Emergence De L'intelligence Economique	92
Schema N°9: L'intelligence Economique : Une Genealogie Et Une Evolution Transdisciplinaire Complexe	94
Schema N°10: La Meta-Matrice Integree Du Domaine De Definition De L'ie	101
Schema 11: Le Cycle Du Renseignement	114
Schema N°12 : Articulation Des Domaines De La Veille	119
Schema N°13: Systemique De La Veille Integrale.....	122
Schema N°14: Articulation Du Processus Theorique De La Methodologie De Veille Strategique Et Des Outils Des TCI.....	123
Schema N°15 : Les Cinq (5) Etapes De La Methode Prospective	126
Schema N°16: Synergie Des Composants Du Sous-Systeme D'investigation Du 2S-Moise	135
Schema N°17 : Cycle De L'information	137
Schema N°18: Synergie Des Composants Du Sous-Systeme Management De L'education Du « 2s-Moise.....	145
Schema N°19: Synergie Des Composants Du Sous-Systeme Developpement Strategique Du 2s-Moise.....	150

Schémas (Suite)

Schema N° 20 : Synergie Des Composants Du Sous-Systeme Management.....	161
Schema N°21: Synergie Des Composants Du Sous-Systeme Securite Et Defense Economique Et Societale Du 2s- Moise	164
Schema N°22: Synergie Des Composants Du Sous-Systeme Reseautage-Influence Du 2s-Moise	168
Schema N°22 Bis : Synthese Des Fonctions 1	173
Schema N.23:Le Systeme Synergique Des Modes Operatoires D'intelligence & De Securite Economique.....	174
SCHEMA N°23 BIS: Simulation De La Mise En Œuvre Du 2S-MOISE.....	181
Schema N°24: Architecture Holistique Du Meta-Modele Africain Du Systemed'ie	187
Schema N°25: Environnement Et Facteurs Conditionnant La Naissance Et Le Developpement Des Entreprises	206
Schema N°26: Systeme De La Micro-IE	207
Schema N° 27 : Systeme De La Macro-Intelligence Economique Composantes Structurelles Et Fonctions	218
Schema N°29: Schema Global D'intelligenceeconomiquen Du Developpement	246
Schema N°30: Les Fondements Du Pouvoir	252

Schema N° 31 : La Grille D'analyse De La Dominance Systemique	254
Schema N°32 : Grille De Lecture Pentagonale De La Chaine Systemique De La Securite Economique Et Nationale	272
Schema N°33 : Facteurs D'attractivite D'un Ecosysteme Et Des Capacites De Mise En Valeur1	274
Schema N°34: La Matrice De Base Des Conditions De Naissance De La Firme	282
Schema N°35 : Grille Systemique Et Holistique De La Securite Entrepreneuriale : Une Approche Par La Micro-le	283
Schema N°36: Dispositif Strategique Et Operatoire Du Developpement – DS-OD 1.....	310
Schema N°37 : Schema D'aide De La Definition D'une Strategie De Croissance Et De Developpement 1.....	312
Schema N°38: Analyse Critique Du Developpement Durable	317
Schema N°39: Les Fondements Du Meta- Modele De Croissance Et De Developpement Africain.....	322
Schema N°40 : Synthèse Du Modele De Croissance Et De Developpement Endogene Eco-Synchronique Et Perenne 1	327
Schema N°41: Processus De Mise En Valeur Du Moyen Congo	343
Schema N°42: La Toile De La Dominance Systemique Du Capital Financier, Industriel... ..	345
Schema N°43 : Schema De Dominance Systemique De La France Sur Les Pays De La Zone Franc Periode Postcoloniale 1960-1973.....	351
Schema N°44: Schéma D'articulation De La dominance Economique, Financiere Et Monetaire De La Zone Franc	366
Schema N°45 : Schema De La Demarche D'IE Sous-Jacente Au Phenomene Colonial Et Post-Colonial.....	367
Schema N°46: Logique Des Missions Operationnelles Des Directions De La Dge	403
Schema N°47: Champs Operationnels Communs Aux Directions De La Dge	405
Schema N°48: Schema Simplifie De La Nomenclature Des Savoirs De L'IE	414
Schema N°49: Processus Incremental De Tr Ansfert Et D'appropriation De L'IE	420
Schema N°50: Systeme Informationnel De La Dge	428
Schema N°51: Roles Des Acteurs Internes De La Dge Au Sein Du Dispositif D'IE	430
Schema N°52: Dispositif D'intelligence Economique De La Dge	431
Schema N°53: Descriptif Du Fonctionnement Operationnel Du Dispositif D'IE (1).....	433
Schema N°54: Descriptif Du Fonctionnement Operationnel Du Dispositif D'IE (2).....	433
Schema N°55: Matrice Thematique Incrementale Et Introductive A L'appropriation De L'IE.....	440
Schema N°56: Systeme D'enseignement Dedie A L'appropriation De L'IE	446
Schema N°57 : Coherence Globale Et Synergie Des Axes Principaux Des Preconisations 1.....	452
Schema N°58 : Schema D'aide A L'elaboration D'une Politique Et D'une Strategie De Croissance Et De Developpement Economique Et Social	462
Schema N°59 : Grille De Lecture Systemique Des Plans Et Programmes De Developpement En Afrique Subsaharienne.....	464
Schema N°60 : Schema General Du Projet Du Systeme D'information Fonctionnel, Operationnel Et Strategique Du Congo.....	479
Schema N°61 : Spheres Operationnelles Et Strategique Du Systeme Global D'information Du Congo	480

Cartes

Carte N°1 : Analyse Heuristique Et Cartographie Des Concepts Et Modes Operatoires D'IE	111
Cartographie N°2 : Cartographie Fractale Des Insecurites	262
Carte N° 3 : Modele Conceptuel Des Relations Entre Changement Environnemental Et Securite	292
Carte N°4 : Cartographie Geo-Contextuelle Du Congo.....	337
Carte N°5 : Cartographie De L'organisation De La Dge.....	400
Carte N°6: Cartographie Synthetique Des Missions De La DGE.....	401
Carte N°7: Cartographie Des Sources Informationnelles Drepe.....	422
Carte N°8: Cartographie Et Reseau Des Acteurs De La Drepe	423
Carte N°9: Cartographie Des Veilles DREPE	424
Carte N°10: Cartographie Du Champ Et Du Reseau D'acteurs De La Dce	426
Carte N°11 : Cartographie Sociogramme Des Champs D'acteurs De La Dcn	427

Figures

Figure N°1: Processus Theorique D'exploitation De Renseignement.....	116
Figure N°2 : Le Declin De La Planification Strategique	154
Figure N°3 : Les Manifestations Du Declin	154
Figure N°4 : Premiere Tendence Recuperer Les Circuits Informel Concurrents Au Sein De La Planification	156
Figure N°5 : Deuxieme Tendence Circonscrire Le Terrain Traditionnel De La Planification	157
Figure N°6: Schema Du Dispositif De Gouvernance Strategique (« M'BONGUI »).....	169
Figure N°7: Schema Systemique Du Systeme Informationnel Du 2S-MOISE.....	183
Figure N°8: Les Champs Cles De La DGE	409
Figure N°9: Champs De Propagation Et De Diffusion Sequentielle De L'IE.....	439

Graphiques

Graphique N°1: Poids Des Differentes Catégorie définitionnelles de l'IE.....	71
Graphique N°2: Differents Types De Veilleurs.....	121
GRAPHIQUE N°3 : Evolution Creationnelle De L'espace Meta-Dimensionnel De L'IE Collective	180
Graphique N°4: Synthese Des Differents Plans Et Programmes De Developpement Du Congo.....	378
Graphique N°5: Repartition Des Societes Par Nationalites Et Branches D'activites.....	391
Graphique N°6 Poids Des Principaux Produits Exportes Du Congo De 2000-2007	393
Graphique N°7: Part Des Produits Exporte Du Congo De 2000-2007.....	393
Graphique N°8 : Poids Moyen Des Differentes Importations Du Congo De 1997-2007	395
Graphique N°9: Repartition Des Profils Ddes Competences Par Specialites Et Champs D'investigation.....	409
Graphique N°10 : Repartition Des Departes A La Retraite Par Specialites.....	411

Principaux sigles

BAO : Banque de l'Afrique Occidentale
BCA : Banque Commerciale d'Afrique
BCC : Banque commerciale Congolaise
BCCO : Bureau de création, de contrôle et d'orientation des entreprises d'Etat
BEAC : Banque des Etats d'Afrique Centrale
BICI : Banque Internationale pour le commerce et l'industrie
BNDC : Banque Nationale de Développement du Congo
BUP : Banque de l'Union Parisienne
CCCE : Caisse centrale de coopération économique
CCFOM : Caisse centrale de la France d'Outre-mer
CCSO : Compagnie commerciale Sangha Oubangui
CEEAC : Communauté Economique des Etats d'Afrique Centrale
CEMAC : Communauté Economique et monétaire d'Afrique Centrale
CFAO : Compagnie Française de l'Afrique Occidentale
CFCO : Chemin de Fer Congo-Océan
CFHBC : Compagnie Française du Haut et Bas Congo
CFHC : Compagnie Française du Haut Congo
CFSO : Compagnie Française Sangha Oubangui
CMCF : Compagnie minière du Congo-Français
COFIMER : Compagnie Financière pour l'outre mer
CPKN : Compagnie propriétaire du Kouilou-Niari
DCE : Direction de la Coopération Economique
DCN : Direction de la comptabilité nationale
DEES (Direction des études économiques et de la statistique
DEES : Direction des études économiques et de la statistique
DGE : direction générale de l'économie
DGMC : direction générale de la monnaie et du crédit
DREPE : Direction de la réglementation économique et du portefeuille de l'Etat
ESIEE : Ecole Supérieure d'Ingénieurs en Electrotechnique et Electronique
FMI : Fonds Monétaire International
OFNACOM : Office National de Commerce
OAIE : Organisation Africaine de l'intelligence économique
SCKN : Société commerciale du Kouilou –Niari
SCOA : Société Commerciale de l'Ouest Africain
SIA-CONGO : Société Industrielle et Agricole du Congo
SIAN : Société Industrielle et Agricole du Niari
SIAT : Société Industrielle et Agricole de tabac tropical
SONEL : Société nationale d'Elevage

PREAMBULE

Notre thème de recherche s'inscrit dans le prolongement d'une mission d'étude effectuée au sein de la Direction Générale de l'Economie (DGE) en 2004 dans le cadre du Mastère d'Intelligence Economique. J'étais alors agent d'une autre administration du ministère de l'économie et des finances du Congo : la Direction Générale de la Monnaie et du Crédit (DGMC)¹. Ainsi, mon double statut « *d'auditeur externe* » (en tant qu'étudiant en Intelligence Economique) d'une part, et d'autre part en tant qu'« *auditeur interne* » car agent du ministère de l'économie et des finances (DGMC) ce double statut me permettait donc d'avoir aussi un double regard sur cette administration, sur les institutions étatiques, sur la sphère économique du Congo et du reste du monde : leur champ de prédilection. Les analyses et constats faits au cours de cet audit d'intelligence économique ainsi que les perspectives qu'ouvrait cette **matière** intéressèrent au plus haut point le *Directeur Général de l'Economie (DGE) Monsieur Robert Massamba-Débat*. Ce dernier manifesta donc un vif intérêt aux différents possibles et horizons qu'offrait cette matière au niveau de l'administration dont il avait la charge (la DGE) et dans le domaine de la gouvernance stratégique notamment en matière de développement économique et sociétal dans un pays qui cherche toujours une issue au sous-développement et des réponses aux défis de la mondialisation. L'ensemble des échanges que nous eûmes avec la direction générale de l'économie (DGE) à l'issue de cet audit nous avait convaincu que l'importance des enjeux et des défis était telle que toutes les institutions nationales et ses administrations sans oublier le monde de l'éducation et de la recherche (l'Université), le monde entrepreneurial, les territoires et la société civile devraient être impliqués dans un vaste projet d'appropriation de l'intelligence économique (IE).² Compte tenu de la nature des problèmes auxquels était et est confronté le Congo, la portée de l'IE aiguillonnait l'action prospective et stratégique vers la nécessité d'investir le champ et le projet d'un développement économique et social alternatif et pérenne eu égard aux limites et dérives du modèle dominant, ainsi que celui relatif à la sécurité économique nationale. Cette nouvelle perspective impliquait et implique par conséquent les plus hautes institutions nationales.

Notre projet de recherche s'inscrit donc en continuité et en rupture de continuité avec « l'audit » très circonstancié et circonscrit que nous fîmes au sein de la DGE. Une continuité parce qu'il était nécessaire d'affiner et d'achever le projet de mise en place d'un dispositif d'IE au sein de cette administration. En rupture de continuité par ce que notre projet s'ouvre à d'autres instances institutionnelles (politiques), aux autres organismes de l'Etat, au système éducatif globalement pris, au monde de l'entreprise, aux territoires et implique une révolution des cultures et modes de gouvernance au sein de ces différentes instances et sphères. Cette nouvelle dimension transcende donc la DGE tout en faisant d'elle une rampe de lancement, une interface et une plateforme idéale de diffusion de l'IE, d'autant plus que ses missions la prédispose à cette fonction. L'Etat allait devoir à terme définir une *politique publique d'IE* pour encadrer cette activité d'origine du reste régalienn. Pour ce faire, définir le contenu de l'objet d'appropriation était cardinal. Cette démarche devrait concourir à faciliter d'autant la définition de la future politique publique qui serait fondée d'abord sur une IE clarifiée et enrichie sur le plan théorique et bâtie sur des bases spécifiques au contexte du Congo articulé à celui du reste du monde. Ainsi, la **contextualisation** des modalités de la *transculturation* de l'IE sera une exigence permanente de notre démarche. Ceci étant, notre immersion dans le contexte historique et sociétal du Congo Brazzaville et l'ensemble des contraintes identifiées nous a finalement emmené à faire le constat ci-après. *On ne saurait pertinemment procéder à l'appropriation de l'IE et à sa mise en œuvre efficace au sein d'une formation économique et sociale sous-développée comme le Congo Brazzaville en faisant une omerta ou en « hachant » la dimension historique, sociétale, géoéconomique et politique, qui l'ont façonné et la façonne.*

¹ Direction générale chargée entre autre du suivi du secteur bancaire, du commerce extérieur et de l'élaboration de la balance des paiements avec la Direction Générale de l'Economie (DGE)

² Nous adopterons pour des besoins d'aisance scripturale l'abréviation suivante de l'intelligence économique : **IE**. Forme contractée du reste désormais admise dans le monde professionnel et de la recherche en cette matière.

*En effet, ce qu'est le Congo aujourd'hui est le produit d'une histoire au cœur de laquelle les rapports de force, les jeux d'influence, la politique, l'économique, la géo-économie, la géopolitique et le culturel sont des données centrales imbriquées. Aussi, définir une politique publique d'IE pertinente, adhérer à sa culture et à ses démarches, les mettre concrètement en œuvre n'est donc pas un acte banal. C'est d'abord un **choix politique** dont les implications, l'impact et donc l'onde de propagation des effets induits peuvent modifier en profondeur le destin d'une nation, d'un peuple, de ses territoires et de ses entreprises.*

Fort de ce qui précède, il n'est donc pas envisageable que notre démarche soit **a- historique**. Par conséquent, nous estimons que la non prise en compte de ces dimensions pourrait faire courir au présent projet d'appropriation de l'IE le risque de ne pas être apprécié à sa juste valeur du fait qu'on n'aura pas su intégrer le contexte historique et socioéconomique dans lequel on se propose de la faire prendre racine. Le rejet ou l'échec d'appropriation pourrait donc provenir **d'une part**, du refus d'une véritable remise en cause d'un certain mode de gouvernance soutenu par des tenants d'un ordre rentier, résolu à générer et perpétuer des logiques inertielles, régressives et inadaptées au contexte actuel et futur. Ils seraient le terreau favorable au développement du sous- développement. Ainsi, leur action rentrerait en conflit frontal avec les valeurs et changements radicaux qu'exige l'IE. Le risque de leur action serait donc de neutraliser tout véritable effort de mise en œuvre d'un projet crédible de développement induit par un autre mode de gouvernance : l'IE en rupture avec le dominant, et qui les disqualifierait de facto. **D'autre part**, à la non prise en compte des besoins profonds, des contraintes, des réalités concrètes, historiques et sociétales du champ et des acteurs qui le constituent. Pareille éventualité serait plutôt fatale au regard des enjeux qui décideront du devenir d'une nation, d'un peuple et d'un continent. Ainsi, *la contextualisation des conditions historiques, économiques, sociétales et politiques permissives ou non d'appropriation de l'IE fussent telles par transculturation demeure une démarche incontournable si l'on veut que pareil projet prenne racine et produise les fruits escomptés. Bref, c'est un véritable choix et projet de société à réaliser.*

Dans la même veine, la relecture des conditions historiques d'émergence de l'IE nous a permis de nous rendre compte que cette matière était et est dotée d'une densité politique qui résulte de sa nature intrinsèque. Les champs qu'elle investit, les méthodes, les démarches, les modes opératoires et les outils qu'elle intègre, cheville et met en synergie, les possibles qu'elle suggère pour arriver à ses fins sont intrinsèquement connivents aux domaines de la politique, de l'économique et du sociétal. Cela tient aussi au fait que ce sont les Etats qui l'ont fait naître, ont forgé cette démarche, ce mode de gouvernance dont la perfectibilité et la complexité s'est affinée dans l'espace et le temps et a permis d'assurer dans un contexte de concurrence géoéconomique et stratégique leur présence, leur compétitivité, leur impérialisme, leur puissance et leur leadership³. Les entreprises auront bien évidemment sur ce sillage sû s'approprier cette démarche, l'enrichir et donc l'adapter à leurs besoins et exigences. Ces traits de caractère de l'IE n'ont pas échappé à nos investigations, surtout lorsqu'il s'est agi de lire dans des conditions particulières le champ sur lequel on se proposait de l'approprier et la mettre en œuvre : le *Congo Brazzaville*. Nous y avons fait allusion tantôt. A propos des conditions ayant marqué la réalisation de nos missions de recherche, des contraintes d'ordre temporel relatives aux très courtes durées des missions d'investigation faites au Congo, auxquelles s'arriment celles relatives à l'immigration (risque d'expiration de la carte de séjour hors du territoire Français avec une très forte probabilité de non obtention ou renouvellement de visa au près des services de l'ambassade de France), aux coûts exorbitants du voyage ont été des obstacles importants. Nous n'omettrons pas les difficultés liées au fonctionnement de nos administrations locales : coupures intempestives d'électricité, indisponibilité des agents, etc... ainsi que la difficulté d'accéder aux données ne nous ont pas permis de réaliser les investigations complètes et affinées. Au-delà de ces contraintes, nous avons pu réaliser cette recherche dont les résultats sont ci-après présentés dans une double perspective.

³ Christian Harbulot et Philippe Baumard « *PERSPECTIVE HISTORIQUE DE L'INTELLIGENCE ECONOMIQUE* » Article paru en 1997 dans le premier numéro de la Revue Intelligence économique

D'abord théorique, objet de la première partie de notre sujet de recherche. Ensuite pratique avec l'analyse préalable de la nature du champ économique, politique et sociétal qui se propose de s'appropriier l'IE. Une contextualisation historico-sociétale, économique et politique des conditions d'appropriation de l'intelligence économique en question a été préalablement faite comme nous l'avons tantôt indiqué. Ce « détour » a pour objectifs d'éclairer les praticiens qui participeront à la mise en œuvre concrète de ce projet, de la nature complexe du champ à investir. D'évaluer les potentialités et la portée des difficultés sociologiques, administratives et politiques à rencontrer quant à la réalisation de cette appropriation était entre autre le deuxième objectif de notre démarche.

Enfin, il était important de répondre à la question suivante : ***s'approprier l'intelligence économique pourquoi-faire ? Pour résoudre quel problème central, connexe et annexe du Congo dans ses rapports avec lui-même, sa région, son continent et avec le reste du monde?*** C'est l'objet de la deuxième partie de notre sujet de recherche. Du point de vu de l'équilibre structurel de notre thèse, la densité de la ***partie théorique (première partie)*** pourrait apparaître comme étant plus importante que la ***partie pratique (deuxième partie)***. Cette impression n'est que relative. Elle est justifiée par le fait que nous avons investi des nouveaux territoires de l'IE. Il s'agit notamment *de l'IE du développement et du sous-développement ; de la problématique d'un modèle de croissance et de développement alternatif au dominant ; de la sécurité économique dans ses corrélations avec la sécurité nationale abordée dans une approche holistique*, le tout analyser à travers une approche qui se veut être de ***l'IE Africaine avec le concept du « M'BONGUI » et du domaine de définition de l'IE.***

Par ailleurs, étant entendu que l'ensemble de ces champs sont des problématiques centrales à l'Afrique subsaharienne et au Congo en particulier, il ne serait pas pertinent d'entrevoir une *appropriation* de l'IE qui *esquiverait cette donne...* En effet, si notre approche de l'IE n'intègre pas cette réalité structurelle et organique qui du reste fonde et conditionne le développement et le devenir du Congo ainsi que celui des pays d'Afrique Subsaharienne, on pourrait alors se demander à quoi va-t-elle finalement servir ??? En outre, nous avons constaté que l'IE n'avait pas de réponses aux problèmes que posent ces *nouveaux territoires. C'est ainsi que nous avons pensé les investir théoriquement et pragmatiquement.* Cet apport pourrait ainsi participer à l'enrichissement de l'IE car cette dernière n'a pas encore abordé frontalement ces questions sur le fond.

Introduction générale

L'histoire économique du Congo Brazzaville montre que ce pays, ancienne colonie Française (ex Moyen Congo de l'A. E. F)⁴, situé au cœur de l'Afrique centrale, devenu indépendant depuis 1960 peine toujours à trouver la voie de son développement. Des plans et programmes de développement auxquels se sont arrimés des aides publiques au développement, sans oublier l'endettement⁵ pour accompagner et dynamiser ces efforts n'ont pas changé grand-chose à la donne. Les résultats escomptés ne furent pas toujours à la hauteur des attentes. Le retour sur investissements souvent financés sur endettement n'ayant pas été effectif, a fait que le Congo a figuré⁶ parmi les pays les plus endettés au monde par habitant. Ce « boulet », s'ajoutait au sous-développement dont-il n'est pas toujours sorti... Trois guerres infra étatiques de succession pour le contrôle du pouvoir et des ressources stratégiques (assurant une économie de rente) vinrent donner le coup de grâce à une économie agonisante. Elles vinrent ainsi « couronner » l'échec d'une gouvernance qui n'a semble t-il jamais pris la mesure des enjeux nationaux et mondiaux en cours, à venir et en devenir ainsi que celle des exigences stratégiques qu'ils impliquent.

C'est dans cette dynamique contextuelle chaotique que le FMI et la Banque Mondiale avaient imposé, à partir de 1986 (pour ce qui est du Congo), une série de programmes d'ajustements structurels (PAS) et plus tard son « initiative PPTTE » (pays pauvres très endettés) tous largement inspirés des thèses néolibérales et une série de programmes intérimaires post-conflits (PIPC) pour répondre aux situations particulières créées par les conflits armés récurrents en préalable ou en compléments aux PAS. Un bref bilan permet de constater que la pauvreté a gagné du terrain et ce, malgré la mise en place de plans et programmes de développement dont les résultats sont bien en deçà des attentes. En effet, à la stratégie du développement autocentré et autodynamique, au soutien des politiques d'import substitution, sans omettre celui accordé aux industries d'exportation, ont succédé les politiques prônant le libéralisme économique à tout va (FMI, Banque mondiale, OMC) et le projet de privatisation du secteur de l'énergie, de l'eau et autres secteurs clés de l'économie. Ces diverses politiques n'ont finalement pas permis d'amorcer un réel développement économique et social du Congo Brazzaville bien au contraire. Elles n'en avaient d'ailleurs pas la vocation. Le jeu des acteurs internes et externes, leur profil et visées, conjugués aux rapports de force et enjeux sous-jacents notamment ceux relatifs à l'accès et au contrôle des ressources stratégiques (pétrole, gaz...et autres) témoignent de la complexité de la problématique du développement du Congo Brazzaville. Ce pays présente un paradoxe : ses nombreuses ressources et ses divers atouts ne l'enrichissent pas encore. Bien au contraire, elles semblent l'appauvrir d'avantage. Sommes nous en présence d'un « syndrome Hollandais » parce que le Congo est un pays producteur de pétrole ? *Nous pensons plutôt que les racines du mal sont bien plus profondes et plus complexes que ce syndrome apparent qui ne serait que la résultante de choix économiques non fondés sur une démarche stratégique et de gouvernance conséquente articulés à une dominance systémique qui entretient et maintient cet état de fait. La nature des moyens mis en œuvre afin d'y répondre ont été inadaptés. En fait, nous sommes en présence d'une triple inadéquation. Celle d'un mode et d'une culture de gouvernance chevillés à des démarches, à des outils et méthodes obsolètes, inadaptés aux enjeux, défis économiques et sociétaux majeurs actuels et futurs dont la complexité et l'urgence exigent une culture et des moyens adéquats.*

4 C'est en 1920 que l'A.E.F fut créée avec comme capitale Brazzaville. Elle comprenait le Gabon, le Moyen Congo, l'Oubangui (Actuelle Centrafrique), le Tchad. La colonisation du Congo durera de 1880 à 1960 date de son indépendance. Brazzaville fut déclarée par le Général De Gaulle capitale de la France Libre. Voir Coquery Vidrovitch . *Le Congo au temps des grandes compagnies concessionnaires 1898-1930* Les Réimpressions des éditions de l'Ecole des Hautes Etudes en Sciences Sociales. Voir : Samir Amin et Catherine Coquery-Vidrovitch « *Histoire Economique du Congo 1880-1968. Du Congo Français à l'Union Douanière et Economique d'Afrique Centrale* » I.F.A.N. Dakar Editions Antropos Paris 1969.

5 La dette extérieure du Congo est actuelle estimée à 3356.2 .Source : BEAC, Secrétariat Exécutif de la CEMAC, Comité de convergence de la zone franc Avril 2007 http://www.izf.net/affiche_oscar.php?num_page=6038&categorie_sup=292

⁶ Depuis le 1^{er} Juillet 2010, le Congo a été admis au programme d'allègement de la dette au titre de l'initiative en faveur des pays pauvres très endettés (PPTTE) car ayant dépassé le « point d'achèvement ». <http://www.imf.org/external/np/exr/facts/fre/hipcf.htm>

Secundo, celles des logiques structurelles, fonctionnelles, organisationnelles et opérationnelles des entités sensées participer au développement national et communautaire mais qui sont en parfait décalage par rapport aux exigences que leur suggère ou impose l'évolution des faits et de leur environnement. Intelligence architecturale, plasticité, agilité, capacité d'anticipation et d'adaptation, vitesse de réactivité, créativité, création de structures apprenantes, capacités mutationnelles etc...sont des qualités auxquelles elles sont complètement étrangères et pour lesquelles elles n'ont jamais été configurées et préparées. Enfin tertio, le profil des acteurs censés animer les dites entités est piégé par l'obsolescence du paradigme issu de la seconde révolution industrielle (et encore !) qui fonde leur structure mentale et qui est complètement en déphasage avec la nature des défis et enjeux actuels et futurs, ainsi que du paradigme de l'IE fondé entre autre sur l'économie du savoir et de l'information, la systémique et la complexité. Cette dysharmonie culturelle et paradigmatique qui se répercute sur leurs compétences et vision consacre leur parfaite harmonie avec les structures et entités tantôt décrites et qu'ils « animent » par ailleurs. Cette cécité de la gouvernance économique et politique consacre l'absence d'une coévolution, voir d'une dynamique évolutive atClipée et homothétique des Hommes (culture, paradigme...), des structures et des modes opératoires en fonction de celle de leur environnement. Elle les disqualifie à participer à la compétition, à la coopétition et à la coopération économique, culturelle et politique à l'échelle communautaire et mondiale dans une logique de gagnant-gagnant.

*Par conséquent, nous soutenons que seule une appropriation pertinente de l'IE, en tant que mode et culture de gouvernance stratégique adaptée aux contingences de la guerre et de l'insécurité économique et sociétale peut y répondre. En effet, celle-ci est dotée d'une puissante capacité transformationnelle des champs qu'elle investie. En sus, elle est porteuse d'une culture et d'un projet sociétal capable d'induire une transmutation tridimensionnelle. D'abord celle d'un mode de gouvernance adéquat. En outre, celle des structures et enfin celle des Hommes qu'elle sait articuler de telle sorte que l'intelligence collective de l'ensemble sache anticiper et répondre aux mutations environnementales, aux affrontements économiques, à la dominance systémique, aux « surprises stratégiques », aux arythmies économiques, au sous-développement, à la coopétition et coopération économique, à l'insécurité économique et sociétale qu'impose le modèle dominant. Par ailleurs, l'IE est exigeante des mutations indispensables de la part des acteurs et entités qu'ils animent afin qu'elle puisse les « reconfigurer » de telle sorte qu'ils soient capables de construire des réponses adéquates face aux dits enjeux, défis et situations de dominance systémique générée. Ainsi, les échecs de ces diverses stratégies conjugués aux limites des moyens utilisés et de la manière dont on en usa ont entraîné un endiguement du développement du Congo Brazzaville. Par de là leurs promesses et espoirs qu'elles auront suscités, ainsi que les plans de développement qui les auront accompagnés. Leur échec ont aboutit à une atrophie de l'économie congolaise via sa désindustrialisation et sa non diversification. Cette dernière est devenue une économie de consommation soutenue par une économie de rente « bi-produit » : pétrole-bois. C'est dans ces secteurs de prédilection que l'économie Congolaise s'est désormais « spécialisée ». Objet de convoitise aux fins pas toujours nobles, le contrôle de ces ressources est devenu un enjeu politico-économique et social majeur. Cela à généré des désespoirs, des lassitudes, semés des doutes et induit des tensions sociales, économiques et politiques. La conjugaison de l'ensemble de ces facteurs a fait voler en éclat la cohésion sociale qui fut entre temps fragilisée par les affres de la pauvreté. Trois guerres infra-étatiques 93-94 ; 97- 98 sur fond de contrôle des ressources énergétiques auront été le point culminant de cette longue agonie. Face à un tel contexte et à l'accumulation d'échecs, aux traumatismes indélébiles infligés aux populations et autres acteurs, il est légitime que les futurs acteurs soient dubitatifs face aux autres solutions possibles qui pourraient leur être proposés. Ce projet d'appropriation de l'IE apparaît donc comme un redoutable défi à relever en plus des mutations qu'elle exigerait face auxquelles les adhésions risqueront de ne pas être très spontanées...**Nous disons malgré tout que l'IE est capable d'aider à assurer le développement pérenne du Congo si et seulement si la volonté politique et celle des acteurs socio-économiques permet une appropriation intelligente de cette matière et s'ils adhèrent aux mutations multiformes et multidimensionnelles qu'elle exige.***

1 Notre problématique

Notre problématique centrale s'articule donc autour de la question de recherche suivante. *Face à une formation économique et sociale **sous-développée** en l'occurrence le Congo Brazzaville, caractérisée par une carence multidimensionnelle à savoir : celle d'une absence de culture stratégique et prospective, couplée à un déficit de culture informationnelle et entrepreneuriale à laquelle se cheville l'érosion de l'intelligence et de la connaissance ainsi qu'à une insécurité économique sans pareille. Dans quelle mesure et dans quelles conditions l'appropriation de l'IE⁷ peut-elle devenir un mode et une culture de gouvernance susceptible d'aider d'une part à combler ces déficits organiques identifiés afin qu'elle participe à déconstruire le sous-développement et à construire un modèle de croissance et de développement économique et social alternatif, capable de permettre l'émergence d'une économie congolaise prospère, intelligente, présente, coopérative et sécurisée, porteuse de cohésion sociale?*

2. Notre hypothèse de base

Notre problématique repose sur l'hypothèse de base selon laquelle l'IE ne saurait être un mode de gouvernance pertinent et efficace que si et seulement si d'une part, elle est critiquement revisitée :

- ✓ *Dans l'intelligence de sa contexture structurelle, conceptuelle, opérationnelle et stratégique actuelle ;*
- ✓ *Dans sa plasticité qui lui redonnerai sa faculté à la fois intégrative et interrogative des nouveaux champs et contextes à investir dans leur complexité, afin qu'elle sache tenir compte des problématiques clés qui y sont historiquement, géo-économiquement et socialement posées.*

Si d'autre part, à la relecture critique et à l'enrichissement pertinent qui en découlerai, ceux-ci lui confère in fine, une puissance suggestive et constructionnelle des réponses efficaces aux problèmes fondamentaux qui se posent aux entités qui l'adopterai comme mode de gouvernance.

Enfin, si la portée du choix politique et managérial qui sera fait par l'entité appropriatrice, implique une acceptation des mutations et exigences multidimensionnelles qu'induisent l'adoption de l'IE. En effet, sa capacité de prégnance ainsi que son impact positif dépendront entre autre du degré d'engagement politique dudit choix étant donné que ces mutations sont génératrices de ruptures d'avec des obsolescences diverses qui, conjuguées à des logiques inertielles compromettent souvent les capacités de développement endogène, de coopération, de sécurité économique et sociétale des Etats- nation des pays d'Afrique subsaharienne.

Ceci dit, répondre à notre problématique centrale et vérifier la pertinence de notre hypothèse de base nous a conduit à formuler trois questions structurantes chevillées à une méthodologie de base ainsi qu'à un articulat de méthodes qui vont sous tendre notre recherche.

3 Questions structurantes au sujet de recherche

Notre première question introductive : **S'approprier quoi?** Se focalise sur l'objet central d'appropriation qu'est **l'IE**. Cette question a un triple objectif sous-jacent.

1. D'abord, faire l'état de l'art de l'IE grâce à la présentation de son contenant et de son contenu actuel à travers les écoles de pensée Anglo-Saxonne, Suédoise et Française.

⁷ Au stade actuel de notre recherche, nous faisons notre la définition de l'IE telle que proposée dans le rapport Martre (1994 : Page 9): « Elle (l'IE) peut être définie comme l'ensemble des actions coordonnées de recherche, de traitement et de diffusion de l'information utiles 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. »

2. Ensuite, mettre en exergue la portée et les limites de cette matière via son analyse critique.
3. Enfin suggérer des perspectives et enrichissements indispensables à la densification, à l'efficacité plastique, opérationnelle et stratégique de cette matière.

La réalisation de ces trois objectifs présentera une IE enrichie d'un contenu dont les capacités intégratives et opérationnelles ainsi que la puissance analytique et suggestive aideront à diagnostiquer pertinemment les nouveaux « territoires », à les investir et à construire des réponses efficaces face aux problématiques de développement, de la mondialisation et de la guerre économique posées à l'entité candidate à son appropriation. Ainsi, l'entité appropriatrice pourra-t-elle mieux percevoir la puissance analytique et les capacités de réponse de cette matière par rapport aux problématiques tantôt identifiées ainsi que celles relatives à la capacité de présence, de sécurité économique et sociétale. Cette perspective introduit et justifie alors la deuxième question qui est celle de savoir :

II. Pourquoi s'approprier l'IE ?

Cette deuxième question pose en substance trois problèmes de fond.

1. Présenter la cible et faire l'état des lieux du champ d'appropriation afin de connaître la nature des problèmes à résoudre, la probabilité de prégnance de l'IE et la démarche la mieux appropriée pour son implémentation.
2. Dresser le profil des acteurs, des différentes parties prenantes qui seront impliquées à ce projet en devenir.
3. Mettre en relief la portée et les limites des réponses que l'entité et ses acteurs auraient apporté à ses problématiques. Cette démarche permet de démontrer la pertinence de la nécessité de s'approprier l'IE au regard de ses enrichissements et perspectives revisités.

L'objectif étant de montrer l'importance et la portée des problèmes posés in situ qui, articulés aux limites des solutions dont l'inadéquation avec la nature des défis et enjeux, avec l'évolution des contextes n'auront pas permis de les résoudre. Ce qui justifiera la nécessité de chercher une alternative à cette impasse. Fort de cet « audit-diagnostic », la dernière question logique qui en découle est donc celle de savoir : *par qui et comment s'approprier l'IE ?* En effet, dans un contexte de sous-développement, d'instabilité politique, où les acteurs sont dépourvus de compréhension des véritables moteurs nécessaires au développement, la question est alors de savoir, *par qui ce processus d'appropriation de l'IE pourrait-t-il être initié afin qu'à terme il soit essaimé et mis en œuvre ceci, en synergie avec l'ensemble des acteurs ?*

III. Par qui et comment s'approprier l'IE ?

La réponse à cette troisième question renvoie :

1. A la nécessité de trouver le « Vecteur » qui sera porteur du projet. Nous estimons qu'au-delà des problèmes de gouvernance et de management constatés ici et là, *ce processus doit être « tiré par le haut » et relayé par la base.* C'est la raison pour laquelle nous proposons que l'amorce du processus provienne de l'Etat via la Direction Générale de l'Economie (DGE). Elle sera une des plateformes susceptible de servir d'espace expérimental et de lancement à ce projet. En effet, le spectre de ses missions et fonctions lui permet d'être à la fois une interface entre le monde des affaires, la sphère éducative et les instances publiques. Après évaluation de ses atouts et faiblesses, celle-ci devra d'abord procéder à l'appropriation intramuros de l'IE au sein de ses structures. En outre elle devra être le « M'BONGUI », la plateforme de diffusion extramuros auprès des différentes sphères clefs.
2. L'ensemble de cette démarche pose le problème de la méthodologie relative à la diffusion intramuros et extramuros de l'IE.

Ceci dit, la réponse à notre problématique centrale qui repose sur l'hypothèse de base sus présentée ainsi que sur ce tryptique de questions structurantes qui sous tendent la construction de notre étude, cette réponse disions-nous met ainsi en exergue la question de la méthodologie globale mise en œuvre afin que soit réalisée la présente recherche.

4 Méthodologie et articulat des méthodes

L'ensemble de notre démarche de recherche a été fondée sur la méthode inductive dans la mesure où, l'IE présente la particularité d'avoir des pratiques souvent inédites d'une rare richesse, d'une densité opérationnelle et stratégique qui auront précédé leur conceptualisation. Pour ce faire, l'immersion au cœur des pratiques d'IE sociétales à travers l'histoire via diverses écoles de pensée d'IE y compris la source Africaine nous permettra grâce à l'apport croisé de ***l'intelligence sociétale⁸ de capitaliser cette somme de savoir et de faire émerger*** un articulat de méthodes chevillé aux questions structurantes sus présentées. L'ensemble nous a permis de construire notre étude. Nous en présentons l'architecture globale dans le tableau suivant.

Articulat des méthodes

Questions Structurantes	Champs induits	Articulat des méthodologies
I. S'appropriier quoi ?	Etat de l'art de l'IE	<u>Approche méthodologique déductive</u> Relecture des pratiques empiriques et conceptualisées des écoles de pensée d'IE
	Analyse critique de l'IE	<u>Approche méthodologique : Analyse critique</u> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Relecture des pratiques empiriques et conceptualisées ▪ Du champ Théorique et conceptuel ▪ Opérationnel ▪ Stratégique ▪ De la plasticité et capacité d'intégration nouveaux territoires
	Perspectives et enrichissement de l'IE	<u>Approche méthodologique - Modélisation de l'IE</u> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Principes de la modélisation ▪ <i>Théorie sémantique structurale (Ferdinand de Saussure) ; « sémantique du prototype » (Kleiber)</i> ▪ <i>Connivences de similarités différentielles</i> ▪ Méthode Heuristique ; ▪ Méthode systémique
II. Pourquoi s'approprier l'IE ?	Présentation de la cible & état des lieux du champ d'appropriation	<u>Approche méthodologique</u> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Analyse historico-économique et monétaire. ▪ Démarche sociologique articulée à l'analyse économique.
	Profil des acteurs & des parties prenantes	
	Portée et limites des solutions apportées par l'entité & ses acteurs.	
III. Par qui et comment s'approprier l'IE ?	La DGE : appropriation intramuros	<u>Approche Méthodologique</u> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Méthode incrémentale ▪ Transculturation
	Les champs d'implémentation : appropriation extramuros.	

La synergie de cet articulat de méthodes (déductive, analytique, ***sémaTClo-structurale, systémique...***) nous a permis de proposer et de procéder à la ***modélisation de l'IE*** sur la base des pratiques, des acquis en la matière et des analyses critiques que nous en avons faites ***afin d'en révéler le contenu, la portée, les limites et les dépassements possibles à travers les nouveaux territoires*** et les nouveaux paradigmes d'IE suggérés. Les différentes grilles de lecture que notre IE modélisée nous a permis de construire nous ont aidé à comprendre les logiques qui président au cœur du champ de mise en œuvre de l'IE. D'autre part, la problématique d'appropriation de l'IE dans le contexte général des pays d'Afrique subsaharienne, (deuxième volet de notre sujet de recherche) nous a emmené à user de la ***transculturation⁹*** mixée à la méthode ***incrémentale*** pour que «*prenne*

⁸ Stevan Dedijer définit l'intelligence sociétale définit comme « *l'ensemble des activités d'une société, reliées à l'intelligence, la capacité de s'adapter, répondre à des circonstances changeantes, afin de réaliser des objectifs de développement décidés* » Cité par Ph. CLERC In « **Regards sur l'IE** » N°5 Septembre/Octobre 2004. P. 34

⁹ L'anthropologie définit la «**transculturation**» comme étant le processus par lequel une communauté emprunte certains matériaux à la culture majoritaire pour se les approprier et les refaçonner à son propre usage. Le concept de «**transculturation**» s'oppose à celui «**d'acculturation**» qui est plus ancien, et qui désigne l'absorption de la minorité par la culture dominante. Le terme de «**transculturation**», développé notamment par l'ethnologue et anthropologue cubain

la greffe » proposée et que le projet porte à terme les fruits escomptés. La nature transversale de l'IE et sa complexité nous ont ainsi conduit à mixer, à faire communiquer en un tout cohérent ces différentes méthodologies que nous avons adapté en fonction des contingences de terrain.

5 Objet et domaine de recherche

A la lumière de la problématique posée, l'objet de notre recherche est de trois ordres. Il s'agit d'abord de montrer à partir d'un état de l'art de l'IE la portée, les limites et les enrichissements suggérés qui sont susceptibles de permettre une lecture caustique des champs (fussent-ils nouveaux), des structures et des acteurs qui se proposent de se l'approprier afin de décrypter l'intelligence des enjeux, des défis et des logiques sous-jacentes des pratiques qui participent ou non au développement ou au sous-développement. D'autre part, identifier les différents mécanismes dont la synergie permet et explique le sous-développement dans lequel se retrouve la cible. Celui-ci résulte d'une dominance systémique qui induit les déficits tantôt identifiés. Ensuite, sur la base des contraintes identifier, des grilles de lectures systémiques proposées, des modes opératoires, des modes d'action, des démarches inédites de l'IE, des process et outils qu'elle met en synergie grâce à son interopérabilité, de la culture, de l'éthique et des exigences comportementales sous-jacentes que sa mise en œuvre implique, montrer dans quelle mesure et dans quelles conditions l'IE peut devenir une culture et un mode de gouvernance capable d'aider à construire des alternatives crédibles au sous-développement, au modèle de croissance et de développement dominant avec tous les effets induits connus, et insoupçonnés, conséquences de la dominance systémique. Enfin, il s'agira de définir les modalités concrètes de son appropriation et de sa mise en œuvre effective en tant que culture et mode de gouvernance afin que l'ensemble des instances, des structures économiques, administratives, sociales et politiques sans omettre les Hommes qui les animent soient « configurés » de telle sorte qu'ils deviennent « intelligents », sachent répondre à temps et anticiper les exigences, les défis et enjeux présents et à venir : le système éducatif (pris au sens large du terme) étant la première matrice de reproduction et d'appropriation systématique de l'IE. La DGE sera la plateforme d'initiation et de mise en orbite de ce projet.

6 Intérêt de la recherche

Sur le plan théorique

Proposer la modélisation d'une IE « éclatée » afin de permettre de cheiller de façon cohérente et pertinente les différentes composantes structurelles et organiques qui la constitue. Cette construction facilitera d'autant une lecture et une appréhension intégrative et synergique des dites composantes de l'IE. Ce qui la rendra plus lisible, donc plus intelligible et lui permettra d'apparaître alors comme un concept global non éclaté, mieux articulé et donc plus cohérent. La fluidité qui en découlera la rendra opérationnellement d'autant plus maniable. Investir des nouveaux territoires de l'IE qui sont centraux pour les pays sous-développés. Cela nous a conduit à proposer par exemple une grille de lecture qui permet d'analyser tout environnement macro et/ou micro économique et d'appréhender les questions de développement, ainsi que les causes et les mécanismes fondamentaux de domination qui ont par exemple généré et entretenu le sous-développement. Enfin, un mode opératoire dédié à la résolution du sous-développement est suggéré.

Il est articulé à un modèle de croissance et de développement dit éco-synchronique et pérenne. L'ensemble est intégré à la suggestion d'un cadre théorique de la sécurité économique et sociétale holistique.

Fernando Ortiz permet au contraire de mettre l'accent sur le processus de transformation des deux groupes (ou culture) au contact l'un de l'autre en soulignant les aspects créatifs que cela comporte. Source : <http://dictionnaire.sensagent.com/transculturation/fr-fr/>

Sur le plan stratégique

Dans le contexte d'une économie sous-développée et mal intégrée dans l'économie internationale, ou plutôt intégrée comme l'aura voulu la logique qui préside à sa dominance systémique, la démarche d'IE contribue à déconstruire ces logiques, à mettre en œuvre et à évaluer des stratégies de développement pertinentes ainsi qu'à proposer des réponses adéquates aux problématiques de sécurité économique. En outre, l'IE est un redoutable moyen pour réaliser des actions opérationnelles et stratégiques qui participent à la déconstruction des dits mécanismes et de résoudre efficacement les problèmes qui se posent à ces différentes échelles. Enfin elle est une réponse pertinente aux enjeux et défis des mutations de la mondialisation des économies au cœur desquels l'Etat, les entreprises, les territoires et la société civile sont des acteurs majeurs.

Sur le plan opérationnel

La mise en œuvre efficace d'un processus d'appropriation et d'implémentation de l'IE au sein d'une économie sous-développée sujette à des pesanteurs, des enjeux et défis dont la complexité n'aurait d'égal qu'un nœud gordien constitue un challenge sans égal. Nous allons l'expérimenter avec l'économie congolaise à travers divers champs ci-après identifiés.

7 Le champ de la recherche

Le champ de notre recherche concerne ce que **Stevan Dedijer** appelait « **l'industrie de la connaissance** », **l'intelligence** : pierre angulaire du développement des nations mais aussi et surtout ressource pivot de l'IE à laquelle s'articule le champ du **développement** et de son revers le **sous-développement** en tant qu'**insécurité économique** structurelle et organique contre lesquels sont mobiliser **l'intelligence, la connaissance** et **l'information** avec comme catalyseur **l'intelligence et la sécurité économique**. Celle-ci intègre un **système d'information** dédié à une **gouvernance fonctionnelle, opérationnelle et stratégique** afin qu'il participe à assurer le **développement, la sécurité économique et sociétale** en question. Au cœur de ces défis et de ces enjeux se retrouve le champ **entrepreneurial** qui, situé dans un **territoire** donné, chevillé à d'autres et au **reste du monde** (*sous-région, région, continent, monde-mondialisation*) constituent les champs immédiats, médians et l'horizon finalement proche sur lequel nous allons aborder notre recherche. Saisir l'intelligence et les interactions de ces différents champs par rapport à l'objectif de développement, de compétitivité, de présence, de sécurité économique et sociétale via l'appropriation et la mise en œuvre de l'IE sera le défi permanent de notre recherche.

Les acteurs de ces différentes sphères qui constituent aussi en soi des champs de recherche sont : **l'Etat**. Ce dernier définit la politique publique d'intelligence et de sécurité économique. Fait ou non le choix de fonder son économie sur la connaissance et le savoir. Il définit en outre les conditions de naissance, de croissance, de développement et de sécurité des entreprises. Second acteur de cet échiquier, **les territoires** dont l'autonomisation et l'organisation permettrait l'émergence des intelligences territoriales et la mise en valeur de leurs potentialités. Les **entreprises**, porteuses de la puissance des Etats-nation chevillées à leurs structures annexes et connexes ainsi qu'au **système éducatif** à refonder sont des acteurs majeurs de ce champ de recherche auquel on ne saurait omettre le rôle de la **société civile** dans le cadre du développement territorial, espace d'expression de l'IE sociétale ayant fait germer par ailleurs l'économie alternative et solidaire : elle constitue à ces divers titres une actrice clé du « *bottom-up development* ». La **DGE** en tant que plateforme expérimentielle de ce projet est évidemment la plaque tournante de sa réalisation.

8 Les apports

Les apports attendus de cette recherche sont de trois ordres. Nous avons d'abord proposé via une approche Africaine d'IE une modélisation de ce concept comme annoncé tantôt. Cette dernière résulte d'une relecture à la fois critique, systémique et holistique de l'IE dans ses corrélations avec les composantes qui la constituent. Notre modélisation évite ainsi une approche éclatée et information-centrée de cette matière. Elle propose un juste équilibrage de la place et du rôle de chaque composante ainsi qu'une construction synergique et systémique de cette matière en intégrant l'ensemble des maillons de la chaîne décisionnelle de l'IE en un tout cohérent et pertinent. Cette démarche permet d'une part de mettre en valeur les différents maillons de la chaîne décisionnelle de l'IE et de mieux lire leur logique articulatoire. D'autre part, elle permet une meilleure expression de leur « *intelligence collective* » ainsi que la réalisation optimale des fonctions et missions de l'IE. La modélisation proposée met ainsi un terme à une approche information-centrée, entrepreneuriale et une lecture éclatée de l'IE à travers des approximations, des confusions avec les concepts, notions et modes opératoires qui la constituent notamment la veille, le renseignement, le lobbying, le benchmarking etc. Elle est exprimée dans ce que nous avons appelé *le système synergique des modes opératoires d'intelligence et de sécurité économique en abrégé le 2S-MOISE*.

Ce modèle d'IE l'organise, lui donne un contenu et une lisibilité plus intelligible et opérationnelle. Il intègre de surcroît le concept Africain du « *M'BONGUI* » espace de construction collégiale du devenir commun de la communauté, du territoire, de la nation. *Le deuxième volet* de notre apport concerne une relecture par l'IE du phénomène du sous-développement. Cette revisitation débouche sur une grille de lecture systémique de ce phénomène cristallisée dans le concept de dominance systémique et aboutit à la proposition du dispositif stratégique et opérationnel de développement (le DS-OD) comme réponse aux problématiques du développement et du sous-développement : l'ensemble étant relié au modèle de croissance et de développement alternatif résultant d'une démarche par l'IE. L'actuel modèle présente manifestement des limites. Une rupture épistémologique et paradigmatique est désormais inéluctable. Le modèle suggéré, que nous avons qualifié *d'éco synchronique et pérenne* est une alternative à l'approche du *développement durable*. *Enfin, le troisième volet* de notre apport est relatif à l'approche de l'IE de la problématique sécuritaire dans le contexte des économies des pays d'Afrique subsaharienne enclines à des risques divers et variés apparemment inextricables. Une grille de lecture systémique et intégrale permet une appréhension systémique et holistique d'un phénomène devenu fractal. Elle met en relief la corrélation existant entre la sécurité économique et la sécurité nationale surtout dans le contexte des pays d'Afrique subsaharienne tout en présentant les paramètres nécessaires à la définition d'une stratégie globale de la sécurité.

9 Plan général de la thèse

Notre thèse est structurée en *deux principales parties* comprenant chacune quatre *chapitres*. *La première partie* de notre thèse fait l'état de l'art en matière d'IE. Elle définit le contenu de l'objet d'appropriation qu'est l'IE. Elle en présente la portée, les limites à travers la critique qu'elle en fait et suggère les dépassements et enrichissements nécessaires. Dans le **chapitre 1^{er}** nous y présentons la conceptualisation et la théorisation dont aura fait l'objet l'IE à travers trois écoles de pensée : Anglo-saxonne notamment américaine; Suédoise et Française. Nous expliquons synthétiquement pourquoi et comment l'IE a-t-elle émerger en postulant et en démontrant à travers l'exemple de la France que les révolutions industrielles représentaient et représentent des enjeux clés et constituent tout à la fois des lieux nodaux *d'affûttement*, de *cristallisation* et de déploiement multiforme des modes opératoires et d'action de ce qui sera appelé plus tard par les contemporains du 20^{ième} et 21^{ième} siècle l'«IE». Une présentation des différentes dimensions macro et microéconomiques ainsi que d'autres aspects clés y est faite. En outre, un état des lieux de l'IE en Afrique est établi.

On y constate que celle-ci est en décalage patent avec les évolutions, les développements et la mise en œuvre que connaît cette matière sous d'autres latitudes. Ce constat nous a emmené à revisiter les pratiques sociétales d'IE Africaine et à poser les premiers fondements de l'intelligence économique Africaine.

Le **chapitre 2** est consacré à une analyse critique de l'ensemble des approches conceptuelles et théoriques de l'IE telle qu'elle est abordée par les écoles de pensée d'IE tantôt citée. Leur portée, leurs limites y sont abordées tandis que leurs perspectives sont formalisées au chapitre 3. Sur la base des critiques sus faites à l'IE notamment son caractère éclaté, conséquence d'approches analytiques et dichotomiques appliquées à cette matière fondamentalement et intrinsèquement complexe et systémique, le **chapitre 3** traite des perspectives de conceptualisation et de modélisation de l'IE synthétisé dans le **Système Synergique des Modes Opératoires d'Intelligence et de Sécurité Economique** en abrégé le **2S MOISE**. Le **2S-MOISE** est le point d'aboutissement d'un *essai de conceptualisation et de modélisation de l'IE à travers une approche systémique et holistique*. Il modélise et cheville donc de façon cohérente et pertinente sur la base de la méthode sémaTClo-structurale (**modèle componentiel et prototypique**) ainsi que de la notion **des connivences de similarités différentielles** des concepts et modes opératoires ainsi que l'ensemble des « **facteurs** », des composantes qui font l'IE. Les principes de la synergie, de l'associativité et de la commutativité ainsi que ceux de l'interdépendance moulés dans une approche systémique participent ainsi à l'émergence d'un **méta-système complexe d'IE** dont les composantes sont chevillées dans une *logique articulatoire désormais cohérente, pertinente, lisible et intelligible*. Ce dernier nous conduit au **chapitre 4**. Celui-ci en complément des volets traités au chapitre 3 présente les nouveaux territoires de l'IE que sont entre autre **la Macro-IE la Micro-IE, l'IE du développement et du sous-développement** qui posent en substance une double problématique. Celle du cadre théorique et pratique des concepts « développement » et « sous-développement » : leur portée, leurs limites et perspectives ainsi que *l'apport d'une grille systémique de lecture de l'IE de ces phénomènes*. Le choix des modèles de développement via ceux du « Bottum-up » (développement par le bas) dont les théories du développement dans l'espace initiés par F. Perroux avec les pôles de croissance ont entre autre participé à l'émergence de l'IE territoriale et du développement alternatif ainsi que ceux relatifs au « développement par le haut ». Ceux-ci ont vu leur apparente divergence être transcendé par l'approche de l'IE qui a finalement permis leur fertilisation croisée grâce à une lecture lucide de leurs limites, de leurs portée respective et de leur nécessaire complémentarité grâce aux perspectives et atouts qu'ouvre et apporte une ouverture intelligente des deux postures. Cette synergie et connexion a été induite par le concept du « **M'BONGUI** » dans le contexte socio-économique du Congo et des pays sous-développés. Ce cadre définit aura servi de socle théorique et conceptuel au **modèle éco-synchronique de croissance et de développement pérenne**. Nous l'avons suggéré comme une alternative au modèle dominant.

Enfin la donne sécuritaire qui fonde et conditionne l'acte de développement au sein des pays d'Afrique subsaharienne et sous d'autres latitudes n'aura pas été en reste. En effet, enclin aux conflits et insécurités de tous ordres, il n'était pas possible de faire une impasse sur ce champ dont la « nouveauté » en tant que champ cognitif tient à l'originalité d'une *approche holistique* de **la sécurité économique** et sociétale vue sous ses différentes coutures et sous l'angle de ses rapports avec la sécurité nationale des Etats-nation d'Afrique subsaharienne souvent sujets à des conflits infra-étatiques qui ne sauraient permettre à toute intelligence économique de s'exprimer... et dont les racines sont souvent profondes...et complexes...

C'est par rapport à ces nouveaux champs d'investigation que nous avons à travers ces premiers développements mis en exergue la puissance et la capacité de réponse de l'IE en termes de production des modes de lecture, d'analyse et de compréhension des réalités contextualisées et par rapport auxquelles ses réponses et approches peuvent être sollicitées. Enfin, elle constitue une véritable « **boîte à "machines outils"** » qui permet aux acteurs dans des contextes qui leurs sont spécifiques de construire des réponses adaptées aux contingences auxquelles ils doivent faire face.

A ces divers titres, l'IE apparaît comme étant un puissant levier capable d'aider à assurer le développement, la sécurité économique et sociétale grâce à cette autonomie stratégique et opérationnelle qu'elle confère à un Etat- nation, à une communauté d'Etats-nation et à leurs entreprises. Les entités nationales ou les firmes qui ne l'auront pas compris et qui n'auront pas su l'intégrer à leurs démarches ont réalisé des résultats bien en deçà de ce qu'elles espéraient.

La **deuxième partie** de notre thèse traite donc des conditions d'appropriation et de mise en œuvre d'une IE au Congo dont le contenu a été tantôt explicité. Elle analyse via les grilles de lecture de l'IE suggérées dans la première partie, la nature du champ sur lequel on se propose de réaliser ce projet d'appropriation d'IE. N'est pas en reste, l'analyse les rapports de force sous-jacents sur cet échiquier qui n'est pas neutre. Nous avons par ailleurs dressé le profil des acteurs impliqués, et mis en exergue la portée et les limites des réponses apportées aux problématiques identifiées. Cette contextualisation est traitée dans le **chapitre 5**. Celui-ci analyse et dresse donc le profil du champ opérationnel et stratégique de la DGE. Il en explicite la nature et le contenu en étudiant succinctement le processus historique d'émergence de l'économie Congolaise et partant la dynamique constructionnelle de la dominance systémique dont elle fut l'objet dans le double contexte coloniale (le Congo en tant que colonie de l'AEF : Afrique Equatoriale Française) et postcolonial. Les volets abordés concernent donc les problématiques du sous-développement en tant que résultante de la dominance systémique. D'autre part, celles du développement. Ce chapitre met aussi en relief et analyse les réponses que le Congo avait conçu et mit en œuvre pour répondre à ces problématiques. Il en dresse le bilan et tire les leçons des différentes expériences passées. Nous avons en outre essayé de démontrer l'hypothèse selon laquelle le processus colonial et post colonial fut, au delà des apparences sous tendu de façon sous jacente par une démarche d'IE qui ne disait son nom. La nature et la complexité du champ opératoire de la DGE étant explicitée, le **chapitre 6** présente la direction générale de l'économie (DGE). Cette dernière est une vectrice de la diffusion de l'IE au Congo. Fonctions, missions, rattachement hiérarchique, spectre et champ d'action, atouts de la DGE justifiant son choix à être vectrice de l'IE sont autant de volets abordés dans ce chapitre.

Le **chapitre 7** traite de l'appropriation de l'IE et des pré requis indispensables à réaliser pour que la dite appropriation prenne racines et porte par transculturation via la démarche incrémentale d'IE les résultats que l'on attend d'elle avec bien entendu les mutations préalables des acteurs et des structures qu'ils animent. Enfin, **les préconisations** de l'IE et leur mise en œuvre concrète sont abordées dans le **chapitre 8** à travers les champs ci- après énumérés :

1. De l'IE en tant que levier de la réforme de l'Etat Congolais. Ce premier axe mettra successivement en perspective les volets suivants :
 - La mise en place d'un dispositif d'IE ;
 - L'IE et le renouveau de la planification stratégique à travers le 2S-MOISE et le projet de grille de lecture d'aide à l'élaboration d'une politique ou d'une stratégie de croissance et de développement ;
 - L'IE et la réforme budgétaire.
2. L'IE et la réforme de la sphère entrepreneuriale.
3. L'IE et l'économie du savoir.
4. L'élaboration d'un système d'information à des fins fonctionnelles, opérationnelles et stratégiques.

PREMIERE PARTIE

DEFINITION DU CONTENU DE L'OBJET
D'APPROPRIATION : L'INTELLIGENCE ECONOMIQUE
ETAT DE L'ART : PORTEE –LIMITES-PERSPECTIVES

Introduction de la première partie

L'appropriation de *l'intelligence économique* dans le contexte des pays d'Afrique subsaharienne en l'occurrence au Congo Brazzaville ne saurait pertinemment se faire sans que soit préalablement revisité le contenu de l'objet d'appropriation sus nommé : l'IE. Notre relecture de *l'intelligence économique* se veut à la fois *factuelle, critique et prospective*. **Factuelle** parce que nous ferons un état de l'art de l'effort de conceptualisation et de théorisation dont a été l'objet cette matière sur la base des faits et des avancées pratiques réalisées en ce domaine. **Critique** car la conceptualisation en question pose d'une part le problème de la nature éclatée des modes d'appréhension de l'IE. D'autre part, l'absence d'une articulation cohérente de ses différents composants, conséquence de la nature des modes d'appréhension (analytique) tantôt observée qui obstruent toute possibilité de compréhension de l'intelligence globale de l'IE. Par ailleurs, l'absence d'une modélisation systémique de cette matière qui en est entre autre la conséquence la prive d'un cadre théorique pertinent, aux contours et contenu précis. Enfin, un concept de cette nature ne pouvant être « **neutre** », la pertinence de sa portée et de son « *appropriabilité* » dépend de sa capacité à répondre pertinemment aux besoins, aux problématiques auxquelles sont confrontés les acteurs, et les entités spécifiques qui la construisent ou qui se proposent de se l'approprier par **transculturation** ceci, grâce à sa plasticité culturelle et opérationnelle supposée. **Prospective et perspectiviste** parce que sur la base de la portée et des limites identifiées, celles-ci nous auront permis d'explorer d'autres champs cognitifs parmi lesquelles nous avons par exemple investi la problématique du développement et du sous-développement (comme nous l'avons sus énoncé), de l'émergence d'une « *école de pensée Africaine d'IE* » ainsi que celle de la modélisation d'une IE plus lisible et dotée d'une ductilité conceptuelle et opérationnelle qui puisse participer à rendre son « appropriation » et son opérationnalité plus efficace et crédible.

Ainsi, l'objet de cette première partie de notre sujet de recherche est (comme nous l'avons tantôt annoncé) de faire l'état de *l'art de l'IE*, à travers quelques les écoles de pensée (**Chapitre 1**). Un état des lieux de l'IE est aussi fait au niveau de l'Afrique. Il nous a emmené à identifier les repères, à poser les fondements et à présenter la vision d'une IE Africaine. C'est dans cette même veine que nous présentons un corps théorique systémique de l'IE Africaine en développant par exemple des nouveaux concepts notamment celui du *domaine de définition de l'IE* ; du « *M'BONGUI* », comme « *réponse Africaine* » à la « *War-room* » Anglo-saxonne et Française et de l'économie solidaire qui découle des principes du « *M'BONGUI* ». Cette mise en lumière de l'IE est ponctuée par une analyse critique qui montre la portée et les limites de ces apports théoriques et pratiques (**Chapitre 2**). Cette dernière nous a conduit à poser la problématique de la « modélisation » du système d'IE via une *approche Africaine holistique et systémique*. Elle approfondit ainsi les apports de ce « courant de pensée » naissant ou renaissant (?). Elle y présente un *nouveau concept transversal et central* du méta-système d'IE proposé par la dite approche Africaine d'IE: le « *Système Synergique des Modes Opératoires d'Intelligence et de Sécurité Economique* » : **le 2S-MOISE (Chapitre 3)**. Des nouveaux territoires dont l'importance, la densité et la portée ne nous ont pas permis de les traiter dans le **chapitre 4** alors qu'ils en font partis (du moins pour l'essentiel), ont été explicités en extension dans le dit chapitre qui leur a été exclusivement réservé. Les conditions et modalités de son appropriation feront l'objet de la deuxième partie de notre sujet de recherche.

Chapitre1: Théorisation de l'IE et Ecoles de pensée

« Notre point de vue, partagé avec d'autres est que l'intelligence économique dans chaque pays se nourrit d'une culture stratégique spécifique (latine, chinoise, asiatique, anglo-saxonne). Celle-ci fonde des comportements et des savoir-faire concurrentiels ou coopératifs spécifiques. Elle s'exprime à travers des organisations particulières. Ces fondamentaux se retrouvent au sein "d'écoles" d'intelligence économique américaine, suédoise, française, anglaise, chinoise - et sont transmis dans des enseignements de plus en plus aboutis, ainsi qu'au sein de communautés de pratiques. » **Philippe CLERC**¹⁰

Revisiter les conditions historiques dans lesquelles a émergé ce que le monde contemporain du 20^{ième} et 21^{ième} siècle appelle désormais l'« *Intelligence Economique* » va nous permettre d'identifier le contenu des différentes pratiques, des démarches qui ont « fait » et participer à la structuration de cette culture et de cette pratique à travers l'espace et le temps. L'objectif sera de montrer comment et pourquoi les organisations humaines, les royaumes, les empires et États nations ont élaboré des démarches, des pratiques, un mode de penser et de faire bref une « *culture* » capable de les aider à construire et à mettre en œuvre des réponses adaptées aux enjeux et défis qui étaient et sont les leurs et qu'ils avaient et ont à relever. L'essentiel pouvant se résumer à la nécessité vitale de bâtir des Etats-nations, des entreprises viables, de répondre aux aléas, aux joutes économiques, sociales et politiques prévisibles ou non bref, d'assurer son développement, d'accroître son influence et sa puissance, de sécuriser et de faire évoluer les ressorts qui permettent le dit développement enfin de veiller à ce que la cohésion sociétale permette d'assurer la pérennité du système politique et économique en question. Les différentes étapes qui ont jalonné l'histoire économique, politique et sociale des royaumes, empires et Etats laissent transparaître en filigrane ou de manière formalisée les différentes stratégies élaborées et mis en œuvre par ceux des royaumes et Etats qui ont voulu se hisser à la hauteur des autres, ceux qui ont su être leader en leur temps et ont essayé de préserver ces positions. La dimension culturelle de ce « mode de gouvernance » (A. Juillet) qui était en fait **une intelligence économique** qui ne disait son nom a aussi transparu à cause de l'influence de la matrice culturelle dont elle était issue.

Comment ces pratiques, ces savoir-faire ont été formalisés, conceptualisés et théorisés ? Quelles sont les différentes écoles de pensée qui ont émergé par ailleurs ? Nous ne ferons pas une présentation exhaustive des dites écoles de pensées. Nous n'en présenterons que quelques unes de façon discriminatoire. C'est donc pour répondre à cette question que nous allons faire un état de l'art de l'émergence *des différentes écoles de pensée d'intelligence économique* parmi lesquelles nous revisiterons successivement et de façon très synthétique **l'école de pensée anglo-saxonne** d'intelligence économique. **L'école Suédoise d'intelligence sociale** (sociétale : PH. CLERC) fondée par *Stevan Dedijer* sera présentée en une seconde phase. **L'école de pensée Française** d'intelligence économique est un mixte stratégique des deux précédentes (PH. CLERC)¹¹ constituera le dernier maillon de cette sélection. C'est sur la base de cette sélection un peu discriminatoire (nous l'avions dit) que nous présenterons les fondamentaux d'une **approche Africaine d'intelligence économique**. Etant donné qu'il n'est pas logiquement envisageable de s'approprier une théorie, une démarche ou un mode stratégique et opératoire quelconque sans en connaître au préalable le contenu, la portée et les limites éventuelles, l'objectif de notre démarche est donc de répondre à cette exigence méthodologique en cernant le contenu, la portée et les limites de l'objet d'appropriation en vue de son éventuel enrichissement et une meilleure appropriation. *C'est un pré requis face auquel on ne saurait se dérober pour les raisons tantôt évoqué.* A la lumière de la relecture de l'émergence de *l'intelligence économique*, nous posons le « *postulat historique* » selon lequel *c'est l'Etat et non l'entreprise qui est à l'origine de la réflexion et de la mise en œuvre de l'intelligence économique.*

¹⁰ Philippe CLERC, « Intelligence économique en Chine et au Royaume-Uni Exemples et pratiques », *Revue Internationale*, 1^{er} Trimestre 2006, n° 218.

¹¹ PH. CLERC : « *L'intelligence sociale* » P.103 In « *Les nouveaux territoires de l'Intelligence Economique* » Editions IFIE ACFCI 200

Ce postulat auquel nous avons déjà fait allusion s'inscrit dans la même veine que celle défendu à cet effet par *Christian Harbulot et Philippe Baumard*¹². En effet, il est apparu à travers cette « plongée historique » que l'IE est née d'abord des besoins relatifs à l'émergence des sociétés organisées, à la nécessité historique de bâtir des royaumes, des Etats viables, prospères et puissants. L'expression de cette puissance pouvait se manifester en dehors de leurs entours géographiques.

Dans cette perspective, elle suscitait une confrontation des intérêts de puissance en jeu. Ainsi, des modes opératoires et stratégiques furent élaborés, mis en œuvre et perfectionnés afin de répondre à un triple objectif. D'abord celui de la promotion des capacités de développement endogène permissifs d'émergence et de puissance (1). En outre, celui de se doter d'un mode de gouvernance susceptible d'assurer la gestion efficace des logiques de confrontation des intérêts, de préservation et de sécurisation des facteurs de la puissance (2). Enfin celui relatif à la maîtrise de l'évolution des enjeux qu'impliquait la dynamique de cette confrontation (3). C'est sur ces trois fondements que naquit l'IE. Le théâtre de ces confrontations extériorisées et/ou intériorisées qui ont jalonné les grandes étapes de l'émergence du capitalisme ont pris différentes formes et divers contenus. *Le commerce triangulaire, le mercantilisme, les révolutions industrielles, la colonisation et sa phase postérieure, l'émergence des blocs idéologiques et géoéconomiques ainsi que leur éclatement constituent autant de formes et de contenus adaptés aux phases du développement du capitalisme. L'éclatement des blocs idéologiques aura généré la multi polarisation du monde dont les conséquences sont : la montée en puissance d'autres acteurs et facteurs de risques (société civile, terrorisme, mafia, économie criminelle et blanchiment des capitaux...), redistribution des « cartes d'influence » sur l'échiquier mondial, avec l'apparition des pays émergents (les BRIC : Brésil, Russie, Inde, Chine) et le « G-20 ». L'irruption des risques multiformes et des crises sont les multiples lieux et événements qui ont scandé l'évolution du monde ces dernières années. L'Etat fut le grand manœuvrier au cœur de ces mutations auxquelles il devrait trouver des réponses appropriées. Ces dernières impliquaient des adaptations, des anticipations, des transformations radicales (à bien des égards) sans lesquelles toute survie et maintien ou sauvegarde de ses intérêts, de ses positions était impossible. L'« **intelligence économique** » en fut la réponse ceci, depuis l'Egypte antique avec la « Maison de la Vie », la dynastie Abbasside qui consacra l'âge d'or Arabo musulman grâce au rôle pivot et moteur des « Maisons de la Sagesse »¹³, l'empire du Portugal avec le rôle central d'« *Henri le Navigateur* »¹⁴ dont l'académie de Sagres fut la clef de voûte de la stratégie de l'hégémonie Portugaise¹⁵ en passant par le dispositif Français d'IE mis en place par le ministre Chaptal pour répondre aux enjeux et défis de la révolution industrielle.*

Toutes ces mutations et reconfigurations induisent une question centrale au cœur de ces épisodes dont le potentiel conflictuel entre les puissances avérées ou non est important, tout comme celles des puissances émergentes de ces différentes époques et celles à venir. Nous pouvons la formuler de la manière suivante : *Qu'est-ce qu'une conquête territoriale et/ou commerciale, une hégémonie cognitive et pragmatique (scientifique et technologique) matérialisée dans le couple « industrie-marché », ou une domination systémique, un contrôle stratégique des systèmes des savoirs et d'information pouvait et peut apporter à un pays en terme de sécurité et défense économique et nationale, d'élargissement de son espace vital, de promotion et de conservation d'une capacité de présence, d'influence ou d'un leadership ?* Ainsi donc, faire face à ces transformations apparemment fractales nécessitent pour les Etats- nation (à l'échelle macroéconomique) *de redonner des visions, de refonder les choix, de réorganiser les logiques structurelles, organisationnelles et celles des acteurs associant Etat, entreprise et société civile pour construire ambitieusement des projets collectifs. L'urgence étant d'engager une « déconstruction-reconstruction créatrice », de changer de paradigme, d'innover. Inventer un management, une gouvernance qui permet de gérer le changement, de traiter*

¹² Christian Harbulot et Philippe Baumard « PERSPECTIVE HISTORIQUE DE L'INTELLIGENCE ECONOMIQUE » (Article paru en 1997 dans le premier numéro de la Revue Intelligence économique)

¹³ <http://sithathor.free.fr/temple.htm>

¹⁴ Michel Vergé – Franceschi « Un prince Portugais au xvième Siècle, Henri le Navigateur » Edition Felin 2000

¹⁵ Arte : « En caravelle dans l'inconnu » Documentaire de Axel Engstfeld

la désorganisation, l'instabilité, l'imprévisible et le désordre que traduisent les rapports de force, les stratégies de puissance, les menaces majeures (conflagration concurrentielle, l'insécurité économique et sociétale, le terrorisme, la corruption, le dérèglement climatique). Tel sont désormais les défis auxquels les Etats-nation doivent faire face. Ceci étant : comment l'IE a-t-elle été formalisée et théorisée sous différentes latitudes pour constituer ce que nous nous permettons d'appeler « les Ecoles de Pensée d'IE », pour systématiser **ce savoir, ce savoir-faire, ce savoir-être, ce savoir-devenir** afin qu'il puisse être approprié ou réapproprié, qu'il serve et aide à construire des solutions capables de répondre aux enjeux et défis présents et à venir? Quel contenu ces « écoles de pensée » ou de la « praxis » lui donneront-elles? Dans quelle mesure leur contenu peut-il ou non répondre par exemple aux besoins et attentes des pays sous-développés notamment ceux de l'Afrique? L'Afrique n'aurait-elle pas une « culture d'intelligence sociale » dont les fondamentaux pourraient être revisiter, actualiser, fertiliser avec d'autres, capitaliser et constituer ainsi les fondements d'une pensée Africaine d'IE? Telles sont les questions auxquelles nous apporterons quelques éléments de réponses à travers les développements qui vont suivre. Loin de nous la prétention d'y répondre de façon complète et exhaustive. Notre modeste contribution consistera à poser les jalons, à ouvrir des perspectives, à « esquisser » des pistes dont l'exploration profonde dépasse largement le cadre de notre sujet de recherche. Ceci étant, quatre principaux axes constitueront l'architecture générale de ce volet particulier de notre thème de recherche. Nous présenterons les différentes conceptualisations dont aura fait l'objet l'intelligence économique à travers les écoles de pensée Anglo-saxonne, Suédoise, et Française. Enfin, un essai de conceptualisation de l'IE Africaine sera suggérée. La dimension « macroéconomique » et « microéconomique » de l'IE fera l'objet d'un essai d'explicitation dans le contexte des échelles des économies nationales et des entreprises. A propos de ces dimensions de l'IE, il sied de signaler que ces dernières n'ont pas fait l'objet d'une théorisation ou d'une conceptualisation significative. Nous retiendrons d'une manière générale qu'à la lecture plutôt rarissime sur ces questions¹⁶, il ressort que la « **macroéconomie de l'IE** » renvoie à l'ensemble de dispositifs, de systèmes d'outils et démarches construits à l'échelle d'une économie nationale pour répondre aux enjeux et défis internes et externes de développement, de compétitivité, de présence, de puissance et de sécurité économique et sociétale d'un Etat-nation. La « **microéconomie de l'IE** » quant à elle s'intéresse aux modalités de mise « en culture », et de sa mise en œuvre à l'échelle entrepreneuriale afin d'assurer la compétitivité, la pérennité et la sécurité économique de l'entreprise. Ceci dit, les différentes écoles de pensée de l'IE retenues seront présentées à travers les volets variables relatifs au concept d'IE, à la *macro* et à la *micro-IE*, à la problématique du *développement*, à la *sécurité économique*.

1.1. L'école de pensée Anglo-saxonne d'IE

Nous retiendrons comme « référentiel » de l'école de pensée « Anglo-saxonne » d'IE celle des américains à cause de sa densité et de sa richesse expérientielle. En effet, comme pour paraphraser Christian Harbulot et Philippe Baumard « *ce n'est pas un hasard si c'est aux Etats-Unis qu'apparaît une culture doctrinaire sur l'IE. Ceci est essentiellement dû à deux facteurs : le rôle pilote de la puissance américaine dans le développement de l'économie de marché, le systématisme avec lequel les savoirs de l'IE sont articulés avec les savoirs de gestion et diffusés à l'encadrement managérial* »¹⁷. Cependant, ce rôle « pilote » est le résultat d'un héritage historique qui prend ses racines depuis la deuxième révolution industrielle.

1.1.1. Eléments d'histoire de l'émergence de l'IE américaine

Le processus d'industrialisation du nouveau continent américain fut entre autre nourri dans sa première phase d'expansion par l'apport direct des savoir-faire résultant de l'immigration. C'est la conjugaison de trois facteurs qui mettront à jour les limites de ce mode d'apports : l'accélération des

¹⁶ Bernard Besson –Jean-Claude Possin « Du Renseignement à l'Intelligence Economique » 2001 -2^{ème} Ed. Dunod 335 p

¹⁷ Christian Harbulot et Philippe Baumard « *Perspective historique de l'Intelligence Economique* » P5 (Article 1997 Revue IE N°1) http://www.eqe.fr/download/16.perspective_historique.pdf

innovations, la complexification des technologies anglaises et européennes et la division des tâches industrielles et du savoir-faire en Europe qui rend le transfert direct par la main d'œuvre ouvrière plus délicat. La conjonction de ces trois facteurs va susciter un besoin d'enquêtes directes par des techniciens confirmés et celui de publier régulièrement des articles sur l'industrie et les techniques étrangères. Approfondir la connaissance des procédés européens devient indispensable au développement de l'industrie américaine. La création du FRANKLIN INSTITUTE (1826 -1838)¹⁸ à Philadelphie s'inscrit dans cette perspective. Celui-ci se trouva donc à la tête de ce mouvement. Sa mission fut de coordonner de façon systématique la veille scientifique et technologique afin de diffuser largement les projets innovants, optimiser les tentatives d'adaptation des techniques étrangères, susciter des vocations industrielles. La création du FRANKLIN INSTITUTE marque la double volonté d'éviter l'intervention administrative tout en favorisant le regroupement des forces industrielles. L'objectif était de la coordination des efforts, notamment en matière de veille technologique et de pilotage de la recherche industrielle américaine¹⁹. L'organisation du renseignement scientifique et technologique américain au 19^{ème} siècle s'articulait autour de cinq structures parmi lesquelles on comptait : l'American Society of Civil Engineers, l'Académie de West Point, le Gouvernement Fédéral (qui participe à l'organisation et à la coordination des voyages d'études), les entreprises, la Société Industrielle du Franklin Institute et son journal. Cette dernière était dotée de commissions permanentes spécialisées destinées à suivre les progrès de leurs branches industrielles. Celles-ci définissaient les objectifs de recherches techniques pour les industriels de leurs secteurs des moyens pour les encourager à y parvenir. Le Franklin Institute s'occupait aussi de la formation et ouvrait des cours publics. Divers voyages d'études sont organisés et forment le prélude au benchmarking. Ils investissent des domaines variés et concernent pour l'essentiel les industries sidérurgiques, le travail du cuivre, la verrerie, la production, la mécanique, les chemins de fer, c'est-à-dire les industries, fer de lance de la croissance. La culture informationnelle et d'intelligence économique sera donc au cœur de la démarche de l'Etat fédéral américain sur laquelle nous reviendrons avec la mise en place du dispositif informationnel et d'intelligence économique Américain.

1.1.1.1 Emergence du concept américain d'IE

L'émergence de la pratique et du concept d'IE américaine est la résultante et la suite logique d'une longue tradition américaine tantôt rappelée de la nécessité vitale de maîtriser la connaissance, les savoir-faire, assurer la promotion de la culture stratégique et informationnelle inaugurée depuis les pères de l'indépendance de l'Amérique. Benjamin Franklin, Jefferson, Paine sont les pionniers qui s'intéressaient fortement aux questions scientifiques, techniques et par conséquent à la maîtrise des savoirs et de l'information afin d'établir les bases d'une prospérité collective²⁰. Comment et pourquoi l'IE a-t-elle été systématisée et formalisée en Amérique et s'y est finalement développée pour devenir une véritable doctrine et politique publique formalisée et articulée de façon cohérente dans ses dimensions macroéconomiques et microéconomiques ? La nécessité de développer et d'acquérir ces nouveaux savoirs de gouvernance et de gestion stratégique fut entre autre confortée par la guerre froide, et l'évolution de l'environnement concurrentiel mondial qui se complexifia largement. En effet, les enjeux liés à la maîtrise de l'information économique, technologique, politique et sociale (influence des comportements) se sont radicalisés avec le rétrécissement des marchés étrangers (récession économique), les instabilités politiques (chute du Mur de Berlin, guerre du Golfe), la multipolarité et l'apparition des nouvelles puissances économiques et politiques émergentes (Chine, Inde, Russie, Brésil...) ; l'irruption d'une insécurité désormais fractale et le passage des secteurs de la défense traditionnels aux segments dits duaux, c'est-à-dire à la croisée des applications militaires et civiles (diminution des budgets de défense, redéploiement dans les industries duales) sont autant de facteurs qui constituent un terreau fertile au développement de l'intelligence économique.

¹⁸ Robert Belot, Michel Cotte et Pierre Lamard « La technologie au risque de l'histoire » Edition : Berg International (29 juillet 2000) 454 p

¹⁹ T. Coulson « The first Hundred Years of Research at the Franklin Institute », Editions National Academy of Sciences, 1960

²⁰ M. Cotte, *De l'espionnage à la Veille*, Presses Universitaires de Franche Comté, 2005. – 294 Pages

En outre, les crises économiques et les ruptures technologiques disqualifiaient la pertinence et l'efficacité des outils proposés dès les années 1950 par les tenants de la stratégie d'entreprise tels que la *planification stratégique, la prévision ou encore la prospective*²¹. C'est ainsi que dès les années 1980, Roland J. Edighoffer²² estimait que la planification n'avait pas la faculté d'aider à faire face aux « *discontinuités environnementales* » et aux « *surprises stratégiques* ». Quant à Igor Ansoff, il insistait sur la nécessité d'organiser une surveillance stratégique de l'environnement externe de l'entreprise « *afin de répondre au défi d'un monde touché par la complexité et l'incertitude* »²³. Toutes ces mutations ont donc provoqué l'émergence d'un savoir-faire de type nouveau - sinon dans l'esprit, mais dans la méthode -, celui de l'Info-war. Il s'agit, pour une nation, de défendre ses actifs stratégiques, véritables ressorts vitaux de son développement, de ses capacités de conquête, et de compétitivité, de son influence ou son hégémonie (dispositifs nationaux d'innovations, système national d'information, entreprises, industries, etc.) en mettant en place un véritable dispositif d'intelligence et de sécurité économique qui intègre et mobilise ses ressources cognitives, informationnelles (système national d'innovation, structures électroniques type Internet, capacités en recueil et stockage d'information économique et politique, administrations d'État) et en mettant en œuvre des politiques d'influence fondées sur des guerres cognitives et d'information, c'est-à-dire la diffusion aux acteurs décisifs (principe de concentration des forces informationnelles) d'information déstabilisatrice, ou de systèmes de pensée et d'analyse. Ces nouvelles formes de concurrence soulèvent la question de l'intégration systématique de ces nouvelles dimensions dans l'analyse des environnements concurrentiels, tant au niveau de la recherche que de la formation des futurs cadres d'entreprise. C'est à la fin des années 1960 aux États-Unis, que le concept anglo-saxon d'intelligence économique fut développé notamment dans un ouvrage important intitulé *Organizational Intelligence: Knowledge and Policy in Government and Industry* dont l'auteur est Harold Wilensky²⁴. Ce dernier, véritable précurseur de la conceptualisation de l'IE pose deux principales problématiques qui font aujourd'hui l'objet de tant de préoccupations : (1) *les stratégies collectives et la coopération entre gouvernements et entreprises dans la production d'une connaissance commune pour la défense de l'avantage concurrentiel*; (2) *l'importance de la connaissance dans l'économie et l'industrie comme moteur stratégique du développement et du changement*. Pour introduire la notion d'intelligence économique, Wilensky identifie quatre déterminants de *l'allocation de pouvoir, d'argent et de temps à l'intelligence* (entendue comme le recueil, l'interprétation et la valorisation systématique de l'information pour la poursuite de ses buts stratégiques) dans une organisation :

1. « *le degré de conflit ou de compétition dans l'environnement lié de façon caractérisée au degré d'implication, ou de dépendance envers, un gouvernement ; le degré de dépendance de l'organisation sur le soutien interne et l'unité* ;
2. *le degré auquel les opérations internes et l'environnement externe font l'objet d'une croyance du management dans leur possibilité d'être rationalisés, c'est à dire, caractérisés par des uniformités prévisibles, et donc sujets à l'influence* ;
3. *la taille et la structure de l'organisation, l'hétérogénéité de ses membres, la diversité de ses buts, et la centralisation de son système d'autorité* »²⁵

On retrouve dans cette définition de nombreux champs de la recherche en gestion, notamment celui de la *croyance dans l'analysabilité de l'environnement* chère à Daft et Weick (point 3), *celui de l'intensité concurrentielle* (point 1).

²¹ Masson Hélène "*Les fondements politiques de l'intelligence économique*". Thèse Doctorat en Sciences politiques Université Paris Sud XI Faculté "Jean Monnet à Sceaux Droit- Economie- Gestion Tome 1 2001 -103 pages

²² Roland J. Edighoffer « Processus de décision et surveillance de l'environnement en période de crise » Direction et gestion, Juillet Août 1985 pp. 49 - 58

²³ Eric Delbecque & Gérard Pardini "*Les politiques d'intelligence économique*" Editions PUF 2008 P. 29 -126 pages

²⁴ Harold Wilensky, 1967, "*Organizational Intelligence: Knowledge and Policy in Government and Industry*", New York: Basic Books.

²⁵ Harold Wilensky, 1967 OP.cit.

1.1.1.1.1. Du rôle stratégique de la connaissance dans l'IE

Wilensky choisit le sous-titre « *Knowledge and Policy in Government and Industry* » afin de mettre en avant le fait que l'intelligence économique n'est pas un processus d'accumulation d'information, mais bien de production de connaissances, par les gouvernements et des industriels, et quand il le faut dans le cadre de stratégies collectives. En effet, pour Wilensky, ce sont les compétences d'interprétation (*interpretation skills*) qui sont le véritable levier concurrentiel et stratégique, et ce sont bien des rigidités organisationnelles (hiérarchisation, bureaucratisation notamment) qui en sont les principaux obstacles. La question d'une inadaptation du management et de l'organisation à la valorisation des connaissances stratégiques est l'axe majeur de son ouvrage. Les solutions proposées alors (essentiellement managériales, et concernant la gestion de l'expertise dans l'organisation) annoncent, avec une trentaine d'années d'avance, l'émergence des structures de concertation public/privé d'aujourd'hui. Il existe donc un écart important entre une compétition envisagée comme le libre jeu de la concurrence, et organisée autour de pôles de produits-marchés et une pratique, plus discrète, à l'exacte inversion des doctrines diffusées. Le volet de la microéconomie de l'intelligence économique sera développé sous l'impulsion de Michaël Porter²⁶ qui va modéliser une intelligence économique applicable à l'entreprise. Celle-ci va être enseignée dans les programmes de gestion et de Master. R.E. Freeman²⁷ présentera quant à lui une définition et une mise en oeuvre de l'intelligence économique plus pertinente en intégrant le concept de « détenteurs d'enjeux » (littéralement). Il mit aussi l'accent sur l'influence d'acteurs dans l'environnement n'appartenant pas systématiquement au marché (gouvernement, collectivités territoriales, groupes activistes, média, syndicats, etc.). L'approche *stakeholders* fait d'ailleurs un retour remarqué dans l'enseignement de la stratégie aux Etats-Unis ces dernières années : les notions d'intelligence économique (competitive intelligence) et d'influence, sont présentes dans les nouveaux programmes officiels des Masters of Business Administration des meilleures universités américaines.

1.1.1.1.2. La « macroéconomie » de l'IE dans la pensée Anglo-saxonne

L'approche anglo-saxonne (Américaine) de la « *macroéconomie de l'IE* » repose sur quatre fondements. Le premier concerne un système national d'innovation puissant dont le soubassement est constitué par un système éducatif performant, base d'une économie fondée sur la connaissance. Le deuxième est constitué par un système national d'information performant au service de la sécurité économique et nationale. Le troisième est relative à la connivence construite : public/privé qui permet tout à la fois une coopération synergique Etat/entreprise, une promotion des entreprises et une sécurisation des intérêts Américains. Enfin le quatrième fondement est constitué par un dispositif national d'intelligence et de sécurité économique au cœur duquel un puissant bouclier juridique encadre les sphères jugées sensibles, ou stratégiques ainsi qu'un système national d'information. L'articulation cohérente de l'ensemble des piliers constitutifs du dispositif d'IE Américain constitue la « *macro-matrice* » au sein de laquelle la « *microéconomie de l'IE* » modélisée par Michaël Porter émerge en parfaite harmonie avec la matrice macroéconomique Américaine. C'est une véritable machine de guerre économique qui fut ainsi érigée et qui prend ses racines depuis la révolution industrielle avec les voyages d'études, avec la création et les missions confiées au **Franklin Institute** qui coordonnait de façon systématique la veille scientifique et technologique. L'objectif : diffuser largement les informations pour un enrichissement collectif des connaissances et encourager des travaux innovants et initier des tentatives d'adaptation des techniques étrangères afin de susciter des vocations industrielles²⁸. Cette dynamique se confirme et se densifie juste après la deuxième guerre mondiale à travers le renforcement du système national d'information au service des entreprises et des intérêts Américains, de sa sécurité économique et nationale.

²⁶ Michaël Porter, « *Competitive Strategy* », The Free Press, 1980, dont la première partie fait une large part au système de renseignement sur la concurrence (p. 79-81 de la version française, Paris: Economica, 1989).

²⁷ R.E. Freeman, « *Strategic Management: A Stakeholder Approach* », Boston: Pitman, 1984.

²⁸ Michel COTTE Op. cit

1.1.2. Du système informationnel au dispositif d'Intelligence et de Sécurité Economique Américain

Dès 1945, le gouvernement fédéral Américain mit en œuvre une politique publique dont l'objet était la construction d'un réseau national d'information fondée sur une stratégie de stimulation de l'innovation et de la recherche (*Wilensky*) visant une diffusion ciblée auprès de l'ensemble de la communauté scientifique et des acteurs économiques de l'information scientifique et technique. Le contexte de la guerre froide naissante avait entre autre orienté ce choix. L'objectif était de préserver une supériorité technologique sur l'URSS notamment dans les domaines nucléaire et spatial (Eric Delbecque). La mise en œuvre de ce projet nécessita la création d'un système d'information défini par Hélène MASSON comme « *une architecture physique composée pour l'essentiel d'un réseau informatique et d'un réseau de communication. La définition englobe également les logiciels permettant d'organiser et de consulter les données sur un terminal et l'ensemble des informations diffusées et contenues en mémoire* »²⁹. Ce dernier est fondé sur une économie de la connaissance et une maîtrise des systèmes informationnels car l'ambition Américaine étant celle d'un contrôle informationnel total, d'une suprématie scientifique et technologique mondiale. Le système informationnel étant le levier stratégique de collecte, de traitement, de fluidification et de diffusion ciblée des informations stratifiées.

Ainsi étaient posées dès les années 1960 les bases de ce qui allait devenir le point fort du développement techno- économique Américain : la connivence public/privé. A cet effet, les missions s'articulèrent et se répartir de la manière suivante : l'Etat fédéral participait à la production de l'information scientifique et technique (IST) en impulsant et en coordonnant les initiatives structurant le système national d'information. L'élaboration et la diffusion des contenus revenaient au secteur privé. L'objectif était de créer une véritable connivence Etat/ privé afin de préserver l'intérêt national. C'est ainsi que l'Etat Fédéral Américain érigea un dispositif national d'intelligence et de sécurité économique complexe intégrant le système national d'information qui est un puissant levier au service de la compétitivité de l'économie Américaine et de sa sécurité.

1.1.2.1. Evolution structurelle du système informationnel Américain

L'évolution du système informationnel Américain marque une complexification progressive de ses composantes. Le mouvement est simultanément évolutif, cumulatif et itératif. La mise en place des nouvelles structures répond aux mutations environnementales ou à des anticipations initiées par l'Etat Américain. En sus, aux structures informationnelles stricto-sensu s'imbriquent des structures plus spécialisées dans les domaines de la sécurité économique, de la communication, de la recherche scientifique et technique, juridique, auxquelles s'articulent des structures gouvernementales qui les coordonnent. L'ensemble de ses structures constituent un tout cohérent au service de la compétitivité et de la sécurité économique et nationale Américaine. Le dispositif d'intelligence et de sécurité économique synthétise cet ensemble complexe, résultat d'une politique et d'une doctrine d'IE voulu, construite, partagée avec les principaux acteurs impliqués à ce projet et à sa mise en œuvre.

1.1.2.2. Le dispositif d'intelligence et de sécurité économique Américain

L'évolution du système informationnel présenté aboutit donc comme nous l'avons dit au dispositif d'intelligence et de sécurité économique Américain. Ce point d'aboutissement est le résultat d'une volonté politique affichée et assumée par l'Etat Américain qui a fait ce choix. C'est donc dans cette « matrice » de la « macroéconomie de l'IE » que naît la « microéconomie de l'IE ».

²⁹ Hélène MASSON op. Cit.

1.1.2.2.1 La « microéconomie de l'IE Américaine »

Le cadre macroéconomique sus présenté à travers le concept de « *macroéconomie de l'intelligence économique* » constitue la « matrice » au sein de laquelle l'entreprise naît, se développe et est sécurisée grâce entre autre à la connivence construite de façon coopérative entre le gouvernement américain et la sphère entrepreneuriale. La « *micro-intelligence économique* » Américaine prend ses racines dans l'histoire de l'indépendance de l'Amérique et surtout avec la deuxième révolution industrielle du 19^{ème} siècle. Celle-ci se formalise et se modélise progressivement avec divers auteurs (cf. Thèse H. MASSON). C'est d'abord le *Stanford Research Institute (SRI)*, une importante société de conseil américaine qui proposera une approche qui deviendra une référence avec son concept opérationnel du « *Business Intelligence Systems* » qui veut répondre aux enjeux et défis que représente la maîtrise de l'information environnementale qui conditionne la vie et le devenir des entreprises. (Hélène MASSON). Le concept *Business Intelligence Systems* du *Stanford Research Institute (SRI)*, se met en oeuvre à partir de la méthode des « signaux faibles ». Celle-ci se déploie en deux étapes distinctes : le « *scanning* » et le « *monitoring* ». Enfin, c'est *Michael Porter* qui à travers son concept de *competitor intelligence* va modéliser le concept d'intelligence économique dans sa dimension *micro-économique* donc entrepreneuriale. *Michael Porter*³⁰ propose une série d'outils et de techniques, en particulier la *chaîne de valeur*. Une *chaîne de valeur* est l'ensemble des étapes déterminant la capacité d'une organisation à obtenir un avantage concurrentiel. Cette dernière représente pour le modèle de *Michael Porter* l'outil essentiel qui permet de diagnostiquer un avantage concurrentiel et de le renforcer. Ces étapes correspondent aux services de l'entreprise ou de façon plus classique aux activités complexes imbriquées qui constituent l'organisation. La chaîne de valeur permet ainsi de prendre conscience de l'importance de la coordination dans une organisation car chaque maillon de l'entreprise apporte une valeur à optimiser. En tant que qu'outil de diagnostic, la chaîne de valeur permet d'investir tout à la fois le champ concurrentiel et l'avantage concurrentiel. Cette chaîne de valeur décompose la firme en ses diverses activités de conception, de production, de commercialisation et de distribution rassemblées sous la dénomination de « champ concurrentiel ». Ce champ a un impact important sur le devenir d'une firme, sur l'avantage concurrentiel recherché. Ceci implique qu'une stratégie efficace nécessite une connaissance incisive des relations entre la firme et son environnement. Ainsi, connaître l'intensité et la nature de la concurrence dans son secteur d'activité résulte de l'examen de *cinq forces* à savoir : *le pouvoir de négociation des clients, celui des fournisseurs, la pression des technologies substituables, le risque d'entrants potentiels (nouveaux concurrents) et la permanence d'un jeu de rivalités entre concurrents*.

Cela nécessite donc la mise en place d'une structure permanente au sein de l'entreprise dénommée « *competitor intelligence system* ». *Michael Porter* le définit comme étant le fait « *d'esquisser des profils décrivant la nature et les chances d'aboutir des changements de stratégies de chaque concurrent à la gamme des tactiques diverses développées par les entreprises et les réactions de chaque concurrent à l'ensemble des changements pouvant se produire dans l'industrie ou dans l'environnement au sens large* ». Les fonctions assignées à cet outil se résument à *la collecte, au tri, à l'analyse, à la communication d'informations aux stratèges et aux personnes clés*. L'objectif étant d'aider à formuler une stratégie. La chaîne de valeur de Porter est donc un outil de diagnostic qui permet au manager d'investir efficacement le champ concurrentiel sus définit. C'est de sa maîtrise que dépend aussi la réalisation de l'avantage concurrentiel. Une batterie d'outils, de démarches participent à la réalisation de ces objectifs dont les résultats doivent être protégés par un cadre législatif et réglementaire efficace intégré au dispositif national d'intelligence et de sécurité économique Américain.

³⁰ *Michael Porter « Competitive strategy : techniques for analyzing industries and competitors » New York, Free Press, 1980, 396 Pages; « Competitive advantage creating and sustaining superior performance », New York, Free Press, 1980. 557 Pages*

1.2. L'École suédoise de l'intelligence Sociale/Sociétale

La figure de prou de l'école Suédoise d'Intelligence Economique dénommée par son précurseur « *intelligence sociale* » fut *Stevan Dedijer*. Installé à Lund, en Suède, à la fin des années 1960, il y enseigne l'ingénierie de la politique scientifique et technique. Il formalisa dès les années 1970 la définition de « *l'intelligence sociale* » ainsi que l'application de la démarche d'intelligence économique aux logiques du développement. C'est en 1972 qu'il débute un enseignement original sur l'« *intelligence sociale* » et crée le « *Research Policy Institute* ». Quels furent les principaux apports de ce qu'il est désormais convenu d'appeler « *l'école de pensée d'intelligence économique de Stevan Dedijer* » ? L'essentiel des apports de *l'école Suédoise d'intelligence sociale (sociétale)* ou d'intelligence économique porte à la fois sur les concepts d'« *intelligence* » (1) et celui d'« *intelligence sociale* » (2). Ils intègrent ce que l'approche africaine d'intelligence économique dénomme la « *macro-intelligence économique* » et de la « *micro-intelligence économique* » (3). Ceux relatifs à « *l'intelligence et du développement* » (4) ne sont pas non plus en reste et occupent une place de choix dans ses recherches.

1.2.1. De l'« intelligence »

Le concept d'« *intelligence* » constitue la pierre angulaire du corpus de pensée du *modèle d'intelligence sociale/sociétale* de *Stevan Dedijer*. Ce dernier définit l'« *intelligence* » comme étant « *l'habileté de l'individu ou de l'organisation à interpréter efficacement l'environnement pour s'y adapter, à la fois comme le processus de collecte, de stockage, d'analyse, d'évaluation et de diffusion d'informations pour les décisions et les stratégies* »³¹. Le fait de définir *l'intelligence sociale* comme étant « *l'ensemble des activités d'une société reliées à l'intelligence* » montre bien que *l'intelligence* est la *cheville ouvrière*, la *clef de voûte* de l'édification d'une société. Ce n'est pas par hasard qu'il renchérit à cet effet en faisant une comparaison de l'intelligence et de l'information que *l'intelligence est ce dont les entreprises et les pays en développement ont le plus besoin que l'information*³². De ce point de vue, il rejoint la posture de l'Américain *Harold Wilensky* pour qui (nous l'avions déjà dit) la connaissance (donc l'intelligence qui en est le vecteur) est le moteur stratégique du développement et du changement. L'« *intelligence* » est pour *Stevan Dedijer* l'art et la science des questions. Cette dernière revêt une double acception. Elle implique d'abord *la faculté de comprendre* et en outre *l'activité de surveillance de l'environnement et des acteurs qui le configurent*. Pionnier d'une approche intégrée de l'« *intelligence* », il a inlassablement cherché dans l'histoire les indices d'une révolution de l'intelligence et l'émergence d'une science de l'intelligence intégrant les recherches en matière d'intelligence dans les domaines de la biologie, de la psychologie, de l'intelligence artificielle ainsi qu'en matière de ce qu'il nommait l'« *intelligence gouvernementale* ». La dynamique de l'intelligence est décrite par *Stevan Dedijer* à travers le processus de transformation d'une donnée, en information, en connaissance pour devenir « *intelligence* ». Il représente l'enchaînement par une pyramide. « Le degré final de complexité consiste dans l'intelligence, au sens psychologique du terme, c'est-à-dire la capacité d'un individu, par extension d'une organisation sociale telle qu'une entreprise ou un pays, à acquérir des informations et des connaissances nouvelles, développer des analyses, s'adapter à son environnement, développer de nouvelles stratégies pour agir de façon rationnelle et efficace à partir de ces informations »³³. Pour *Stevan Dedijer*, l'intelligence est à la fois « *l'habileté de l'individu ou de l'organisation à interpréter efficacement l'environnement pour s'y adapter* ». Elle conjugue « *le processus de collecte, de stockage, d'analyse et d'évaluation d'informations par l'agence nationale de*

³¹ Stevan Dedijer cite par Philippe Clerc « *L'intelligence sociale: Nouveau territoire de l'Intelligence économique ?* In « *Les nouveaux territoires de l'intelligence économique* » Editions IFIE ACFCI 2008

³² Cronin, Blaise, Davenport Elisabeth « *The compound eye /I: an introduction to social intelligence* », Social Intelligence , Vol.1, 1991, London pp.1-6

³³ Stevan Dedijer, Jequier Nicolas « *Intelligence for Economic Development :an inquiry into the role of Knowledge Industry* » Oxford Bergamon, 1987

sécurité d'un pays comme par ses entreprises »³⁴. Sur la base de cette conception de l'intelligence, il structure et donne un contenu à son concept d' « **Intelligence sociale** » dont nous allons à présent examiner le contenu et les implications sur les champs de la macroéconomie de l'intelligence économique et de la microéconomie de l'intelligence économique ainsi que sur le champ de l'intelligence et du développement.

1.2.2. Intelligence sociale

Stevan Dedijer définit « l'intelligence sociale » comme « l'ensemble des activités d'une société, reliées à l'intelligence, la capacité à s'adapter, répondre à des circonstances changeantes, afin de réaliser des objectifs de développement décidés »³⁵. Ce visionnaire estime que « l'intelligence sociale » est l'approche la mieux adaptée pour « faire émerger » les systèmes d'intelligence nationaux notamment dans les pays en voie de développement ainsi que pour les créer. Toutes les sociétés à travers le monde ont cherché à développer des démarches, des modes opératoires quelque fois complexes voir très complexes pour connaître et comprendre le monde, pour élaborer, concevoir et mettre en forme des réponses diverses et variées face aux problèmes auxquelles elles étaient confrontées. Cette soif du « connaître » le monde, de résoudre les problèmes auxquels elles étaient et sont confrontés avait et a comme objectif de construire des réponses sur la base de cette connaissance afin « d'affronter les aléas, l'inattendu et l'incertain, et de modifier leur développement, en vertu des informations acquises en cours de l'action »³⁶.

Le mode opérationnel de l'intelligence sociale consiste en un savant mixage de disciplines diverses que sont entre autres le *policy-making*, la *planification stratégique*, les *sciences économiques*, la *sociologie*, les *sciences cognitives et comportementales*, les *études technologiques*... Cet « alliage » complexe a pour vocation de décloisonner les disciplines et permettre leur fertilisation croisée afin d'apporter techniques et visions systémiques plus riches (donc moins étriquées) et bien plus pertinentes sur les champs que l'intelligence sociale se propose d'investir. Cette approche intégrative de l'intelligence sociale met en relief l'importance du spectre de l'intelligence sociale. Cette dernière intègre des modes du connaître qui procèdent d'une démarche holistique, intégrant et pouvant mixer tout à la fois et ceci dans une parfaite harmonie le rationnel au méta-rationnel, le mythologique et le transcendant, l'imagination calculée, contrôlée, l'observation empirique et les tests expérimentaux, les déchiffrements de l'environnement social desquels émergent des comportements sociétaux et des systèmes de valeurs, les codes de conduite et d'éthique moulés dans un système éducatif et initiatique qui sert de point d'ancrage, de repères. La symbolique des proverbes étant un des modes d'expression qui cristallise une capitalisation de l'expérience humaine à partir de la quelle des leçons vécues sont tirées. L'intelligence sociale est un comportement cognitif qui renvoie à une catégorie du savoir basée sur les savoirs- faire de l'enquête : décryptage des signes et des d'indices. L'historien *Carlo Ginsburg* dans « Signes, traces et pistes »³⁷ (cité par Philippe Clerc dans *l'intelligence sociale*, 2008) décrit à travers le paradigme indiciaire, cette aptitude mentale qui permet à partir des traces parfois infinitésimales d'appréhender des réalités plus profondes, impossible à saisir par d'autres moyens. Il s'agit entre autre de la sémiologie des chasseurs, de la sémiotique médicale (porter un diagnostic sur des maladies échappant à l'observation directe). Elle est aussi fondée sur la ruse, l'esprit de vigilance. Loin de la théorie normative des choix rationnels appliqués à un agent représentatif. L'intelligence sociale dès lors fournit les outils pour intégrer l'exercice du pouvoir en connaissance de cause, c'est à-dire en disposant de la connaissance nécessaire à la réalisation des objectifs des différents systèmes sociaux composant une nation. Elle permet ainsi de replacer toute stratégie dans un contexte plus riche, au sein duquel les facteurs culturels complètent largement les analyses.

³⁴ Stevan Dedijer Cité par Philippe CLERC « Regards sur l'intelligence économique » n° 5 Septembre/ Octobre 2004 P. 34

³⁵ Op. cit. Cronin, Blaise, Davenport Elisabeth

³⁶ Edgar Morin « les Sept savoirs nécessaires à l'éducation du futur » Editions Seuil 2000 -122 Pages

³⁷ Carlo Ginsburg « Le débat », Novembre 1980 n°6

Dans cette perspective, l'échange et la coopération remplacent la confrontation comme mode relationnel et de communication. A cet effet, Ph. Clerc³⁸ dit que le mode du connaître particulier qu'apporte l'intelligence sociale comparativement à l'intelligence concurrentielle devient une méthodologie utile au développement, en même temps qu'elle peut être, par la formation l'échange des pratiques, le vecteur d'une coopération durable. L'intelligence économique et stratégique devient un "accélérateur" de développement et de coopération. Où le vecteur culturel, le savoir et la connaissance deviennent des moteurs de performance par rapport aux circuits de l'efficacité essentiellement marchande. Cette double vision est ci-après synthétisée dans le tableau n°1 par les disciples de Stevan Dedijer.

Tableau 1: Caractérisation de l'intelligence sociale³⁹

<i>Management de l'information et des systèmes d'information</i>	<i>Intelligence sociale</i>
Concurrence	Coopération compétitive
Propriété	Echange
Analyse	Synthèse
Marché	Réseaux et clubs
Tirés par les systèmes	Basés sur les relations
Sources d'information	Capital intellectuel
Solutions locales	Standards communs
Profit	Créativité
Exclusion	Partage

1.2.3. La dimension macroéconomique de l'IE

La dimension « macroéconomie de l'intelligence économique » de l'intelligence sociale se structure autour de la notion de « QI collectif », des concepts « d'intelligence des organisations », de gouvernance intelligente de l'organisation, de politique d'intelligence et de sécurité. Stevan Dedijer définit la notion du QI collectif comme la capacité d'intelligence d'une nation. Nous disons que l'efficacité de l'intelligence sociale d'un pays repose sur deux facteurs. D'une part, la taille et le dynamisme de son industrie de la connaissance ainsi que sur la densité et la qualité de ses réseaux d'information. D'autre part sur sa capacité à « débusquer », à sécuriser et à mettre en valeur la densité, l'inventivité et la faculté conceptuelle et technique de son patrimoine créationnel, et cognitif national. « L'intelligence des organisations » renvoie à l'habileté d'une organisation à interpréter efficacement l'environnement pour s'y adapter. Cette faculté repose sur la capacité d'un pays, d'une organisation sociale, d'une entreprise à s'organiser de telle sorte qu'elle puisse acquérir une culture, un savoir faire en matière de captation et de traitement des informations et des connaissances nouvelles, de développer des analyses, une capacité de s'adapter et/ou d'anticiper sur les événements émergents qui peuvent constituer une opportunité, une menace, bref leur non prise en compte à temps pourrait impacter négativement son développement actuel et/ou futur. La maîtrise de ses informations permet à l'organisation sociale à développer des nouvelles stratégies afin d'agir de façon rationnelle et efficace à partir de ces informations. C'est sur la base d'une telle vision de l'intelligence que Stevan Dedijer formule les éléments d'une politique dynamique d'intelligence et de sécurité en recommandant un étalonnage des pays sur la base des critères suivant⁴⁰ :

- La constitution et le développement d'une communauté de l'intelligence et de la sécurité. Celle-ci passe par la constitution d'un dispositif d'intelligence et de sécurité économique ;
- L'implication de toutes les parties prenantes au projet relatif à la construction d'un dispositif national d'intelligence économique décentralisée à l'échelle des

³⁸ Op. Cit. Philippe Clerc « *L'intelligence sociale: Nouveau territoire de l'Intelligence économique ?* » In "Les nouveaux territoires de l'intelligence économique" Editions IFIE ACFCI 2008

³⁹ Blaise Cronin Op cit

⁴⁰ Stevan Dedijer "Intelligence for Development in a USA Dominated World Civilization". Actes de la conférence "Business Intelligence 99", Zagreb 1999

entreprises, des municipalités, des régions, des territoires, des localités, des nations et organisations internationales, des organisations patronales etc...

- Le contrôle et l'évaluation public des comportements bureaucratiques, par les médias mais aussi contrôle parlementaire des services de renseignements.
- Les sources ouvertes d'information jouent un rôle de plus en plus important dans l'efficacité du renseignement ;
- La science et la technologie jouent un rôle majeur dans tous les types d'organisation disposant d'un dispositif d'intelligence et de sécurité développé. Les avancées technologiques conduisent depuis les années 1980 à une véritable "intégration des disciplines de l'intelligence".
- Individualisation de l'intelligence grâce aux technologies de l'information et à Internet.
- Le marché et l'industrie de l'intelligence et de la sécurité propose des produits de mieux en mieux adaptés et "intelligents". Les enjeux financiers de la R&D dans ce domaine sont considérables voire déterminants dans les rapports de puissance entre nations et blocs économiques.

1.2.3.1. Dispositif d'intelligence économique et développement

D'entrée de jeu, Stevan Dedijer fait un constat plutôt amer quant à l'ignorance déconcertante des gouvernants des pays en développement face d'une part aux enjeux et aux champs de force à l'œuvre dans leur environnement et d'autre part, 'absence de vision sur les véritables moteurs nécessaires au développement de leur pays. C'est ainsi qu'il procède par une formalisation de l'importance clé des trois facteurs qui sont pour lui, la source de la puissance des nations. Il s'agit de l'information, de la connaissance et de la technologie. La mise en œuvre de ces facteurs repose sur l'existence préalable d'un système d'intelligence économique ou social dont le fonctionnement doit revêtir deux caractéristiques fondamentales à savoir : l'émergence et le développement d'une communauté d'intelligence d'une part et de l'autre, la gestion des sources et de l'information ouverte comme levier d'efficacité du système d'intelligence.

C'est donc dans le cadre d'un dispositif d'intelligence économique intégrant un système global d'information performant qui aide à mettre en synergie les dits facteurs, que se déploient les facteurs porteurs et sources de la puissance des nations tantôt énumérés. La réalisation des objectifs de développement et de puissance dépend entre autre de la manière dont le dit dispositif d'intelligence économique est structuré et manager. L'une des questions clé est celle de savoir comment faire en sorte qu'un dispositif d'intelligence et de sécurité économique devienne un levier important notamment pour les pays en voie de développement ?

1.2.3.2. Mise en œuvre d'un système d'intelligence dans un pays en développement

Stevan Dedijer, véritable pionnier, et "veilleur sagace" des innovations des dispositifs nationaux d'intelligence et de sécurité, avait dès le début des années 1970, formaliser à travers la définition de « **l'intelligence sociale** », l'application performante de la démarche d'intelligence économique aux logiques de développement. Selon lui, *"un pays en développement qui ne dispose ni d'une industrie de la connaissance, ni de réseaux d'information denses et de qualité, doit pouvoir dépasser cet handicap par l'organisation d'une politique d'intelligence, les ressources répondant aux besoins d'information et de connaissance pouvant être acquis et négocié à l'extérieur"*⁴¹. Il poursuit son argumentaire en soutenant la thèse selon laquelle *« la maîtrise de l'information et de la connaissance, de l'intelligence sociale est un vecteur puissant de développement, qui offre aux pays en voie de développement et aux nations émergentes la capacité réelle d'acquérir, voire de négocier l'expertise indispensable au développement endogène »*.

⁴¹ Stevan Dedijer: cite par Ph; Clerc in « Regards sur l'IE » –N°5 Septembre/Octobre 2004

« La révolution de l'intelligence offre ainsi la capacité de résoudre une partie de leur handicap, dans l'accès aux richesses du monde développé ». Stevan Dedijer considère que la mise en œuvre de cette conception et de cette vision de l'intelligence constitue le moteur du développement. S'inspirant de ce qu'il nomme "The Jones Intelligence Doctrine"⁴², il la considérait en 1979, comme la seule démarche adaptée aux préoccupations particulières des pays en voie de développement.

Ce qu'il décrit comme une doctrine est avant toute chose le produit de la "tradition anglaise, selon laquelle un individu hautement motivé peut et doit déployer tout moyen pour promouvoir les intérêts de la communauté à laquelle il appartient"⁴³. Il écrit ici ce que le sociologue Wright Mills appela "l'imagination sociologique", soit la capacité de l'homme à comprendre des situations grâce à une adéquation fine entre ses enjeux individuels et les enjeux collectifs de la société ou de l'organisation sociale. Pour cela, Stevan Dedijer retient pour la gouvernance intelligente de l'organisation et pour l'action des principes d'efficacités que sont :

- la connaissance en général, la connaissance scientifique et la connaissance de l'intelligence en particulier, sont des outils essentiels pour l'accompagnement de la croissance des nations et le fonctionnement du gouvernement.
- l'art de la "pensée intelligente", anticipatrice et visionnaire, ainsi que l'inventivité peuvent et doivent être utilisées, afin d'atteindre de grands objectifs de puissance avec un usage parcimonieux de ressources. Il convient de garder une organisation de petite taille et d'utiliser de façon intensive l'initiative individuelle.

1.2.3.3. Le déploiement d'un dispositif d'intelligence sociale

Pour Stevan Dedijer, le dispositif d'intelligence et de sécurité économique à l'échelle nationale doit être sous l'autorité directe du Chef de l'Etat ou du premier ministre selon le régime politique institutionnel en vigueur dans les pays en question. Le chef de l'Etat ou le premier ministre nommera son conseiller en Intelligence sociale. Ce dernier devra avoir un pouvoir d'influence et s'entourer d'experts qui devront être formés. Ses missions consisteront à :

- connaître les problèmes essentiels concernant le développement de l'industrie de la connaissance du pays.
- chercher, recruter et former une équipe d'animateurs de la fonction d'intelligence.
- effectuer une étude sur le niveau de développement des capacités nationales d'intelligence. Ensuite, ce diagnostic doit demeurer permanent.
- identifier un nombre restreint de difficultés à résoudre en matière d'intelligence, telles que l'activité d'intelligence concernant les transferts de technologie et la définition d'une politique d'anticipation stratégique. Chaque animateur peut alors commencer un travail d'intelligence sur chaque domaine ciblé.
- identifier une série de contacts formels et informels au sein de l'élite du pays et les sensibiliser, voire les former, vers la création d'une communauté de l'intelligence.
- développer l'information et la bonne gestion du secret comme deux ressources fondamentales de l'intelligence organisationnelle et nationale, le secret bien conduit devenant aussi important que le management de l'information pour Stevan Dedijer.

⁴² Rémy Pautrat « Le Comité pour la compétitivité et la sécurité économique : missions et perspectives » Actes du Forum Entreprises et Intelligence économique. IHEDN, Palais du Luxembourg, 04 Juillet 1995

⁴³ Stevan Dedijer « The IQ of the Underdeveloped Countries and the Jones intelligence Doctrine » Technology and Society Vol. 1; n°3, New-York, Pergamon Press, 1979 pp.239-253

Yves –Michel Marti révèle⁴⁴ à propos de la conception que le Professeur Dedijer avait du concept de « guerre économique » qu’il considérait en particulier comme méprisable. Pour lui, le but de l’Intelligence Economique n’était pas de « tuer le concurrent ». Cette approche originale de l’intelligence économique dite « sociale » dont le Professeur Stevan Dedijer fut le pionnier présente la particularité d’avoir par exemple abordé la problématique du développement des pays dit « sous-développés » dans une approche d’intelligence économique. Il met en valeur la pertinence des autres modes du connaître dont l’appropriation exige une ouverture d’esprit et une intelligence plastique, non prisonnière de la logique cartésienne et de démarches « techno-scientifiques » pas toujours adaptées encore moins pertinentes pour appréhender des réalités d’une subtilité, d’une rationalité et d’une complexité bien différente des autres matrices culturelles dominantes qui se proposent de « l’investir ». Aussi, cette approche va t-elle féconder d’autres écoles de pensée d’intelligence économique notamment africaine et française dont nous allons à présent présenter les apports.

1.3. L’école de pensée Française d’IE

Sur la base de la relecture des éléments historiques faite dans la première partie de notre sujet de recherche ayant traité des conditions historiques de l’émergence de l’intelligence économique dans le monde, nous émettons l’hypothèse selon laquelle les pratiques d’intelligence économique en France connurent une systématisation et une cristallisation pendant les révolutions industrielles du 18^{ème} et 19^{ème} siècle avant qu’elles ne subissent une hibernation de laquelle elle n’est sortie qu’à la fin du 20^{ème} siècle. La démarche conceptualisée de l’intelligence économique ne prend ses lettres de noblesse en France qu’au cœur de la décennie 1990⁴⁵. Cette dernière est marquée par des ruptures et mutations dans les rapports géopolitiques et géoéconomiques du monde.

Sur le plan géopolitique, nous pouvons par exemple noter la chute du mur de Berlin et la dislocation de l’ancien bloc Soviétique marquant ainsi la fin de la guerre froide et l’amorce d’une multipolarisation du monde en cours de reconfiguration. Une modification des rapports de force entre différents acteurs des échiquiers nationaux et mondiaux qui semble tendre vers une collaboration des parties prenantes face aux enjeux et défis mondiaux à relever : Etats, Sociétés civiles, Entreprises, acteurs de l’économie alternative. Nous pouvons aussi noter l’émergence d’autres forces sociales et politiques (société civile, mouvement alter- mondialiste...).

Sur le plan géoéconomique, on constate une amplification et la complexification d’une mondialisation qui se réalise sur fond d’opportunités, de guerre et d’insécurité économique et politique. Cette mondialisation est du reste boostée par la révolution des nouvelles technologies de la communication et de l’information (TCI). Les crises du modèle dominant de croissance et de développement caractérisées par l’accroissement des inégalités, des crises sociétales profondes exigent une remise en cause de ses fondements. La crise des ressources et celle de l’écosystème et de l’environnement suggère l’émergence d’un développement qui se voudrait « durable » ou plutôt pérenne. Il y a aussi la concurrence exacerbée entre Etats-nation par entreprises interposées qui nourrit les tensions à l’échelle des nations et du monde. Les risques et menaces relatifs à la criminalité économique participent à amplifier la dangerosité d’un environnement économique et socio-politique désormais instable, mouvant, enclin aux mutations ou événements brusques et déstabilisants. La présentation de l’école de pensée Française d’intelligence économique que nous nous proposons de faire s’articulera en deux principales phases. Un bref rappel du contexte historique d’émergence de l’intelligence économique en France sera fait en un premier lieu (1). A l’issue dudit rappel, nous examinerons comment l’école Française d’IE a t-elle participé à la théorisation de cette « matière » (2) ?

⁴⁴ Yves –Michel Marti « Les cahiers de l’AFDIE - Regards sur l’IE » n°5 Septembre/Octobre 2004

⁴⁵ Op. Cit. Hélène MASSON “Les fondements politiques de l’intelligence économique”. Thèse de doctorat en Sciences Politiques. Université Paris Sud XI Faculté Jean Monnet. T1 Décembre 2001 P. 26

1.3.1. Du contexte historique d'émergence de l'IE en France

« Revisiter » le processus historique ayant permis la cristallisation, la systématisation et à la conceptualisation des pratiques et démarches de ce que les contemporains du 20^{ième} et 21^{ième} siècle appellerons « **Intelligence Economique** » au cœur de (s) la révolution (s) industrielle (s) et des mutations de la fin du 20^{ième} siècle ayant fait naître « *le pentagone cognitif de l'intelligence économique* » nous a permis de faire deux constats majeurs. Nous avons pu observer que, les *démarches, les pratiques et les dispositifs d'intelligence économique étaient déjà présents au sein des modes de gouvernance de la France au 18^{ième} et 19^{ième} siècle*. En effet, par delà le fait que l'ensemble de cette « systémique », de cette culture ne fut point appelé « *intelligence économique* », il n'en demeure pas moins vrai que les fondements, les démarches, les pratiques étaient celles de l'IE dont les racines sont de source antique. Les enjeux qu'incarnaient les mutations du 18^{ième} siècle finissant étaient tels que l'Etat Français ne pouvait se permettre de « *rater ce train de l'histoire* » qu'était la « **révolution industrielle** ». Selon la position que les Etats-nation allaient adopter vis-à-vis d'elle, cette dernière allait déterminer leur statut par rapport aux autres Etats-nation. Ainsi, cette posture allait marquer à jamais les rapports de force économiques et politiques entre les nations et les continents. Par ailleurs, les évolutions majeures survenues au cours du 20^{ième} siècle finissant et du début du 21^{ième} siècle auront aussi participé à l'effort de théorisation de l'intelligence économique.

1.3.1.1. Rappel des enjeux et des objectifs

La maîtrise technologique, scientifique et de l'artisanat était la clé de voûte de la révolution industrielle. Cette dernière annonçait l'émergence d'un nouveau paradigme: celui d'un modèle de croissance et de développement qui allait désormais être la référence en la matière. Capter et s'appropriier toute information, toutes connaissances, tout savoir – faire, et toutes technologies modernes était vital pour assurer la pérennité de la puissance et de l'influence des États- nation. Pour ce faire, face à l'irruption de ce phénomène majeur qu'était la révolution industrielle, affûter, affiner et systématiser les modalités d'appropriation des clefs de sa réalisation endogène et donc de sa diffusion était tout à la fois vital et stratégique. Mettre en place des pratiques, des démarches des procédures efficaces pour les capter et se les approprier fut une priorité d'Etat. C'est ainsi que celle-ci se fit à travers :

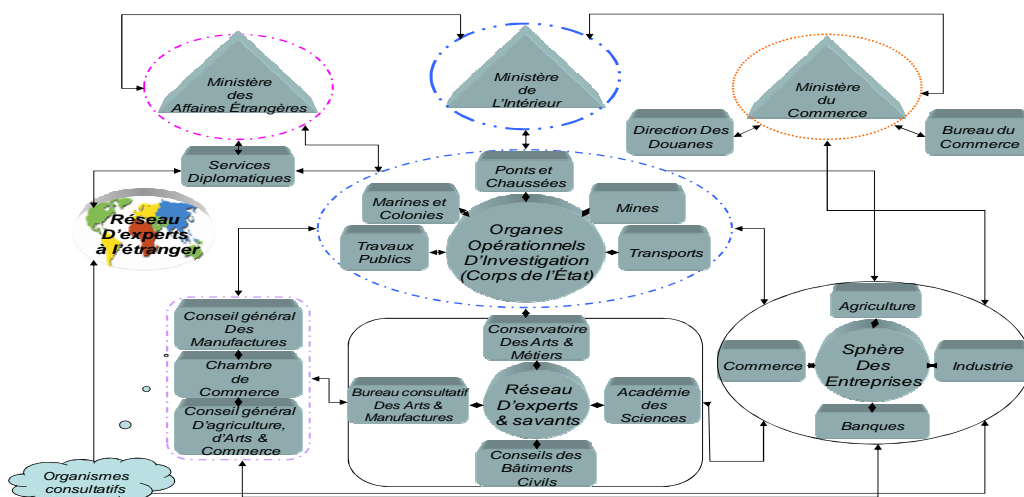
- la captation des informations stratégiques (veille, renseignement, mission de benchmarking);
- l'appropriation – transformation des informations, des savoirs et savoirs- faire (économie de la connaissance, management des connaissances, des savoirs) ;
- l'enrichissement des informations, de la capitalisation des savoirs, et des « informations-connaissances », des technologies et techniques qu'elle génère (innovation) ;
- leur mise en œuvre optimale (management et ingénierie des projets);
- les protéger éventuellement (sécurité économique, brevets, leviers fiscaux et douaniers, cadre juridique protectionniste) ;
- réaliser des conquêtes économiques et politiques (parts de marché, mondialisation, colonisation, et autre);

La maîtrise de ces « modalités là » était devenue un enjeu vital et stratégique car elle permettait d'accroître des pouvoirs et capacités de conquêtes commerciales, économiques et politiques ; d'assurer l'autonomie cognitive, technologique, informationnelle, ingénieriale et sécuritaire des États nation engagés dans cette véritable guerre économique. Ces modalités et démarches furent mise en œuvre à travers un dispositif d'intelligence économique qui ne disait son nom et qui fut mis en place au départ par le Ministre de l'Intérieur Chaptal⁴⁶.

⁴⁶ Igor MOULLIER « *Le ministère de l'Intérieur sous le Consulat et le Premier Empire (1799-1814) Gouverner la France après le 18 brumaire.* » Thèse de doctorat d'Histoire Université Lille III- Charles de Gaulle. Novembre 2004 – 703 Pages

Nous en présentons et reprenons ici les principales articulations établies à partir des descriptions qu'en fit Igor MOULLIER dans sa thèse doctorale (2004). Sur la base de ce dispositif et des pratiques qui en sous-tendaient l'opérationnalité, la France avait battu un puissant système cognitif et d'information dont l'architecture est présentée dans le schéma n°1. Ce dispositif permit à la France de combler progressivement l'écart technologique qui existait entre elle et l'Angleterre d'autant plus que son système éducatif, ses structures de recherches et ses entreprises constituaient des matrices capables de permettre cette « appropriation technologique » mieux une amélioration des technologies acquises, des innovations et inventions spécifiquement Françaises.

Schéma n°1: Modèle du dispositif Français d'IE pendant la révolution Française



Auteur: Armand BAHOUKA-DEBAT (Schéma établi à partir des travaux d'Igor MOULLIER & M. Cotte, *De l'espionnage à la Veille*)

Ces démarches de contournement furent aussi adoptées et développées par d'autres pays notamment ceux de la « deuxième vague » de la révolution industrielle. Cette dynamique diffusionnelle des savoirs fut aussi permise par un développement endogène au sein des pays récepteurs des capacités cognitives d'appropriation et transformation.

1.3.1.2. De l'hibernation des pratiques d'IE en France

Cependant, après que la France eut acquis cette autonomie et cette capacité technologique et inventive endogène qui la hissait au même rang que sa rivale l'Angleterre, les activités de veille technologique, de renseignement et d'appropriation technologique et commerciale s'émoüssèrent, et connurent un phénomène « d'hibernation », de délestage quasi complet dès le début du 20^{ième} siècle. L'Etat « baissa la garde » sur ce chapitre et ne manifesta plus le même engouement qu'au 18^{ième} et 19^{ième} siècle. Les enjeux semblaient s'être déplacés sur d'autres « champs ». *Le phénomène de péréquation des capacités cognitives et technologiques qui commençait à s'étendre à travers le monde Européen (Allemagne, Russie, Suède), asiatique (Japon) et Américain (Etats-Unis d'Amérique) résultant de la diffusion induite de la révolution industrielle dont l'un des facteurs permissif fut la mise en place de dispositifs nationaux et privés d'intelligence économique et la promotion de ce que Stevan Dedijer appelait une « industrie de la connaissance » participe semble t-il à cette mise en berne pour le cas de la France.* La mise « sous cloche » en France de cette « culture » d'intelligence économique entraîna l'effritement, l'érosion des pratiques y relatives à l'échelle des pouvoirs publics. Les structures qui y étaient dédiées à l'époque virent leurs liens s'étioler, les savoirs et expériences acquis tombèrent dans l'oublie, tout comme leur système informationnel dont les missions furent modifiées. Des structures disparurent et la transmission des témoins ne put être réalisée. Les savoirs et savoirs- faire, les « best-practices » accumulées à la suite de ces expériences furent peu à peu reléguées aux « oubliettes » car la transmission de ses savoirs fut estompée. Les structures administratives et leurs modes organisationnels qui furent configurés pour répondre à ces enjeux et défis perdirent de leur pugnacité ainsi que leur culture d'intelligence économique.

L'après deux guerres mondiales ne changea pas fondamentalement le processus de dilution de cette culture d'intelligence économique. Elle resta condamnée sous une chape de plomb d'autant plus que les trente glorieuses d'après la reconstruction de l'Europe ne nécessitaient pas pour la France la mise en place d'un *dispositif d'IE*. Elle avait *semble t-il besoin d'un Commissariat Général du plan pour la reconstruction de la France*. La stabilité étant de rigueur...Mais, c'était sans compter avec les crises économiques, financières, politiques, écologiques et sociétales majeures qui allaient poindre quelques années plus tard. Les mutations futures toutes annonciatrices de ruptures qui allaient bouleverser « l'ordre établi » n'étaient pas en reste. En sus de ces « échéances », il fallait aussi compter sur le fait que les Etats- unis d'Amérique étaient en train de tisser leur toile de dominance via le plan Marschall et les accords de Bretton Woods qui consacraient le dollar comme monnaie mondiale pivot. Ils avaient en outre très tôt compris la portée stratégique de la promotion de la connaissance ainsi que la maîtrise de l'information à des fins de guerre économique et de dominance stratégique. Le Japon ne sera pas en reste. Comment et pourquoi la France se réveilla t- elle finalement de cette longue « nuit hibernale » dans laquelle elle avait enfoui son « *intelligence économique* » ?

1.3.1.3. Le réveil de la France en matière d'IE ⁴⁷

La résurgence de l'intelligence économique en France est née des besoins opérationnels suscités par cinq évolutions majeures appelées aussi « *le Pentagone Cognitif de l'IE* ». Celles-ci ont affecté tous les acteurs de l'échiquier économique, politique et sociétal des nations.

La première est la rupture des logiques de bloc issues de la guerre froide. Cet ordonnancement binaire de la scène internationale mais également du cadre idéologique et politique (à l'intérieur même de chaque nation) maintenait une indiscutable simplicité de l'agencement de nos catégories mentales. Les rivalités entre puissances, la nature même des formes de conflit, les affrontements militants sur la scène intellectuelle pouvaient se lire à travers des grilles d'analyses relativement univoques. Ce n'est plus le cas depuis 1991.

La deuxième est la « *guerre économique* »⁴⁸ c'est-à-dire *l'importance croissante des rivalités commerciales dans le jeu global de la concurrence protéiforme entre les puissances. Il s'agit à ce niveau de constater que les nations considèrent aujourd'hui la recherche de l'accroissement de puissance techno-industrielle et financière comme une priorité équivalente à la capacité de dominance militaire globale ou régionale (en ce qui concerne « l'hyper puissance » et les pôles de puissances émergents) ou pour les puissances moyennes, à la préservation de leurs intérêts stratégiques et vitaux essentiels.*

La troisième est l'entrée des collectivités humaines dans la société de l'information et de l'économie de la connaissance. L'information rimant avec médiatisation, l'économie de la connaissance implique quant à elle la production des connaissances stratégiques dont l'usage permettrait d'acquérir des positions concurrentielles privilégiées.

La quatrième est la mutation de l'esprit du capitalisme qui porte sur sa capacité à nourrir sa capacité concurrentielle et donc conflictuelle. Cette conflictualité se radicalise dans les moyens utilisés pour parvenir à ses fins à savoir : le profit maximal et donc la poursuite acharnée de l'« élimination » de la concurrence qui n'exclut cependant pas des espaces de coopération et de « coopération ». A cette tendance comportementale se joute un autre mouvement de fond qui recherche une alternative au modèle sociétal et économique dominant.

⁴⁷ Pour plus de détails relatifs aux conditions historiques de la renaissance de l'intelligence économique en France, nous renvoyons le lecteur à l'ouvrage d'Eric Delbecque et Gérard PARDINI « *Les politiques d'Intelligence Economique* » aux éditions PUF (déjà cité) ainsi qu'à la thèse doctorale d'Hélène Masson « *Les fondements politiques de l'Intelligence Economique* » (Déjà cité aussi) sans omettre le Rapport MARTE.

⁴⁸ Cf C. Harbulot : « *La main invisible des puissances* » Paris Ellipses 2007 – 158 Pages

Eric Delbecque « *L'Europe puissance ou le rêve Français* » Paris Editions des Syrtes 2006- 285 Pages-Sur les rapports entre guerre économique et stratégies de puissance.

Ce mouvement de fond est symbolisé par le concept de développement durable qui semble t-il propose un autre modèle sociétal et un modèle alternatif de croissance et de développement.

La cinquième est l'usage offensif de l'information et de la connaissance dans l'ordre politique, économique et sociétal. Manipuler l'information pour abattre son rival et/ou produire des connaissances afin de devancer ses adversaires voir, les neutraliser totalement comptent parmi les armes non létales de la guerre économique. Au 15^{ème} siècle Magellan sût déjà en faire bon usage. Il se servit de ses fausses cartes dans la guerre économique qu'opposait le Portugal à l'Espagne pour la conquête et le contrôle du monde au cœur d'une mondialisation en construction et dont le commerce triangulaire fut le lieu d'expression de cette guerre économique non létale pour induire leur adversaire (l'Espagne) dans l'erreur. C'est donc la conjonction de l'évolution de ces cinq facteurs qui participèrent au « réveil » de la France quant à la remise à jour des démarches d'intelligence économique à l'échelle macroéconomique et microéconomique. Des événements non moins douloureux rappelèrent à la France qu'elle était en danger si elle ne reconfigurait pas de fond en comble sa culture de gouvernance, la logique architecturale, fonctionnelle et organisationnelle de ses instances de pilotage et de sécurisation stratégiques de son économie et de sa politique tout comme ses entreprises. Une nouvelle culture managériale et de gouvernance économique et sociétale devrait naître pour faire face à ces nouveaux enjeux et défis. Les événements emblématiques que sont l'affaire GEMPLUS et le contrôle des entreprises du CAC 40 par des capitaux étrangers participèrent aussi à ce « réveil » qui fut plus ou moins douloureux car la situation était plutôt alarmante à en croire le rapport de Bernard CARAYON.

1.3.1.4. La réémergence d'un système Français d'IE

C'est le rapport Martre dont la publication intervint en 1994 qui posa les bases d'une conceptualisation et d'un essai de systématisation des dimensions opérationnelles de l'intelligence économique Française. Ce rapport marque la renaissance d'un système national d'intelligence économique fondé sur une logique coopérative et collaborative public-privé *comme ce fut le cas sous le ministre Français de l'intérieur CHAPTAL, véritable pionnier d'une intelligence économique Française qui ne disait son nom, impulsée et coordonnée par l'Etat* (cf Schéma sus mentionné). Ainsi, comme l'observe F. Bulinge (2004), le système d'intelligence économique Français tel qu'il fut décrit dans le rapport Martre repose sur un double héritage : d'une part, les pratiques historiques non formalisées des entreprises Françaises. D'autre part le savoir-faire de l'Etat dans le domaine de la gestion des enjeux géo- économiques internationaux. En effet, les démarches, les pratiques, les logiques structurelles, fonctionnelles et les modes organisationnels des instances Etatiques dans leur articulation synergique avec le monde de l'entreprise, toutes sous-tendues par une culture d'IE qui ne disait son nom furent mises en œuvre par la France afin qu'elle réponde aux enjeux qu'incarnaient l'émergence de la révolution industrielle. Cependant, elles ne furent jamais capitalisées, dans une dynamique continue. C'est le résultat de l'hibernation que connu en France cette culture et ce mode de gouvernance stratégique qu'est l'intelligence économique qui fut si féconde au 18^{ème} et 19^{ème} siècle et dont la continuité ne fut point assurée pour des raisons sus évoquées.

1.3.1.4.1 L'école Française: sa conceptualisation de l'IE

Comment l'école Française d'intelligence économique a-t-elle investi ce domaine ? Quels furent et sont les apports de cette école de pensée quant à la théorisation de cette matière ? Pour répondre à ces questions, nous allons successivement aborder la problématique du choix du concept « *Intelligence Economique* ». Nous y aborderons les volets relatifs à l'histoire de son choix en tant que concept pertinemment « consensuel » (au-delà de quelques « anglicismes irrésolus) ainsi que son contenu (1). A partir de ces acquis, seront abordés dans un second volet l'approche Française d'intelligence économique dans ses dimensions macroéconomiques (2) et dans un troisième volet, sa dimension microéconomique (3). Enfin le volet de la sécurité économique y sera traité en dernière phase (4). Pour ce faire, nous nous inspirerons des travaux de Franck BULINGE relatifs à l'effort de théorisation de l'intelligence économique qui transparaît dans sa thèse de doctorat déjà citée.

1.3.1.4.1.1. Genèse et choix d'un concept

L'approche théorique et donc de conceptualisation de l'« *Intelligence Economique* » gagne en cohérence, en pertinence et en lisibilité à travers les travaux de thèse de Franck Bulinge. Ce dernier démontre que le « *Renseignement* » est un concept générique ayant apporté les bases méthodologiques au concept de « *Veille* ». A ce titre, cette dernière peut donc être considérée comme héritière du modèle du « *Renseignement* ». Or, la « *Veille* » est une composante essentielle du « *système d'intelligence économique* » par conséquent, ce dernier est cohéritier du « *Renseignement* ». Pour établir ce lien, il part d'une approche systémique pour établir une généalogie complexe de l'intelligence économique pour montrer que le renseignement apparaissait comme son « aïeul ».

1.3.1.4.1.2. Généalogie d'un concept : l'intelligence économique

Quel terme, quelle notion, quel concept forger qui pourrait donc rendre consensuellement compte de la façon la plus pertinente possible la réalité qu'on voulait cerner et conceptualiser à savoir les pratiques et démarches de renseignement, de veille, d'élaboration de stratégies de conquête et de dominance, de sécurité économique etc...bref « *d'intelligence économique* »? Telle fut la première interrogation des chercheurs qui s'intéressèrent à l'« *Intelligence Economique* ». Trois principaux concepts avaient finalement émergé. L'approche conceptuelle anglo-saxonne sous le terme de « *competitive intelligence* » (l'équivalent d'intelligence économique); « *business intelligence* » (l'équivalent d'intelligence concurrentielle). L'approche française sous le concept « *intelligence économique* » ou de « *veille stratégique* ». Pourquoi et comment le terme « *Intelligence Economique* » fut-il finalement retenu ?

1.3.1.4.1.3. Les raisons sémantiques et conceptuelles du choix de l'IE

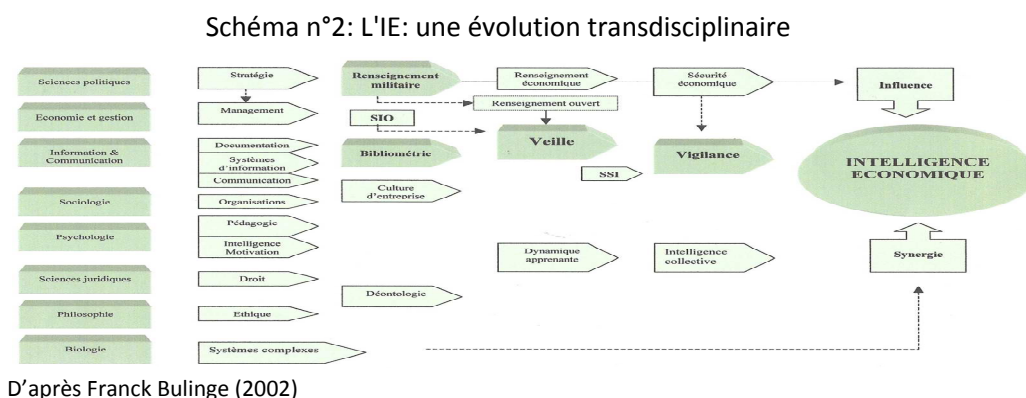
Terme polysémique, l'« *intelligence* » est interprétée selon le contenu linguistique que différents auteurs voudraient bien lui donner. Issu du latin « *intellegentia* » (faculté de comprendre), le mot *intelligence* est dérivé du latin « *intellegere* » signifiant comprendre, et dont le préfixe *inter* (entre) et le radical « *legere* » (choisir, cueillir) ou *ligare* (lier) suggèrent essentiellement l'aptitude à relier des éléments qui sans elles resteraient séparés. C'est ainsi que Luhn (1958) considère que « *tout système servant à la conduite des affaires, au sens large, peut être considéré comme un système intelligent* ». Il définit la notion d'intelligence dans un sens général, comme « *la capacité à appréhender les interrelations entre des faits disponibles de manière à guider l'action vers un but désiré* » Simon (1960) considère l'intelligence comme « *la première phase du processus de décision : explorer l'environnement pour identifier les situations appelant décision* ». C'est Howard Gardner⁽⁴⁹⁾ qui, dans sa théorie des « *intelligences multiples* » défend la thèse selon laquelle l'homme est doté d'une intelligence multiple. Elle est : *logico-mathématique, spatiale, interpersonnelle, corporelle-kinesthésique, verbo-linguistique, intra personnelle, musicale-rythmique, naturaliste, existentielle*. Cette approche présente la nature plastique et multidimensionnelle de l'intelligence. Elle semble être plus adaptée à l'objet de notre étude. Enfin pour Achard et Bernat (1998) le concept « *d'intelligence* » est une capacité d'analyse et de synthèse tournée vers l'action. Ils définissent une typologie de l'intelligence dont les principes se retrouvent dans le concept d'intelligence économique. Ainsi à l'intelligence analytique vont correspondre les fonctions de comparaison, jugement, évaluation et analyse ; à l'intelligence créatrice vont correspondre l'imagination, l'invention et la création ; à l'intelligence pratique l'application, l'utilisation, la concrétisation et l'action et à l'intelligence interpersonnelle la compréhension, le partage, la motivation et l'organisation. Les prédispositions sémantiques et conceptuelles du terme « *intelligence* » telles que nous les avons sus analysé de façon synthétique, ont une puissance appréhensive, interprétative et applicative qui la rend apte à saisir, à rendre compte et ceci dans leur densité opérationnelle, conceptuelle et historique des modes cognitifs, et opérationnels de gouvernance économique,

⁴⁹ Howard Gardner : "Frames of Mind: the Theory of Multiple Intelligence" en 1983 traduit en français en 1997 sous le titre « *Les formes de l'intelligence* » aux Editions Odile Jacob 476 Pages.

politique et sociétaux inédits qui ont été construits et mis en œuvre par des peuples, des empires, des nations et leurs entreprises. C'est *Harold Wilenski* qui finalement formula le terme « *Intelligence Economique* » pour rendre compte et formaliser le mode de gouvernance en question ainsi que les démarches « particulières » qu'il impliquait. C'est donc à la fin des années 1960 que le concept d'« *intelligence économique* » fut développé aux Etats-Unis par Harold Wilensky. Il sera le père de ce concept moderne qu'il étaya dans un ouvrage important déjà cité tantôt intitulé *l'Intelligence organisationnelle*⁵⁰. Dans la présentation de l'école de pensée anglo-saxonne d'intelligence économique, nous avons abondamment mis en relief les apports fondamentaux du professeur Harold Wilensky en matière d'*intelligence économique* qu'il définit comme *l'activité de production de connaissance servant les buts économiques et stratégiques d'une organisation, recueillie dans un contexte légal à partir des sources ouvertes*. Cependant, une question demeure : *comment et pourquoi le concept d'intelligence économique a finalement pu émerger ailleurs et dans la sphère francophone face aux autres concepts qui lui étaient concurrents comme la veille? En résumé, deux raisons essentielles expliquent le choix du concept « intelligence » en lieu et place des autres concepts.*

La première raison résulte de la densité sémantique, de l'importance du spectre des domaines cognitifs et opérationnels qui « font » l'IE, des outils dont elle dispose, des champs que sa puissance appréhensive permet d'investir et de mettre en œuvre. Tous ces atouts lui confère un statut et une carrure analytique conceptuelle, intégrative, stratégique et opérationnelle que ne saurait lui disputer par exemple la notion de veille fusse t-elle « stratégique ».

La deuxième raison résulte du fait que la veille renvoie à une activité sensorielle (surveillance, vigilance, état d'alerte) tandis que l'intelligence met en synergie des facultés à la fois sensorielles, cognitives, pratiques, créatives, communicatives (cf. *Howard Gardner* : Intelligence multiple). Sa puissance conceptuelle et opérationnelle transcende celle de la veille qui n'est finalement qu'un des outils du système "intelligence économique" (nous l'expliciterons plus tard). Le schéma n°2 ci-après de F. Bulinge⁵¹ nous présente les différentes disciplines clés qui ont fait la généalogie de l'intelligence économique et dont elle s'est nourrie. A la lecture de ce schéma, l'intelligence économique apparaît comme un système issu de divers champs et disciplines dont les sciences sociales et humaines, les sciences politiques ainsi que les sciences dites "dures" qui combine une méthodologie, une organisation et des outils en vue de répondre aux impératifs du développement, de la complexité, de la compétitivité et de sécurité économique.



F. Bulinge, analysant ce schéma constate que l'IE est le fruit d'une « généalogie » plus complexe, issu de divers champs de disciplines scientifiques et de conclure que « *la lecture de ce schéma permet de comprendre la diversité des approches conceptuelles, d'expliquer les différences constatées et de souligner l'inutilité d'une éventuelle revendication d'ordre patrimoniale* »⁵².

⁵⁰ Harold Wilensky, Op cit.

⁵¹ Franck Bulinge « *Pour une culture de l'information dans les petites et moyennes organisations : un modèle incrémental d'intelligence économique* » Thèse Doctorat Université de Toulon et du Var Décembre 2002. Page 218

⁵² Op. Cit. Thèse F. Bulinge P. 217

1.3.1.4.1.4. Problématique définitionnelle de l'Intelligence Economique

La généalogie complexe de l'intelligence économique sus présentée explique en partie les difficultés qu'ont éprouvées les théoriciens (notamment Français) de cette matière à la définir comme le montre la profusion des définitions proposées⁵³. Celles-ci ont fait l'objet d'une analyse critique dans les développements qui ont suivi.

1.3.1.4.1.5. Concepts issus du rapport MARTRE et des travaux de F. Bulinge

Divers concepts structurent et participent ainsi à la densification et à la construction du paradigme de l'intelligence économique. Le « rapport Martre » ainsi que les travaux de recherches de Franck Bulinge y ont participé. Nous allons en faire une brève présentation à travers les lignes qui vont suivre.

1. **Le système d'intelligence économique** »

Le « rapport Martre » propose d'abord le concept de « **système d'intelligence économique** ». Le « *système d'intelligence économique* » est défini comme « *l'ensemble des pratiques et des stratégies d'utilisation de l'information utiles, développées au sein d'un pays à ses différents niveaux d'organisation : celui de l'Etat, du gouvernement, de l'industrie, des entreprises, de l'éducation, et même de la population* ». Cette approche définitionnelle du « *système d'intelligence économique* » appelle les observations suivantes : Un système n'est pas seulement constitué d'un « ensemble de *pratiques et de stratégies* » fussent-elles déclinées à divers niveaux organisationnels. Il est d'abord et avant tout une structure « consciemment » construite et dont les composantes sont fondées sur une matrice culturelle historiquement constituée et réifiée, une logique structurelle et fonctionnelle donnée, des procédures et des pratiques stabilisées articulées en interaction dynamique, de sorte que leur organisation cohérente et efficace puisse lui permettre de réaliser le but qui lui a été assigné. De façon sous jacente, cette approche définitionnelle conforte l'idée d'une démarche fortement incitatrice de l'Etat dans le sens d'une appropriation du concept par les acteurs. Enfin, elle décline les différents niveaux organisationnels d'une intelligence économique au sein d'un pays. Le deuxième apport conceptuel du « Rapport Martre » porte sur la définition de *l'intelligence économique*. Elle est ainsi déclinée.

2. **Définition de l'Intelligence Economique (Rapport Martre)**

L'intelligence économique est « *l'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* »⁵⁴. Cette définition suscite de notre part une remarque sur la laquelle nous reviendrons dans l'analyse critique que nous avons faite sur l'inflation définitionnelle dont est « victime » l'intelligence économique. Elle concerne la dimension quasi exclusive d'une approche « *information-centrée* » de *l'intelligence économique*, contrairement au contenu que lui donne par exemple le Professeur *Stevan Dedijer* ou la conception qu'en ai *Harold Wilensky*. Pour ces deux éminents pionniers de l'intelligence économique, *la maîtrise de la connaissance* constitue la « clé de voûte » du système « intelligence économique ». A ce concept se joute celui d' « *ingénierie stratégique d'information* »

⁵³ A propos de la problématique définitionnelle de l'intelligence économique, nous renvoyons le lecteur à la thèse de F. Bulinge notamment à partir de la page 223 à 227

⁵⁴ H. MARTE « *Intelligence Economique et Stratégie des Entreprises* » La Documentation Française 1994- 167 Pages

3. **Ingénierie stratégique d'information** »

Le rapport MARTRE définit « *l'ingénierie stratégique de l'information* » comme étant « *la mise en œuvre et la coordination de l'ensemble des sous-systèmes qui compose le système d'Intelligence économique d'un pays. La pratique de la veille technologique dans les entreprises représente l'un des sous-systèmes les plus connus* »...La dynamique coopérationnelle de ces sous-systèmes permet une amélioration des performances de l'entité qui les met en place. Une brève analyse de cette définition nous suggère les réflexions suivantes : Les « sous-systèmes » qui composent le « *système intelligence économique* » ne sont pas systématiquement identifiés et leur articulation ne sont pas définis comme tels. Cette approche « intuitive » aurait pu être approfondie afin qu'elle sache mettre en exergue la complétude du contenu du système d'intelligence économique ainsi que toute son intelligence articulatoire et fonctionnelle. Les dits sous-systèmes en tant qu'« *outils opérationnels* » et « *stratégiques* » du système global d'intelligence économique semblent être confondus avec les « *instances* », les « *structures* » constitutives d'un dispositif d'intelligence économique érigé à l'échelle d'une nation dans le cadre d'une politique collective de sécurité économique.

En effet, une distinction est indispensable entre d'une part les *outils opérationnels et stratégiques qui sont entre autre constitués par les sous-systèmes que sont la « Veille », « l'influence », le « lobbying »* etc... constituant une sorte de « *boite à outils* » dont use l'ensemble du système « intelligence économique » pour réaliser ses missions. D'autre part le *dispositif d'intelligence économique* qui intègre les « *structures* », les « *instances* » qui elles sont usagères des outils en question. L'ensemble étant constitué par le *système global d'intelligence économique* qui intègre (dans une articulation cohérente) tout à la fois son *système d'outils et de démarches opérationnels et stratégiques* (la « *boite à outils* ») ainsi que les *instances et structures actrices et usagères* des dits « *outils* » et « *démarches* » dans le cadre d'une *intelligence économique collective* grâce au décloisonnement concomitant des sous-systèmes d'outils et des structures composants le système global d'intelligence économique. Le tout étant pilotés et coordonnés par une entité nationale, supranationale, entrepreneuriale ou issue de la société civile. Cela n'apparaît pas. Le rapport Martre fait enfin part de la notion de « *modèle d'intelligence économique* ».

4. **Modèle d'intelligence économique**

Celui-ci peut être défini par trois conditions : la permanence des pratiques, la continuité dans la mise en œuvre des techniques et la pérennité dans les stratégies mises en œuvre. Cette définition fut développée par l'Association Française pour le Développement de l'Intelligence Economique (AFDIE). Par rapport aux objectifs de notre recherche, les apports conceptuels de Franck Bulinge sur lesquels nous focaliserons notre attention portent d'abord sur les notions de « *systèmes d'armes* » et de l'approche dite « *idéaliste* » et *complexe de l'intelligence économique*.

5. **De la notion de « système d'armes »**

Franck Bulinge considère « *l'IE* » comme un « *système d'armes* » opérant une mise en œuvre d'un ensemble de sous-systèmes parmi lesquels se trouve être intégré la veille : « *L'intelligence économique apparaît ici comme un système intégré et cohérent, composé d'un réseau d'acteurs et d'une panoplie technologique d'information et de communication. L'ensemble a pour vocation de résoudre collectivement une problématique d'ordre tactique ou stratégique. Le système repose sur un projet d'action dans un univers dynamique* »⁵⁵. Cette notion de « **système d'armes** » n'est cependant pas approfondie. Elle fait juste allusion comme dans le rapport Martre d'un ensemble de sous-systèmes qui la constituerait. Sa structuration, son contenu, sa logique articulatoire ne sont ni explicités, ni précisés. Or, cette explicitation pourrait être particulièrement intéressante si ces différents volets sont abordés comme nous le verrons lorsque nous présenterons notre modèle d'IE. Elle permettra d'identifier l'essentiel des systèmes d'outils et des démarches opérationnels, stratégiques et tactiques, de les structurer de façon cohérente et pertinente afin de mettre en exergue leur logique articulatoire dans le cadre de leur mise en œuvre synergique.

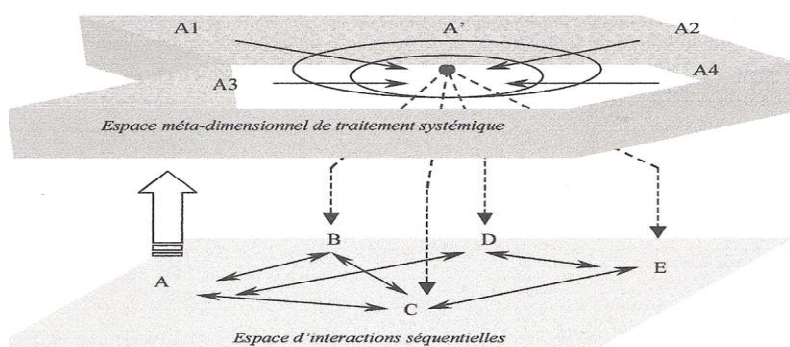
⁵⁵ F. Bulinge P. 230

Des enrichissements sont cependant apportés par d'autres auteurs qui en précisent le contenu. Ils concernent notamment : la veille, le lobbying, le benchmarking, la contre-intelligence économique, le renseignement, la mémoire, les modèles et logiciels d'analyse⁵⁶ etc....

6. L'approche conceptuelle de « l'intelligence collective »

L'apport de conceptualisation de l'intelligence collective que réalise F. Bulinge constitue une intéressante avancée sur le plan théorique et opérationnel. C'est sur la base de ce socle qu'émerge l'approche conceptuelle dite « idéaliste » et complexe traitant en fait des modalités de mise en œuvre de l'intelligence collective que nous propose F. Bulinge. Il entend par « idéaliste » « ce qui tend à qualifier la synergie des acteurs, ce phénomène d'intelligence collective qui, par une sensation de diapason, au sens de qualité harmonique, entraîne un effet de résonance qui démultiplie le potentiel de l'organisation. »⁵⁷ Pour cela, il définit un espace méta-dimensionnel de l'intelligence économique illustré par le schéma n° 3 :

Schéma n° 3: L'espace méta-dimensionnel de l'intelligence collective



Dans cet espace dit « méta-dimensionnel » créé par l'intelligence économique, « l'information est exploitée hors champ dans un espace synergique et comme qui dirai virtuel qui permet un traitement global, systémique et cohérent de la situation ». Explicitant le schéma sus présenté, F. Bulinge en fait le descriptif suivant (⁵⁸): « L'acteur A représente une organisation confrontée à une situation interactionnelle liée à d'autres acteurs (B, C, D, E). En situation « normale », A rencontre la difficulté classique qui réside dans le traitement séquentiel des problèmes : il commence par simplifier le problème et à optimiser son temps de traitement, puis il cherche des solutions « optimales », sans toute fois parvenir à résoudre la complexité d'ensemble. La part d'incertitude résiduelle est grande et A n'a pas d'autre choix que d'être extrêmement réactif. L'état de synergie ouvre en revanche un espace méta-dimensionnel au sein duquel A s'appuie sur un ensemble relation/compétences au sein d'une équipe (A', A1, A2, A3, A4). A acquiert alors une intelligence globale de la situation. Il peut agir sur elle de manière à l'orienter favorablement. La part d'incertitude résiduelle est faible et l'on peut dire de A qu'il est proactif. »

1. Un méta-modèle d'intelligence économique

Sur la base de ces acquis, F. Bulinge propose un méta-modèle d'intelligence économique inspiré du méta-modèle de Schwartz (1994) s'appliquant aux systèmes *non isolés, non linéaires et auto-organisant* (Bertacchini, 2000). De l'analyse systémique qui y est faite de l'intelligence économique, il ressort que cette dernière répond à des critères *d'interaction, d'organisation, de globalité et de complexité*. Il envisage l'intelligence économique comme un système considéré selon trois plans que sont *le plan individuel, le plan logique et le plan synergique*. Ces différents plans sont synthétisés sur le schéma n°4 suivant (⁵⁹) :

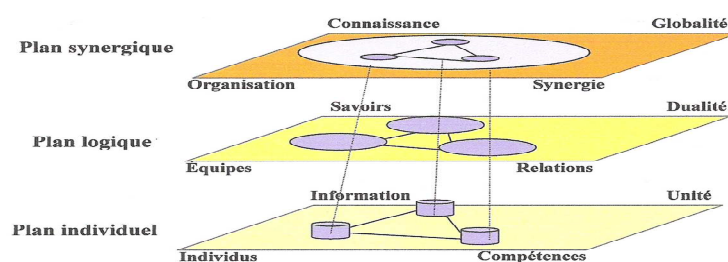
⁵⁶ Martinet Bruno et Marti Y.M. « L'Intelligence Economique » Les Editions de l'Organisation, Paris 1995- 248 Pages

⁵⁷ F. Bulinge P. 236

⁵⁸ F. Bulinge P. 237

⁵⁹ F. Bulinge P. 239

Schéma n°4: Un méta-modèle d'intelligence Economique



D'après le méta-modèle de Schwartz

Le plan individuel comprend tous les dispositifs techniques, humains de l'organisation. Les outils et méthodes combinés de façon optimale aux compétences de l'agent permet la production d'information au sein de l'organisation. L'intelligence économique est considérée comme un facteur d'évolution des champs de compétences individuelles.

Le plan logique ou relationnel exprime les rapports d'interaction et de collaboration qui s'établissent entre différents agents ou entre groupes de travail. Ces espaces de collaboration d'interaction et donc d'échanges permettent d'entretenir des flux informationnels et de produire des savoirs propres à l'organisation. Cet espace collaboratif constitue un système structurant favorisant le phénomène d'auto-organisation.

Le plan synergique caractérise cette phase de fertilisation croisée des apports des différents plans. Moment de cristallisation au cœur duquel l'organisation donne du sens à l'information et produit des connaissances qui s'intègrent à l'évolution de l'organisation. Il est la résultante d'un état d'esprit coopératif, harmonique des différents acteurs. Celui-ci est dû à leur adhésion au projet de leur l'organisation.

L'auteur de conclure que « *ce modèle fait émerger l'interaction systémique des trois plans : l'intelligence économique ne peut être envisagée sur le seul plan individuel, autrement dit sur la mise en place d'un dispositif de veille, par exemple, au terme duquel l'information produite serait le produit d'un individu (veilleur ou documentaliste) isolé du contexte global de l'entreprise (objectifs, données économiques et sociales). Dans le même ordre d'idée, l'acquisition et la mise en place d'outils de veille ne peut suffire à engendrer l'état d'intelligence collective que suggèrent les plans logique et synergique. Il est par conséquent indispensable de considérer ces deux plans comme indissociables du plan individuel et d'intégrer les principes et les dimensions qu'ils impliquent.* »

1.3.2. La macroéconomie de l'IE Française

La « macroéconomie de l'intelligence économique » Française avant la lettre pris forme et fut mise en œuvre au 18^{ième} siècle au travers du Ministère de l'intérieur animé par le ministre CHAPTAL. Nous avons sus présenté (à titre de rappel) le dispositif Français d'intelligence économique de l'époque. Cette pratique s'exprima aussi avec d'autres modalités au travers le phénomène de la colonisation et de néo colonisation. Ce dernier permit la mise en place d'un dispositif et d'un mécanisme de dominance systémique qui articulait et contrôlait de façon cohérente directement et/ou indirectement les sphères politiques, économiques, financières, monétaires (Zone Franc CFA) et culturelle (Francophonie) des anciennes colonies. Le dispositif d'intelligence économique Français que nous avons constitué à partir entre autre des éléments du rapport Martre (1994) ci-dessous présenté en révèle d'ailleurs l'existence (Nous y reviendrons en détails lorsque nous aborderons la problématique du sous-développement). C'est l'expérience d'une pratique d'intelligence économique ayant transcendé le temps. Elle se présente comme une sorte de « *relique historique* » qui pourrait apparaître atypique au regard des tendances que prirent plus tard la culture d'intelligence économique Française tant dans le processus de sa "mise en veilleuse" partielle que dans celui de sa réactualisation. En effet, comparée à l'attitude de la France face à la conquête économique du reste du Monde au-delà de ses anciennes colonies celle-ci fut plutôt hibernée

(comme nous le montrerons tantôt) car d'autres démarches et approches ne furent plus élaborées et mises en œuvre pour perpétuer la puissance et l'influence de la France et pour répondre aux mutations qui étaient pourtant en cours.

Ce fut finalement une pratique d'intelligence économique univoque : celle de la dominance systémique d'une sphère géoéconomique, géopolitique et stratégique spécifique dont le mode d'entretien, de reproduction systémique assurait le contrôle de la "chasse gardée", du pré-carré Français de ses anciennes colonies à travers ce qui sera appelé plus tard la « *Françafrique* ». Elle se "figea" dans l'espace et le temps. Cet "acquis" serait peut être en train de s'éroder... Les raisons des ruptures culturelles, structurelles et organisationnelles ayant consacré la mise « sous cloche » des structures, de la culture et des démarches d'intelligence économique qui les sous-tendaient ainsi que les conditions de sa remise à jour ayant été brièvement rappelées tantôt nous n'y reviendrons pas. Nous avons en outre explicité le contexte ayant favorisé la réémergence en France de l'intelligence économique à l'échelle macroéconomique. Il sied cependant de rappeler que, l'Etat Français était « cramponné » aux « vieux outils » (et à la culture qui allait avec) qui avaient fait le bonheur de la France avec les « *Trente Glorieuses* » à savoir : la *planification* dont l'outil emblématique fut le *Commissariat Général du Plan* créé le 03 Janvier 1946 par le Général de Gaulle afin de reconstruire le pays et de le moderniser⁶⁰. Edgard PISANI⁶¹ en définissait les caractéristiques comme étant celles d'une administration *légère, spécialisée, adaptable en un temps et en un lieu*. Le choix de cet outil ainsi que de ceux relatifs à la *prévision*, à la *planification* se chevillèrent parfaitement avec ceux du Keynésianisme et participèrent ainsi à asseoir une accoutumance de l'Etat Français qui fut conditionné par les concepts *d'intangibilité, de permanence et d'inaliénabilité*. Ce système paradigmatique et pragmatique "anesthésia" l'Etat Français et le rendit ainsi « étranger » (compte tenu de sa culture et des pratiques qui furent les siennes) aux catégories conceptuelles telles que la *mutation, la gestion du changement, l'accélération, l'instantanéité, l'anticipation, l'émergence de l'économie de la connaissance, la surprise stratégique, la complexité, la veille stratégique, la guerre économique*.

Or, ces catégories étaient suggérées par les « signaux faibles » qui avaient précédé les bouleversements de l'ex-URSS, les effets qu'induisirent les dits bouleversements, les déséquilibres démographiques, l'émergence d'économies souterraines, le jeu des sociétés multinationales ou transnationales, les risques informatiques, l'émergence de puissances économiques avec lesquelles il fallait désormais compter et qui formaient la toile de fond d'un univers désormais instable, mouvant et plutôt "inquiétant"... Il aura donc fallu un faisceau d'évènements à la fois rudes et porteurs de bouleversements que furent (en sus de ceux évoqués tantôt) les deux chocs pétroliers, les crises économiques et sociales qui s'en suivirent ainsi que le « *pentagone de l'intelligence économique* » auquel nous avons fait allusion pour que se brise le "cocon" des « trente glorieuses » dans lequel s'était lovée la France. Tout cela eut comme conséquence l'érosion implacable des positions économiques internationales de la France avec notamment une érosion de la part de l'industrie des hautes technologies et des services à fort contenu de connaissance qui restait inférieur en France à la moyenne de l'Union Européenne (E. Delbecque – G. Pardini 2007). Bref, il aura donc fallu que cette conjonction de faits, d'évènements ébranlent les certitudes et « béatitudes » Françaises pour qu'on assista à cette *réémergence* de l'intelligence économique en France. Celle-ci fut initiée sur le plan politique par *Michel Rocard puis Edouard Balladur* qui ouvrirent le débat de l'intelligence économique au sein de la sphère publique en l'intégrant avec le monde de l'entreprise. Cette démarche avait abouti en 1995 après la publication du « *Rapport Martre* » d'une part à une « reconfiguration » d'un dispositif d'intelligence économique Français dont l'architecture ainsi que la cohérence globale peut être ainsi représentée (cf. schéma n°5). D'autre part, il s'en suivit la création du *Comité pour la Compétitivité et la Sécurité Economique (C.C.S.E.)* qui fut placé sous l'autorité du premier ministre. Ce Comité avait pour but de conseiller le gouvernement sur les attentes des entreprises et d'accroître la synergie Public/Privé.

⁶⁰ Masson Hélène « *Les fondements politiques de l'intelligence économique* » Thèse doctorat T.1 P. 53

⁶¹ PISANI Edgard « *Administration de gestion, administration de mission* » RFSP, 6 (2), Avril Juin 1966, pp. 315-

L'option qu'avait prise l'Etat Français traduisait sa volonté de bâtir une authentique stratégie de puissance économique fondée dans les intérêts communs de l'Etat et des entreprises. Cet « instrument » au service de l'Etat et des entreprises allait ainsi aider ces différents acteurs à prendre en compte les évolutions majeures du contexte international afin de mobiliser différemment les moyens collectifs pour assurer la prospérité de la nation. Les mutations environnementales auxquelles nous avons tantôt fait allusion suscitèrent des nouveaux investissements divers et variés dans la R&D, les technologies de l'information et de la communication. Ce contexte porteur ne permit cependant pas au C.C.S.E. de réaliser les objectifs auxquels il était assigné. Il aura fallu attendre 2003 pour que naisse une politique publique d'Intelligence Economique dont le Rapport CARAYON se fit l'écho.

1.3.2.1. La politique publique Française d'Intelligence économique

La politique publique Française d'intelligence économique issue du rapport CARAYON fut chevillée autour de sept (7) axes principaux :

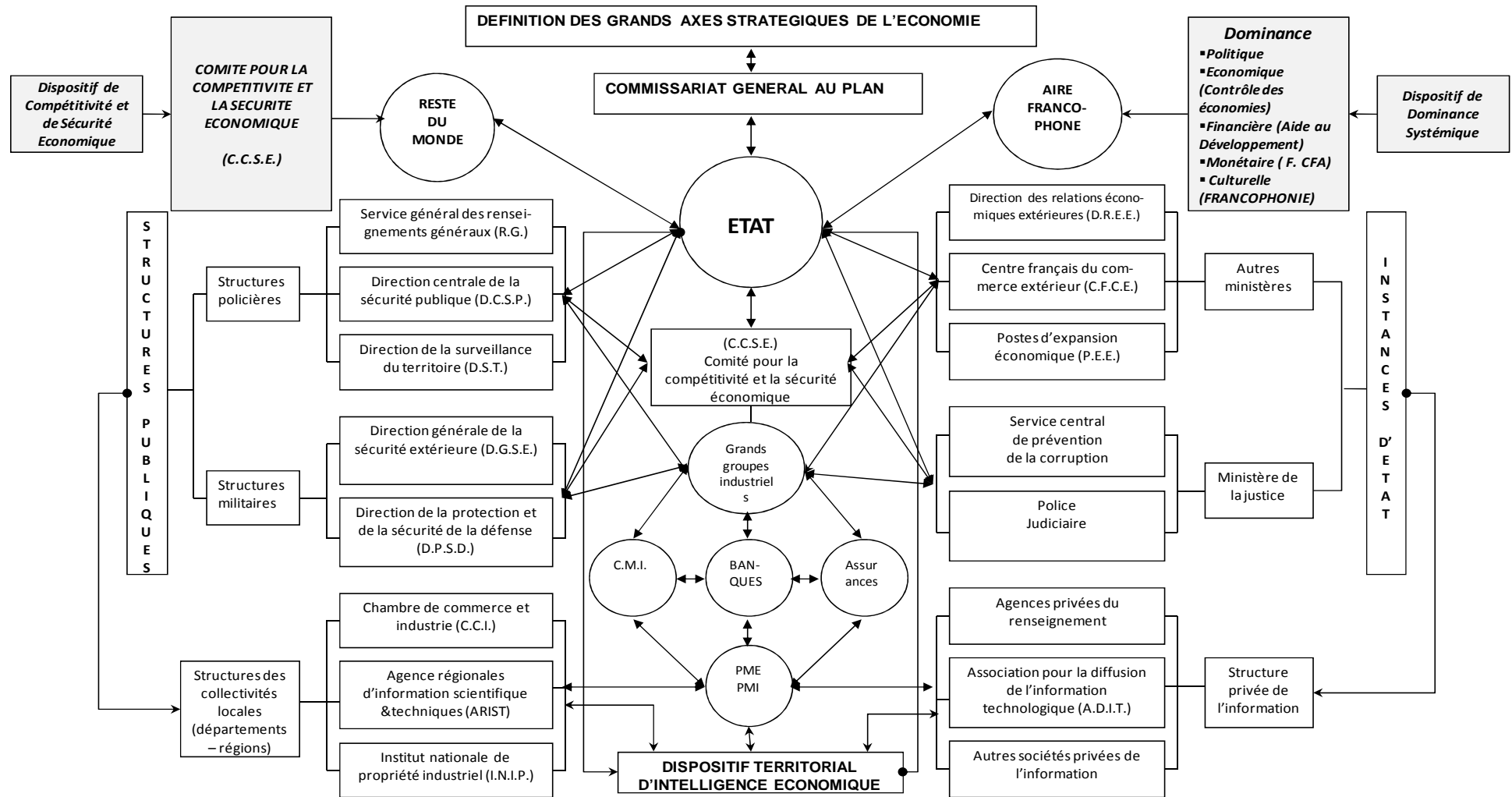
1. La création d'un dispositif d'intelligence et de sécurité économique dont les missions essentielles sont :
 - La mise en place d'un plan national d'intelligence économique
 - Le déploiement dudit plan d'intelligence économique à l'échelle territoriale ;
 - La sécurité des actifs vitaux et stratégiques de l'économie Française en usant de façon systématique du levier juridico-réglementaire comme arme de défense et de sécurité des dits actifs ;
 - Participer à la compétitivité à travers l'accompagnement des entreprises dans la conquête des marchés étrangers.

Ces missions sont coordonnées par un Haut responsable à l'IE pour lequel la tâche serait entre autre d'impulser et de coordonner cette politique publique d'intelligence économique.

2. La définition des **périmètres stratégiques** à l'échelle nationale globale et des **pôles de compétitivité** à promouvoir à l'échelle territoriale.
3. L'intelligence territoriale.
4. L'identification des enjeux et défis vitaux et stratégiques ainsi que la définition des moyens et modalités de les mettre en œuvre afin de permettre à l'économie Française d'être compétitive et d'assurer la cohésion sociale.
5. Edifier une plateforme collaborative Public/Privé et la mise en place d'un système d'information sécurisé au service des entreprises et de l'Etat.
6. La formation en matière d'intelligence économique avec la définition d'un référentiel.
7. La capitalisation du savoir-faire de l'Etat dans les domaines de la gestion des enjeux géoéconomiques, internationaux afin de les mettre au service de la compétitivité des entreprises Françaises.

L'ensemble de cette politique aboutit au dispositif national et territorial d'Intelligence Economique dont les schémas n°5 et 6 sont ci-après représentés. L'originalité que revêt l'intelligence territoriale mérite des explications.

Schéma n°5 : Dispositif Français d'Intelligence Economique découlant du « Rapport Martre » (1994)



Auteur : Armand BAHOUKA-DEBAT

1.3.2.2.L'intelligence économique Territoriale

L' « Intelligence Territoriale » peut être définie comme une organisation innovante qui, mutualise et organise en réseau l'ensemble des informations et connaissances utiles au développement, à la compétitivité, à l'attractivité d'un territoire pour les besoins de la collectivité et pour chacun de ses acteurs. Yann Bertacchini la définit quant à lui comme « un processus informationnel et anthropologique, régulier et continu, initié par des acteurs locaux physiquement présents et/ou distants qui s'approprient les ressources d'un espace en mobilisant puis en transformant l'énergie du système territorial en capacité de projet. De ce fait, l'intelligence territoriale peut être assimilée à la territorialité qui résulte du phénomène d'appropriation des ressources d'un territoire puis aux transferts des compétences entre des catégories d'acteurs locaux de culture différente».

L'intelligence territoriale vise à encourager des dynamiques locales en favorisant la création d'activités et d'emplois et à gérer stratégiquement la diversité des différentes identités régionales par la création de réseaux. La conquête des positions internationales par les régions et leurs PME des secteurs nouveaux, des marchés émergents, investir les réseaux d'excellence et mieux coopérer avec l'ensemble des acteurs du dynamisme territorial (Universités, laboratoires, associations professionnelles, organismes consulaires, collectivités territoriales, services de l'Etat etc...) est son crédo. Réussir la mise en œuvre de l'intelligence économique repose donc sur l'attitude de l'ensemble des acteurs ayant intégré les enjeux en la matière. L'intelligence territoriale s'articule dans le contexte d'une décentralisation effective des territoires ainsi ciblés.

1.3.2.2.1. Les principes de l'intelligence territoriale

*L'intelligence territoriale donne la possibilité de créer de la richesse, pour l'homme et l'humanité, par une implication très large d'acteurs diversifiés, au-delà des seules logiques d'entreprise, mais avec elles, et sans entrer nécessairement de façon quasi exclusive dans les logiques d'extension de la sphère marchande. La réalité en mouvement dans laquelle s'inscrit l'IT est fertilisée par : **La globalisation** : l'échange est général, la territorialité devient dépassée, inopérante, dans les termes nouveaux de l'échange, fondés sur la singularité... sauf (1) là où se concentre le capital intellectuel et le conditionnement de "singularités de masse" (2) les territoires gérant certains de leurs facteurs culturels, sociaux, et matériels soit pour résister, soit pour les intégrer comme singularités. **Une économie en réseau**, ensemble de réseaux d'acteurs (individus, entreprises, organisations et méta-organisations), propulsés sur de réseaux virtuels (Internet, Communautés de pratiques...) dans des systèmes relationnels nouveaux, qui peuvent être féconds. **Une économie de la connaissance** dans laquelle la création de valeur dépend de la capacité des acteurs à innover (technologiquement, par l'entreprise, mais aussi socialement, dans l'expression et l'échange artistique, etc.), du développement du capital intellectuel saisi à partir de dimensions et proximités liées aux territoires, de l'évolution vers une dimension humaine d'intelligence collective au-delà des rôles de Knowledge Worker (qui deviennent dominants) **Les technologies de l'information**, introduisent dans les territoires des logiques et des opportunités paradoxales : le temps des lieux, des déplacements et des parcours, de la socialité, se tisse étrangement au "temps réel", à l'instantanéité; l'espace et ses représentations traditionnelles se double d'une proximité absolue, tout aussi réelle et représentationnelle que la précédente; le lien social, citoyen, ou citoyen, s'apparie au lien des communautés virtuelles, d'intérêt, de pratiques, ingénieuses, démocratiques participatives... Ces courants profonds, ces dialectiques fécondes, indiquent une rupture par rapport à l'économie que nous connaissons et aux concepts qui nous permettent d'y jouer nos rôles d'acteurs. Ils positionnent l'Intelligence Territoriale émergente au-delà de ce que nous connaissons et pratiquons : le développement local, le marketing territorial, le diagnostic territorial, l'aménagement du territoire, le déploiement des technologies de l'information, etc...*

1.3.2.2.2. La dimension intentionnelle et les acteurs de l'IT

L'Intelligence Territoriale apparaît comme une construction, un artefact, qui dépend de la volonté, du projet des acteurs. Ces acteurs peuvent y mettre des idées, des contenus, des projets d'une très grande variété ils peuvent être eux mêmes très divers, originaux, virtuels, et en même temps traditionnels (institués, entrepreneuriaux...). Le sens général du projet fait du territoire le vecteur d'une union des dynamiques virtuelles globales et de nouvelles ressources "naturelles" : l'humain, ses fantasmes, ses habitudes, et son histoire, étant compris dans un lot qui comporte aussi les paysages, les "folklores", les climats, les "personnages", les intellectuels... Mais il pourrait aussi créer du sens artistique, humaniste, de réponse aux besoins sociaux saisis au travers du développement durable, etc...

1.3.2.2.2.1. Intelligence Territoriale et intelligence collective

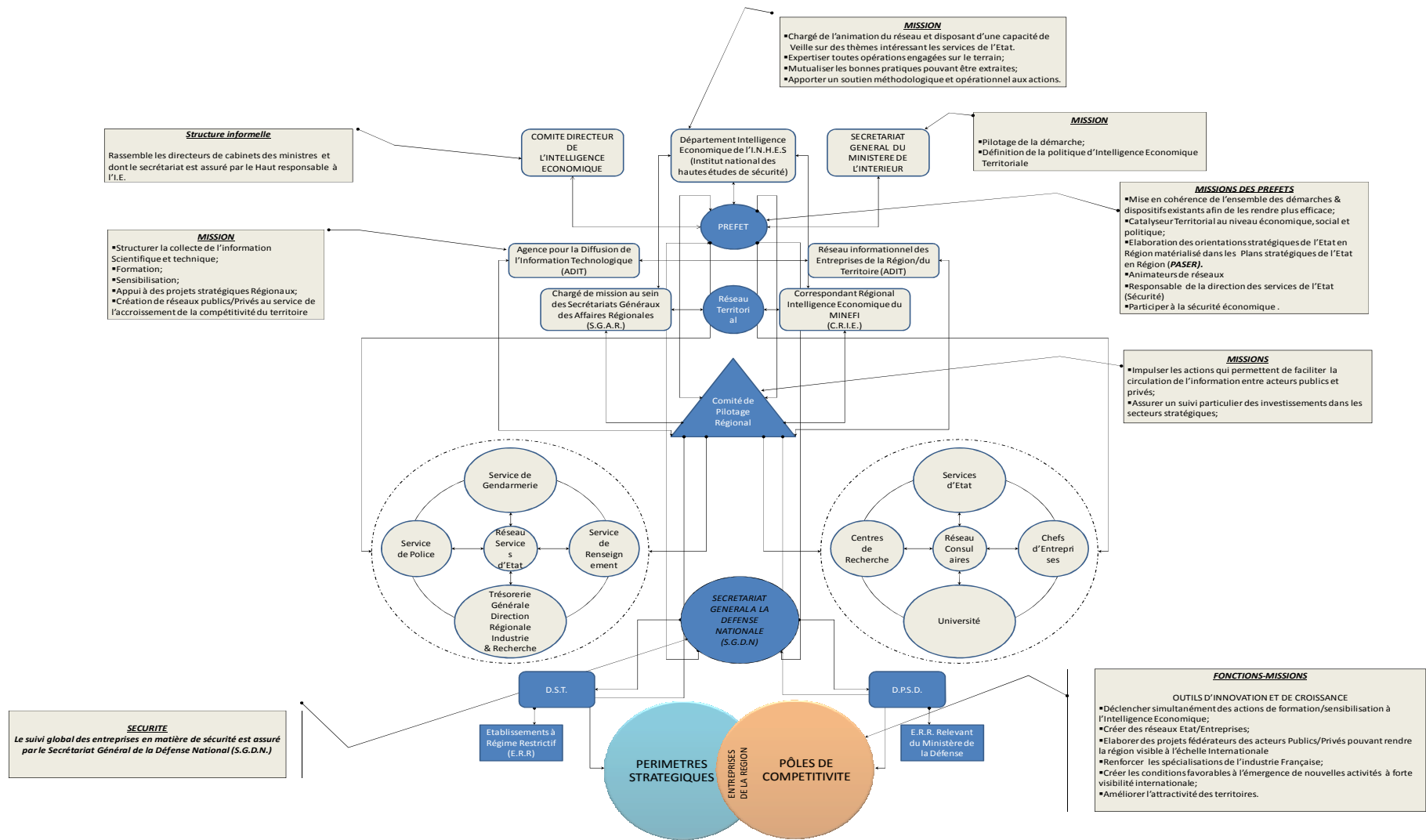
La constitution d'une dimension collective et transformatrice est essentielle au projet d'Intelligence Territoriale. Il s'agit bien de faire émerger une intelligence collective active, transformatrice; une capacité d'action intelligente (compréhension créatrice) qui n'est plus conditionnée par les seules proximités physiques, ou par les appartenances ou proximités sociales, familiales, professionnelles, communautaires... un potentiel qui les dépasse, tout en s'appuyant sur elles.

1.3.2.2.2.2 Les "nouveaux champs de développement": espace de mobilisation

C'est une démarche constructiviste (qui génère la réalité dans son propre mouvement) une pédagogie active à l'échelle des populations ou d'autres entités collectives liées aux territoires. L'identification s'apparente à la recherche des connaissances tacites dans les méthodes du Knowledge Management. Voici quelques moyens d'identifier et de développer de nouveaux champs de développement. L'observation sociologique (les habitus, les cultures...) recèlent des trésors de potentialités, de savoir-faire, d'attentes et de projets, que masquent l'approche quantitative et normalisée, l'uniformisme sur lequel reposent les statistiques et nomenclatures officielles, la consommation de masse, etc. Il s'agit aussi de déceler ce qui anime en profondeur des collectivités humaines. Il est alors possible de déceler, en utilisant des techniques projectives, les singularités profondes qui marquent la vocation économique d'un territoire. Il est en outre important d'observer d'un œil neuf, en fonction du contexte d'émergence de l'IT (intelligence territoriale), les singularités d'un territoire, et des collectivités humaines qui le composent (grilles de lecture voire méthodes d'observation à concevoir). Il est en outre possible de mettre en place un système de veille ou d'observation participante concernant les usages collectifs des TI, les réseaux de connaissances, les réseaux d'experts, etc... à l'aide notamment d'« outils agiles ». Globalement, les connaissances qui accompagnent l'innovation, le transfert de technologies, la création en général, dépendent de la capacité d'un cercle large à les recevoir. Il faut à la fois reconnaître les entreprises et communautés innovantes du territoire, et imaginer les ponts qui permettent d'élargir leur diffusion, leur visibilité, ou même le simple repérage de leur existence, de leurs conditions. C'est dans cette « matrice » qu'émerge la microéconomie de l'intelligence économique dont les principaux traits vont être explicités après que nous eussions présenté le schéma n°6 du dispositif Français d'Intelligence Territoriale issu des expériences capitalisées des rapports Martre et Carayon. Une lecture de la logique qui préside à l'articulation globale de ce dispositif peut être faite dans l'ouvrage déjà cité d'Eric Delbecque et Gérard Pardini⁶²

⁶² Eric Delbecque et Gérard Pardini op cit PP 74-87

Schéma n°6: Dispositif d'Intelligence Economique territoriale en France



Auteur : Armand BAHOUKA-DEBAT

1.3.3. La « microéconomie » de l'IE Française

Nous avons redécouvert à travers la relecture historique que nous avons faite dans les premiers chapitres de notre sujet de recherche que les entreprises n'avaient pas non plus été absentes quant à l'émergence de l'intelligence économique. Elles y participèrent de façon active de sorte que l'IE ne fut pas un champ exclusif des Etats ou de l'Etat Français. La dynamique de conquête économique, commerciale fut le lieu de naissance d'une connivence tacite et/ou explicite « *Etat-Entreprise* ». Elle fit naître des coopérations et des collaborations voir des complicités mais aussi des conflits entre ces acteurs (*Le temps des compagnies concessionnaires*). Bref l'entreprise ne fut pas étrangère à l'évolution de cette matière.

Ceci dit, la « microéconomie » de l'intelligence économique renvoyait donc à la pratique par l'entreprise des démarches, de l'usage d'outils et de méthodologies relatives à ce que nous appelons désormais l'« Intelligence Economique ». La théorisation de cette dimension de l'intelligence économique que nous nous permettons d'appeler « *microéconomie de l'intelligence économique* » pour désigner l'ensemble des pratiques, des techniques, démarches et méthodologies qui font l'intelligence économique et dont use ou pourrait user des entreprises, cette conceptualisation a été faite par l'école anglo-saxonne notamment par Michaël Porter. En outre, plusieurs auteurs Français et autres ont focalisé l'essentiel de leur recherches et nombreux ouvrages à l'usage de l'intelligence économique par les entreprises. Nombre d'entre eux ayant traité des aspects spécifiques de l'intelligence économique. Il s'agit notamment de la veille, du lobbying, du management de la connaissance etc.

Au terme de cette revue synthétique relative à la conceptualisation et théorisation de l'IE (telle qu'elle a été faite par les courants dominants de cette matière), essayé de mettre en relief leurs idées force. A cet effet, nous pouvons faire trois remarques majeures. Nous constatons que **le courant de pensée anglo-saxon d'IE** est orienté « *business* » avec une forte connivence entre l'Etat et le monde de l'entreprise. En sus, le volet sécurité des actifs vitaux et stratégiques revêt une importance toute particulière eu égard à l'impressionnant dispositif érigé à cet effet. **L'école de pensée Française** est quant à elle est un « *mixte stratégique* »⁶³ entre l'intelligence sociale initiée par l'école Suédoise et l'intelligence concurrentielle portée par l'école de pensée anglo-saxonne. Elle a cependant une spécificité : celle de l'influence très marquée de la sphère sécuritaire (intérieure et extérieure) au cœur du déploiement de ce mode de gouvernance. **L'école Suédoise d'IE** dont *Stevan Dedijer* est le pionnier incarne l'approche sociétale de l'IE et met au centre de sa préoccupation l'importance de **l'intelligence sociétale** produit de la créativité sociale issue d'une matrice culturelle spécifique ainsi que celle relative à la ressource **connaissance et intelligence** mis au service du développement. C'est en cela que le courant de pensée d'IE de l'Ecole Suédoise via *Stevan Dedijer* constitue pour notre sujet de recherche une source d'inspiration féconde car elle est bien plus proche de la réalité et des problématiques sociétales Africaines. Notre « dévolu » s'est donc porté pour ce courant théorique d'IE. Mais, quel est l'état de l'art en Afrique en matière d'IE? Quelles sont les pistes possibles en la matière pour l'Afrique? Telles sont les questions que nous allons tantôt aborder.

⁶³ Philippe Clerc « *L'intelligence sociale : Nouveau territoire de l'intelligence économique ?* » In « *Les nouveaux territoires de l'Intelligence Economique* » IFIE EDITIONS ACFCI 2008 P.103

1.4 L'Afrique et l'Intelligence Economique : état de l'art

« *Quel est l'état de l'art en matière d'intelligence économique en Afrique ?* »⁶⁴ Telle est la question qui fut posée au directeur exécutif de l'organisation Africaine de l'intelligence économique (OAIE) lors d'une interview qu'il accorda le 15 Mai 2009. Ce dernier fit remarquer qu'au-delà du fait qu'un soupçon de formation en IE commençait à poindre ici et là en Afrique notamment en Afrique du Sud, en Algérie, en Tunisie, au Maroc et au Sénégal (2009) notamment, dans l'ensemble du continent, concernant ce domaine particulier, tout reste à faire.

1.4.1 De l'appropriation et de la mise en œuvre de l'IE

Sur le plan de sa mise en œuvre, celle-ci n'est pas encore effective d'autant plus que son « appropriation » n'est pas encore faite dans ses volets formation théorique et pratique. En effet, même au sein des pays tantôt cités, ceux-ci ont commencé à percevoir à peine l'importance de la maîtrise de cette matière. Rien de véritablement tangible n'a été fait. Bref, quatre lieux nous permettent de faire la lecture de l'état de l'IE en Afrique.

Le premier concerne le volet information, sensibilisation. C'est à travers l'organisation des colloques, des conférences, des forums en IE dont le plus célèbre est le forum de l'IE et le Développement (FIED) organisé par cabinet SOPEL International⁶⁵ en partenariat avec la Banque Mondiale que se fait le travail d'information, de sensibilisation et de prise de conscience des enjeux qu'incarne l'IE. Le dernier a été organisé à Dakar du 28 au 31 Août 2008. Hormis quelques passages à vide, ce forum se tient depuis l'an 2000.

Le second concerne les travaux de recherche effectués sur cette matière en Afrique subsaharienne. Ce « vide » dénote d'une absence de point d'ancrage conceptuel et théorique des Africains sur ce « sujet ». Elle reste tributaire des autres apports théoriques et pratiques d'IE. Quelques idées émises ici et là essayent d'esquisser ce qui pourrait tenir lieu de prémices à l'émergence d'un corpus de « principes incitatifs »⁶⁶ et indicatifs à l'appropriation et à l'édification d'une IE Africaine. Rien de plus.

Le troisième lieu de lecture est celui relatif à la formation en IE en Afrique. Ces dix dernières années, c'est essentiellement en Europe que les Africains ont reçu leurs formations en IE. Les premiers diplômés Africains qui sortiront des Ecoles d'Afrique d'IE notamment Marocaine ne seront attendus qu'en 2011. La coopération en la matière avec l'Ecole de Guerre Economique⁶⁷ aura alors porté ses fruits. Il en est de même pour le Sénégal. C'est en 2009 que le Centre d'Etudes diplomatiques et Stratégique (antenne de Dakar) a inauguré un master en IE.⁶⁸ Au Congo Brazzaville, un projet d'organisation des premiers ateliers d'intelligence économique et le développement d'Afrique centrale (CEEAC) fut proposée par le Mastère d'Intelligence Scientifique, Technique et Economique de l'ESIEE Paris auprès des autorités compétentes. Ce projet profitait du fait que le Président Denis Sassou Nguesso était président en exercice de la communauté économique des Etats d'Afrique Centrale⁶⁹ en 2005. Ces ateliers proposaient entre autre la création au Congo d'une école d'Intelligence Economique d'Afrique centrale dans le cadre de la CEEAC. Le projet transmis au cabinet du chef de l'Etat ne connu aucune suite. C'est finalement la direction générale de l'économie qui s'est intéressée à la question et qui œuvre discrètement à la promotion de cette matière. Les autres instances étant complètement déconnectées de cette problématique.

⁶⁴ Interview de Mr. JOSEPH BAYEHE, Directeur exécutif de l'OAIE Réalisée le 15 mai 2009 par Félix Bernard ITOU, Journaliste indépendant. <http://www.oaie-aoci.org/exclusivedirectorinterview.htm>

⁶⁵ <http://www.sopel.org/fied/>

⁶⁶ <http://gwehuguy.wordpress.com/2008/02/10/guerre-economique-geostrategie-des-puissances-la-nouvelle-course-a-l%e2%80%99afrique-des-etats-unis/>

⁶⁷ Christian Harbulot : <http://www.infoguerre.fr/edito/intelligence-economique-au-senegal/>

⁶⁸ <http://www.oaie-aoci.org/exclusivedirectorinterview.htm>

⁶⁹ La CEEAC regroupe douze pays d'Afrique Centrale : Le Congo Brazzaville, la République démocratique du Congo(RDC), le Cameroun, le Gabon, le Tchad, la République Centrafricaine, la Guinée Equatoriale la République Centrafricaine, l'Angola, Sao tomé et Principe, le Rwanda, le Burundi

Enfin, il y a le degré de prégnance et donc d'adhésion des décideurs politiques d'Afrique subsaharienne. « Prudence » (?), frilosité, « silence » entretenu ou non, absence de sensibilisation, indifférence ou attitude dubitative quant à leur appréhension ou non de la portée des enjeux qu'incarnent l'IE ??? Ce sont autant de questions et de cas de figures qui peuvent être envisagés face à cette absence d'engagement que nous espérons ponctuelle. Quelle posture de « contournement » adoptée pour que puisse s'embrayer correctement à l'échelle des Etats-nation et communautaire ce projet de nature plutôt stratégique qu'il n'y paraît en première analyse ?

1.4.2 Les préalables

Ce bref tour d'horizon très contrasté que nous venons de faire sur l'état de l'art de l'IE en Afrique qui complète celui qui fut fait sur l'Afrique subsaharienne par Aminata Diallo⁷⁰ suggère l'investigation de deux champs possibles. **Primo**, il y a d'abord la nécessité pour l'Afrique de **penser son IE, d'en identifier les repères, d'en poser les fondements tout en s'irriguant et se fertilisant simultanément des autres apports** ceci, tant sur le plan conceptuel (théorique) que sur le plan pragmatique.

Deusio, l'IE est fondamentalement et intrinsèquement un **levier stratégique** de **nature régalienn**e au service d'un développement économique et sociétal pérenne œuvrant pour la sécurité économique intégrale d'un Etat-nation et pour sa compétitivité. Ce statut contraint par conséquent à terme les décideurs publics Africains de s'en approprier malgré tout et de définir à l'échelle des Etats-nation et de leurs entreprises en articulation intelligente et en cohérence avec ceux des sous-régions et des régions géoéconomiques des politiques publiques d'IE pertinemment conçues. En effet, leur contenu devra être fondé sur une IE qui réponde aux exigences de la souveraineté et d'indépendance nationale de ces Etats-nation. Par conséquent, le contenu de ces politiques publiques d'IE devra être adapté et non adopté. Cette posture renvoi à la nécessité d'user des principes de la **transculturation** pour que les apports théoriques et pratiques reçus par ailleurs soient réarticulés et adaptés en fonctions des pratiques pré-existantes à redécouvrir et à revaloriser, aux besoins et objectifs stratégiques et tactiques spécifiques aux pays récepteurs. Autrement dit, une double démarche socio-prospective en vue de déceler les intelligences sociales tacites et explicites existantes et d'autre part un esprit critique devra systématiquement sous-tendre tout le processus de définition de la politique publique d'IE. Or celle-ci ne pourra être faite que si en amont, un travail d'analyse critique sur les plans théoriques, pratiques, stratégiques et tactiques est préalablement fait sur l'état de l'art de l'IE actuelle. Cette démarche devra accompagner le processus d'appropriation d'IE. Ceci est un préalable car se serait une situation tout aussi cocasse qu'incongrue que de voir ce **levier stratégique** (arme non létale à la fois offensive, défensive, coopérative et compétitive) être sous le contrôle direct et ou indirect d'autres entités étrangères via les schémas de pensée et d'action, les outils utilisés (logiciels et autres) qu'incarnent la culture contenue dans le modèle d'IE qui pourrait être adopté au lieu d'être adapté. *C'est le cheval de Troie le plus redoutable à neutraliser*. En effet, une IE qui résulterait d'une acculturation⁷¹ et donc d'une absence d'analyse critique, d'adaptation et d'enrichissements spécifiques, d'une déconstruction – reconstruction constitue un piège car l'entité appropriatrice peut penser pouvoir utiliser des outils « neutres », sans « dangers » alors que l'ensemble de ce dispositif, les paradigmes utilisés, les démarches, outils et modes de penser ont une empreinte culturelle et une orientation politique et économique donnée. Ils répondent à des enjeux, à des objectifs stratégiques et tactiques que les concepteurs auront préalablement cernés en amont et transcrits à travers ces moyens. Ils les auront donc subtilement « configurés » pour qu'ils répondent à des besoins précis. Ainsi, les adopter tels quels pourrait ressembler à l'acquisition d'une maison dont on ne connaît pas les « portes dérobées ».

⁷⁰ Aminata Diallo Doctorante Université du Sud Toulon Var & Franck Bulinge. « Réflexion préalable à une recherche sur le développement de l'intelligence économique en Afrique sub-saharienne » Actes du colloque IE & Compétition Internationale. IEI- 16 Novembre 2006 Paris la Défense. http://isd.m.univ-tln.fr/PDF/isd.m27/isd.m27_DIALLO_bulinge.pdf

⁷¹ En ethnologie, c'est le processus de disparition de la culture d'origine par contact avec une autre culture
Source : Encyclopædia Universalis 2006

Sur la base de ces deux réflexions, une question se pose : l'Afrique n'a-t-elle jamais pratiquée une intelligence sociétale qui lui soit propre ? Dans l'affirmative, qu'elle en fut la forme et le fond ? Enfin, en termes de perspectives, quelle vision l'Afrique pourrait-elle suggérer de l'IE ? Cette dernière interrogation prospective, fera l'objet des développements relatifs à l'essai de modélisation et de théorisation de l'IE qui sera abordé dans le chapitre 4 de notre sujet de recherche. Tandis que par rapport à la première question relative à l'existence ou non d'une intelligence économique en Afrique, nous allons à travers deux exemples emblématiques de pratiques d'IE notamment en Afrique, subsaharienne en montrer l'existence à travers les concepts de « KITEMO » (dans la tradition Bantoue) ou tontine devenu plus tard « microcrédit » et celui du « M'BONGUI », véritable substitut à la « War-Room » Anglo-saxonne et Française.

1.4.3 Les concepts du « KITEMO » et du « M'BONGUI » : deux exemples de pratique d'IE

1.4.3.1 Du « KITEMO »

En revisitant l'organisation des sociétés Africaines précoloniales et postcoloniales face au développement de leur communauté ou de leur royaume, il ressort qu'elles recèlent d'une véritable culture et pratique d'intelligence sociale. C'est la survivance d'un héritage qui avait failli disparaître définitivement. En effet, cette « flamme », véritable fureur de vivre a par exemple survécue aux agressions multiples (esclavage, colonisation et néo-colonisation) au sein des peuples Africains. Leur pugnacité a entre autre permis quelques siècles plus tard l'émergence et la réussite fulgurante du microcrédit (dans sa forme "moderne" et réappropriée désormais par d'autres...) qu'on appelait dans le Royaume Kongo : « Kitémo » appelé par ailleurs « Tontine ».

Solutions socialement construites relevant de l'intelligence sociétale Africaine Bantoue pour résoudre des problèmes concrets de développement des communautés dans le royaume Kongo⁷² et dans d'autres royaumes Bantou ayant adopté cette pratique. Celle-ci s'est vue quelques siècles plus tard exportée sous d'autres latitudes notamment en Asie et en Europe : mondialisation, crise des systèmes bancaires modernes et *dialogue des cultures* obligent ! Ces expériences ont entre autre émergées de la *matrice culturelle Africaine*. Cet exemple est l'une des preuves que l'Afrique notamment subsaharienne n'était et n'est pas si étrangère à une culture d'intelligence économique, mieux « sociale » comme cela pourrait bien paraître. Le deuxième exemple sur lequel nous allons nous étendre un peu plus concerne le concept du « **M'BONGUI** », véritable substitue Africain à la **War-ROOM** Anglo-saxonne et Européenne.

1.4.3.2 Le concept du « M'BONGUI »

Concentré de la culture Bantoue, le « **M'BONGUI** » communément appelé « *l'arbre à palabre* » est une matrice culturelle complexe. Elle est un condensé intégré et intégrateur qui articule de façon quasi homothétique ce que les tenants du concept du « **Site** » appellent la « **Boîte Noire** », la « **Boîte conceptuelle** », et la « **Boîte à outils** ». Le « M'bongui » participe à la naissance, à la renaissance de l'Homme. Il est le lieu de continuité de son hominisation et humanisation. Il est un espace initiatique et de transmission des valeurs clefs qui fondent la société Bantoue. On y façonne l'homme, dans sa totalité. Nous allons analyser le contenu de ce concept dans la tradition BANTOUE.

⁷² Samuel Badinga « *Essai sur l'Evolution économique du Congo 1900-1973* » Thèse de Doctorat d'Etat ès sciences économiques soutenue le 31/01/1975 Université des sciences sociales GRENOBLE II Faculté des sciences Economiques BUG 205 141 1975 7/1

1.4.3.2.1 Les fonctions du « M'BONGUI »

Contrairement à l'idée répandue selon laquelle le « M'BONGUI » était « l'arbre à palabre » est une vue plutôt réductionniste et simpliste des fonctions complexes qui étaient finalement dévolue au « M'BONGUI ». En effet, dans la tradition Bantoue, le « M'BONGUI » avait des fonctions multiples dont les principales vont être ci-après déclinées et examinées.

1.4.3.2.1.1 Le « M'BONGUI » espace de partage et de régulation sociale

Le « M'BONGUI » était un lieu de rencontre et de partage entre les membres d'une communauté. Le soir, chacun apportait au « M'BONGUI » un petit repas qu'il partageait avec les autres. On mettait tout ensemble et à l'unisson, on se le partageait. En sus de ce volet culinaire marquait l'unité, la cohésion du groupe car on ne saurait partager un repas ensemble que si on est en harmonie. Aussi, cet « instant » était un baromètre qui permettait de jauger le degré de cohésion de la communauté de sorte que lorsque l'absence de certains membres était constatée, tout était mis en œuvre pour que ces derniers réintègrent le « M'BONGUI ». Cette *fonction de régulation* permettait entre autre d'entretenir la « flamme » et la cohésion de la communauté. Cet espace était un lieu de transmission de la sagesse bantoue, des us et coutumes, du savoir être, et vivre, des valeurs de la communauté aux plus jeunes. Divers modes de transmissions pouvaient être utilisés. Les contes, les récits, les conseils directs etc...Y étaient aussi enseignés, l'art de la négociation (*KINZONZI en Kôngo*), l'art de l'argumentation, et l'art du débat structuré en *argumentation proverbial*. Cet art consistait à tenir un débat de bout en bout en argumentant avec des proverbes qui allaient à propos avec l'objet de la discussion. En sus de ces aspects culturels, initiatiques et autres, le « M'BONGUI » était un haut lieu de la concertation relative à la vie et au devenir de la communauté.

1.4.3.2.1.2 Le « M'BONGUI »: lieu de construction de projets communautaires Et de l' « économie solidaire »

Les projets concernant le devenir de la communauté étaient débattus par toutes les parties prenantes. Les délibérations et décisions étaient prises par consensus et faisaient force de loi. C'était un espace de conception et de formalisation d'utopies collectives, et/ou individuelles partagées, débattues avec les membres de la communauté. Espace d'utopies et de construction consensuelle d'un devenir commun, le « M'BONGUI » fut aussi et est le lieu de la réalisation du développement situationnel.

1.4.3.2.1.3 Le « M'BONGUI » l'« arbre à palabre » de la communauté

Toutes les questions ou problèmes qui relevaient du droit communautaire étaient réglés au « M'BONGUI ». Il accomplissait alors sa fonction d' « arbre à palabre ». Cette brève rétrospective relative à la présentation des principaux fondements de la matrice culturelle Africaine nous apprend (toute proportion gardée) la complexité et l'importance du phénomène de socialisation dans la société Africaine. Elle nous a aussi permis de découvrir que la complexité et la systémique qui constituent l'essence des phénomènes et problèmes rencontrés était et est une réalité que l'Africain sait appréhender et gérer. Le schéma résumant le système de relations multidimensionnelles que l'Africain tisse avec ses différentes strates environnementales du reste interdépendantes montre bien la permanence et la quotidienneté de l'usage des approches à la fois holistiques et systémiques pour analyser la complexité. L'interdépendance et l'interaction des facteurs, des éléments en présences (visibles et invisibles) participent de cette complexité et sont tous pris en compte dans le processus de décryptage dont ils sont l'objet. A propos, le mode d'approche des « Tradithérapeutes » Africains, Asiatiques (Qi (Chine); Ayurvédique-Inde) et Sud Américains (Shaman), procèdent toutes de la même démarche holistique, systémique pour appréhender dans leur totalité les patients. Ce mode d'approche irrigue, nourri les démarches de l'Homme Africain du terroir dans la résolution de ses problèmes. Ce qui est plutôt absent dans la démarche occidentale des phénomènes, des problèmes de l'Homme, de la société.

C'est la conséquence du cartésianisme. Ce qui fait dire à *Hassan Zaoual* qu'« à **force de le découper en spécialités, l'homme est devenu le grand inconnu des sciences de l'homme.** »⁷³. Ainsi en est t-il de tous les domaines du savoir investit par le mode de rationalité occidentale à la Cartésienne. Celui-ci n'est ni *transdisciplinaire* encore moins *transculturel*. Le cloisonnement des savoirs occidentaux a fini par ériger une tour de Babel de la connaissance qui risque de leur être fatale à terme car ce mode ne peut leur permettre d'appréhender la complexité encore moins de communiquer avec d'autres modes du connaître même si ceux-ci font par ailleurs l'objet d'un « *pillage cognitif* » sans pareil à huis clos. Nous y reviendrons lorsque nous analyserons la question de la sécurité économique et nationale en Afrique subsaharienne.

1.4.3.3 Les perspectives du « M'BONGUI »

Quelles pourront être les perspectives du « **M'BONGUI** » dans le contexte des mutations actuelles caractérisées par la nécessité d'opter pour un développement endogène, territorial ou local, situationnel ? (Théorie des sites)⁷⁴ Quelle pourra être la place du « **M'BONGUI** » au cœur de l'intelligence territoriale, interterritoriale et extraterritoriale notamment dans le contexte des territoires transfrontaliers et dans la nécessité de promouvoir l'intelligence collective qui est au centre de sa « philosophie » ? Quel rôle, quelles nouvelles fonctions et missions suggérer au « M'BONGUI » du 21^{ème} siècle dans le cadre du développement autonome, de la décentralisation des communautés, des territoires, des départements et/ou régions ? Telles sont les questions auxquelles nous ne donnerons pas des réponses exhaustives mais qui restent ouvertes. Nous allons pour notre part suggérer quelques pistes susceptibles d'y répondre. Nous en avons retenu dix.

1.4.3.3.1 Nouvelles fonctions et missions possibles du « M'BONGUI »

Nous pouvons entrevoir et ouvrir d'autres perspectives du « M'BONGUI » comme étant tout à la fois :

1. Un espace de redécouverte des démarches d'intelligence sociétale spécifiques aux territoires suggérant une possibilité d'« hybridation » avec des démarches issues d'autres matrices culturelles ;
2. Il redeviendrait comme nous l'avons dit tantôt un espace d'émergence d'utopies et de construction consensuelle d'un devenir commun. Il serait le lieu d'élaboration du « développement situationnel », prospectif à travers la formalisation des projets à l'échelle des territoires, en articulation avec d'autres territoires, d'autres départements, régions et de l'Etat-nation.
3. Le « M'BONGUI » serait la matrice du « **bottom up** » incarné en ce sens qu'il pourra être la plateforme de concertation, de collaboration, d'échanges, de coopération entre toutes les parties prenantes (citoyens, autochtones, société civile, entreprises, banques, acteurs de la micro finance, politique, administrative etc...) autour des projets identifiés et voulus par la communauté et qu'ils se proposent de réaliser ensemble. C'est le lieu par excellence de la démocratie participative et intégrative et de l'articulation intelligente et fructueuse, des services d'Etat, des entreprises, de la société civile et autres acteurs du terroir sans embrigadement sous quelques formes que se soit.
4. Le « M'BONGUI » pourra aussi servir de baromètre de la gestion de la rétroaction sociale territoriale, interterritoriale et nationale.
5. Etre un haut lieu de la gestion transparente des « affaires » du territoire, de la communauté dans le cadre de l'évaluation de leurs projets (état d'avancement,

⁷³ Hassan Zaoual « La fin de l'occidentalisation du monde ? De l'unique au multiple » In « Défaire le développement Refaire le monde » Editions Paragon 2005 – 410 Pages

⁷⁴ S. Latouche, F. Nora et Hassan Zoual, « Critique de la raison économique. Introduction à la théorie des sites » Editions L'Harmattan, Paris 1999. – 126 Pages

difficultés, solutions proposées, des performances et contre performances des affaires réalisées, des projets futurs etc....).

6. Le « M'BONGUI » sera aussi le laboratoire, la boîte à projets et à idées intra et inter territoriaux.
7. Identifier les atouts, le potentiels, les forces, les faiblesses, les besoins fondamentaux du territoire et d'explorer les différentes options susceptibles de permettre d'assurer la mise en valeur pérenne du territoire, son développement autonome et articulé avec d'autres territoires.
8. Le « M'BONGUI » en tant que synthèse d'une matrice culturelle donnée permettra de recadrer et remettre en exergue le système de valeurs, les idéaux, la culture du terroir et de la nation.
9. Espace d'articulation de l'expertise technique qui se voudra plastique et de l'expertise d'intelligence sociétale des autochtones, le « M'BONGUI » pourra participer à la synergie de ces différentes compétences dont la fertilisation croisée sera indispensable à la réussite des projets, des plans de développement du territoire.
10. Permettre aux administrations centrales et territoriales, dans une action concertée, cohérente et coordonnée (surtout non "bureaucratique") de participer ***intelligemment*** à cette dynamique qui pourrait naître d'une telle expérience afin que leur « action » puisse porter à travers la création d'un système de réseau intégrés des « M'BONGUI » territoriaux à l'échelle nationale et communautaire.

Fort de ce qui précède, quel regard, quelle lecture la pensée Africaine d'IE en devenir et en renaissance peut-elle faire, sur la base des éléments de sa matrice culturelle ? Quel contenu donnera-t-elle à « ***son intelligence économique*** » ? C'est donc avec une grille de lecture systémique, holistique que nous allons aborder l'analyse critique du paradigme dominant d'intelligence économique tel qu'il a été présenté en amont à travers les écoles de pensée Anglo-Saxonne, Française et Française.

Chapitre 2 : Analyse critique de l'IE

Au terme de cette relecture et exploration théorique succincte relative à la conceptualisation et à la théorisation de l'IE, quelle lecture critique pouvons-nous faire de cette matière ? Quelle analyse critique peut-on faire concernant la théorisation de l'IE et partant, du paradigme dominant qui le sous tend ? Notre analyse critique s'articulera autour de sept principaux axes que sont :

1. *L'impossible définition de l'IE (?) et l'impérialisme d'une approche trop information-centrée.*
2. *Une conception de l'IE à dominance microéconomique car sa dimension entrepreneuriale tend à atrophier sa dimension macroéconomique et sociétale.*
3. *L'absence de la démarche d'IE à la suite de la chaîne décisionnelle.*
4. *Une architecture et un champ d'investigation et opérationnel éclaté de l'intelligence économique. C'est la conséquence d'une approche analytique et non systémique de l'IE et de l'absence d'un cadre théorique de modélisation cohérent et intégrateur.*
5. *Une aridité désarmante des réponses pertinentes que l'IE pourrait suggérer face aux problématiques du « sous-développement » et du « développement ».*
6. *Conceptualisation et pratique de l'IE en Afrique.*
7. *Une approche non holistique et non systémique de la donne sécuritaire.*

C'est donc autour de ces observations que nous allons aborder notre analyse critique de l'IE à travers les préoccupations et le « regard Africain » qui va un tant soi peu scruter cette matière. L'absence d'un corps ou d'un modèle théorique initialement construit et qui nous aurait permis d'aborder cette question sur la base des paradigmes Africains nous oblige à adopter cette démarche.

2.1. L'IE: une impossible définition ?

La complexité généalogique de l'intelligence économique n'a pas manqué de poser quelques problèmes aux efforts de théorisation (nous y reviendrons), de conceptualisation et donc de définition dont elle a été et est l'objet. La conceptualisation étant définie comme « *une construction d'idées abstraites à partir de l'expérience : notre compréhension consciente du monde* ». Cette complexité généalogique explique certainement en grande partie les difficultés rencontrées pour asseoir une définition relativement stable et « consensuelle ». Aussi est-on souvent frappé de constater la densité des définitions dévolues à cette matière qui finissent par en obstruer la compréhension de sorte que le chercheur ou le lecteur ne s'y retrouve souvent pas. Nous courons le risque de voir l'arbre cacher la forêt. Leur examen catégoriel va nous aider à en saisir les contours.

2.1.1. Problématique définitionnelle de l'IE

Sur la base du tableau récapitulatif des définitions de l'intelligence économique repris dans la thèse de F. Bulinge ⁽⁷⁵⁾ tableau que nous avons du reste pour les besoins de notre analyse reconfiguré et actualisé avec les définitions contenues dans le « Rapport Carayon » et d'autres, nous allons procéder à leur analyse. Un essai de catégorisation de ces dernières va aider à rendre lisible ce concept. L'analyse définitionnelle que nous en avons faite nous a donc conduit à les classer en trois catégories dont nous allons à présent décliner la structure.

2.1.1.1 Analyse des catégories définitionnelles de l'IE

L'hétérogénéité des définitions de l'IE est patente comme nous le montrent à la fois les tableaux et les graphiques qui les récapitulent. Elles ne permettent pas une lisibilité synthétique du concept dont on veut cerner l'essence. *Que pourrait nous suggérer l'analyse de ces définitions peu homogènes et dont la profusion prêche à la confusion ?* L'analyse de ces définitions nous permet d'abord de les classer en trois principales catégories.

⁷⁵ Franck Bulinge Thèse de doctorat " Pour une culture de l'information dans les petites et moyennes organisations : un modèle incrémentale d'Intelligence Economique" P. 223-237 Université de Toulon et du VAR Laboratoire LEPONT

La première regroupe des définitions « information-centrées » de l'intelligence économique. Issue surtout de l'école de pensée française d'intelligence économique, elles sont essentiellement orientées vers l'entreprise et sa capacité à mobiliser ses atouts internes et externes afin de lire son environnement, à en maîtriser l'information clé en vue de nourrir le processus décisionnel, l'élaboration des stratégies et de leur mise en œuvre. Le champ de prédilection étant le marché.

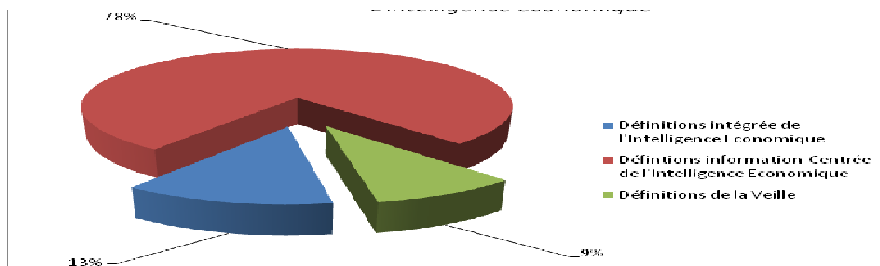
La deuxième catégorie définit l'intelligence économique comme la résultante d'une action concertée des différentes parties prenantes (Etat, entreprises, société) qui font émerger et fusionner leur intelligence collective afin de maîtriser par la connaissance et l'exploitation de l'information utile à l'élaboration et la mise en œuvre de leur stratégie. Elle considère la connaissance comme le moteur du développement et du changement. Cette définition présente la particularité et l'avantage d'avoir une approche coopérative, intégrée et intégrative des acteurs que sont : l'Etat, le marché, le sociétal, l'entreprise et leur environnement. (Harold Wilensky: 1967 ; Comité pour la Compétitivité et la Sécurité économique ; AFDIE...).

Enfin, la troisième catégorie des définitions se focalise sur la veille, considérée dans toutes ses dimensions. Elles sont aussi orientées vers l'information et l'entreprise comme centres névralgiques de la veille pour irriguer le processus décisionnel. Une estimation du poids de chacune de ces catégories définitionnelles nous donne la répartition suivante

Tableau n°2 : Catégories Définitionnelle de l'IE et de la Veille

N°	Définitions intégrée de l'Intelligence Economique	Définitions information-Centrée de l'Intelligence Economique	Définitions de la Veille
Effectifs	7	43	5

Graphique n°1: Poids des différentes catégories définitionnelles de l'IE



Auteur : Armand BAHOUKA-DEBAT

On constate à la lecture de ce graphique que les définitions dites « information-centrées » de l'intelligence économique, orientées « entreprise » et « marché » représentent le taux le plus important soit 78% de l'ensemble des définitions que nous avons recensé. Cet effort de conceptualisation concentrique de l'intelligence économique autour de la donnée informationnelle, de l'entité entrepreneuriale et de son environnement est symptomatique de l'engouement que représente le champ expérientiel de l'entreprise en matière d'intelligence économique et de ce qu'on pourrait appeler une « dictature » de l'approche informationnelle de l'intelligence économique dont l'aiguillon serait le marché de l'information, donc la recherche du profit autour de cette « ressource ». La deuxième catégorie de définitions assimilant l'intelligence économique à la veille représente 13% de l'échantillon des définitions retenues. Enfin 9% à peine des définitions de l'intelligence économique fait l'effort de la cerner et la définir dans sa dimension holistique et complexe. Nous allons à présent étudier la portée et les limites de ces différentes définitions de l'intelligence économique sur le plan conceptuel et sur les implications qu'elles suggèrent sur le plan opérationnel.

2.1.1.2. Analyse critique des définitions de l'intelligence Economique

Nous avons déjà dit au début de notre étude que c'est à la lumière de l'héritage historique des pratiques de l'intelligence économique sous diverses latitudes, transcendant le temps que nous allons procéder à l'étude relative à la portée et aux limites que présentent ces trois catégories de définition. Cette évaluation tiendra aussi compte d'autres champs d'investigation et des réponses que l'intelligence économique a données ou non. Ces différentes conceptions de l'intelligence économique en définissent de façon sous-jacente les contenus théoriques, politiques, stratégiques et opérationnels qu'elles impliquent. Elles mettent en relief leur non neutralité. Celles-ci influencent leur capacité ou non à répondre aux besoins de l'entité qui se propose de l'adopter. Elles impactent sur la manière dont elle peut être mise en œuvre. L'analyse critique des définitions de l'intelligence économique et des thèses sous-jacentes nous révèle les failles qu'elles contiennent et aussi les pièges qu'elles peuvent recéler si elles sont adoptées sans nuances, sans une certaine distanciation. *Sept (7) critiques majeures* peuvent être faites sur les définitions de l'intelligence économique ainsi que sur les différentes conceptualisations ou théorisations qui les ont sous-tendues.

La première critique concerne l'approche trop « *information –centrée* » de l'intelligence économique notamment avec l'école de pensée Française. A cet effet, Christian LE BAS et Fabienne PICARD (2003) partant sur la définition de l'intelligence économique proposée dans le rapport au Commissariat Général au Plan ils observent qu'il « *Reste que l'information constitue le cœur de tout dispositif d'intelligence économique. Or, celle-ci n'est plus aujourd'hui considérée comme une ressource rare, et son importance stratégique se trouve de ce fait minoré. En revanche, ce qui devient rare, et peut donc constituer une source d'avantage concurrentiel pour l'entreprise qui maîtrise cette ressource, ce sont les compétences nécessaires à l'utilisation, à l'interprétation, voire à l'assimilation de ces informations (souligné par nous).* Autrement dit, l'avantage concurrentiel de toute entité ne se situe plus uniquement dans le fait de disposer de telle ou telle information spécifique, mais dans sa capacité à utiliser les informations dont elle dispose » ⁽⁷⁶⁾ de la transformer via des projets et programmes concrets en des réalisations actionnables et porteuses de capacités de présence, d'alternatives, de capacités « *coopétitionnelles* » et inductrices d'avantages concurrentiels.

La deuxième critique est relative au rôle central attribué à l'entreprise et au marché quant à l'émergence de l'intelligence économique, aux objectifs et buts poursuivis par cette dernière. Le rôle primal joué par l'Etat sur la naissance et le développement des démarches d'IE sont aussi quasiment occultés par la plupart des études actuelles sur la question. Or, à la lumière de l'étude historique que nous avons faite à cet effet il ressort que c'est l'Etat qui aura été l'initiateur, le pionnier de l'IE comme nous l'avons déjà montré ⁽⁷⁷⁾. Sa dimension macroéconomique est quasiment escamotée.

La troisième critique résulte du fait qu'à la lecture des différentes définitions de l'IE il apparaît que les capacités cognitives, d'analyse, d'interprétation, d'exploitation et de transformation des informations en « produits » actionnables et porteurs d'avantages compétitifs, coopératifs et sociétaux, en projets concrets semble être considérées comme « naturellement acquises » de facto. Or, ce qui pourrait apparaître comme une évidence sous certaines latitudes (et encore !) ne l'est pas forcément sous d'autres. Le statut de l'économie de la connaissance étant souvent absent dans d'autres pays. En effet, la maîtrise de ces capacités cognitives constitue dans tous les cas, la clef de voûte d'une exploitation informationnelle efficace. Elle est un préalable à réaliser par toute entité sans laquelle l'apologie informationnelle ne serait qu'un leurre...car c'est là que gît la puissance des

⁷⁶ Christian LE BAS et Fabienne PICARD : « *Intelligence économique, analyse stratégique évolutionniste et compétence de l'organisation* » Page 17. In « *De l'intelligence Economique à l'Economie de la connaissance* » Sous la direction de Bernard Guilhon –Jean –Louis LEVET Edition Economica. Collection Intelligence économique 2003 – 199 Pages

⁷⁷ Op. Cit C. Harbulot& P. Baumard « *L'entreprise n'est pas à l'origine de la réflexion sur l'intelligence économique. Le management offensif et défensif de l'information ouverte (rapport d'étonnement, politique de protection du patrimoine national, maillage d'acteurs, stratégies concertées, réseaux d'influence..) est né de la confrontation des intérêts de puissance qui jalonne les grandes étapes de la mondialisation des échanges (commerce triangulaire, mercantilisme, colonialismes, émergence de blocs idéologiques puis géo-économiques...).* » P.2

Nations. Nous rappelons que Stevan Dedijer disait d'ailleurs à cet effet que « *l'intelligence est ce dont on a le plus besoin que l'information pour l'information* »⁷⁸.

La quatrième critique concerne la place incongrue accordée au volet concernant la construction d'une intelligence sociétale et collective en tant que partie prenante au cœur des démarches d'intelligence économique utile à toute œuvre de développement de toute entité. C'est sous l'impulsion de Stevan Dedijer que des avancées ont été faites⁷⁹ sur ce chapitre.

La cinquième critique porte sur le plan de la « macro-intelligence économique », les problématiques de l'éthique systémique (définitions et contenus sur lesquels nous reviendrons plus tard) qui devrait sous-tendre toute gouvernance politique et économique, le choix de modèle de croissance et de développement ; les problématiques du sous - développement, du statut, du rôle du système éducatif (pris au sens large) dans l'optique de l'édification d'une économie fondée sur la connaissance (E.F.C), du contenu et de la nature des connaissances, des savoirs, des capacités et des outils adéquats à transmettre aux différents acteurs et à la structure économique et sociale afin de les rendre capables de participer avec compétence et efficacité à l'œuvre de construction économique et sociale de l'état-nation, grâce à l'émergence d'une intelligence sociétale et collective ainsi que de l'édification d'un système économique auto-apprenant, intelligent, capable d'auto-développement (Joël De Rosnay), d'anticipation et d'adaptation aux mutations sociétales n'ont pas été intégrés à ces approches conceptuelles et définitionnelles.

La sixième critique porte sur l'une des fonctions essentielles de l'intelligence économique qui consiste à aider à configurer une entité de telle sorte qu'elle puisse acquérir et développer une « intelligence collective » qui lui donne des capacités d'anticipation, d'adaptation, de construction et de réalisation des réponses pertinentes aux problématiques de son développement, de ses capacités compétitives et « coopétitives », des mutations de son environnement et d'assurer une cohésion sociale pérenne ne transparaît pas dans 98% des définitions passées en revue.

La septième critique renvoie à la portée tronquée dont est victime le contenu du référentiel définitionnel d'IE. En effet, une relecture contextualisée et fine du référentiel définitionnel de l'IE dans son cadre originel⁸⁰ nous permet de constater dans la même veine qu'Hélène Masson⁸¹ qui dit à son sujet qu'elle intègre « *la dimension d'un véritable projet de société. Ce projet de société renvoie à l'organisation et à la coordination, au niveau national des comportements d'échanges d'informations de l'ensemble des acteurs concernés par le développement économique du pays. L'IE résonne comme un appel à la cohésion nationale dans une période caractérisée par une prise de conscience de l'importance des influences extérieures sur le cadre national.* »⁸²

⁷⁸ Stevan Dedijer Cité par Philippe Clerc « *Hommage au professeur Stevan Dedijer* » Page 33 OP Cit.

⁷⁹ Ouvrage Collectif dirigé par Marc Antoine Duval : « *Les nouveaux territoires de l'Intelligence Economique* » Editions IFIE-Mai 2008

⁸⁰ Définition de l'IE telle qu'elle fut proposée dans « *Intelligence économique et stratégie des entreprises* » : Groupe présidé par Henri Martre. Commissariat Général au plan. La Documentation Française, 1994 Pages 16-17 stipule ce qui suit : « L'IE est « l'ensemble des actions coordonnées de recherche, de traitement et de distribution en vue de son exploitation, de l'information utiles aux acteurs économiques. 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. L'information utile est celle dont ont besoin les différents niveaux de décision de l'entreprise et de la collectivité pour élaborer et mettre en œuvre de façon cohérente la stratégie et les tactiques nécessaires à l'atteinte des objectifs dans le but d'améliorer sa position dans son environnement concurrentiel [...]. La notion d'intelligence économique implique le dépassement des actions partielles désignées par les vocables de documentation, de veille [...], de protection de patrimoine concurrentiel, d'influence [...]. Ce dépassement résulte de l'intention stratégique et tactique, qui doit présider au pilotage des actions concernées, ainsi que de l'interaction entre tous les niveaux de l'activité, auxquels s'exercent la fonction d'intelligence économique : depuis la base (interne à l'entreprise), en passant par les niveaux intermédiaires (interprofessionnels, locaux), jusqu'aux niveaux nationaux (stratégies concertées entre les différents centres de décision), transnationaux (groupes multinationaux), ou internationaux (stratégies d'influence des Etats-nations) »

⁸¹ Hélène Masson « *Les fondements politiques de l'intelligence économique* » T.1 Thèse de doctorat 12/2001

⁸² Hélène Masson op. cit. p.24

On ne saurait donc faire l'économie de la portée des trois (3) dimensions clefs que mettent en relief le décryptage que fait Hélène Masson du référentiel définitionnel intégral de l'IE tel qu'elle est étayée dans le rapport Martre. Elle concerne une définition de l'IE qui incarne et fédère trois problématiques centrales à savoir :

1. **Le projet de société** que cristallise de façon sous-jacente cette définition;
2. **L'objectif de développement du pays** qu'elle induit à l'issue de sa mise en œuvre ;
3. **L'appel à la cohésion nationale** afin de *prendre conscience de l'impérieuse nécessité de construire de façon collégiale des réponses conséquentes face aux enjeux, aux défis, aux vulnérabilités et menaces afin de les relever ensemble.*

Ces trois dimensions clefs du référentiel définitionnel de l'IE du rapport Martre nous renvoie finalement à l'objet central de l'IE et à son principal objectif pour toute unité institutionnelle qui se l'approprie à savoir **son développement pérenne et sa sécurité globale**. Elles reposent la problématique de la non neutralité du contenu et des implications explicites et implicites qu'une définition de l'IE incarne et implique tant sur les plans théoriques, stratégiques, tactiques qu'opérationnels. Nous y reviendrons dans le chapitre consacré à la modélisation et à la théorisation de l'IE. Or, cette définition à laquelle l'ensemble des recherches et écrits contemporains notamment Francophone s'est référée en matière d'IE et qui n'en fut réduite qu'à un ensemble d'opérations par lesquels une information collectée devient exploitable et dont la définition en « *compréhension* » devint « *l'ensemble des actions coordonnées de recherche, de traitement et de distribution en vue de son exploitation, de l'information utile aux acteurs économiques* »⁸³ aura été à la lumière du décryptage qu'en fait Hélène Masson *expurgée, « mutilée » et décontextualisée* de son cadre originel de telle sorte qu'on en évacua les trois dimensions cardinales sus citées qu'elle incarne pour n'en retenir que les volets informationnels, décisionnels et entrepreneurial. Nous restituons ci-après le décryptage que fait Hélène Masson⁸⁴ de la définition référentielle de l'IE extraite du rapport Martre pages 16-17 (cf. note bas de page n°83): « *Ainsi, les pratiques permettant la réalisation des différentes étapes du processus en question doivent se conformer aux lois. Le passage du légal à l'illégal dépend la plus part du temps des moyens utilisés pour se procurer l'information. L'organisation qui met en œuvre ce processus en toute légalité doit également savoir se protéger de tiers qui auraient recours à des moyens illicites pour recueillir de l'information à ses dépens. L'expression dans les meilleures conditions de qualité, de délais et de coût" donne à penser que l'efficacité d'un tel processus dépend de sa systématisation, de sa normalisation et une formation adéquate de ceux qui en ont la charge. La définition proposée pour l'"information utile" souligne que ce même processus est nécessaire à la prise de décision de l'ensemble des acteurs économiques d'un pays, secteur privé comme secteur public. Ces acteurs, dans un contexte de rapport de concurrence, exploitent l'information afin de définir une politique générale mise en œuvre par le choix d'objectifs opérationnels visant à mieux se positionner par rapport aux autres.*

En définitive, ce processus n'a un intérêt que s'il est orienté vers un but précis, en l'occurrence, la réalisation d'actions stratégiques. Les termes « stratégie », « tactique », « position » font référence au lexique d'une partie de la science militaire qui concerne la conduite de la guerre et l'organisation de la défense. Le rédacteur du rapport ajoute que les différentes opérations à la base de ce processus que constitue l'intelligence économique intègrent tout en les améliorant, des activités et des techniques existantes, telles que documentation, veille, protection du patrimoine et influence, mais qui jusqu'à lors ne faisait l'objet d'aucune systématisation, ni d'une coordination. Enfin, l'ensemble des acteurs du pays sont concernés : entreprises multinationales, membres de l'administration et du gouvernement. A tous ces niveaux, selon les auteurs du rapport, la fonction "intelligence économique" peut être intégrée. Il convient encore d'ajouter que pour eux, l'"intelligence économique" renvoie à l'existence d'une interaction entre tous les acteurs de la collectivité nationale ; et des comportements d'échanges d'informations de ces acteurs dépendra la réussite des entreprises, et par là même l'influence de l'Etat sur la scène internationale. »

⁸³ Hélène Masson op. cit. p.24

⁸⁴ Hélène Masson op. cit. pp.25-26

La densité des implications théoriques et pratiques qu'incarne le référentiel définitionnel ainsi décrypté montre sa portée stratégique et l'ampleur du spectre qu'il investit. Cette omerta, dont fut victime le référentiel définitionnel de l'IE est la résultante de la dictature d'une conception *information-centrée* et d'un « impérialisme » entrepreneuriale de l'IE ainsi que celle de sa troisième face à savoir *le processus décisionnel au sein de toute organisation* qui est bien entendu irriguée et « nourrie » par « l'information ». Ainsi, au-delà de cette avancée conceptuelle majeure, du reste victime d'un oubli plutôt sélectif, il n'en demeure pas moins vrai que la dictature de l'approche information-centrée de l'IE nourrissant un processus décisionnel à dominance entrepreneuriale régit par une autre « dictature » : *celle du marché constitue les trois piliers qui fondent l'approche néo-libérale de l'IE.*

2.2 Une conception réductionniste de l'IE

Certains auteurs considèrent l'IE comme n'étant « *qu'une partie mineure de l'économie de l'information, du management des connaissances et des compétences. Elle représenterait un comportement stratégique fondé sur la gestion de l'information environnementale en vue de la construction ou de la consolidation d'un avantage concurrentiel durable. L'économie de l'information englobe les processus de production (collecte, choix et codification), de diffusion (canaux) et d'exploitation, ciblée ou non, de volumes massifs de signaux. Ces informations ont en majeure partie, un caractère générique. L'intelligence économique consiste à déceler les signaux les plus faibles donnés par la clientèle, la concurrence, le politique, la jurisprudence ou les chercheurs, pour anticiper les évolutions futures et y adapter son propre comportement* »⁸⁵. Pareille assertion reviendrait donc à considérer l'IE comme n'étant qu'un sous-ensemble, à la limite une sorte d'appendice de l'économie de l'information et du management des connaissances et des compétences qui seraient son englobant. L'IE ne viendrait qu'en « appoint » à ces deux domaines de l'économie pour satisfaire un besoin précis des décideurs. En changeant d'échelle sur les rapports de l'IE et de l'économie de l'information, on s'aperçoit pourtant qu'une analyse critique de cette posture révèle les limites importantes d'une telle conception plutôt réductionniste de l'IE.

2.2.1 L'IE : une matière transdisciplinaire

Matière par excellence de la complexité l'IE est née d'une fusion transdisciplinaire qui défie toute revendication patrimoniale nous l'avons dit. Franck Bulinge définit d'ailleurs l'IE comme « *un système issu de divers champs et disciplines scientifiques, et combinant une méthodologie, une organisation, et des outils* »⁸⁶. L'IE ne saurait à ce titre n'être réduite qu'au statut d'une pièce de « puzzle » bien plus important que lui à savoir : « *l'économie de l'information* », « *le management des connaissances et des compétences* ». La question serait alors de savoir si ces deux « englobants » tantôt cités ont une puissance « *constructionnelle* » et synergique similaire à celle de l'IE ? L'examen analytique de leur nature nous permet de constater simplement que ces deux matières sont plutôt des « *in-put* » importants de l'IE. Elles l'irriguent, nourrissent et complètent un processus plus complexe qu'est par exemple la conception d'une stratégie, sa mise en œuvre et son évaluation, domaines par excellence de l'IE. Ce processus fait intervenir d'autres ressources, d'autres outils et exigent une puissance synergique, une puissante interopérabilité et une capacité de réalisation d'un processus plutôt complexe. Cette faculté là ne saurait se retrouver dans l'économie de l'information et le management des connaissances : ce n'est d'ailleurs pas leur objet. Ainsi, *la conception information-centrée de l'IE empêche les tenants de ce point de vue de percevoir cette fonction tridimensionnelle de l'opérationnalité de l'IE qui est finalement son apanage.* Par conséquent, l'IE ne saurait être réduite à cette fonction de « *gestion stratégique de l'information* ». *Une restitution de sa fonction combinatoire et constructionnelle s'avère indispensable afin que sa vraie nature et ses fonctions inédites, quelque fois soupçonnées soient révélées et mieux formalisées.*

⁸⁵ Bertrand BELLON « *Quelques fondements de l'intelligence économique* » Revue d'Economie Industrielle n° 98 1^{er} trimestre 2002 Page 56.

⁸⁶ Franck Bulinge « *Pour une culture de l'information dans les petites et moyenne organisation. Un modèle incrémental d'intelligence économique* » Thèse Doctorat. Décembre 2002 P. 217

2.2.2 La puissance combinatoire et constructionnelle de l'IE

L'IE a la faculté plus qu'aucune autre matière d'engerber, de mettre en synergie d'autres matières en les articulant de façon cohérente, pour un objectif précis, en réalisant des fertilisations croisées aux fins d'élaboration des stratégies via leur scénarisation/simulation et formalisation ; de mise en œuvre (réalisation des projets, de programmes, de plans) grâce à l'ingénierie des projets, des plans et de leur évaluation (retour d'expérience, feed-back...) dont elle doit irriguer les process. L'IE est donc au cœur de tous les maillons de la chaîne décisionnelle, de l'élaboration de la stratégie à sa réalisation, son évaluation et son ajustement. Elle investie naturellement toute la chaîne d'une décision déclinée en plan, en stratégie, en programme, projets réalisés et évalués. L'IE ne saurait par conséquent être frappée d'ostracisme sur ces différents champs qui sont naturellement siens et qui ne se réduisent pas à compléter « l'économie de l'information » et le management des connaissances sur le champ de la « *détection des signaux faibles* » mais les transcende, les intègre et les combine pour construire des solutions face à des incertitudes pouvant se présenter aux entreprises, aux territoires/départements, aux Etats-nation, aux communautés d'Etats-nation. Ainsi, l'élaboration d'une stratégie, de développement, de sécurité économique et sociétale et de leur mise en œuvre à l'échelle macroéconomique ou microéconomique via la démarche d'IE la conduit à réaliser un savant mix des différents domaines combinant démarches et modes opératoires spécifiques et complémentaires : investigation (renseignement, veille, prospective, benchmarking...). Lobbying (Influence, réseautage). Sécurité (sûreté, IE défensive et offensive, IE coopérative). Management stratégique des systèmes éducatifs et de la recherche (économie de la connaissance et management des savoirs...), planification. Des outils : systèmes d'outils des TCI. Une telle puissance auto-catalytique, synergique, combinatoire et constructionnelle, permet à l'IE d'assurer l'interopérabilité de ces différents domaines et démarches qu'elle sait faire collaborer en bonne intelligence permettant ainsi la réalisation de ce qu'on pourrait appeler « ***l'intelligence collective des composantes du système d'IE*** ».

2.3 L'absence de la démarche d'IE à la suite de la chaîne décisionnelle

Une analyse des autres étapes qui font suite au process décisionnel permet de constater que l'usage de la démarche d'IE au cœur des dites étapes y est particulièrement rare sinon quasi absente. A cet effet, **Henri Martre** fait l'observation pertinente suivante : « *Dès l'origine, le concept d'intelligence économique a été ciblé sur la décision stratégique de nature économique, mais si on s'est beaucoup attardé sur le recueil de l'information et sur les outils, notamment informatiques, on a moins analysé la suite de la chaîne de décision (souligné par nous) qui comporte connaissance, compréhension, anticipation ainsi que construction et analyse des scénarios* »⁸⁷. L'auteur constate ainsi qu'on s'est surtout focalisé sur les maillons informationnels et les outils de traitement de l'information alors que les autres étapes qui succèdent à la chaîne de décision n'ont pas fait l'objet d'un usage systématique de la démarche d'IE. Ainsi, les autres volets qui concernent la chaîne décisionnelle résultant de la démarche d'intelligence économique à savoir : *la scénarisation et donc la simulation des options stratégiques et tactiques à retenir; l'évaluation ex-ante et ex-post des projets retenus; l'intégration des démarches d'IE dans le process d'ingénierie et de management des projets à réaliser*. Tous ces volets sont complètement absents ou occultés. La suite de la chaîne de décision, sa concrétisation devront aussi être investis par les outils et les démarches de l'IE. Ainsi, l'appropriation de l'IE n'est pas une fin en soi. Elle devra s'inscrire dans cette perspective opérationnelle et dynamique si elle veut véritablement être d'un apport utile à l'économie du développement et à celle relative aux entreprises et aux Etats nation dits sous-développés. Ceci étant, l'IE « exige » de traiter concrètement au travers sa démarche toute la suite de la chaîne décisionnelle : de l'identification de l'opportunité ou de la menace à la formulation de la

87 Daguzan Jean-François & Hélène Masson (sous la direction de) Préface de Henri Martre « *L'Intelligence Economique Quelles perspectives ?* », Fondation pour la Recherche Stratégique Edition l'Harmattan, 2004.- 262 Pages

décision et de la stratégie à mettre en œuvre, à sa déclinaison en projets concrets, à leur réalisation et évaluation. C'est à ce niveau que la construction et l'analyse critique des scénarios prend toute son importance.

2.3.1 De la scénarisation des options décisionnelles

Les options retenues à l'issue des décisions qui sont prises ne font pas toujours l'objet de simulation, de scénarisation. L'intégration de la simulation au cœur des process n'est pas encore intégrée aux démarches d'intelligence économique. Contrairement à l'information qui a fait l'objet d'attention particulière tant dans les volets relatifs à sa captation, à son traitement, au stockage, à sa mise en cohérence, à sa sécurisation et à son exploitation, la **simulation** aux fins d'affinement de la décision portée par une démarche d'IE n'a pas encore bénéficié de la même attention. Or, en matière de guerre et de sécurité économique, en matière de stratégie économique et même dans le domaine du management et de l'ingénierie des projets, notamment pour le choix des options possibles, l'évaluation de leur impact ex-ante et ex-post multidimensionnel passera par une simulation. Elle permettrait ainsi de faire les ajustements nécessaires aux dits projets. Celle-ci constitue un moyen efficace d'affinement des prises de décision et surtout dans la prévention des risques et des réponses à concevoir et à mettre en œuvre face aux imprévus éventuels. Ne jamais être surpris. C'est cela que la simulation par l'IE aide à maîtriser : neutraliser le mieux possible l'effet de surprise, l'aléa prévisible car se faire surprendre est impardonnable dit-on.

2.3.2 Sur le plan de la micro-intelligence économique

Sur le plan de la *micro-intelligence économique*, la non intégration des démarches d'intelligence économique dans le processus de création d'entreprise ampute ce domaine d'une approche qui pourrait révolutionner les démarches classiques de mise en œuvre d'un projet de création d'entreprise. Les étapes « prénatales », « natales », « postnatales », ainsi que celles qui concernent l'expansion de l'entreprise et de ses crises doivent intégrer la démarche d'IE. Le choix des créneaux, des technologies, des sites d'implantation, de réglementation etc... bref la chaîne de vie d'une entreprise intégrant chacune de ces étapes doit être irriguée par la démarche d'IE.

2.3.3 A l'échelle macro-intelligence économique

Plus concrètement, dans le contexte précis d'une économie sous-développée et dominée, une décision dont le contenu serait la conception d'un modèle de croissance et de développement alternatif et compétitif, impliquerait que chacun des maillons de la chaîne de ce « projet » soit empreint, irrigué des démarches d'IE. Autrement dit, l'identification des enjeux et défis, la prospective dont devra faire l'objet les choix technologiques, sociétaux jusqu'à la déclinaison des projets articulés dans le cadre d'une planification stratégique, leur évaluation et les ajustements nécessaires bref l'ensemble du processus doit être piloté par les démarches d'IE.

2.3.3.1 Une dimension éclipsée de la Macro-IE

Revisiter l'histoire de l'émergence de l'IE permettrait de nous rendre compte que c'est la macroéconomie de l'IE que nous appelons « *macro-intelligence économique* » qui a précédé la microéconomie de l'intelligence⁸⁸ (« *micro-intelligence économique* ») *des échanges (commerce triangulaire, mercantilisme, colonialismes, émergence de blocs idéologiques puis géo-économiques...)*. » Sur le plan de sa conceptualisation, l'IE est sujette à la dictature d'une approche « productiviste » orientée essentiellement vers l'entreprise et le marché. Christian Harbulot et Philippe Baumard une fois de plus font une critique pertinente de ce fait lorsqu'ils constatent que

⁸⁸ Christian Harbulot et Philippe Baumard "Perspectives de l'IE" Article paru en 1997 dans le premier numéro de la revue « *Intelligence Economique* » P.2 : C. Harbulot et Ph. Baumard argumentent à cet effet que « *l'entreprise n'est pas à l'origine de la réflexion sur l'IE. Le management offensif et défensif de l'information ouverte (rapport d'étonnement, politique de protection du patrimoine national, maillage d'acteurs, stratégies concertées, réseaux d'influence..)* est né de la confrontation des intérêts de puissance qui jalonne les grandes étapes de la mondialisation

« Jusqu'à la publication du rapport du Plan, les travaux sur le concept d'intelligence économique se sont focalisés sur les objectifs de l'entreprise : trouver l'information utile pour innover, fabriquer de bons produits et mieux vendre que la concurrence. Cette approche productiviste, fortement influencée par les écoles de gestion américaines, apparaît aujourd'hui comme une vision restrictive de la réalité. » (89) En effet, nous avons observé qu'en ce qui concerne par exemple la vie de l'entreprise, les différents maillons constitutifs de sa chaîne de vie ne sont pas systématiquement investis par l'IE. Or cette dimension reste capitale au regard des taux de mortalité des entreprises enregistré tant dans les pays développés que dans les pays sous-développés. Certaines d'entre elles auraient pu survivre si des démarches d'IE avaient irrigué leur processus créatif et post natal. Par ailleurs, on constate qu'une sorte d'omerta conceptuelle avait finalement mis en quelque sorte « sous cloche » sous l'effet conjugué des tenants du tout « marché » cette dimension fondatrice de l'IE qu'est sa dimension macroéconomique. Ce choix avait abouti à une sorte d'« hémiplegie » conceptuelle privilégiant la dimension entrepreneuriale donc microéconomique de l'IE. L'évolution des faits historiques nous a révélé au moins trois données importantes. L'une des conséquences de ce choix fut une pénurie de la conceptualisation de ce que nous appelons la **Macro-Intelligence Economique**.

2.3.3.2. Une pénurie de la conceptualisation de la Macro-IE

Comparée à la microéconomie de l'IE qui a fait l'objet d'un foisonnement d'études concernant les rapports de l'entreprise et de l'IE à travers ses différents volets *IE et économie de la connaissance ; Veille et IE en entreprise, mise en place de dispositif d'IE en entreprise ; Audit de l'IE ; benchmarking et IE etc.*) confirmant ainsi son approche éclatée, bref, la dimension de la macro-intelligence économique n'a pas bénéficié d'un même intérêt conceptuel et opérationnel que sa dimension microéconomique liée à la firme.

La nécessité de montrer quels sont les modes opératoires, les démarches et les outils spécifiques à la **Macro-IE**, comment ils sont mis en œuvre, comment et pourquoi les forger, les développer permettrait de démontrer que leur mise en action aiderait à faire émerger une matrice écosystémique de la « Macro-IE » qui conditionne et fonde la vie et le devenir non seulement des entreprises mais aussi et surtout de l'ensemble des actifs stratégiques qui fondent la puissance et le devenir d'un Etat-nation. Celle-ci participe ainsi à la promotion, au développement et à la sécurité économique et sociétale globale de la nation. Ce champ cognitif n'a pas encore fait l'objet d'une exploration et d'une étude systématique. Il constitue pourtant une donnée majeure dont l'investigation apporterait des éclairages importants sur le plan théorique et pratique. En effet, il pose avec acuité le problème de la construction d'une connivence assumée **Etat-Entreprise-Société civile-Territoires** conçue non dans une logique sournoise d'embrigadement ou de contrôle dans laquelle se complait bien un certain capitalisme dénué de tout brin de solidarité et d'équité, mais plutôt conçu dans la logique d'une éthique systémique et dans le respect de la liberté et le respect de chacune des parties prenantes. L'objectif sera entre autre de faire émerger des modes opératoires et des démarches de coopération et de collaboration utiles inédits à l'éclosion d'une intelligence collective. Les principes de la démocratie participative et intégrative ainsi que ceux du M'BONGUI procèdent de cette démarche. Cette dernière pourrait concourir à l'enrichissement des modes de gouvernance de nos Etats-nation qui sont souvent mus par une logique binaire d'affrontement, de « défense d'intérêts » des *parties prenantes* conséquence de l'absence d'une éthique systémique à l'origine de la naissance et de la mise en forme des projets.

⁸⁹ Christian Harbulot et Philippe Baumard : OP Cit

2.3.4 Lecture critique de la matrice décisionnelle

Au-delà de la pertinence que pourraient revêtir les analyses tantôt faites sur l'absence de démarche d'IE à la suite de la chaîne décisionnelle, un « décryptage » plus poussé nous emmène à plutôt poser le problème plus en amont c'est-à-dire au niveau de la *matrice décisionnelle*. La question importante serait donc celle de savoir quel est le contenu de la chaîne ou de la *matrice décisionnelle* ? Ensuite savoir si l'ensemble des composants de la chaîne décisionnelle intègre déjà en elle-même la démarche d'IE de telle sorte qu'elle puisse l'imprimer de manière directive et systématique à la suite de la chaîne décisionnelle cristallisée dans les différentes déclinaisons qu'elle peut prendre.

2.3.4.1 Le contenu de la matrice décisionnelle

Pour simplifier notre propos, nous dirons que la matrice décisionnelle est structurée en neuf principales composantes. La première composante d'amont est constituée du dispositif d'IE ou de « Veille » **(1)**. Celui-ci a entre fonction de traquer et « débusquer » l'information qui peut faire naître un projet d'investigation de grande envergure, susciter la prise de décision d'une étude plus approfondie des données collectées et traitées. Ce premier maillon d'amont de la chaîne décisionnelle est entre autre doté de deux types de ressources. Il y a d'abord les ressources-« *compétences-humaines* » chargées du renseignement économique et sociétal et de l'analyse informationnelle (collecte et analyse de l'information dite "blanche" et "grise"). A ce premier maillon se joute un deuxième (2) maillon le « **système informatique de décision** ». Ce dernier organise une famille d'outil de collecte de données dénommées « **ETL** » (*Extract Transform Load*). Ils ont pour fonctions d'automatiser la collecte, le formatage, le nettoyage et la consolidation des données, des informations. Ces dernières sont ensuite stockées dans une base spécialisée : le data « **warehouse** » ou le « **datamart** » orienté vers la thématique. Etant donné que la complexification organisationnelle des entités, (entreprises, institutions...) a emmené l'émergence de divers centres de décisions stratifiés, cela a modifié fondamentalement la gestion de l'information. Pour dynamiser la réactivité globale de l'entité, l'information est distribuée au niveau de chacun des centres de décision hiérarchisés. Cette fonction revient au portail décisionnel « **EIP** » (Entreprise Information Portail). Une quatrième série de fonction : l'exploitation des données organisées est réalisée par une série d'outils qui vient compléter cette architecture. Il s'agit du tableau de bord, de l'analyse multidimensionnelle des données avec l'**OLAL** ; du « **datamining** » pour traiter de la corrélation des données ; les « **tableaux de bord** » qui présentent les indicateurs clés qui permettent de piloter la performance. La communication des performances avec le « **Reporting** », celle-ci est complétée par une ressource coopérative : le « **web 2.0** » inducteur du partage des connaissances. La deuxième série d'« outils informatiques » constitutifs de ce sous-système est composé de « **simulateur** ». Ils servent à **scénariser** l'ensemble des possibles que peut entrevoir la gouvernance d'une entreprise, d'une institution ou toute entité.

La « **simulation – scénarisation** » est précédée par la **formalisation des résultats (3)**. Troisième maillon de la chaîne décisionnelle, elle permet la mise en relief des « **futuribles** », de « **l'ensemble des possibles** » qui feront justement l'objet d'une *scénarisation- simulation*. Ceux-ci **atClipent** donc sur le cours ou l'évolution des événements. Ils préparent la *décision* et sa **formalisation en stratégie (4)**. C'est le quatrième maillon de la chaîne décisionnelle. Le cinquième maillon **(5)** est constitué des différentes déclinaisons que peuvent prendre une décision pouvant être cristallisée dans la stratégie. Cette dernière peut ainsi être exprimée en projets, en programmes ou plan de développement pluriannuel auquel s'articule un budget en synchronie temporelle et stratégique avec le dit plan. Ce « maillon » annonce la phase opérationnelle de la mise en œuvre d'une décision éventuellement formalisée en stratégie. La phase opérationnelle **(6)** comprend au niveau des projets, des programmes ou du plan de développement pluriannuel, leur évaluation ex-ante, leur formalisation, leur scénarisation-simulation et mise en œuvre. Elle implique donc le management opérationnel et l'ingénierie des projets qu'intègrent les dits programmes ou plans de développement. Ils nécessitent dans tous les cas un pilotage stratégique et opérationnel de l'ensemble des process.

Ceux-ci comprennent la réalisation du projet ou programme, leur évaluation concomitante et ex-post, les ajustements clés qui sont faits par le centre de décision à la suite des évaluations, des contrôles et des retours d'expériences d'étapes. L'ensemble étant géré par un système d'information qui irrigue et centralise les différentes phases et étapes de ce process. C'est le septième maillon (7) de la chaîne décisionnelle. A ce volet purement technique relatif à l'ingénierie et au management des projets s'imbrique le volet financier : *la budgétisation* du projet, du programme ou du plan pluriannuel. Le budget devra structurellement et du point de vu de son contenu, de sa logique architecturale, opérationnelle et stratégique répondre aux exigences du programme et vice versa. Il fera bien évidemment l'objet d'un suivi budgétaire et financier dans lequel l'évaluation, le contrôle permettront un pilotage maîtrisé. C'est le huitième (8) maillon de la chaîne décisionnelle. L'exécution de chacune de ces phases, est assistée par une série d'outils informatiques spécialisés et dédiés à cet effet. Ils font partie du système informationnel global de l'entité ayant initié pareil programme ou projet. Ils accompagnent ainsi ce process qui sera bien évidemment évalué et ajusté au fur et à mesure de l'exécution du programme. Les retours d'expérience sont systématiquement formalisés, stockés et feront l'objet de capitalisation. Cette phase ultime est le neuvième maillon de la chaîne décisionnelle. Ceci étant, l'intégration de la démarche d'IE à la suite de la chaîne décisionnelle n'est pas une fin en soi. Le problème se pose d'abord au niveau de la pertinence des composants de la matrice ou de la chaîne décisionnelle. Quels sont les maillons clés qui la constituent ? Quelles est leur pertinence ? Comment sont-ils ordonnés, structurés et à quelle fin ? Quelle est la logique qui préside à la démarche décisionnelle de l'entité ciblée et qui met en mouvement les dits maillons ? Comment les met-elle en mouvement et avec quelle logique sous-jacente ? L'absence de maillons essentiels de la matrice ou de la chaîne décisionnelle constitue donc déjà un handicap considérable et impactera sur l'intégration de la démarche d'IE qu'on voudra imprimer à la suite. C'est l'objet de l'analyse que nous allons tantôt faire.

2.3.4.2 L'imprégnation de la démarche d'IE aux process d'exécution

Nous venons de présenter sommairement les principales composantes de la matrice décisionnelle. Chacun de ces maillons sus évoqué, depuis le processus d'amont, la phase intermédiaire et la phase d'aval ne sauraient en principe échapper au centre décisionnel. La question est donc de savoir si d'abord ces composantes essentielles font partie des matrices décisionnelles des entités. En outre, chacun des maillons et process enclenché sont-ils empreints de la démarche d'IE ? Les critiques faites à cet effet et auxquelles nous avons tantôt fait allusion notamment celles de Martre posent en filigrane deux problèmes. D'abord celui de l'adoption d'une approche globale et intégrée qui devra présider à la constitution des maillons de la chaîne décisionnelle ou des composants de la matrice décisionnelle. Ensuite, le problème de l'intégration systématique dans la démarche d'IE à l'ensemble du process décisionnel. En effet, la démarche d'IE ne devrait pas seulement « aider » à formaliser les décisions. Elle devrait aussi s'impliquer dans la formalisation des stratégies, déclinées en projets, en programmes comme nous l'avons tantôt dit. En outre, la mise en œuvre des dits projets ou programmes devrait être aussi empreints des mêmes démarches. Bref, toute la chaîne qui permet la naissance de l'acte décisionnel, qui le formalise, le décline en stratégie, en plans ou projets, qui les scénarise et les met en œuvre, les évalue et en capitalise l'expérience (quelle qu'elle soit) doit être empreinte, de la démarche d'IE. Il s'agit donc d'irriguer, d'imprégner l'ensemble des composants de la matrice décisionnelle et du process de la réalisation de la décision par une démarche d'IE. Aller au-delà du processus de prise de décision qui aboutit à la formalisation d'une stratégie et sa déclinaison en projet tel est l'objectif de notre suggestion. Autrement dit, la démarche d'IE ne devrait pas s'estomper après qu'elle ait permis une prise de décision. Elle devra intervenir sur la suite de la chaîne décisionnelle. L'ensemble de ces faiblesses participent à « atomiser » l'action de l'IE. Elle renforce ainsi l'image d'une matière dont l'architecture est « éclaté » tout comme d'ailleurs ces process opérationnels quand elle investit un champ ou une opération donnée. Elle semble ne pas être englobante, mais plutôt partialisée. Elle semble s'estomper au niveau d'une étape donnée : **la décision** au delà de laquelle elle aurait dû aller. Ce constat peut ainsi donner l'impression sinon la certitude d'un process inachevée....au delà duquel c'est le « trou noir »...

2.4. L'IE: une architecture « éclatée » et difficilement intelligible

Concept « fuyant », véritable « *anguille conceptuelle* » glissant entre nos neurones formatés à la cartésienne et initiés à la dissection analytique, l'intelligence économique a aussi fait les frais de ce mode cognitif des phénomènes complexes. Celui-ci a procédé à sa mutilation conceptuelle, théorique et partant opérationnelle obstruant ainsi l'émergence d'un méta-modèle systémique d'intelligence économique synergique et holistique. Cette situation rend illisible la logique articulatoire globale des constituants de l'IE pouvant être lus dans un tout cohérent et pertinent. Cet état de fait qui rend ce concept confus, à certains égards inintelligible, ce qui pourrait par conséquent ne pas rendre évidente son appropriation ou tout au moins la faciliter. *Deux raisons essentielles expliquent cette fractalité conceptuelle de l'IE dont l'examen va être tantôt fait.*

2.4.1 Du mode d'appréhension analytique de l'IE

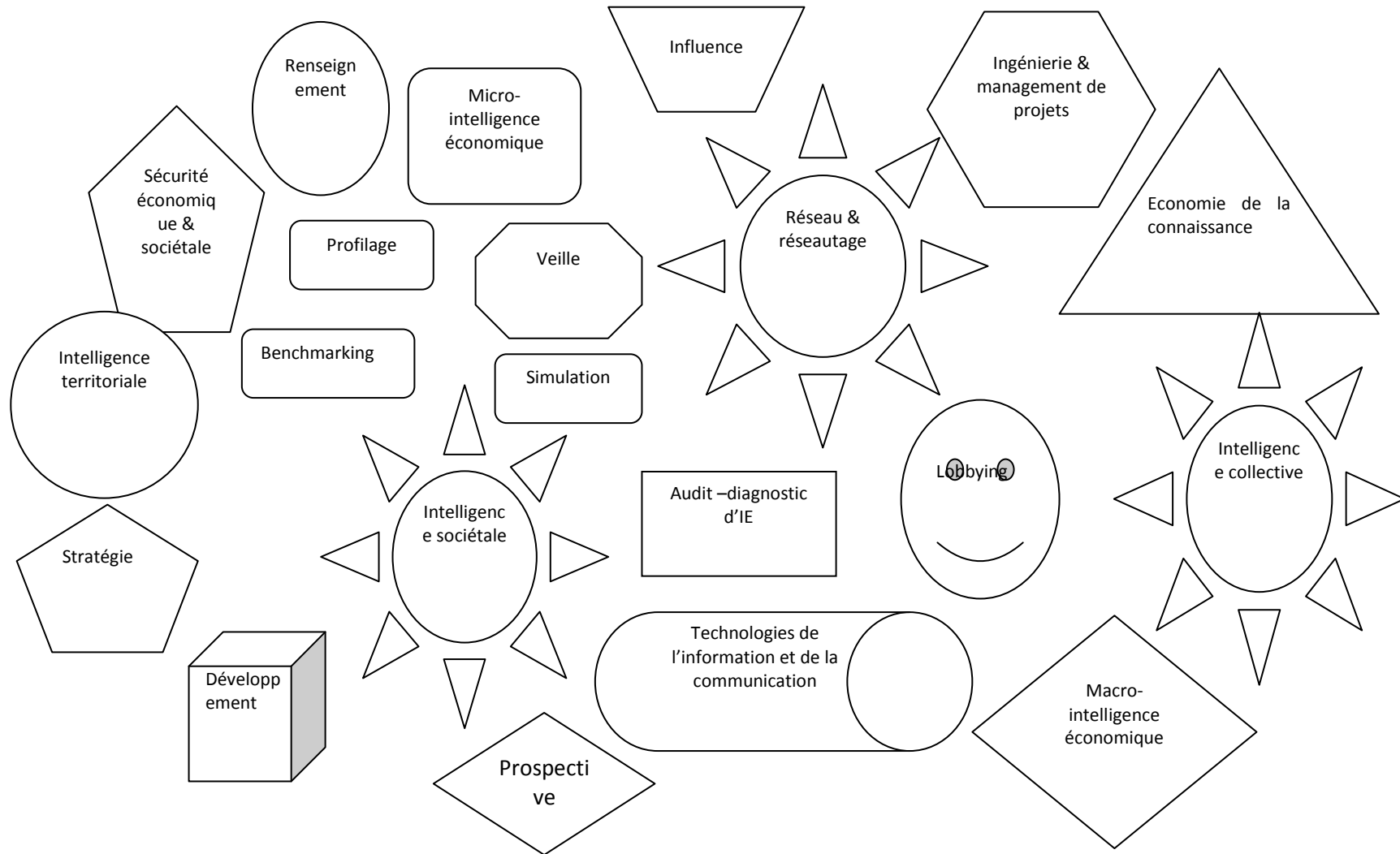
Le caractère fractal de la conceptualisation de l'IE découle du mode d'approche qui aura présidé à son appréhension par les différents auteurs que nous avons étudiés. Il s'agit de l'approche analytique⁹⁰. C'est donc le cloisonnement des disciplines conséquence du cartésianisme et de l'analytique qui est la résultante de cette « tour de Babel des savoirs » : logique « implacable » à laquelle l'intelligence économique n'a pas échappé. Or, l'IE est naturellement et intrinsèquement synergique, intégrative et transdisciplinaire. Sa mise en œuvre génère comme par effet de contamination des interactions multiples. Celles-ci se densifient et se complexifient au fur et à mesure que l'opération d'IE monte en puissance dans le cadre d'un plan, d'un programme ou d'un projet.

Elle fait alors « sauter » les « verrous », les cloisons qui isolaient des domaines de connaissance qu'elle sollicite pour la compréhension d'un phénomène et la résolution d'une problématique ou d'une « contradiction » donnée, en les connectant avec ceux déjà opérationnels grâce aux multiples sollicitations croisées, simultanées ou décalées et finalement synergiques qu'elle réalise. Elle décroïsonne ainsi les composants qui la constitue et participent à la réalisation de ses missions et fonctions. L'IE établit alors des passerelles entre eux, des nœuds de connexion, leur apprend et réapprend à communiquer ensemble. Somme toute, l'IE use de « l'intelligence » sa **principale ressource** pour « *relier* », *ré-articuler*, donner sens bref rendre lisible et « intelligible » ce qui pourrait paraître comme disjoint ou utilisé de manière isolée afin que du chaos apparent, jaillisse une forme et un contenu précis, concis des phénomènes dont on n'appréhendait pas initialement toute l'essence et l'intelligence. L'exploitation de ces données révélées, décryptées pourrait ainsi permettre la résolution des problématiques de l'entité qui y est confrontée. L'IE réalise ainsi des fertilisations croisées entre ces différents domaines cognitifs distincts mais complémentaires. « *Débusquer* » les liens, les complémentarités, les mettre en « *musique* », trouver le « *fil rouge* » qui les relie et les lie afin de les stabiliser tel est entre autre l'objet d'un cadre théorique de modélisation de l'intelligence économique.

Telles que présentées, les nombreuses et complexes interconnexions que l'IE a avec des domaines de connaissances qui la font sur le plan structurel, fonctionnel, opérationnel et stratégique peut aboutir sur une mosaïque représentée dans le schéma n°7 étant entendu qu'aucun cadre conceptuel et théorique ne permet pour l'instant une lecture articulée, cohérente et globale de cette matière. L'absence d'une modélisation, d'un cadre théorique intégratif et intelligible en est la seconde cause. Voici par conséquent la mosaïque de quelques composantes de l'« intelligence économique » telle qu'elle découle de cette dissection des savoirs aux conséquences théoriques, pédagogiques et opérationnelles inductives d'illisibilité et potentiellement « atténuatrice » d'impact positif pour les entités qui se proposent de se l'approprier.

⁹⁰ A propos de l'approche analytique et systémique, nous demandons aux lecteurs de se rapporter aux ouvrages déjà cités de JOËL DE ROSNAY notamment « Le Macrocosome » Editions du Seuil 1975 ainsi que « 2020 Les scénarios du futur. Comprendre le Monde qui vient » du même auteur.

Schéma N°7 : La "mosaïque" des composants non articulés de l'intelligence économique



Auteur : Armand BAHOUKA-DEBAT

2.4.2 L'IE: l'absence d'un corps théorique intégré et articulé

La deuxième raison expliquant la fractalité de l'IE conséquence de son mode d'appréhension non systémique est donc amplifiée par l'absence pour cette matière d'un corps théorique intégré, cohérent et systématiquement construit. Cette carence laisse la forte impression que l'IE est une toile non achevée, constituée d'éléments épars dont l'appréhension de toute l'intelligence articulatoire des éléments qui la constituent reste pour l'instant inaccessible. La mise en synergie et en perspective des contenus et contours, leur « inter-articulation » demeure encore floue, donc difficilement lisible dans leur globalité. Elle se présente ainsi comme un domaine insaisissable et fuyant, friable et furtif à souhait. Sa dynamique évolutive ne prend pas racines dans un corpus théorique construit de façon cohérente, intégrative et synthétique, chevillant ses composantes dans une logique articulatoire qui, par delà leurs spécificités respectives et leur complexité la rende cohérente, lisible, intelligible et efficacement opérationnelle. Ce dernier serait une sorte de schéma directeur qui lui donnerai un espace, un horizon bien visible, une polarité porteuse des germes d'un futur espace mental dynamique et ouvert à l'enrichissement, à la complexité mais aussi à la lisibilité, à la plasticité et à l'opérationnalité des pratiques qu'elle suggère ou pourrait suggérer des nouveaux territoires de l'intelligence économique ⁽⁹¹⁾.

Ce « schéma directeur » permettrait ainsi une pertinente compréhension de la dimension intégrative et holistique de l'IE, ainsi que de celle de la cohérence et de la complexité articulatoire des sous-systèmes qui la compose. Cet atout supplémentaire à acquérir lui permettra de gagner en clarté, en contenu, en densité conceptuelle, en transmissibilité (dimension pédagogique) et en efficacité opérationnelle (dimension pragmatique). Le schéma systémique complexe de la généalogie de l'intelligence économique que nous allons présenter met en relief les différents domaines qui l'ont fait. Cependant, cette approche sémaTClO-systémique ne saurait rendre compte de l'architecture encore moins de la fonctionnalité, de l'organisation et de l'opérationnalité de l'intelligence économique. Ce n'est pas son objet. L'analyse des différents modes d'approche des conceptions de l'IE ne propose pas non plus un cadre de lecture cohérent, intégré et global de cette matière. Le tableau n°3 synthétise ses approches. Divers auteurs reconnaissent que l'IE met en relation différentes composantes que sont entre autre, la veille (dans toutes ses formes), le benchmarking, la prospective, le lobbying, l'influence etc....mais, ils ne vont pas plus loin que faire ce constat « intuitif ». Ces extraits qui découlent d'une revue non exhaustive des différentes approches d'appréhension de l'IE nous permettent de constater qu'elles reconnaissent certes que l'IE intègre la veille, le renseignement, le benchmarking, la prospective, l'influence etc...., qu'elle fait la synthèse de ces différentes composantes mais qu'elle ne s'y réduit pas. Bref, elle est un ensemble de fonctions, de moyens, d'outils, de démarches « entremêlés » qui font l'IE dit-on.

Dire cela ne suffit pas pour en décrire l'intelligence globale. Ils ne s'inscrivent pas dans une démarche qui consisterait à articuler tous ces composants en un tout cohérent afin de permettre une lecture synthétique et claire de cette matière comme nous l'avons tantôt signifié. Or, cette dernière est une démarche intégratrice et inductrice de synergie de ses différentes composantes. Elle permet donc leur fertilisation croisée dont l'expression et l'état de symbiose et « d'harmonie » est atteint dans le cadre d'une « intelligence collective » des concepts, des modes opératoires, d'action et outils qui sont mis en synergie grâce à l'intelligence collective des acteurs qui usent systématiquement de ce mode de gouvernance et d'action particulier. Donc, cette grille de lecture n'a pas la puissance conceptuelle et théorique que pourrait permettre une approche systémique et complexe pour en rendre pertinemment compte. Dans ces conditions, elle ne saurait rendre lisible l'intelligence articulatoire globale des différentes composantes qui structurent l'architecture du méta-système d'IE encore moins sa fonctionnalité et son opérationnalité. Ce discours conceptuel ne saurait donc permettre une modélisation de l'intelligence économique. Il en décrit tout au plus la connectivité de certaines composantes et certaines de leurs fonctionnalités.

⁹¹ « Les nouveaux territoires de l'intelligence économique » Ouvrage collectif dirigé par Marc-Antoine Duval IFIE Editions 2008

Cependant, elle ne peut expliquer comment des « **attracteurs chaotiques** » spécifiques à cette matière peuvent permettre des assemblages stables et cohérents des différentes composantes constitutives de l'IE construits dans un système complexe hiérarchisé tel que nous le construirons plus loin. Autrement dit, comment ces « *attracteurs* » ainsi que les pratiques d'IE qui les ont sous tendu ont pu faire émerger des sous systèmes à hiérarchies multiples, aux fonctions spécifiques et complémentaires qui constituent finalement le **méta-système d'intelligence économique** pouvant du reste être représenté au travers d'un méta-modèle systémique complexe? Il n'est pas non plus possible de lire de façon relativement fluide les interrelations et interdépendances qui se sont construites entre les composantes des sous systèmes et entre les sous systèmes hiérarchisés. Bref la lecture du fonctionnement global du « *système intelligence économique* » n'est pas possible à travers ces différentes grilles de lecture.

Dès lors, face à ces approches éclatées, auxquelles s'ajoute cette critique frontale sur l'IE et sur cette difficulté à présenter un cadre conceptuel et théorique intégratif, global et cohérent dont la conséquence est cette mosaïque de définitions, de fonctions, de missions, d'outils de champs sous-jacents de l'IE, la question fondamentale qu'on pourrait se poser est celle de savoir : *comment réussir à cheviller l'ensemble de ses éléments apparemment épars de façon logique et cohérente de telle sorte qu'ils puissent émerger dans un cadre théorique global et dans un modèle d'intelligence économique (IE) dont la structure architecturale, la fonctionnalité et l'opérationnalité soit intelligible et rende pertinemment compte de la nature, de l'objet, des objectifs et but de l'IE?* A cette interrogation centrale consécutive aux critiques sus faites s'arrime aussi une approche éclatée des champs d'investigation de l'intelligence économique.

2.4.3. Une approche éclatée des champs d'investigation de l'IE

La démarche d'intelligence économique (IE) a toujours été depuis la nuit des temps au cœur des processus du développement économique et social des peuples et des Etats-nation. L'étude historique que nous avons faite relative à l'émergence de l'IE nous a permis de nous rendre compte de la diversité des sphères investies par cette matière de sorte qu'elle revêt une dimension holistique dont elle ne saurait être mutilée. A ce titre, elle ne saurait donc pas se « réduire » à des « territoires » qu'on découvrirait ou que l'on redécouvrirait ici et là. Dès lors, si l'IE a toujours été (de façon sous jacente) et est au cœur des problématiques du développement économique et social des peuples, des Etats-nation et de leurs entreprises (développement compris non comme un processus "achevé" mais plutôt une dynamique ouverte et continue) et étant entendu que ce domaine dont la nature holistique permet d'intégrer tous les champs possibles (politiques, sécuritaire, culturels, sociétaux, écologiques, technologiques, géoéconomiques et stratégiques, macro et micro-économique etc....) nous pouvons donc inférer en disant qu'une approche intégrée et systémique de la compréhension des champs "naturels" de l'IE est un impératif méthodologique et une nécessité opérationnelle d'efficacité indéniable. Cependant, les différentes approches d'IE qui ont traité son champ d'action se sont plus focalisées sur la dimension informationnelle, microéconomique à travers l'entreprise et de sa dimension « territoriale » nous l'avons déjà stigmatisé. Au fur et à mesure que se développe, s'amplifie et se diffuse l'usage de l'IE, de ses démarches dans divers domaines on s'est subitement rendu compte qu'elle pourrait investir de « nouveaux territoires » alors qu'elle est la clé de voûte autour et grâce à laquelle ils allaient naturellement s'édifier. Elle a dû hiberner malgré elle. L'approche éclatée des champs d'investigation de l'IE est toute à la fois le résultat d'une mémoire et d'une intelligence sélective comme le dit si bien Philippe CLERC « *...la mémoire est sélective, comme émaillé d'oublis essentiels*» (92) Elle est aussi la conséquence de l'approche analytique qui « dissocie », « mutile » l'objet d'étude et n'utilise pas d'une démarche systémique des champs d'investigation de l'IE. C'est donc le résultat des schémas mentaux formatés à la cartésienne qui découpent et "isolent" toujours l'objet de leur investigation qui explique ce deuxième niveau de fractalité: les champs d'investigation de l'IE.

⁹² Philippe CLERC "**L'Intelligence Sociale : Nouveau territoire de l'intelligence économique ?**" P. 103 In « *Les nouveaux territoires de l'Intelligence Economique* » IFIE Editions 2008

Tableau n°3: Conceptualisation éclatée de l'Intelligence Economique

I.E & Composantes	CONTENUS
Intelligence économique – influence-stratégie-construction des connaissances-lobbying-guerre Informatiionnelle	« Collecter, traiter et diffuser l'information utile à l'entreprise, telle est bien la vocation première de l'intelligence économique. Mais ce n'est pas la seule. Elle renvoie aussi et surtout, selon nous, à une démarche active aujourd'hui largement mésestimé par la définition proposée par le commissariat du plan et encore trop peu explorée par les spécialistes qui doit se traduire par l'élaboration de la mise en œuvre <u>d'action d'influence</u> » ⁽⁹³⁾ « En fait, la vocation de l'intelligence économique est d'être un outil d'aide à la décision pour le dirigeant dans cet environnement contemporain hautement complexe, conflictuel et instable. Son but est de permettre l'anticipation des mouvements des concurrents afin de <u>prendre des décisions stratégiques</u> assurant la pérennité de l'entreprise et son développement économique durable. Elle contribue ensuite par l'utilisation des <u>connaissances</u> qu'elle a <u>construites</u> , à <u>l'exécution de la stratégie</u> de l'entreprise (via les actions de <u>communication, d'influence, de lobbying ou de « guerre de l'information</u> » c'est-à-dire de configuration global de la firme.
Intelligence et sécurité économique- renseignement commercial	"...En dernier lieu, de manière logique et naturelle, elle nécessite par conséquent une <u>politique de sécurité</u> résolue et claire (dans le respect de la loi) pour préserver cette information stratégique utilisée par l'entreprise et la protéger contre les offensives concurrentielles...) Opérationnellement, <u>l'intelligence économique comprend</u> donc des actions de <u>veille, de sécurité, et d'influence</u> » ⁽⁹⁴⁾ « L'avènement de l'intelligence économique, dans les années 1990 en France témoigne d'une double évolution par rapport à son « ancêtre » <u>le renseignement commercial</u> . Premièrement, ses méthodes, savoir-faire opérationnels et procédures dépassent la simple recherche « à tâton » de données utiles et systématisent la quête d'information à travers <u>la veille</u> proprement dite. <u>De surcroît, celle-ci s'intègre dans un ensemble plus vaste comprenant des actions de sûreté, et des opérations d'influence. C'est cet ensemble de pratiques entremêlées qui forment l'intelligence économique</u> (cette dernière n'étant pas simplement synonyme de veille) [encadré et souligné par nous]. Le renseignement commercial pouvant être considéré comme un embryon de dispositif de veille, il ne saurait donc s'assimiler à l'intelligence économique » ⁽⁹⁵⁾ « La coercition, <u>le lobbying, la propagande, l'exploitation des réseaux et, plus globalement, tous les moyens de désinformation</u> peuvent participer de l'intelligence économique » ⁽⁹⁶⁾
IE-veille et management des connaissances	« Positionner la <u>veille</u> par rapport au <u>management des connaissances</u> impose donc de s'interroger sur les liens entre la veille et la capitalisation des connaissances comme ceux de la veille avec le travail collaboratif. » ⁽⁹⁷⁾
IE & économie fondée sur la Connaissance (EFC)	« Si la pertinence d'une démarche d'intelligence économique semble accrue dans une conjoncture économique mondialisée, et très concurrentielle, en revanche, son contenu et ses implications semblent évoluer sous l'influence du développement d'une économie fondée sur la connaissance....L'intelligence économique ne peut se réduire à la gestion des flux d'information, mais doit s'intéresser au stockage et à l'utilisation de cette information en connaissances, en compétences, donc en avantage concurrentiel » ⁽⁹⁸⁾
Intelligence non articulée des composants de l'IE	« ... ainsi, l'intelligence économique fait- elle la synthèse et est le creuset de l'exploitation des sources ouvertes, de la veille technologique et industrielle, du benchmarking, du renseignement confidentiel, du lobbying, de l'action publique d'influence, de la circulation de l'information et de la mise en commun des énergies dans le but d'atteindre un objectif économique. Elle est à la fois concept et action ». Jean- François DAGUZAN ⁽⁹⁹⁾ « <u>les différentes opérations à la base de ce processus que constitue l'intelligence économique intègrent tout en les améliorant, des activités et des techniques existantes, telles que documentation, veille, protection du patrimoine et influence, mais qui jusqu'à lors ne faisait l'objet d'aucune systématisation, ni d'une coordination.</u> » ¹⁰⁰
Intelligence économique et veille	« Nous considérons l'IE comme un ensemble multidimensionnel complexe dont la veille, en tant que dispositif technique de recherche et de traitement de l'information est un « rouage » essentiel. On peut parler d'une « concordance » entre la veille et l'IE, mais cela ne nous autorise pas à confondre les deux termes » ¹⁰¹

Auteur : Armand BAHOUKA-DEBAT

⁹³ Alain BLOCH. « L'intelligence Economique » 2^{ème} Editions Economica 1996 - Page 24-25 (souligné par nous) 108 pages

⁹⁴ Eric Delbecque-Gérard Pardini : « Les politiques d'intelligence économique » Editions PUF- Que sais-je ? 2008 Page 4

⁹⁵ Eric Eric Delbecque-Gérard Pardini OP.cit: « Les politiques d'intelligence économique » Editions PUF- Que sais-je ? 2008 Page 5

⁹⁶ Attaman (2000)

⁹⁷ OP. Cit Denis Meingan & Isabelle Lebo « Maîtriser la veille pour préparer l'intelligence économique » Septembre 2004 P. 26

http://www.knowledgeconsult.com/fr/prive/LB_veille_3.pdf

⁹⁸ Article de Christian LE BAS & Fabienne PICARD OP Cit.17-18

⁹⁹ Jean François Daguzan Op cit. IE Quelle perspectives ?«De l'intelligence économique à la décision stratégique : Du « Rapport Martre » au « Rapport Carayon » P.17

¹⁰⁰ Hélène Masson op. Cit. page 26.

¹⁰¹ Franck Bulinge « Pour une culture de l'information dans les petites et moyennes organisations : un modèle incrémental d'intelligence économique » Thèse doctorat 2002 P.18

Or le champ du développement au cœur duquel devrait se trouver ou se retrouver l'IE pour assurer une gouvernance empreinte d'une démarche inspirée par cette dernière comme l'a mis en relief Hélène Masson dans l'analyse de la définition de l'IE du rapport Martre, (la gouvernance par la démarche d'intelligence économique) est appréhendé de façon éclatée comme nous l'avions déjà fait observer. Intelligence territoriale, microéconomie de l'IE, intelligence juridique, intelligence sociale etc.... constituent autant de champs qui pourraient être abordés de façon globale mais distinctive grâce à une approche intégrée et systémique des champs d'investigation de l'IE en usant de ses démarches de façon systématique. Quelle réponse donner à ce double handicap théorique et opérationnel de l'IE ? Nous proposerons un cadre d'interprétation théorique de compréhension globale et distinctive de l'IE dans ses dimensions structurelles, fonctionnelles, opérationnelles et stratégiques. Il intégrera de façon systémique l'essentiel des composantes et des champs clés que l'IE investie ou devrait investir « naturellement ». Nous en expliquerons préalablement le cheminement. Ce champ constitue ce que nous appellerons « **le domaine de définition de l'intelligence économique** ».

2.5 Le développement en question et l'IE

La problématique du développement économique et social à l'échelle d'une économie nationale et de celle de l'entreprise notamment au sein des pays dits sous-développés fut déjà abordé par le professeur **Stevan Dedijer**. Cependant, il constitue ce qu'on pourrait appeler « un nouveau territoire » de l'intelligence économique dont l'approfondissement s'avère crucial. En effet, le monde est désormais à un carrefour où des choix cruciaux doivent être faits. Celui d'un type de société auquel devra correspondre un modèle de croissance, de développement et de consommation annonciateur d'une rupture à triple détente. Celle d'un modèle de croissance et de développement sous-tendu par un paradigme productiviste en crise et qui a montré ses limites quant à sa capacité à garantir un développement dit « durable » ; d'assurer la cohésion sociale et la paix mondiale. La crise financière de 2007-2008 en est une parfaite démonstration. Elle a montré les limites du tout marché et du tout profit sous-tendu par un capitalisme cynique et sauvage dont l'ultra libéralisme s'est fait l'écho. Le deuxième lieu de rupture est celui des modes de vie et des modèles de consommation qui furent du reste « formatés » en fonction des logiques des paradigmes productivistes en vu de le « nourrir » et l'entretenir. Enfin, la rupture des modes de gestion de la cité, du monde qui désormais impliquent et intègrent l'intelligence sociétale et collective dans le cadre d'une démocratie qui se veut participative et intégrative de toutes les parties prenantes au projet sociétal à concevoir et à construire ensemble.

Par ailleurs, quelle lecture l'IE fait-elle des problématiques du sous-développement auxquelles sont confrontés les pays dits sous-développés en l'occurrence ceux d'Afrique ? Quelles « pistes » pourraient ainsi suggérer les démarches d'IE ? Il s'agit donc de repenser un autre monde, de construire d'autres paradigmes et praxis qui soient des véritables alternatives en rupture avec ceux qui ont « formaté » des économies et des sociétés pour n'en faire que des maillons au service d'une dictature d'un capitalisme de marché devenu un danger sociétal. Des mutations et ruptures structurelles, sociétales sont en cours. Elles sont irréversibles. Quelles sont les réponses que pourraient suggérer les démarches d'intelligence économique pour donner des contenus pertinents à ces changements et à les piloter ? Quel type de changements sociétaux porteurs de cohésion sociale et de paix mondiale pourrait suggérer les démarches d'intelligence économique ? Au regard de ces défis et enjeux, quelles réponses à la fois théoriques et opérationnelles pouvons-nous suggérer ? C'est le professeur **Stevan Dedijer** qui va inaugurer la problématique de *l'intelligence économique et du développement*. Nous en présenterons les principales lignes force sur la base desquelles nous développerons notre approche en complément de celle du Professeur **Stevan Dedijer** notamment sur les autres sujets de fond. Ce sera l'objet des analyses qui vont suivre et qui vont être précédés par la présentation des fondements de l'école de pensée Africaine d'intelligence Africaine à travers lesquels un nouveau paradigme d'intelligence économique va être proposé.

2.6 Conceptualisation et pratique de l'IE en Afrique

L'état des lieux que nous avons tantôt fait sur l'IE en Afrique reste particulièrement préoccupant. Aucun paradigme pertinent moulé dans un corps théorique qui pourrait modéliser l'apport de l'Afrique en la matière n'est proposé. Deux raisons essentielles expliquent cette situation. D'une part, le décalage des réponses que les Etats-nation d'Afrique apportent par rapport à la nature des enjeux et défis actuels et futurs à relever. D'autre part, l'absence d'une acquisition préalable de ce savoir dont l'atteinte d'une certaine masse critique pouvait permettre l'éclosion d'un nouveau paradigme Africain de l'IE.

2.6.1. Du décalage des réponses apportées

La première résulte donc du fait que les Etats Africains n'ont pas encore pris conscience des enjeux et défis en cours dont la nature exige l'usage des nouveaux outils, des nouvelles démarches et d'une nouvelle culture de gouvernance afin que des réponses adéquates leur soient apportées. Or, tous les dirigeants Africains n'usent que de vieux outils de la macroéconomie (keynésiens, néo-keynésiens, libéraux ou néolibéraux) qui sont en décalage par rapport aux mutations et arythmies économiques, politiques et sociétales qui bouleversent l'évolution du monde car ceux-ci n'avaient pas été conçus pour répondre à ce type de situations caractérisées entre autre par une vitesse mutationnelle des phénomènes économiques, technologiques, scientifiques et sociétaux jamais connu auparavant. Il n'est pas possible de manager les ruptures, le changement avec les moyens classiques de la macroéconomie. L'émergence d'un nouveau paradigme est désormais indispensable. L'intelligence économique l'incarne à travers ce que nous appellerons désormais la **macro-intelligence économique**.

2.6.2. De la carence ponctuelle de la formation en IE

La deuxième raison est une conséquence de la première. En effet, une prise de conscience de ces évolutions aurait fait naître la nécessité pour les Etats-nation Africains de faire de l'appropriation de cette culture et de ce mode de gouvernance qu'est l'intelligence économique une priorité. Ce choix (politique) aurait entre autre suscité la mise en place des formations adéquates en matière d'IE sous tendue en amont par la définition préalable d'une politique publique d'IE qui en définirait le contenu, les objectifs, encadrerait l'ensemble des modalités et conditions de sa mise en œuvre. Cette mise en place de la formation en IE aurait à terme permis par transculturation son appropriation et la constitution progressive d'une masse critique des savoirs, de savoir-faire et savoir-devenir (pour ne s'arrêter qu'à ceux là !) en ce domaine. Cette « masse critique » est indispensable pour que puisse s'enclencher un effet de « boule de neige » afin que l'onde de propagation de l'IE puisse atteindre les cibles clés. A ce premier cycle d'accumulation, d'assimilation, des savoirs et connaissances en IE pourrait alors s'emboîter et s'amorcer un second cycle. Celui de l'interrogation, du questionnement, de la critique, de la nuance et de la remise cause, du recadrage, de l'adaptation des savoirs préalablement acquis, mais aussi de la recherche sur les pratiques locales d'IE à enrichir et à valoriser. Ce brassage, ce « métissage cognitif » par transculturation, ces analyses critiques et investigations annoncent un troisième cycle : celui de la conceptualisation et de la théorisation. Il annonce l'émergence d'un autre paradigme né d'une fertilisation croisée des savoirs, des savoir-faire résultant de la contextualisation qui aura su confronter des apports extérieurs aux réalités locales. Ce cycle (apparemment linéaire pour des besoins pédagogiques) sommairement décrit en trois phases est plutôt doté d'une dynamique dialectique. Il répond à la logique et au processus de transculturation qu'on retrouve d'ailleurs dans les conditions qui permirent au monde arabomusulman de faire naître leur âge d'or sous la dynastie des Abbassides. Au-delà de ces observations, nous avons dans le cadre de cette recherche suggérer la définition d'une approche Africaine de l'IE. L'approfondissement de l'approche Africaine d'IE va être tantôt étayé à travers l'essai de modélisation et de théorisation qui va tantôt suivre. Elle s'amorce avec la problématique de la définition de l'IE : pierre angulaire de l'édifice conceptuel que nous nous proposons de construire.

2.7. Problématique définitionnelle de l'IE

Nous venons de revisiter les différents contenus conceptuels de l'IE tels que cette matière a été perçue, appréhendée et conceptualisée par les trois écoles de pensée d'IE sus présentées. Au terme de cette exploration théorique, et à l'issu de la lecture critique que nous avons fait de ces apports mettant ainsi en exergue leur portée et leur limites, il apparaît en dernière instance que la définition d'un concept comme l'IE n'est pas un banal exercice sémantique ou théorique. En effet, nous considérons que la définition du concept d'IE est une phase clé de la compréhension de cette théorie, de l'appréhension de son contenu, de son appropriation, de sa mise en œuvre et de ses implications. Elle est l'expression contractée et concentrée d'un concept dont le décryptage permet de dévoiler l'essence de ses implications théoriques et pratiques sous jacentes. Le décryptage que fait Hélène Masson à propos de la définition de l'IE issue du rapport Martre tel que nous l'avons mis en relief tantôt conforte notre propos. C'est dire que la définition d'une telle matière ne saurait être neutre. Elle a une charge non seulement de son histoire sémantique ou conceptuelle mais, elle incarne aussi une densité idéologique, doctrinaire, politique, économique, culturelle et sociétale de ceux qui la conceptualise. Elle a bien entendu un contenu opérationnel ou pragmatique qui renvoie à des outils, à des modes opératoires spécifiques, découlant de la nature de ses *constituants*, de la *matrice culturelle dont elle est issue*. C'est en cela que Philippe Clerc nous rappelle si pertinemment que «... l'IE dans chaque pays se nourrit d'une culture stratégique spécifique (latine, chinoise, asiatique, anglo-saxonne). Celle-ci fonde des comportements et des savoir-faire concurrentiels ou coopératifs spécifiques. Elle s'exprime à travers des organisations particulières. Ces fondamentaux se retrouvent au sein "d'écoles" d'IE américaine, suédoise, française, anglaise, chinoise - et sont transmis dans des enseignements de plus en plus aboutis, ainsi qu'au sein de communautés de pratiques ».

L'analyse critique d'une définition de l'IE permet donc (au risque de nous répéter) de découvrir les visées politiques, économiques, stratégiques et sociétales qui la sous-tendent. Les caractéristiques qui la singularise y sont donc cristallisées et se trouvent être définies en « compréhension ». Cela signifie qu'adopter une définition de l'IE sans discernement, sans une analyse critique préalable de ses visées et implications économiques, doctrinaires, politiques, sociales et stratégiques auxquelles elle renvoie peut s'avérer piégeant. Une telle posture peut conduire à des applications et des mises en œuvre dont les conséquences risqueraient de *surprendre* et de ne pas être à la hauteur des attentes initiales.

Donc, problématiser la définition du concept « IE » est un préalable avant que les conditions de son appropriation et de sa mise en œuvre ne soient étudiées dans le contexte des pays dits sous-développés en l'occurrence le Congo Brazzaville. En effet, comme nous l'avons tantôt relevé, compte tenu des implications et enjeux sous-jacents qu'elle pourrait avoir pour l'entité qui se propose de se l'approprier, prendre en compte la dimension historique, économique, politique, culturelle et sociétale de la dite entité revient à interroger l'IE en son état actuel quant à sa capacité à répondre pertinemment aux problèmes qui se posent à ce champ. C'est là que se pose la double problématique de la plasticité de l'IE, conjuguée à la nécessité d'adopter la transculturation comme démarche qui serait la mieux adaptée pour sous-tendre le processus d'appropriation de l'IE. Pour ce faire, sur la base des critiques, que nous avons tantôt faites des définitions, des thèses, des implications stratégiques et opérationnelles qui les sous-tendent, ainsi que de notre apport conceptuel qui sera tantôt développé, il apparaît qu'il est d'ores et déjà indispensable de redéfinir ce concept en tenant compte des observations faites, des contraintes que présente un concept d'une complexe généalogie et du contexte spécifique et global dans lequel on se propose de se l'approprier et le mettre en œuvre. La complexe généalogie de l'IE et l'importance des champs qu'elle investit exige une définition plastique afin qu'elle sache épouser les « contours » et contenus essentiels du champ ciblé. Cependant, *comme le fait observer F. Bulinge*, compte tenu de sa nature multidimensionnelle et de sa complexité, *il est difficile de définir ce concept en une phrase*. Par delà ces difficultés, nous avons élaboré une définition de l'IE qui répond aux exigences de notre vision de ce concept. Ce socle définitionnel est la pierre angulaire de notre modèle d'IE à construire.

2.7.1 Notre définition de l'intelligence économique

*L'IE est une culture et un mode de gouvernance dont l'objet est la promotion et le **management stratégique de l'intelligence et de la connaissance** en vue de la **mise en synergie d'intelligences collectives** qui, articulées à des outils, à des modes organisationnels, opératoires et stratégiques légaux, permet un accès et une **exploitation efficiente des savoirs et de l'information** utiles pour des prises de décision, la conception et la mise en œuvre des solutions (aTClipées, à temps et évaluées), relatives au développement de la totalité de toute entité. Son objectif est triple. Eriger une entité intelligente. Sécuriser et faire évoluer les actifs stratégiques afin qu'ils assurent son développement autonome et pérenne nécessaires à la promotion de sa capacité de présence, de coopération, de coopération, de coopération et de compétitivité. Enfin assurer la cohésion sociale.*

2.7.1.1 Portée de notre définition de l'IE

Une analyse succincte de notre définition nous suggère les observations suivantes :

1. En tant que culture, l'IE renvoi à un « *mode d'être et de faire* » fondé sur un système de valeurs historiquement et socialement réifié (éthique systémique, codes, patriotisme économique, déontologie...) qui nourri un mode de pilotage spécifique.
2. L'IE, considérée comme « *mode de gouvernance* » renvoi donc à un « *mode de pilotage* » de nature stratégique dont l'objet est d'assurer la promotion et le développement des ressources cardinales que sont : *l'intelligence, la connaissance, les savoirs* nécessaires et utiles pour collecter, exploiter toutes données informationnelles et/ou cognitives considérées comme « *input* » au process de résolution d'incertitudes. Ce sont donc les compétences d'interprétation ou « *interpretation skills* » comme pour reprendre l'expression de Wilensky qui sont les véritables leviers stratégiques de l'IE. Ici se pose donc la question du statut du savoir et de l'information.
3. Tout processus de résolution d'une incertitude, implique indubitablement une coopération des intelligences, des savoirs, des connaissances, des compétences (*intelligence collective*) articulés à des outils, à un système synergique des modes opératoires d'intelligence et de sécurité économique qui sont légaux (« *intelligence collective* » *des modes opératoires et outils*) et s'expriment au sein d'un espace de collaboration dédié : le « *M'BONGUI* ».
4. Toute construction de solution et sa mise en œuvre est systématiquement soumise à une évaluation ex-ante (simulation, calcul des risques, business plan), concomitante et ex-post afin d'assurer le cycle vertueux de la boucle informationnelle rétroactive qui nourri le pilotage stratégique et opérationnel d'un projet conduit à travers une démarche d'IE.
5. Rendre une entité « *intelligente* » nous renvoi à la théorie des intelligences multiples d'Howard Gardner pour qui (nous le rappelons) l'Homme est doté d'intelligence multiple. Cette faculté peut aussi, mutatis mutandis être transmise aux structures qu'il anime. Toute la question se pose simplement en terme de capacité et modalités de transmission des dites facultés aux structures en question. Ainsi, le tableau comparatif ci-après essaye d'établir, de montrer ce transfert de facultés d'intelligences multiples réputées humaines aux structures, entités qu'il façonne à son « *image* » en fonction des visions et objectifs qui se veulent être pertinents que l'entité devra réaliser in fine.

Or, cette faculté et capacité de transmissibilité de l'intelligence multiple de l'homme vers la structure ou l'entité qu'il anime, ce processus de façonnage dépend de la conjugaison de plusieurs facteurs. Elle dépend d'une part, de la nature des rapports existant dans la structure cible. En effet, celle-ci est un lieu d'exercice du pouvoir aussi, les modes de collaboration, d'intégration et de participation des acteurs, des parties prenantes à la vie de la structure sont l'expression de l'état de ces rapports. Ceux-ci déterminent le coefficient de résistance, de réceptivité ou d'adhésion aux évolutions suggérées ou préconisées dans le cadre concerté ou non d'un « *M'BONGUI* » quand il peut exister. D'autre part, la prégnance de la transmissibilité des facultés « *d'intelligence multiple* » à une structure dépend aussi du profil des managers, des décideurs et toutes les autres parties prenantes.

Ceux-ci sont aussi tributaires de la qualité du système éducatif, de la matrice culturelle qui les a « mouler » et qui participe à la construction de leurs personnalités, de ces intelligences multiples, à les entretenir et à les développer, ainsi qu'à l'élaboration des connaissances, des savoirs et des savoir-faire utiles au développement de l'entité et de l'humanité.

Ainsi, l'acquisition de ce patrimoine culturel et de ces compétences peut selon les cas ne pas être efficaces, non fructifiés. Dans cette hypothèse, cela conduit à une régression de la structure avec risque d'extinction. A contrario, ils peuvent être affinés et faire émerger des visions, des perspectives pertinentes que le manager, le décideur et les autres acteurs impriment alors à la structure, à l'entité qu'ils configurent et font évoluer en fonction des exigences présentes et futures de telle sorte qu'elle soit à même d'y répondre. La synergie des intelligences ou « inintelligences » multiples transférées aux structures, à l'entité dont les décideurs managers et acteurs ont la charge d'assurer le devenir génère des effets dont l'impact et les conséquences sont la résultante de la qualité des intelligences multiples (ou limitées) qui font la dite entité. C'est pour cela que *les structures ne sont que le reflet des hommes qui les animent*. Le tableau suivant présente un essai de conversion d'équivalence de l'intelligence multiple de l'Homme vers les entités qu'ils sont sensés animés.

Transférabilité des facultés d'Intelligence multiple à la structure ou à l'entité

N	INTELLIGENCE MULTIPLE Selon H. Gardner	TRANSFÉRABILITÉ	EQUIVALENCE OU CORRESPONDANCES DES INTELLIGENCES MULTIPLES TRANSFÉRÉES AUX STRUCTURES
1	<i>Logico-mathématique</i>		Culture stratégique ; Rationalité et efficacité tactique, fonctionnelle, organisationnelle et opérationnelle ; Outils traitement des données (Informatique, Logiciels. Intelligence artificielle) ; modes opératoires logiques, normes ; capacités apprenantes ; culture stratégique de l'entité, anticipation.
2	<i>Spatiale</i>		Intelligence environnementale ; évolutivité ; co-évolution ; gestion, occupation, conquête & coopération spatiale ; anticipation ; Ecosystème d'affaires ; construction d'écosystèmes d'affaires.
3	<i>Interpersonnelle</i>		Réseaux de collaboration ; structures de collaboration ; intelligence collective ; Influence ; Lobbying ; coopération.
4	<i>Corporelle-kinesthésique</i>		Ergonomie ; design ; ductilité polyformes ; plasticité ; modularité structurelle ; adaptation ; capacité de mutation ; évolutivité ; co-évolution.
5	<i>Verbo-linguistique</i>		Codes, rituels ; langages ; Esprit de corps et d'équipe ; culture d'entreprise ; outils de communication.
6	<i>Intra personnelle</i>		Capacité d'auto- diagnostic, d'audit, de contrôle et d'évaluation interne, de remise en cause.
7	<i>Naturaliste</i>		Rapport de la structure avec son environnement ; statut de l'environnement ; Rapports symbiotiques, éco-imitatifs ; biomimétique ; développement pérenne.
8	<i>Musicale - Rythmique</i>		Comme pour l'invention de l'instrument à musique (Cf. Gianfranco Minati) Si l'Homme a inventé des structures de gouvernance, de management, des firmes et des institutions, c'est qu'il avait quelque chose à dire, à faire et/ou à faire faire que les moyens naturels dont il disposait ne pouvaient lui permettre de réaliser. Ces structures ont aussi besoin d'être à leur tour des instruments pour jouer via les projets de sociétés qu'elles incarnent les grandes partitions économiques, sociales et politiques qui font l'histoire.
9	<i>Existentielle</i>		Projet de société qu'incarne la structure, l'entité ; statut de l'Humain, de sa sociosphère et son écosystème.

Ceci dit, l'IE permet de mettre en œuvre une synergie quadridimensionnelle. D'abord, autour d'un « **M'BONGUI** » qu'elle suggère par sa démarche qui est fondée sur la communication, la concertation, la collaboration, la coopération et est nourrie par l'éthique systémique. Cet espace de dialogue qu'elle crée permet à son tour (et c'est la deuxième synergie qu'elle génère) une fertilisation croisée des intelligences des différents acteurs afin de constituer une intelligence collective nécessaire à la résolution des problèmes auxquels les différentes parties prenantes ou leurs entités sont collectivement ou individuellement impliquées. Pour ce faire, l'IE conduit les acteurs à user de modes opératoires, d'outils, de démarches et techniques efficaces dont la combinaison et la conjugaison des apports (c'est la troisième synergie qui induit l'intelligence collective des modes opératoires) participe à la résolution des problèmes identifiés en amont et qui font l'objet de la dite concertation autour du « **M'BONGUI** ». Cette faculté « *intelligence* » est non seulement transmise aux Hommes mais aussi aux structures, aux entités qu'ils sont sensés animer (quatrième dimension de la synergie induite par l'IE) de sorte que leur articulation globale : celles des acteurs autour du « **M'BONGUI** », lieu d'expression et de mise en commun de leur intelligence collective, usant dans cette dynamique de la combinaison et l'intelligence collective résultant de l'usage conjugué des démarches, de modes opératoires, de techniques, d'outils d'IE auxquels se

cheville celle des structures et organisations « intelligentes », il ressort que la dynamique de l'IE génère un cycle vertueux qui fédère la totalité d'un écosystème donné qui se propose de résoudre ses problématiques à court, moyen, long et très long terme.

Quand au volet sécuritaire, celui-ci intègre les fondamentaux qui assurent le développement de toute entité. La déconstruction des mécanismes perpétuant le sous-développement qui est une insécurité économique, sociétale et politique majeure résultant d'une dominance systémique est une donnée majeure de la sécurité économique et nationale sous-jacente aux entités sous-développées. Par ailleurs, la sécurité comprend aussi les règles d'éthique systémique qui fondent les modes de production et de répartition de la richesse. En effet, la cohésion sociale, source de sécurité et de stabilité dépend du respect de ces règles d'éthique systémique et d'équité.

Enfin, le projet sociétal de l'IE transparait à travers deux objectifs centraux à savoir : le développement pérenne et la cohésion sociale. Le développement pérenne renvoie au modèle de croissance et de développement que l'IE emmène à choisir. La cohésion sociale pose la question de savoir quelle modèle de croissance et de développement pour quel modèle sociétal ? Le présent recadrage du concept d'IE que nous venons tantôt de faire est le socle sur la base duquel va se bâtir notre modèle d'IE. Nous rappelons ci-après les principes de base de la modélisation de l'IE.

2.7.1.2 Fondements de la modélisation de l'Intelligence Economique

L'association française pour le développement de l'IE (AFDIE) pose que la construction d'un modèle répond à une volonté d'organisation de la réflexion vers des solutions pratiques de mise en œuvre au sein de l'entité qui se l'approprie. ⁽¹⁰²⁾ La fonction essentielle d'un modèle est de construire une vision globale ⁽¹⁰³⁾ de ce qu'il représente. Il permet ainsi de comprendre la complexité des situations et d'agir sur celles-ci. Par nature unique et complet, le modèle doit avoir la puissance d'investir et d'expliquer la totalité de ce qu'il est sensé « mettre sous contrôle ». C'est à ce prix qu'il pourra prendre place parmi d'autres systèmes d'explication préexistants. En management, le modèle n'est pas une « *boite à solution* ». Elle est un cadre référentiel, d'analyse et d'interprétation de la dynamique environnementale qui agit et interagit avec la dite entité. Il est une sorte d'archétype organisationnel ⁽¹⁰⁴⁾. Pour ce faire, quatre principes fondent un modèle.

1. **La cohérence.** Le principe de cohérence renvoie à la logique articulatoire interne du modèle qui doit être telle que sa lecture permet une compréhension claire et globale de ce qu'il est sensé représenter et de sa capacité à relier de façon logique ses différentes composantes de sorte que son usage sur le plan opérationnel réponde efficacement aux attentes des usagers.
2. **La pertinence.** La pertinence du modèle fait référence à sa puissance analytique, à son efficacité cognitive à rendre compte de la réalité qu'il exprime et qu'il prétend interpréter. Sa capacité à être une aide puissante dans la compréhension rétrospective, prospective (aTClipée) ou en temps réel des problématiques et d'apporter les effets de levier escomptés en vu de la construction des réponses appropriées.
3. **La traçabilité.** Le modèle doit permettre un suivi et un contrôle de tous les traitements effectués quelque soit l'acteur, le lieu et le moment de leur réalisation (système d'information).
4. **La lisibilité.** Le modèle doit faciliter une représentation simple d'une réalité complexe et plurielle ; il doit permettre de relier les différentes informations nécessaires à la compréhension ou à l'action ; il doit donner une visibilité suffisante.

Sur la base de ces acquis théoriques et pratiques, comment pouvons-nous modéliser notre approche de l'Intelligence Economique ?

¹⁰² AFDIE « *Modèle d'intelligence économique* » Editions Economica. Collection L'intelligence économique 2004

¹⁰³ Lussato B. « *Introduction critique aux théories d'organisation* » Editions Dunod 1972

¹⁰⁴ Salles M. « *Problématique de la conception de méthodes pour la définition des systèmes d'Intelligence économique* » Revue d'Intelligence économique (AFDIE) N°6 Avril 2000.

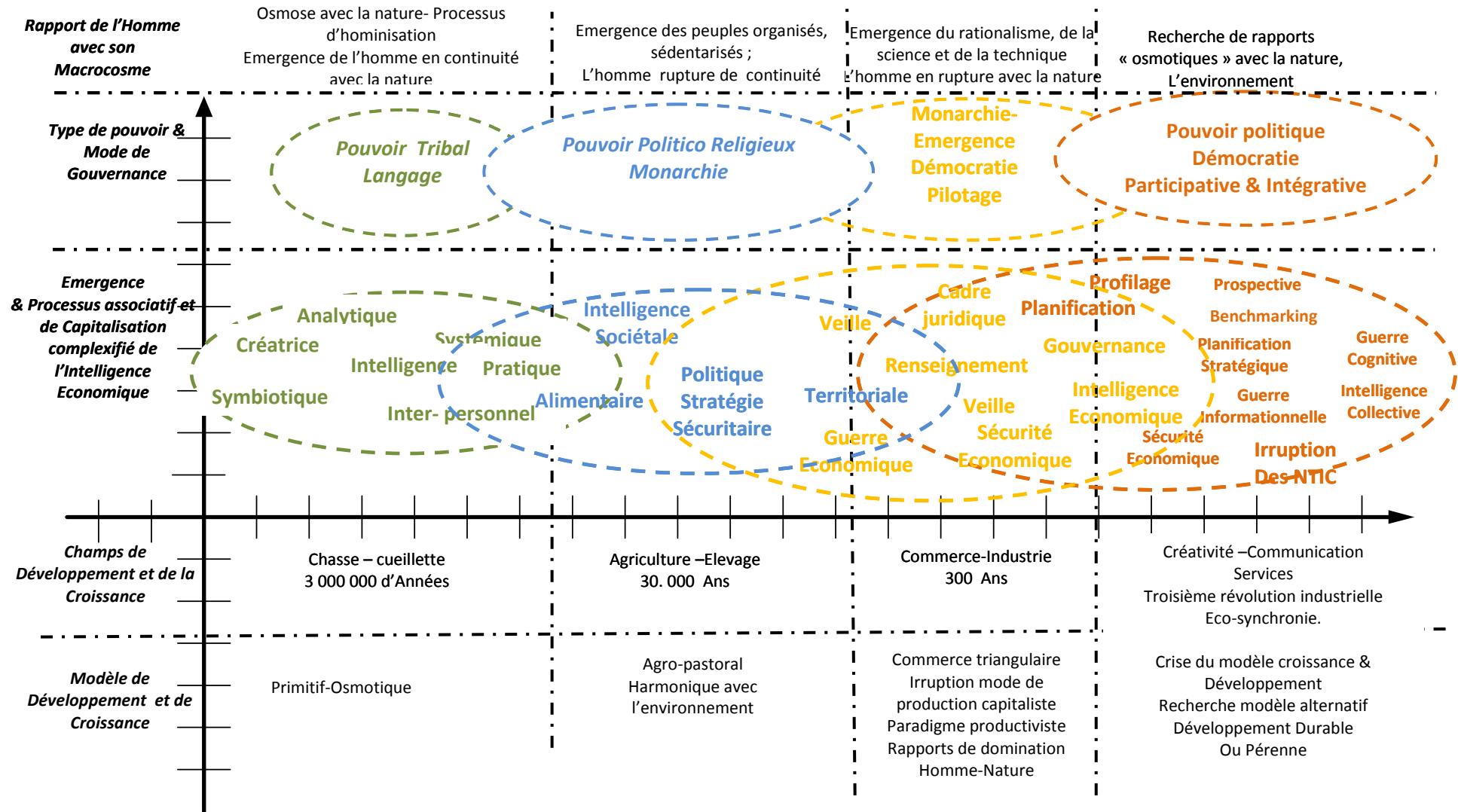
Chapitre 3 : Notre modélisation systémique de l'IE : le 2S MOISE

La critique que nous avons faite sur l'IE nous a permis de constater que cette matière manquait d'un cadre théorique intégrateur, capable d'articuler l'ensemble de ses composantes dans un tout cohérent et pertinent, de donner sens, contenu et cohérence à la transversalité qui est la sienne. Nous nous proposons donc de faire une modélisation (dont les principes de base viennent d'être sus rappelés) qui ôterait à l'IE sa nature « éclatée » (cf: schéma n°7), et son apparence chaotique : celle d'une matière aux contours flous, insaisissables, furtifs et mouvants. Cette instabilité conceptuelle qui est aussi le symptôme d'une discipline en devenir non encore stabilisée pose malgré tout des problèmes tant sur le plan théorique que pratique. Par exemple l'inflation définitionnelle de l'IE est telle qu'elle donne l'impression d'un « arbre qui cache la forêt ». Par ailleurs, sur le plan stratégique et opérationnel, une non lisibilité de la logique articulatoire de ses composantes « plomberai » toute action d'appropriation et de mise en œuvre efficace de cette matière. Ainsi, le caractère flou de la matière et le triple impérialisme conceptuel dont –elle est l'objet: celui d'une définition *information-centrée* de l'IE (1) à laquelle est couplée une emprise de la dimension *entrepreneuriale* (2) et une dominance du *marché* (3) constituent les traits caractérisés de cette matière dont les fondements politiques et économiques ont été analysés par Hélène Masson (déjà citée). Ces angles de vue résultent donc de façon sous jacente de la pensée économique libérale et néolibérale dont le paradigme fait l'apologie d'une logique pure et dure de la « dictature » du marché. Ce courant de pensée dominant présente un échiquier qui éclipse d'autres approches, acteurs majeurs, d'autres champs que sont: *l'émergence de l'économie solidaire, le sous-développement, la nécessité d'un autre modèle de croissance et de développement, l'Etat* et le poids de la *société civile ainsi que l'irruption d'une autre génération d'entreprises et d'entrepreneurs*. Cette posture peut ainsi biaiser et même piéger les options stratégiques, tactiques et opérationnelles qu'une entité pourrait prendre en les adoptant sans analyse critique et sans remise en cause des logiques exclusivement marchandes, entrepreneuriales et information-centrées qui sous-tendent ces conceptions : nous l'avons dit tantôt lorsque nous avons abordé la problématique définitionnelle de l'IE. Une question introductive va nous aider à baliser notre modélisation systémique de l'IE c'est celle de savoir, comment a finalement émerger dans l'espace et le temps la « fresque » historico-généalogique de l'IE ? A la suite de quoi, nous présenterons notre modèle systémique d'IE.

3.1 Élément historique de l'émergence de l'IE

Le schéma n°8 ci-après présente les grandes étapes historiques de l'évolution de l'émergence dans l'espace et le temps de l'IE. Sa lecture révèle l'ensemble des acteurs, des domaines, des matières scientifiques, économiques, sociales et humaines qui ont participé à son éclosion et à son développement. Il met en exergue le processus évolutif et homothétique de complexification des matières et domaines dans leur corrélation interne ainsi que dans leur relation avec les différents contextes historiques qui les conditionnent. Cette brève incursion historique de l'émergence de l'IE fait ressortir qu'elle est constituée d'un « alliage » complexe. C'est le résultat d'une longue dynamique « constructionnelle » qui est née des besoins pour les peuples, des Etats-nation et de leurs entreprises d'élaborer des réponses face aux besoins de survie, de conquête, d'échanges et de progrès auxquels ils étaient confrontés. Ceux-ci passaient entre autre par la résolution des problèmes de développement économique et sociaux, de conquêtes économiques et politiques, de compétition économique, de sécurité économique et nationale, d'influence et de puissance économique et politique.

Schéma n°8: Emergence de l'Intelligence Economique



Auteur : Armand BAHOUKA-DEBAT

Cependant, elle ne lui confère pas une lisibilité conceptuelle qui permettrait de décrypter l'intelligibilité articulatoire de ses composantes. Cet handicap en génère un autre sur le plan de son appropriation théorique et de sa mise en œuvre nous l'avions dit tantôt. Le modèle ci-après dont les fondements et développements vont être présentés se propose de les lever.

3.2 Les fondements d'une approche systémique et déductive De l'IE

Revisiter l'effort de conceptualisation de l'IE et l'analyse critique que nous lui avons faite nous a permis de constater que divers auteurs (tableau n°3) avaient observé que cette matière était constituée de différents modes opératoires entremêlés et combinait l'usage d'outils divers. Cette assertion empirique, ne franchissait pas le seuil d'une démarche conceptuelle qui aurait pu formaliser de manière systémique ces divers éléments et déboucher sur une modélisation. L'une des conséquences fut et est : une architecture et un champ d'investigation de l'IE éclatés comme nous l'avons tantôt démontré. Aussi, son étude systémique devra finalement nous conduire à constater qu'au-delà de cette *mosaïque de facteurs* et de champs, une analyse de la pratique de l'IE et de sa conceptualisation à travers ses diverses écoles de pensée nous a permis de nous rendre compte que celle-ci a dû pour les besoins opérationnels et d'efficacité user d'« attracteurs » que sont *l'intelligence, la politique, la stratégie, le renseignement, la veille...*(en tant qu'« ancêtres » et vecteurs de l'IE) ainsi que d'autres facteurs connexes et annexes que sont le benchmarking, la prospective, l'ingénierie des projets, le lobbying, etc... afin de réaliser les fonctions, missions et objectifs qui lui était assignés. L'usage systématique de ce panel de « *facteurs* », leur combinaison a permis le passage d'un état « chaotique » de l'IE à un état que nous allons « *ordonné* », *structuré, hiérarchisé et stabilisé à travers sa modélisation*. Toute la question consiste alors de savoir **comment révéler cet état « ordonné » qui semble être insaisissable?** Autrement dit, comment opérer cet ordonnancement afin de faire émerger la cohérence, la logique et l'architecture globale d'une IE qui était initialement structurée en mosaïque, complètement morcelée et apparemment chaotique? Les combinaisons couplées : IE – Veille ; IE-Lobbying ; IE –Renseignement etc...ne constituent pas une conceptualisation pertinente, systémique et globale de cette matière. Ainsi, répondre à cette question consistera à *cheviller dans une architecture systémique complexe les différentes composantes clefs de l'intelligence économique de sorte qu'on puisse rendre cohérente, lisible et intelligible la globalité de sa structure et de son fonctionnement*. Nous allons donc suggérer la définition d'un cadre de modélisation de l'IE qui puisse en permettre (au risque de nous répéter) une lecture intelligente et une efficace opérationnalité afin de montrer comment peut-il aider à construire des réponses pertinentes face aux enjeux et défis auxquels peuvent être confrontés différentes entités qui se l'approprient. C'est ce que nous nous proposons de faire à travers cet essai de modélisation de l'IE que nous allons tantôt aborder. Une relecture des pratiques de l'IE, sous-tendues par leurs constructions logiques, les combinaisons cohérentes des différents modes opératoires, démarches et outils la composant, nous auront aidé à :

- Déceler les contours de ce que nous allons appeler le *méta-système d'IE* ;
- D'en faire émerger des sous-systèmes cohérents grâce aux lois synergiques et symbiotiques que la connivence de leurs fonctions et leur *inter-complémentarité* a permis de révéler.

La nature des fonctions des composantes de l'IE, leur degré de complémentarité et d'interdépendance tels qu'ils apparaissent auront comme par un processus auto-catalytique et structurant facilité leur mutuelle "attraction" via leur usage et les combinaisons dont ils ont été l'objet. Cette dernière permet l'articulation, le classement et le regroupement de ces composantes par catégorie ou « *familles fonctionnelles* ». La nature opérationnelle ou stratégique de leurs fonctions, leur centralité (caractère pivot de leur fonction) font émergé une hiérarchie systémique de ces différents sous-systèmes. De ces évolutions, surgit un « méta-modèle » induit suite à une construction à tâtons et en phases successives qui, au-delà de leur dynamique apparemment

chaotiques faisaient transparaître une logique, une cohérence et pertinence par rapport à leurs missions, fonctions et à leur opérationnalité que leur usage a permis de révéler.

Comment organiser et associer ces différents éléments pour en faire un tout cohérent et pertinent au-delà du « chaos » apparent dans lequel ils sont émergés? A quelles combinaisons pouvons-nous les soumettre? Comment, confrontés aux enjeux et défis successifs, divers et d'une complexité variées, de leur environnement mutant, des démarches ont été échafaudées dans l'espace et le temps pour devenir des référentiels opérationnels (*renseignement, veille, prospective...*)? L'identification de ces composantes, de leurs fonctions sans bien sûr oublier les efforts successifs qui ont conduit à leur conceptualisation, théorisation et modélisation bref les différentes combinaisons croisées et articulations dont ils ont fait l'objet nous permettrons de faire poindre des critères de catégorisation ainsi que des familles fonctionnelles et opérationnelles dont les traits de caractères ayant stigmatisés leurs spécificités et complémentarités feront l'objet d'analyse. Les lois structurantes de synergie, d'associativité et de commutativité¹⁰⁵, et de complémentarité qui permettent d'une part de cheviller chacune des composantes des sous-systèmes d'IE (à faire émerger) et d'autre part, d'articuler chacun de ses sous-systèmes ainsi constitués pour former le méta-système d'intelligence économique participeront à cette construction. Elle sera bâtit sur la base d'une approche déductive fondée sur un corps d'hypothèses et des outils méthodologiques dont nous allons à présent faire la déclinaison. Nous avons donc à l'issue des différentes analyses et relectures des pratiques de l'IE penser qu'il est possible de conceptualiser et modéliser par abstraction déductive cet ensemble de données, d'observations dont la capitalisation pourrait déboucher sur la pose des fondements d'une théorisation et d'une modélisation d'une IE à travers un cadre d'approche systémique. Nous allons donc suggérer un corps d'hypothèses sur la base duquel nous allons bâtir notre modèle théorique d'IE.

3.2.1. Les hypothèses de notre modélisation de l'IE

1. Nous postulons et posons que le *méta-modèle du système d'IE* est fondé sur l'existence encore « furtive », voir *informelle et implicite* d'un système que nous dénommons le « **Système Synergique des Modes Opératoires d'Intelligence et de Sécurité Economique** » en abrégé : le **2S-MOISE non révélé, non formalisé et non modélisé** dont nous allons traquer « *la forme ordonnée cachée dans l'apparent désordre* » (Herbert Simon¹⁰⁶) dans lequel il se *terre. L'ensemble étant encadré* dans un **domaine de définition** qui en suggère les contours, l'architecture, les modes opératoires, les outils, les champs et horizons d'investigation et d'action, identifie les enjeux et défis selon l'évolution des termes temporels variables, les intérêts de puissance en jeu exprimés dans des contextes donnés, le cadre juridico-légal, l'éthique systémique qui irrigue, fertilise et encadre son action.

Nous démontrons que:

- ☞ La clef de voûte du méta-système d'IE est constituée par ce que nous appelons le **2S-MOISE** dont les composantes sont constituées en sous-systèmes hiérarchisés, culturellement, socialement et techniquement formés et répartis par rapport à leurs champs « *sémaTClo- conceptuels* » et opérationnels.
- ☞ Ces champs « *sémaTClo-conceptuels* » formant les sous-systèmes du **2S-MOISE** vont être constitués sur la base du **modèle componentiel et prototypique** ainsi que de la notion **des connivences de similarités différentielles**. Les lois de la **synergie** notamment : des **synergies opérationnelles**¹⁰⁷ et de la **symbiose** ont permis leur interconnexion et ceux de la **système** leur structuration.

¹⁰⁵ Sur la notion mathématiques d' « associativité » et de « commutativité », nous renvoyons nos lecteurs à la théorie des ensembles plus précisément au chapitre d'algèbre relatif à l'anneau de Boole : voir article de Jean-Luc Verley *Encyclopædia Universalis* Version numérique 12

¹⁰⁶ Herbert A. Simon, *Science des systèmes, science de l'artificiel*, 1991, Dunod. 229 pages

¹⁰⁷ La loi de la synergie intègre:

- ☞ Le **2S-MOISE** est régi par le principe de *synergie systémique*. A ce titre, il cheville, grâce aux *synergies horizontales* et *verticales* du principe de synergie systémique un *dispositif d'interopérabilité* fondé sur un système informationnel qui sait lire, articuler, capitaliser et exploiter les données de l'environnement interne et externe de toute entité dont il assure entre autre les fonctions d'animation, de pilotage, de régulation, d'évaluation et d'ajustements de l'ensemble du système.
2. Nous posons que l'IE est issue des matrices culturelles des peuples, des nations, et des entreprises. Elle constitue de ce fait une réponse sociétale historiquement et géographiquement constituée par ces différentes unités institutionnelles qui auront sû :
 - ☞ Construire, développer et entretenir des intelligences, afin qu'elles servent à résoudre des problématiques diverses et variées ; à maîtriser et transformer l'information, les données en connaissances actionnables grâce à la construction et à la maîtrise des savoirs, des savoir-faire, savoir-être et savoir-devenir indispensables à la résolution de leur problématique de survie, de développement, d'affirmation, de déploiement géoéconomique et politique (mondialisation : commerce triangulaire, révolutions industrielles, colonisation...), de maintien de leur présence et de leur puissance. Les *révolutions industrielles* et *l'heptagone d'IE* constituent des moments clés et des espaces nodaux de sa cristallisation.
 - ☞ Sur la base d'une culture spécifique, concevoir et mettre en œuvre des pratiques, des modes d'action, de cognition, des démarches et modes opératoires combinés à des outils, des stratégies spécifiques capables d'aider à résoudre des problématiques de *sécurité économique et sociétale* comptent parmi les fonctions que peuvent permettre de réaliser le **2S-MOISE**. Il peut à ce titre aider à déconstruire les logiques inertielles et neutralisatrices des capacités endogènes de développement et de compétitivité d'un Etat-nation, d'une entreprise, pourvu qu'ils sachent en épouser l'esprit, la culture, le contenu et les exigences de compétences, d'éthique systémique, de patriotisme économique.
 3. Toute définition de l'IE n'est pas neutre. Elle est tributaire des fondements, des visées politiques, idéologiques, doctrinaires et économiques qui l'ont fait. Son contenu conceptuel et opérationnel résulte toujours d'une matrice culturelle. Elle renvoie à des enjeux, des démarches, des modes opératoires, d'outils et à des choix stratégiques et opérationnels dont la vision et les objectifs correspondent aux profils des entités qui la conçoivent. La définition de l'IE est donc un préalable et un pré-requis car c'est sur son fondement, issu lui-même d'une matrice culturelle et sociétale que tout le reste se bat.
 4. La démarche d'IE débouche ou devraient déboucher à l'échelle d'un Etat-nation, d'une communauté d'Etats-nation, des entreprises sur la formalisation et la mise en œuvre des plans, des programmes déclinés en projets simples ou complexes (grappes de projets systèmes de projets), intégrés dans des procédures de simulation, de scénarisation en vu des choix d'options, et d'évaluation d'impact ex-ante et ex-post et dont la mise en œuvre est systématiquement irriguées dans tous les maillons de la chaîne de vie des plans, programmes et projets par les démarches de l'IE. L'évaluation ex-ante, concomitante et ex-post fait l'objet de retour d'expériences mémorisées et capitalisées dans une

-
- Des *synergies opérationnelles horizontales*, c'est-à-dire les fertilisations croisées et connivences fonctionnelles et opérationnelles entre les éléments constitutifs d'un sous-système d'IE ayant des fonctions similaires, mais différenciées et/ou connexes (Renseignement, Veille, benchmarking..., prospective). Ce sont des boucles synergiques ;
 - Des *synergies opérationnelles verticales* c'est-à-dire les fertilisations croisées et connivences fonctionnelles et opérationnelles entre les sous-systèmes du **Système Synergique des Modes Opératoires d'Intelligence et de Sécurité Economique** en abrégé : le **2S-MOISE**. Exemple : *Sous-système investigation* et *sous-système Sécurité économique et conquête économique*.

dynamique de cycles vertueux des plans, des programmes matérialisée dans les projets pour toute entité apprenante.

5. Les problématiques de sécurité économique et sociétale ont une liaison organique avec la sécurité nationale. A l'échelle nationale, celles-ci reposent sur trois sphères fondamentales: *La sphère de la gouvernance* (politique, économique et sociétale); *La sphère éducationnelle* (les savoirs, l'économie de la connaissance, la formation continue, le système des savoirs nationaux et d'innovation, le culturel dans toutes ses dimensions y compris transcendantales) ; *la sphère économique, financière et monétaire*.

Nous disons donc que c'est ce tryptique des sphères du reste inter-reliées qui détermine toutes les autres formes de sécurité ou d'insécurité. Leur fragilisation, leur vulnérabilité ou leur contrôle par des entités hostiles internes, externes ou articulées dans une connivence inscrite à travers une logique de dominance de nature systémique, impacte sur la sécurité nationale et induit une insécurité systémique d'un Etat-nation.

Ce corps d'hypothèses définit, nous allons à présent en décrypter le contenu qui nous permettra de construire le système synergique d'intelligence et de sécurité économique autrement dit notre **2S-MOISE** ainsi que le **méta-modèle systémique d'IE**.

3.2.2. Le domaine de définition de l'IE

Nous posons d'emblé que toute définition d'une intelligence économique (Africaine ou autre) ne saurait être pertinemment faite sans la prise en compte de trois (3) paramètres fondamentaux qui fondent ce que nous appelons « **le domaine de définition de l'Intelligence Economique** » dont le contenu va être ci-après décliné. Les paramètres qui constituent le domaine de définition de l'IE sont les suivants. La définition de la **matrice culturelle** de l'entité en question. C'est de cette matrice que naissent les pratiques. Elle englobe (comme une poupée Russe) l'ensemble des activités de la vie Humaine. Elle est fondatrice et génitrice des intelligences, des pratiques, des manières d'être et de faire des peuples où qu'ils soient, quels qu'ils soient. *Weber* nous rappelle à cet effet que l'activité humaine est liée à *un ensemble de valeurs*. Elle renvoie à un « *imaginaire social historique* » particulier comme le dirait *Castoriadis*¹⁰⁸. Dans cette même veine, nous observons comme pour paraphraser *Hassan Zaoual* que l'épistémologie de la pensée dominante fait abstraction de la *relation organique* existante entre la vie économique et sociale d'une société avec ce qui fait son identité, ses valeurs et ses croyances. Ce réductionnisme porte atteinte non seulement aux singularités locales mais aussi à la bonne gouvernance d'une *économie du développement intelligente* capable d'identifier ces spécificités, ces valeurs et normes endogènes mobilisatrices et productrices de certitudes, moteurs essentiels face à l'incertitude inhérente au tout marché. C'est à partir de ces considérations que le professeur *Stévan Dedijer* suggère l'approche d'*intelligence sociale* qu'il définit comme « *l'ensemble des activités d'une société, reliées à l'intelligence, la capacité à s'adapter, répondre à des circonstances changeantes, afin de réaliser des objectifs de développements décidés* »¹⁰⁹.

Les *quatre facteurs englobant* en dehors desquels une intelligence économique ne saurait être pertinemment formulée, définie et mise en œuvre concerne entre autre:

- La *matrice écosystémique* qui détermine et oriente les « *tendances* » de l'homme par rapport à son espace vital.
- La problématique du *développement* et du *type* de développement à *concevoir* et à *mettre en œuvre* ainsi que du *type de société* à bâtir qui lui correspondrait. Autrement dit, il s'agit de répondre à la question de savoir *quel modèle de croissance et de développement pour quel type de société au regard des dérives et des échecs du*

¹⁰⁸ Castoriadis C. « *L'institution imaginaire de la société* », Paris Seuil, 1975- 540 Pages

¹⁰⁹ Cronin, Blaise, Davenport Elisabeth "The compound eye/I: an introduction to social intelligence" Social Intelligence Vol.1, n°1 1991 London pp. 1-6

« modèle référentiel » ainsi qu'aux « greffages » et transpositions tout aussi hasardeux que dangereux en cours de mondialisation? Cette problématique renvoie aussi aux rapports de l'homme avec lui-même, avec sa société, son système de valeurs et de croyances ; ses rapports à la nature, à son environnement et donc au statut qu'il accorde à chacun de ces « espaces » inter reliés.

- Du *sous-développement*, en tant que résultante historique d'une *dominance systémique* des rapports de dépendance et de domination construits et entretenus par des puissances économiques et politiques historiquement constitués sur d'autres espaces économiques, sociaux et politiques sous domination et sous influence.
- D'une *mondialisation* qui se réalise sur fond de *guerre et d'insécurité économique et sociétale*, avec tous les défis et enjeux qu'elle incarne. Les acquis et avancées réalisés par les différentes *matrices culturelles* à travers le monde en matière d'intelligence économique dont la capitalisation et l'appropriation est indispensable pour enrichir l'approche Africaine d'intelligence économique ou sociale.

L'ensemble de notre « *domaine de définition de l'intelligence économique* » qui fonde cette matière est ci-après synthétisée dans ce que nous avons appelé la « *Méta Matrice Intégrée de l'intelligence Economique* ».

3.2.2.1. Présentation de la méta-matrice du domaine de Définition de l'IE

La « *méta-matrice* » intégrée du domaine de définition de l'IE est constituée d'un complexe de trois principaux modules. Chaque module est structuré comme une « *Poupée Russe* ». Ils ont chacun un champ englobant qui contient une série d'autres sous-champs inter-reliés les uns aux autres et qui dépendent du champ englobant supérieur qui les « contient » en quelque sorte. La « *matrice-mère* » est la *matrice culturelle*.

3.2.2.1.1. La matrice culturelle

C'est elle qui fonde et détermine le reste des composants. La nature des rapports de l'homme avec lui-même, avec l'autre, avec la société, l'environnement, sa spiritualité, sa négation ou sa croyance du transcendant, de Dieu bref tout cela dépend de la matrice culturelle qui façonne, configure et est configuré à son tour, agit et interagit avec la société humaine. Toutes les intelligences économiques et sociales existantes formalisées ou non sous différentes latitudes ont une empreinte spécifique de leur matrice culturelle au-delà de certains métissages et des dénominateurs communs. C'est ce qui caractérise la diversité des cultures et des civilisations dont l'authenticité des pratiques, des cultures fait leur originalité et les distingue les uns des autres mais qui fait aussi leur richesse et leur unité dans une diversité intelligente. C'est ainsi que nous avons distingué diverses « intelligences économiques » continentales, (territoriales et locales) auxquelles sont imbriquées leur culture, leurs systèmes de valeurs, leur croyance.

3.2.2.1.2. La mondialisation: matrice du domaine de définition de l'IE

La *deuxième matrice* (ou la deuxième « Poupée Russe ») est celle qui *identifie, révèle les problèmes fondamentaux* qui se posent à la société Humaine dans sa globalité, du fait d'une modernité et d'un modèle sociétal qui est à l'opposé de l'éthique systémique et non conforme aux idéaux des peuples et de leurs droits d'exister et de faire des choix sociétaux qui leurs sont propres. C'est ainsi que la *mondialisation* avec ses opportunités, ses menaces, ses dangers et dégâts amorcés depuis ses origines, amplifiés et complexifiés à travers ses diverses mutations, les enjeux et défis qu'elle représente constitue la *seconde matrice englobant* d'autres théâtres d'opérations. Ceux-ci sont représentés par les problématiques de guerre et d'insécurité économique et sociétale que pose le modèle de développement dominant avec sa *mondialisation* mais aussi des opportunités.

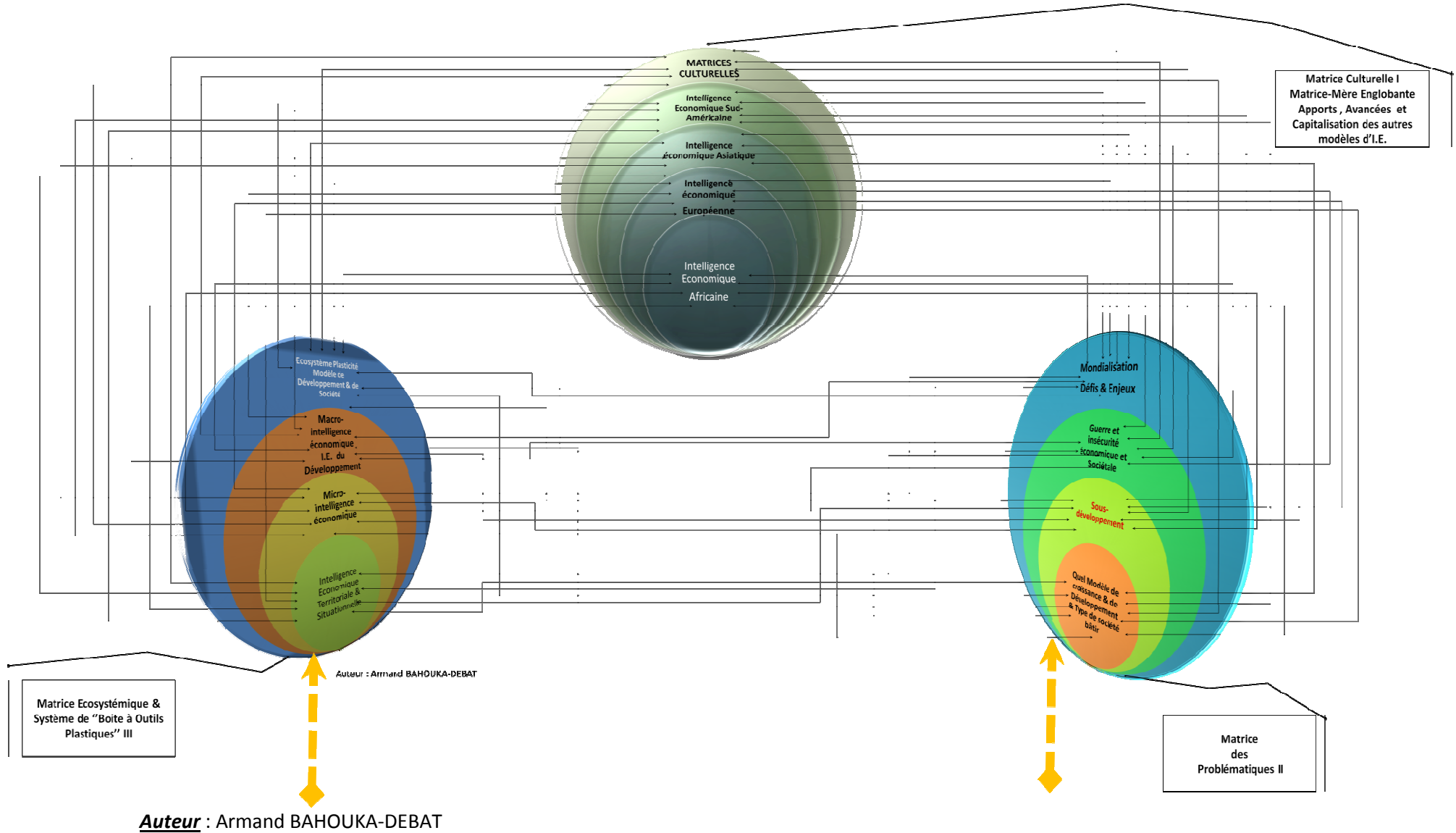
Le *troisième sous-ensemble* est constitué du phénomène du *sous-développement* et pose la problématique de la *dominance systémique* dont sont l'objet les économies et systèmes de pouvoir des Etats-nation ainsi phagocytés.

Enfin, il y a la dernière « Poupée Russe » de cette deuxième matrice englobante qui présente la *problématique de l'alternative* : celle du défi et des enjeux que représente la nécessité de *construire un autre modèle de développement pour un autre type ou modèle de société* plus « intelligent », plus plastique et éthique.

3.2.2.1.3 La matrice écosystémique

La *troisième matrice englobante* est la « *matrice écosystémique* ». Elle est le domaine de définition dans lequel tout se fait et s'impacte sur l'englobant qu'elle est. Rien ne peut se faire en dehors d'elle. Elle intègre l'ensemble des solutions qui devraient être prises en fonction des possibilités et des contraintes qu'elle représente. Ces solutions varient en fonction du statut que lui confère les différentes matrices culturelles. En tant qu'espace non neutre, la matrice écosystémique est aussi le lieu d'enjeux géoéconomiques et stratégiques sans pareil. D'abord, à cause des ressources qu'elle peut contenir dans un espace géographique donné et à cause de la position géostratégique qu'il peut avoir. A ces différents titres, il est le théâtre d'affrontements des enjeux et intérêts au cœur desquels, les différences culturelles influencent les conceptions et le statut que l'Homme donne à l'écosystème, mais aussi à la place qu'elle accorde à l'Humain. Les besoins de « *sécurité des approvisionnements* », la volonté de contrôle, d'appropriation voir de confiscation à travers le brevetage du vivant, le pillage des patrimoines biologiques et cognitifs brevetés sans vergogne sont autant de pratiques qui procèdent d'une logique d'instauration d'une dominance et dépendance systémique et de contrôle qui est faite sur des ressources jugées stratégiques. Mais les règles de la « *dictature du "profitariat"* » ne sont pas prêtes à muter. Elles posent le problème du modèle de croissance et de développement équitable et économe à mettre en œuvre. Un modèle qui ne mette pas en péril la vie dans toutes ses formes et permette une cohésion sociale source de paix et de sécurité économique et sociétale. C'est à cette échelle de problématique que veulent répondre les concepts apparents et sous-jacents de : « Macro-IE », de « l'IE territoriale » et « situationnelle » ; de *l'IE du développement et du sous-développement* ; de la « Micro-IE » ; de la sécurité économique et sociétale ; « d'IE » ; de gestion de la *rétroaction sociale* (ROSNEY); du « M'BONGUI » ; du modèle de développement pérenne. Ces concepts dont le contenu sera précisé au cours de nos développements constituent une sorte de « *boîte à machines- outil* » et un *système paradigmatique* qui participe à l'émergence d'une école de pensée Africaine d'intelligence économique et à la résolution des problèmes tantôt identifiés. Le schéma n°10 synthétise **le domaine de définition de l'IE** telle qu'elle est appréhendée par notre approche et vision d'une IE Africaine. La spécificité de son empreinte culturelle (qui va être enrichie par d'autres), la dimension **holistique, systémique et complexe** de son approche des phénomènes, le **statut de l'homme, de l'environnement** influent sur la posture qu'elle aura des problématiques de la croissance et du développement et du modèle de société à promouvoir. Par ailleurs, le domaine de définition du champ d'investigation et d'opérationnalité de l'intelligence économique et les modes opératoires qu'elle suggère sont autant de domaines qui participeront de façon pertinente à faire évoluer cette matière, à l'ouvrir vers d'autres modes de penser, d'appréhender, de savoir de savoir-faire et d'être. Ses apports participeront à la **fondation** et à la émergence d'un **modèle d'IE et sociétale Africain**.

Schéma n°10: La Méta-Matrice Intégrée du domaine de définition de l'IE



3.3. Emergence du système synergique des modes opératoires d'intelligence et de sécurité économique : le « 2S-MOISE »

Nous avons remarqué à travers l'analyse critique faite sur la conceptualisation de l'IE que furtivement, voir intuitivement, différents auteurs et professionnels de cette matière avaient constaté qu'elle combinait et mettait finalement en *synergie un ensemble de démarches* (veille, renseignement, etc....), des modes opératoires, d'outils (N.T.I.C) pour qu'elle soit tout sauf réduite à l'une de ces composantes ou combinées entre quelques unes, fussent-elles « *typologiquement* » représentatives (*renseignement, veille*). Par ailleurs, *l'absence patente d'un cadre théorique qui articulerai l'ensemble des composantes de l'IE dans un tout globalement cohérent et rendrai intelligible leur interdépendance et inter-complémentarité fonctionnelle et opérationnelle rend ce concept à la fois difficilement lisible et pose des problèmes d'appropriation (définition du contenu et d'un référentiel pertinent ; cohérence des composantes), et de mise en œuvre opérationnelle (observation déjà faite tantôt)*. Nous avons cristallisé ce constat à travers *le champ de mosaïques conceptuelles représentées* dans les schémas n°7 et n°8. Face donc à cet handicap de conceptualisation, de modélisation et d'ordre opérationnel, notre problématique est alors de savoir *comment cheviller de façon cohérente et pertinente ces concepts, démarches et outils apparemment épars (la veille, le renseignement¹¹⁰, le benchmarking, le knowledge management, le lobbying, l'économie de la connaissance¹¹¹ etc.) et dont les liens avec l'IE étaient et sont « soupçonnés », « épinglés » ici et là mais toujours appréhendés de façon éclatée, ceci, afin d'en débusquer et en révéler enfin la forme « définitive », une forme qui est pour l'instant « furtive » et semble être « insaisissable » ? Cette question introduit la problématique de la méthodologie à utiliser pour *investir et ordonner pertinemment le champ des mosaïques que constitue les composantes de l'IE afin de faire émerger et modéliser et donc révéler la forme d'un système que nous considérons comme central au méta-modèle du système d'IE que nous avons dénommé: le **Système Synergique des Modes Opératoires d'Intelligence et de Sécurité Economique en abrégé : le 2S-MOISE** hypothèse de base de notre modélisation*. En effet, la mise en cohérence des différentes composantes de l'IE et sa modélisation nécessite une méthodologie, une démarche adéquate, capable d'aider à faire émerger *la forme ordonnée mais cachée dans l'apparent désordre exprimée à travers le champ des mosaïques conceptuels, des modes opératoires et outils qu'elles constituent pour l'instant*.*

3.3.1 Cadre théorique et méthodologique de la modélisation du 2S-MOISE

Notre démarche méthodologique de modélisation du *Système Synergique des modes opératoires d'intelligence et de sécurité économique*, en abrégé : **2S- MOISE** en tant que système central du *méta-modèle du système d'IE* est d'abord la résultante d'un mixe de la *théorie sémantique structurale* dont la plus claire explication des fondements théoriques fut donnée par *Ferdinand de Saussure*¹¹² . Ce sont les apports de l'analyse « *componentielle* » ou « *sémique* » et de *l'approche cognitive* à travers le *modèle prototypique* de la *catégorisation*, notamment celui de la « *sémantique du prototype* » de *Kleiber*¹¹³ qui participeront à la modélisation du 2S-MOISE. A cette dernière approche nous allons y adjoindre notre notion des « *connivences de similarités différentielles* ». La *méthode heuristique* nous aidera à formaliser les regroupements des différents concepts, des modes opératoires et d'action ainsi que les outils afférents en familles et sous-systèmes conceptuels du **2S-MOISE** en fonction des critères qui nous aurons permis d'établir la sémantique structurale à travers

¹¹⁰ Bernard BESSON – J.C. POSSIN « Du renseignement à l'Intelligence Economique » 2^{ème} Edition DUNOD 2001

¹¹¹ Bernard Guilhon- Jean-Louis LEVET Op. Cit.

¹¹² Ferdinand de Saussure « *Cours de linguistique générale* », Editions Payot Paris 1995.- 520 Pages éd. critique par R. Engler, Wiesbaden, 1967-1968 Encyclopædia Universalis 2006 Version CD

¹¹³ G. KLEIBER « *La Sémantique du prototype* », P.U.F., Paris, 1999 – 199 Pages

l'articulation des deux approches retenues. La construction du **2S-MOISE** dans une démarche **systemique** implique l'émergence en son sein d'un **organe de gouvernance, de pilotage, d'animation, de régulation, d'interopérabilité, de contrôle et d'évaluation**. Il est la clé de voûte du 2S-MOISE. Sa fonction a entre autre objectif d'assurer l'articulation synergique et globale cohérente et efficace des composantes du 2S-MOISE. Le process global de notre démarche fera l'objet d'une synthèse qui nous aidera à mettre en lumière l'essentiel des articulations de notre modélisation. Ce sera la deuxième phase de sa construction. Enfin, dans une troisième phase, la **simulation** nous permettra de mettre en exergue le processus articulatoire global des différentes composantes du 2S-MOISE, la logique d'interdépendance et d'inter-complémentarité qui sous tend une démarche d'IE y sera mise en exergue. L'objectif est de répondre aux questions suivantes :

1. Comment rendre compte de l'organisation structurale des contenus conceptuels des modes opératoires et d'action ainsi que d'outils afférents qui constituent pour l'instant le « *champ des mosaïques* » des composantes du méta-modèle du système d'IE ?
2. Quels sont les critères qui vont présider au regroupement ordonné et cohérent de ces différents concepts, modes opératoires et d'action sous des mêmes étiquettes (*familles conceptuels, sous-systèmes conceptuels*) qui soient désignatives et justificatives de leurs regroupements ?
3. Comment cheviller et architecturer via la **systemique** ses sous-systèmes en un tout cohérent et pertinent de telle sorte qu'émerge et soit modéliser le **2S-MOISE**, système central du méta-modèle d'IE ?
4. Comment une *simulation situationnelle* peut aider à mieux appréhender le fonctionnement synergique global du 2S-MOISE et par conséquent permettre à mieux saisir la logique articulatoire globale de ses sous-systèmes dans leur inter- dépendance induite par synergie ?

3.3.1.1 L'approche « SémaTClo- structurale »

Cette première phase de notre processus de modélisation est fondée sur l'approche *sémaTClo-structurale* dont nous allons ci-après décliner le contenu.

3.3.1.1.1 Présentation synthétique de l'analyse « componentielle »

Catherine KERBRAT-ORECCHIONI¹¹⁴ nous rappelle que l'analyse « *componentielle* » consiste à rendre compte de l'organisation structurale des contenus lexicaux ou conceptuels. Cette démarche implique une comparaison (du point de vue du contenu) les éléments constitutifs des contenus lexicaux; et si l'on veut comparer les différents signifiés lexicaux ou conceptuels, il faut dégager entre eux des relations d'identité, de similarité et de différence c'est-à-dire des traits communs et des traits spécifiques. Or, toute structuration implique une comparaison et toute comparaison implique une *décomposition* : l'analyse componentielle consiste donc dans la « *factorisation* » de chaque signifié lexical ou conceptuel en « parties de sens », que l'on appelle selon les terminologies « *sèmes* » ou « *components* », « *traits* » ou « *marqueurs sémantiques* ». Il s'agit de décrire un ensemble d'éléments (phénomènes, signifiés lexicaux) en lui associant une somme de valeurs (traits distinctifs d'expression/de contenu) dégagées par comparaison et regroupées en axes (phonologiques, sémantiques) subsumant un certain nombre (deux ou plus, selon que l'axe est ou non binaire) de valeurs incompatibles. Compte tenu des contraintes relatives aux infinies combinaisons de comparaisons binaires des contenus lexicaux ou conceptuels, la *démarche méthodologique que suggère l'analyse componentielle consistera à* :

1. Découper dans la masse lexicale de notre mosaïque conceptuelle des composantes de l'IE des sous-ensembles relativement homogènes que l'on appelle « *champs sémantiques* » et conceptuels qui soit manipulables ;

¹¹⁴ Catherine KERBRAT-ORECCHIONI « *La Connotation* », Presses universitaires de Lyon, Lyon, 1985- 256 Pages ; « L'Énonciation », Armand Colin, Paris, 2000- ; « L'Implicite » 2^{ème} Editions Armand Colin-1998- 404 Pages

2. Faire en sorte que tous les termes qui composent le champ sémantique ou conceptuel retenu aient un noyau sémique commun correspondant au sens de *l'hypéronyme* : se sera quelque chose comme l'ensemble des traits.
3. Procéder à une analyse à la fois binaire mais surtout systémique des contenus des concepts pour dégager :
 - Des identités ;
 - Des similarités (différentielles);
 - Des différences « tranchées » ;
4. Au terme de cette analyse comparative, celle-ci permettra de définir et de cerner le contenu du concept ou du mot en question comme étant et n'étant que (en plus du noyau sémique) l'ensemble des traits qui fondent leur identité, leur similarité différentielle et les traits qui les singularise les uns des autres. Nous aurons ainsi établi « *l'équation sémique* » qui définit le sens structural des mots et des concepts.
5. L'organisation globale du champ peut être ensuite représentée dans un tableau à double entrée mettant en évidence la constitution en traits de chaque items, en même temps qu'il formalise leurs relations mutuelles.

Au-delà des problèmes que pose cette approche quant à son application à la description des contenus lexicaux, ou du rôle excessif de *l'intuition* pour découper les champs afin de dégager les axes et les sèmes, la pertinence de *l'hypothèse des traits communs de sens*, (traits définitoires) et la validité théorique et descriptive du modèle componentiel ne sont nullement contestées aujourd'hui. C'est *l'approche cognitive* qui apporte des éléments complémentaires aux quelques « faiblesses » du modèle componentielle.

3.3.1.1.2 L'approche cognitive

Le *modèle prototypique de la catégorisation*, fut introduit en psychologie par E. Rosch¹¹⁵, et appliqué, à partir des années 1980, par des linguistes comme G. Lakoff¹¹⁶ ou R. W. Langacker, à l'analyse du sens, et surtout de celui des mots. Il constitue l'apport essentiel des sciences cognitives à la sémantique linguistique dont nous allons présenter *la notion de prototype*. Toutes les opérations perceptives, mentales ou langagières passent par le processus de la *catégorisation*. Or ce processus pose les questions suivantes : *sur quelle(s) base(s) range-t-on tel ou tel objet dans telle ou telle catégorie ? Quels sont les critères qui président à ces regroupements ?* La théorie classique (dite des « CNS ») considère que cette opération se fait sur la base de certaines propriétés communes, *conditions nécessaires et suffisantes* (CNS) de l'admission de l'objet dans la classe ou le regroupement dans lequel on se propose de l'insérer. Le modèle « *prototypique* » de la catégorisation est construit autour d'un objet ou d'un *concept référentiel* sensé incarné ou représenter les caractéristiques essentielles dans laquelle elle sera classée. Ainsi, les membres d'une catégorie sont regroupés non sur la base d'un ensemble de propriétés qu'ils partageraient nécessairement tous, mais sur la base d'une ressemblance plus ou moins forte avec le « prototype ». C'est donc *l'échelle de typicalité* qui préside au classement des objets, des concepts au sein d'une catégorie donnée. Les implications de cette approche sur le plan de la sémantique et lexicale sont de trois ordres.

1. Les mots, les concepts sont susceptibles d'être assimilés à des catégories. D'une part, leur sens est un ensemble de traits (défini en « compréhension », en « extension » diraient les mathématiciens) ; d'autre part, les mots entretiennent certaines relations d'inclusion (*hypo-/hyperonymie*).
2. Sur le plan « intra-catégoriel » nous pouvons observer que *l'approche prototypique* ne remet pas en cause le principe de décomposition des concepts, des mots en traits, mais seulement le caractère nécessaire et suffisant de ceux-ci, en introduisant la gradualité.

¹¹⁵ E. ROSCH & B. LLOYD dir., « *Cognition and Categorization* », Erlbaum, Hillsdale, 1978

¹¹⁶ G. LAKOFF, « *Women, Fire and Dangerous Things* », Univ. of Chicago Press, Chicago, 1987

En effet, à la question : *quels sont les critères qui président au regroupement d'objets différents sous une même étiquette désignative ?*, **l'analyse componentielle répond** : *celui-ci s'effectue sur la base des propriétés communes, reflétées dans le sémème par les sèmes dénотatifs (qui sont autant de « CNS »)*. Cependant dans la perspective **prototypique**, les différents membres de la classe dénотative tous n'ont pas besoin d'avoir exactement les mêmes propriétés : il suffit qu'ils aient avec le *prototype* un certain degré de ressemblance. Cette perspective permet donc de rendre compte du caractère flou des signifiés lexicaux (existence de différents degrés d'appartenance d'un élément à un ensemble), qu'on envisage ces signifiés en extension (certains objets tombent sans contestation possible sous le coup du concept, alors qu'on va pour d'autres hésiter davantage), ou en compréhension (certaines composantes du sens sont plus essentielles, plus « saillantes » que d'autres).

3. Dans la « **Sémantique du prototype** » de Kleiber (à laquelle nous adhérons aussi), ce dernier envisage une autre application du *modèle prototypique* à la sémantique lexicale, mais qui ne vaut que pour la version « étendue » du modèle, laquelle s'oppose à la version « standard » en ce qu'elle ne *postule plus, pour une catégorie donnée, une figure centrale à laquelle sont rapportés tous les membres, mais repose sur des liens associatifs entre les différents membres eux-mêmes : ceux-ci sont appariés deux à deux, mais tous n'ont pas forcément entre eux de traits communs*. Pour Kleiber, cette conception (dite de la « **ressemblance de famille** ») s'applique parfaitement au problème de la polysémie (c'est-à-dire aux relations entre les membres-sémèmes au sein de la catégorie-signifié). Dans une telle conception, **c'est le sens « propre » qui occupe alors la fonction de prototype**.

Pour nous, l'appréhension du concept, du mot c'est à la fois le *sens propre*, les propriétés communes, *le contenu global* ainsi que *l'importance du spectre des implications* fonctionnelles, opérationnelles et associatives sur la base de leur similarités différentielles (« *ressemblance de famille* ») et des différences tranchées qui fondent leur associativité, leur interdépendance et inter-complémentarité opérationnelle avec d'autres concepts de la même famille sémantico-conceptuelle que suggère le concept qui occupe la fonction de **concept pivot ou de prototype**. Cette posture nous conduit à présenter la notion des « **connivences des similarités différentielles** ».

3.3.1.2 La notion des « connivences des similarités différentielles »

Le dictionnaire Encyclopædia Universalis donne deux définitions du mot « connivence ». La première définition renvoie à une « complicité intellectuelle et morale, qui peut amener à faire abstraction d'entorses à la morale commises par l'autre ». La deuxième quant à elle est défini comme étant « l'état d'éléments qui se rapprochent ». Deux dimensions de cette définition intéressent l'élaboration de notre notion. La « *complicité* » prise non pas dans sa dimension infractionnelle ou « *pénale* » mais plutôt comprise comme une « *entente* », une « *complicité positive* », une « *affectio-intelligentielle* » pourrait-t-on dire puisque la deuxième signification renvoie à la notion de « *rapprochement* » intellectuelle. Elle est donc une « *complicité intellectuelle* » qui concerne un rapprochement synergique et symbiotique des intelligences d'au moins deux entités données. Dans le cas d'espèce, il s'agit de concepts, de leurs fonctions et modes opératoires dont les « *intelligences* » sont représentées par leurs facultés, leurs fonctions sémantiques et conceptuelles intrinsèques qui font leur « *spécificités* » et donc les distingue des autres par rapport à ce dont ils sont destinés à représenter et à réaliser comme fonctions. Les « *complicités* » relatives aux fonctions fondées sur les **similarités** et **complémentarités** fonctionnelles, opérationnelles des concepts, des composants constitutifs des sous-systèmes du 2S-MOISE renvoi à leur inter-complémentarité. Elles impliquent des fonctions « **similaires** » ce qui en mathématiques veut dire *analogues*, c'est-à-dire *qui sont presque de même nature mais non identiques*. Donc c'est sur cette similarité et complémentarité que la classification de ces composants par familles fonctionnelles et leur constitution en sous-systèmes s'est entre autre faite.

3.3.1.2.1 Contenu de la notion des connivences de similarités différentielles

L'identification des «*connivences*» entre concepts constituant les familles des sous-systèmes du 2S-MOISE se fera entre autre sur la base de l'analyse de leurs fonctions ceci, en complément de l'approche componentielle et prototypique. Celle-ci permettra d'établir ce que nous avons appelé les *connivences fonctionnelles, les connivences opérationnelles ainsi que les différentielles de similarité fonctionnelles*. C'est-à-dire les spécificités de l'« expertise » singulière mais inter-complémentaire que chacun des concepts ou modes opératoire appartenant à une même famille sémantique offre et qui permet de les distinguer, de les différencier les uns des autres au-delà de la similarité de leur fonction de base qu'induit leur champ sémantique commun et justifie de ce fait le profil de leur *hypéronyme*. Par exemple, la famille des composants du sous-système et *hypéronyme* « **investigation** » (le « prototype ») est constituée : du *renseignement, de la veille, du profiler, du benchmarking, de la prospective, de l'audit-diagnostic d'IE*. L'ensemble de ces composants ont pour *dénominateur fonctionnel* commun (D.F.C) ou *hypéronyme* englobant l'« **investigation** ». Ce dénominateur commun fonde ainsi leur *similarité globale* en ce sens que chacun de ces composants est par nature un concept, un mode opératoire dont la fonction de base est fondamentalement orientée vers *l'investigation* qui signifie par ailleurs *une recherche suivie et approfondie*. Or, chacun de ces concepts « *investigateurs* », aborde la réalité à investiguer avec des démarches particulières, sous-des angles spécifiques mais qui, mis en synergie sur le plan opérationnel et stratégique éclaire, enrichi, irrigue, et complète bref permet une fertilisation croisée des apports de chaque concept sur l'objet analysé. Ces *apports de similarités différentiels* permettent ainsi de nuancer et de mieux cerner les différentes facettes, les subtilités de la dite réalité (objet d'investigation en question) sous ses différentes coutures et de saisir systématiquement la réalité investie dans sa dimension holistique. Ainsi par exemple, les fonctions du « *profiler* » qui est un mode d'investigation particulier apporte aux fonctions de veille, de renseignement, du lobbying une *expertise spécialisée* que n'ont aucun autre composant du sous-système « *investigation* ». L'apport de cette expertise particulière constitue son « *empreinte* » sémantique, conceptuelle, fonctionnelle et opérationnelle spécifique. Ces apports singuliers constituent le « **différentiel de similarité** » qui complète, affine et participe à l'enrichissement des autres angles d'approches investigatrices, de compréhension et d'appréhension différentes, complémentaires des phénomènes ou objets investis. Leur similarité étant fondée sur la nature de la fonction de base : *l'investigation qui est aussi leur hypéronyme*. Cependant, tous participent chacun à sa « façon » à une cognition fine et « pointue » des aspects spécifiques, particuliers (mais complémentaires et interdépendants) de la cible. Ceux-ci peuvent être déterminants ou décisifs quant à la connaissance du phénomène ou de la réalité ainsi investie. Ces aspects ne peuvent être connus, et cette réalité pertinemment cerner dans leur totalité et finesse que grâce à la mise en synergie des intelligences collectives de ces concepts, de l'apport substantiel des approches, des méthodes et touches particulières qu'apporte, chaque composant « *investigateur* » du sous système considéré dans une dynamique cognitive synergique qu'induit les capacités d'interopérabilité du dispositif d'IE.

C'est donc précisément à ce niveau là que jaillit le « **différentiel de similarité** » des concepts, de leurs modes opératoires et méthodes d'action dont « ils usent » pour cerner et comprendre l'essence globale d'une réalité ou d'un phénomène. Ce « *différentiel de similarité* » est permissif de fertilisations croisées des apports « *spécialisés* » et donc différenciés de chaque composant du sous-système. Leur conjonction permet un mutuel enrichissement et participe à faire jaillir « *l'intelligence collective* » des concepts, de leurs modes opératoires qui, combinés aux outils spécifiques génère des résultats dont la densité et la richesse cognitive du phénomène investigué sont bien plus importants que pris isolément ou leur simple sommation. Ainsi leur interaction permet de mieux comprendre la logique globale du sous-système que constitue par exemple la famille « **investigation** ». Elle confirme la formule consacrée selon laquelle « **le tout est plus que la somme de ses parties** »¹¹⁷.

¹¹⁷ Ludwing Von BERTALANFFY : « *Théorie générale des systèmes* » Septembre 2002 Editions Dunod -308 Pages

3.3.1.2.2 Les connivences fonctionnelles et opérationnelles

Les *connivences fonctionnelles* renvoient à l'articulation collégiale interne des « facultés », des fonctions particulières de chaque concept, notion, modes opératoires et d'actions considérés au sein de leur sous-système et hyperonymes englobant. Elles expriment leur dimension verticale et se déploient dans le contexte de la résolution d'une problématique qui peut user de façon particulière des atouts et fonctionnalités spécifiques d'un sous-système donné. Les connivences fonctionnelles intéressent aussi le fonctionnement global du 2S-MOISE. L'action collégiale des fonctions des différents sous-systèmes composants le 2S-MOISE permettent et assurent ainsi son fonctionnement normal.

Les *connivences opérationnelles* se déploient et s'expriment entre les différents sous-systèmes dans la perspective de la résolution d'une problématique, d'une incertitude qui interpelle une entité donnée et nécessite la mise en synergie des « facultés » des différents sous-systèmes constitutifs du 2S-MOISE. Les connivences opérationnelles renvoient à la dimension transversale des sous-systèmes composants le système que nous avons appelé le « 2S-MOISE ». Ces deux dimensions sont caractéristiques des connivences entre concepts structurés en sous-systèmes et entre les différents sous-systèmes du 2S-MOISE. Ceux-ci s'articulent autour d'un concept « intégrateur » et pivot dont la nature et les fonctions vont être ci-après analysées.

3.3.1.2.3 Typicalité du concept « matriciel » ou concept « pivot »

Le « *concept matriciel* » ou « *pivot* » est celui à partir duquel naissent, dérivent les autres concepts, notions, modes opératoires et d'action. C'est de lui, que les concepts ou notions dérivées tiennent en quelque sorte leur existence fonctionnelle, opérationnelle ou stratégique. Les modes opératoires et d'action de ses concepts dérivés sont « suggérés », suscités par le « *concept matriciel* » qui les inspire directement ou indirectement. Le *concept matriciel* a la quadruple particularité :

1. D'incarner les propriétés de base communes qui se reflètent dans les autres concepts dérivant directement (par compréhension) ou indirectement (par extension) de lui. Celles-ci constituent leur dénominateur commun : leur *hyperonyme*.
2. D'être la matrice à partir de laquelle émerge et dérivent d'autres notions ou concepts, d'autres modes opératoires et d'action. D'elle, peuvent se rattacher, s'arrimer via des « attracteurs » opérationnels d'autres concepts « nés » par ailleurs. Elle est inspiratrice, fondatrice et inductrice de nouveaux modes opératoires ou nouveaux concepts.
3. D'admettre, de « tolérer » tout à la fois des points communs, des similarités différentielles, des différences tranchées mais complémentaires qu'afficheraient tant sur le plan lexical ou sémantique que sur le plan opérationnel et des modes opératoires ou d'action chacune de ses « dérivées ».
4. De s'articuler tant sur le plan conceptuel qu'opérationnel dans une interdépendance et inter-complémentarité symbiotique avec les « dérivées » en question afin d'aider à identifier, à comprendre les enjeux, les défis, et à construire des réponses adéquates aux problématiques identifiées auxquelles il participerait.

Il constitue ainsi le concept ou le mode opératoire et d'action « pivot » du sous-système incarné par *l'hyperonyme englobant* qui le « synthétise ». Chacun des sous-systèmes composant le système synergique des modes opératoires d'intelligence et de sécurité économique (le 2S-MOISE) est donc constitué par un *concept matriciel « pivot » un d'un hyperonyme englobant (prototype)*. Ce qui nous conduit à la phase de construction des sous-systèmes et hyperonymes composant le 2S-MOISE.

3.3.1.2.4 Construction des sous-systèmes conceptuels et hypéronymes

La phase constructionnelle des sous-systèmes conceptuels et du 2S MOISE est cruciale. Elle consistera à identifier sur la base des approches méthodologiques de *l'analyse componentielle*, de *la sémantique du prototype* et de *la notion des similarités différentielles sémaTClo-conceptuelle* les concepts, les notions, les modes opératoires et outils dont le regroupement autour d'un *concept matriciel fédérateur* donné et sous une *hypéronymie englobante* construira les sous-systèmes, composants complexes clefs du 2S-MOISE. Il s'agira d'assurer l'organisation des différents sous-systèmes conceptuels opérationnels à constituer. Autrement dit, la démarche consistera à réaliser un agencement structurant des divers éléments connivents qui soit cohérent pour constituer une totalité en fonction de la répartition de ses éléments en niveaux hiérarchiques et fonctionnels donnés. La cartographie heuristique nous aidera à faire émerger les dits sous-systèmes.

3.3.1.2.5 Phase de la simulation

La phase de simulation a pour objet de montrer comment, sur la base d'une étude de cas, l'IE permet grâce à sa faculté synergique inductrice d'inter-complémentarité, d'interdépendance et de fertilisation croisée, de cheviller avec cohérence et pertinence l'ensemble des fonctions opérationnelles des composants du 2S-MOISE afin d'arriver à résoudre une problématique ou une incertitude donnée. Elle révèle ainsi la logique et l'intelligence articulatoire des composantes et des sous-systèmes du 2S-MOISE. Elle permet enfin de montrer la nécessité de l'émergence d'un dispositif central d'interopérabilité, de contrôle, d'évaluation et de régulation appelé *dispositif de gouvernance stratégique et opérationnel d'IE*.

3.3.1.3 Phase de la construction systémique du 2S-MOISE

La phase constructionnelle du système synergique des modes opératoires d'intelligence et de sécurité économique (le 2S-MOISE) permettra de révéler finalement son architecture globale ainsi que celle de son système informationnel qui participe à son fonctionnement optimal. Trois conséquences découleront de la révélation de cette architecture. La première concerne sur le plan conceptuel et théorique de l'IE une meilleure lisibilité des différentes composantes clefs qui font cette matière et une meilleure appréhension des logiques fonctionnelles, opérationnelles et stratégiques qui président au cœur du fonctionnement du méta-système d'IE incarné par le 2S-MOISE. La deuxième, est relative à la configuration du 2S-MOISE. Celle-ci laisse transparaître et permet de concevoir un référentiel de formation en IE dont les modules découlent fondamentalement de la nature des profils des composantes de chaque sous-système constituant le 2S-MOISE. La logique architecturale du 2S-MOISE ainsi que celle de son système d'information incite, suggère la conception d'une formation systémique d'IE. Celle-ci évitera les écueils d'une formation atomisée d'IE (qui lui fait du reste courir le risque de n'être pas finalement appréhendé dans sa totalité) et répondra ainsi à la nature intrinsèquement systémique et holistique de cette matière.

La pertinence de notre approche (*et c'est la troisième conséquence*) est justifiée par le fait qu'une formation intégrée et non atomisée en IE implique aussi l'émergence d'une nouvelle génération de métiers qui soient des *complexes intégrés et intégrateurs de compétences, de savoirs et savoir-faire* en IE, conséquence en amont de la nature transversale et systémique de cette matière et de l'option du mode d'enseignement qu'on aura adopté en aval : atomisé (analytique avec un degré de spécialisation élevé, « pointue ») ou systémique et donc intégrateur avec un degré de spécialisation pondéré dont le degré de gradualité n'étirole pas la matière en question mais lui permet de garder sa densité conceptuelle et opérationnelle, sa puissance et sa causticité investigatrice globale ainsi que l'accès fluide des réalités investies. Au terme de cette présentation du cadre conceptuel et théorique des démarches méthodologiques qui vont participer à la modélisation du 2S-MOISE, ainsi que celle de leurs conséquences, nous nous proposons de faire à présent la synthèse du processus méthodologique global de la modélisation de 2S-MOISE.

3.3.1.3.1 Process méthodologique global de la modélisation du 2S-MOISE

Le schéma du processus méthodologique de la modélisation du 2S-MOISE va être tantôt décliné à travers les développements qui vont suivre. Différentes séquences vont ainsi scander cette déclinaison dont nous allons révéler les sept (7) principales articulations.

1. Définition du champ sémaTClo-conceptuel

Répertoire sur la base du « *Grand Lexique de l'Intelligence Economique* »¹¹⁸, des glossaires d'IE notamment celui du *cdies* de l'université de Lille, des concepts, des notions qui ont d'une part émergé à travers les travaux, les ouvrages, articles de divers auteurs, acteurs et professionnels de l'IE et d'autre part, ceux des concepts, notions, modes opératoires et outils annexes et connexes qui ont émergé tout au long de nos travaux de recherches et qui, sur le plan fonctionnel, opérationnel et stratégique sont considérés comme les composantes clés de l'IE.

2. Définition des contenus conceptuels

Définir les contenus des concepts, des modes opératoires et d'action des composantes de l'IE tels qu'ils sont perçus par différents auteurs ou différentes écoles de pensée. Ressortir leurs traits fondamentaux communs et déclinaisons éventuels.

3. Découpage de la masse lexicale des concepts et modes opératoires

Sur la base des contenus lexico-sémantiques et conceptuels ainsi définis, en usant de l'analyse componentielle, de la sémantique du prototype de Kleiber et de notre notion des connivences des similarités différentielles à travers la grille d'analyse lexico-sémantique suivante :

<i>Concepts- notions</i>	<i>Contenu lexical</i>
Identique	<ul style="list-style-type: none">▪ Qui ne diffère en aucun point d'un autre ;▪ Qui reste le même, inchangé.
Similaire	<ul style="list-style-type: none">▪ Analogue (ressemblant, voisin) ;▪ Qui sont presque de même nature ;
Différents	<ul style="list-style-type: none">▪ Ce qui distingue des personnes, des choses, des concepts.

- ✓ Catégoriser les concepts, notions, et modes opératoires sur la base de leurs identités de leurs similarités différentielles, la ressemblance de famille et des différences tranchées.
- ✓ Identifier et faire émerger le « *concept matriciel* » ou « *pivot* » ou modèle prototypique central par rapport auquel les autres composantes du sous-système qu'elles constituent tirent des traits communs et des similarités différentielles. Celles-ci font que leur « ressemblance de famille » repose entre autre sur des liens associatifs entre différentes composantes. Elles tolèrent ainsi tout à la fois des similarités différentielles et des différences ou singularités sémaTClo-conceptuelles tranchées.

4. Constitution des sous-systèmes sémantiques et des hypéronymes

- ✓ Nous procédons à une analyse comparée à la fois binaire et systémique des contenus des concepts pour dégager les identités, les similarités différentielles ou ressemblance de famille, les différences tranchées.
- ✓ On regroupera les concepts, les modes opératoires et d'action selon la « ressemblance de famille », leur similarité différentielle, leurs différences tranchées de telle sorte qu'ils aient un noyau sémique commun correspondant au sens de l'hypéronyme englobant, d'une part et d'autre part qu'ils soient des dérivés au concept matriciel ou concept pivot structurant autour duquel va se construire le sous-système.
- ✓ La méthode euristique aidera à structurer les dits sous-systèmes.

¹¹⁸ Hélène Masson « Le grand Lexique de l'intelligence économique » <http://www.Clairebrige.com/thèse/15-lexiqueit.pdf>

5. Le tableau synoptique d'analyse comparée des champs conceptuels

Le tableau synoptique d'analyse comparée des champs conceptuels synthétise et permet de comparer les différents concepts afin d'aider à procéder aux grands regroupements des concepts et des sous-systèmes dans lesquels ils vont être classés en fonction de leur catégorie qui y transparaîtra.

6. De la construction systémique du 2S-MOISE

- ✓ Identifier les composantes qui vont constituer le sous-système qui va assurer les fonctions de régulation, de contrôle, de pilotage, d'animation, d'évaluation et d'interopérabilité des sous-systèmes sémaTClo-conceptuels.
- ✓ Construire sur la base des principes systémiques le sous-système dont les composantes et fonctions ont été ci-dessus évoqués : le « *dispositif de Gouvernance* ».
- ✓ User des lois, principes, et fonctions de la systémique pour architecturer les différents sous-systèmes sémaTClo-conceptuels construits autour de leur concepts matriciels ou pivots, et dans leur hypéronyme englobant en les articulant de façon cohérente et pertinente afin d'assurer une fonctionnalité et une opérationnalité optimale de l'ensemble du système ainsi émergé.
- ✓ Identifier sur la base des fonctions clés et opérationnalités des sous-systèmes et de leurs composantes leur interdépendances leur complémentarités intra et inter-sous-système fonctionnelles, opérationnelles en usant des lois de la synergie afin d'assurer un fonctionnement efficace du système ainsi érigé.

7. De la simulation

Elle consistera à articuler l'ensemble des sous-systèmes composants le 2S-MOISE au cœur duquel le dispositif d'IE jouera les fonctions de pilotage, d'interopérabilité, de contrôle, d'évaluation, d'animation. L'objet étant de révéler et démontrer sur la base d'une problématique économique et sociétale toute l'intelligence articulatoire des composants du 2S-MOISE et la manière dont une démarche d'IE peut user de ses différents sous-systèmes pour les mettre en synergie afin de réaliser les objectifs que l'entité initiatrice veut atteindre par rapport aux enjeux et problématiques (simulées) identifiées.

3.3.1.3.2 Cartographie en mosaïque du champ sémaTClo-conceptuel de l'IE

Sur la base des différents contenus lexicaux (auxquels nous avons tantôt fait allusion) ainsi que ceux des nouveaux concepts et nouvelles notions que nous avons fait émerger tout au long de nos travaux de recherches sur l'IE, (nonobstant des détails relatifs aux critères de sélection), nous avons fait un découpage de cette masse lexicale. Celui-ci a abouti à la cartographie d'une véritable mosaïque de concepts, de notions jugés clefs d'IE et qui, au-delà de cette apparente « architecture » chaotique obéit à une certaine logique fonctionnelle et structurelle qui participe à la réalisation de son objet. Le problème est celui de savoir comment faire émerger *la forme ordonnée mais cachée dans l'apparent « chaos » exprimé à travers le champ des pratiques entremêlées d'IE, des mosaïques conceptuelles, des modes opératoires et outils que représente la cartographie non exhaustive du schéma n°7 ?* Pour répondre à cette question centrale à ce chapitre particulier de notre sujet de recherche, nous allons procéder via la *grille d'analyse sémaTClo-lexicale* dont le contenu et les détails seront développés plus loin, à une analyse *heuristique* de la cartographie sémaTClo-lexicale ainsi constituée.

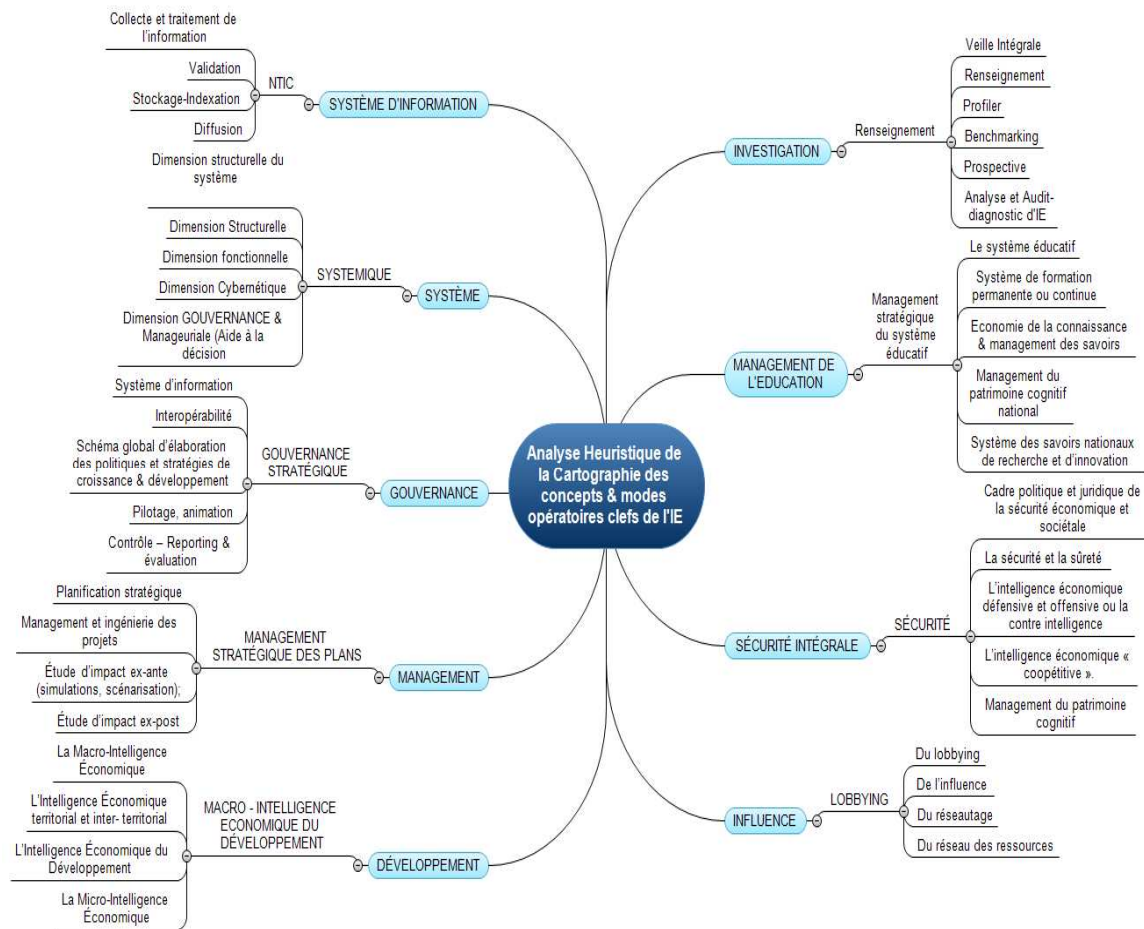
3.3.1.3.3 Analyse heuristique de la cartographie lexicale des concepts et modes opératoires de l'IE

Le traitement heuristique de la cartographie lexicale des concepts et modes opératoires de l'IE nous a permis de générer la carte heuristique n°1 ci-après qui représente:

- Des champs sémantiques regroupés en Neuf (9) familles homogènes dont les hypéronymes englobant représentent l'homogénéité du champ conceptuel et opérationnel dans lequel ils interagissent ;
- A ces familles lexicales dont les hypéronymes identifiés assurent l'homogénéité sémantique, s'intègrent neuf autres (9) concepts matriciels et prototypes.

Cette approche heuristique nous a permis de constituer de façon cohérente et ceci, dans une première approche analytique différentes familles des sous-systèmes composants le système synergique d'intelligence et de sécurité économique : le 2S-MOISE. Le tableau n°4 présente les détails de ce découpage sémantico-lexicale dont les critères qui ont présidé à leur sélection sont entre autre : leurs traits communs de sens, un noyau sémique et conceptuel commun des similarités différentielles, des différences tranchées permissives et vectrices de complémentarités et d'interdépendance, un champ de connivence opérationnel correspondant à leur hypéronyme pour constituer un champ sémantique et conceptuel qui s'articule autour d'un concept prototypique permissif de leur catégorisation et un hypéronyme englobant l'ensemble des concepts, notions et modes opératoires ainsi regroupés. Le décryptage de leur contenu sera fait à travers les développements qui vont suivre.

Carte n°1 : Analyse heuristique et cartographie des concepts et modes opératoires d'IE



Auteur : Armand BAHOUKA-DEBAT

Tableau n°4 : Découpage de la masse lexicale des concepts et des modes opératoires de l'IE

Sous- Système Hypéronymes Englobant	Concepts Matriciels Prototypiques	Composants des sous-systèmes Constitués
<i>Investigation</i>	<i>Renseignement</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ La veille intégrale ; ▪ Le renseignement ; ▪ Le profilage ; ▪ Le « benchmarking » ; ▪ La prospective ; ▪ L'analyse et l'audit-diagnostic d'intelligence économique ;
<i>Management de l'éducation</i>	<i>Management stratégique des systèmes éducatifs</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Le système éducatif ; ▪ <u>Le système de formation permanente ou continue ;</u> ▪ Economie de la connaissance & management des savoirs ; ▪ Le management du patrimoine cognitif national ; ▪ Le système national de recherche et d'innovation qui intègre les différents modes sociétaux de construction des savoirs, des savoir-faire et des connaissances;
<i>Sécurité intégrale</i>	<i>Sécurité</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ <u>Le cadre politique et juridique de la sécurité économique et sociétale ;</u> ▪ La sécurité et la sûreté ; ▪ L'intelligence économique défensive et offensive ou la contre intelligence économique; ▪ L'intelligence économique « coopérative ». ▪ Gestion de la rétro- action sociale;
<i>Influence</i>	<i>Lobbying</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Du lobbying ; ▪ De l'influence ; ▪ Du réseautage ; ▪ Du réseau des ressources
<i>Développement Stratégique</i>	<i>Macro-IE</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ La Macro-Intelligence Economique ; ▪ L'Intelligence Economique territorial et inter- territorial ; ▪ L'Intelligence Economique du Développement (« déconstruction-reconstruction ») ; ▪ La Micro-Intelligence Economique.
<i>Management</i>	<i>Management stratégique des plans</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Planification stratégique ; ▪ Management et ingénierie des projets ; ▪ Etude d'impact ex-ante (simulations, scénarisation); ▪ Etude d'impact ex-post ;
<i>Gouvernance</i>	<i>Gouvernance stratégique</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Système d'information ▪ Interopérabilité ▪ Schéma global d'élaboration des politiques et stratégies de croissance & développement ▪ Pilotage, animation ▪ Contrôle –Reporting & évaluation
<i>Système</i>	<i>Systémique</i>	<p><u>Techniques d'aide à la décision</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Recherche Opérationnelle-Algorithmes ▪ Programmation Linéaire <p style="text-align: center;"><u>Combinatoire</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Concurrence -Jeux Mixtes ▪ Jeux de Lutte Pure-Jeux de Coopération-Jeux de Coopétition <p style="text-align: center;"><u>Grille de lecture de la complexité</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Dimension structurelle -Dimension fonctionnelle ▪ <u>Dimension cybernétique-Dimension combinatoire</u>
<i>Système d'information</i>	<i>TCI</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Collecte et traitement de l'information ▪ Validation-Stockage-Indexation ▪ Diffusion-Moyens et techniques de communication

Auteur : Armand BAHOUKA-DEBAT

Nous venons de procéder au découpage lexical des différents composants du 2S-MOISE. Des nouveaux champs y transparaissent. La définition de leur contenu va s'avérer indispensable pour éclairer la construction de notre futur modèle le 2S-MOISE.

3.3.2 Contenus conceptuels des composants et Construction des sous-systèmes du 2S-MOISE

Après avoir présenté le cadre conceptuel de la modélisation du 2S-MOISE, nous allons à présent définir les contenus conceptuels des composants du 2S-MOISE. Cette phase permettra de mettre en exergue les similarités et différences des composants. Sur cette base, nous procéderons à la construction des sous-systèmes du 2S-MOISE. Un schéma de la connectique et de la synergie des composantes de chaque sous-système ainsi constitué sera élaboré afin de montrer la logique de leur articulation. Nous montrerons comment se réalise sur la base de leurs fonctionnalités spécifiques et de l'objet global commun, leur connectique et synergie fonctionnelle et opérationnelle dans une démarche stratégique d'intelligence économique. Chaque sous-système ci-dessus répertorié et regroupé en « famille » fonctionnelle et opérationnelle verra la mise en relief des fonctions et missions de chacun de ses composants, et l'articulation synergique à laquelle leur invite la connivence de leurs fonctions dans le contexte d'une logique de guerre, de sécurité économique, de coopération, de coopération et de collaboration, des entités qui les utilisent afin de réaliser leur mission de développement pérenne.

3.3.2.1. Le « sous-système investigation »

Les composantes du « sous-système investigation » qui accomplissent la fonction de « *capteur analytique* » sont : le renseignement, le profilage, la veille, la prospective, le benchmarking, l'audit-diagnostic d'intelligence économique. Chacun de ces sous-systèmes accompli une fonction particulière du « captage » et d'analyse factuelle et informationnelle prise au sens large.

3.3.2.1.1 Le renseignement

Le renseignement signifie à la fois fonctions, activité et ensemble d'informations. Pour le renseignement militaire, le terme « *renseignement* » désigne une connaissance obtenue à partir d'un ensemble d'informations dont le traitement permet de garantir un degré de fiabilité en vue de son utilisation par le commandement. Par extension, le renseignement désigne l'activité et la fonction qui consiste à organiser la collecte d'information puis à procéder à leur exploitation et à leur diffusion. Pour Silberzahn (1995) et P. LACOSTE, le renseignement à trait à la recherche d'informations secrètes. Mais ce processus passe d'après Silberzahn par une connaissance de l'information ouverte. Dans tous les cas, la fonction de « renseignement » ne se distingue selon l'origine ouverte ou « secrète » de l'information. C'est la nature des méthodes et moyens mis en œuvre pour collecter cette information qui permet de « qualifier » le type et le genre de renseignement auquel on a à faire et par conséquent, de les distinguer. C'est ainsi que par exemple la recherche d'informations secrètes est une activité dédiée aux « services spéciaux » (Silberzahn). Parallèlement, la collecte d'informations ouverte constitue un autre domaine de la fonction « renseignement » dédiée cette fois au service de renseignement. Ce qui emmène BAUD¹¹⁹ à définir « *le renseignement comme étant un ensemble cognitif élaboré à partir d'informations brutes, connues, vérifiables collectées dans le cadre d'une recherche. Celles-ci sont évaluées, exploitées ca répondant à des besoins exprimés et ayant passé le cycle du renseignement et prête à être diffusé à un client* ». Cette approche définitionnelle fait dire à Peters¹²⁰ que « *le véritable renseignement résulte d'indices qui ont fermenté même brièvement dans une ou plusieurs intelligences de qualité. C'est ce qui différencie le jus de raisin du vin* ». Le renseignement n'est donc pas une affaire de faits brutes. L'analyste a l'obligation intellectuelle de définir ce qui semble être connu et vérifiable, ces bribes de données sur lesquelles est fondée sa construction analytique. Ce qui nous conduit au cycle du renseignement.

¹¹⁹ Baud J. « *Encyclopédie du Renseignement et des services secrets* » Editions LAVAUZELLE 2002

¹²⁰ Peters R. « *Information n'est pas renseignement* » Army Janvier 1986 Cité par F. Bulinge cf. Thèse

Tableau n°5 : Typologie des sources & moyens de renseignement (1)

Typologie Américaine	Typologie Française	Mode d'accès		Cibles/matériaux
		Nature des Sources et des moyens légaux utilisés	Nature des Sources et des moyens illégaux utilisés	
Computint (Computer Intelligence)	Renseignement informatique		Piratage et hacking Attaques logiques	Bases de données ; Réseaux informatiques ;
		Moyens duaux Centres fixes ou mobiles d'interceptions des réseaux informatiques ; Décryptage ;		
Imint (Imagerie intelligence)	Imagerie	Moyens duaux Plateforme-formes satellites ou aéroterrestres avec : • Capteurs optiques ; • Capteurs infra-rouge ; • Capteurs radar		Images optiques ; Images thermiques ; Images radars ;
		Satellites de détection et d'alerte radioactive ; Satellites d'observation		
Photint (photographic intelligence)	Photographie	Moyens duaux Avions espions ; Appareils de reconnaissance ;		Photographies aériennes
Sigint (Signal Intelligence)	Renseignement d'origine électromagnétique	Moyens duaux Capteurs électromagnétiques embarqués (aéronefs, navires, sous-marins, stations terrestres mobiles)		Signaux radars Ondes hertziennes
Osint (Open Source Intelligence)	Renseignement ouvert	Moyens humains : • Lecteurs ; • Traducteurs ; • Opérateurs de recherche sur internet ; • Documentalistes ; Moyens techniques : • Outils d'extraction et de traitement des données informatiques ; • Outils d'analyse et de traduction automatique		Journaux ; Littérature technique, scientifique, militaire, économique, diplomatique... Littérature de fiction ; Base de données ; Sites internet ; Groupes et forums de discussion ; Liste de diffusion ; Association, clubs, syndicats.

Source : Le cycle du Renseignement d'après Faivre (1991)

Tableau n°6 : Typologie des sources & moyens de renseignement (2)

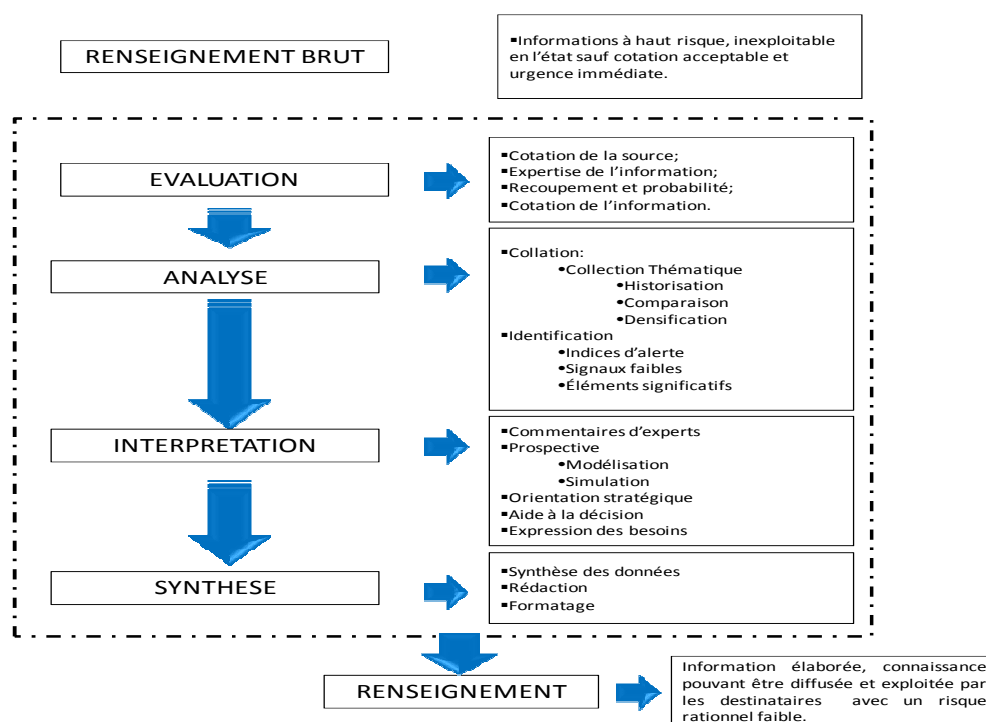
Typologie Américaine	Typologie Française	Mode d'accès		Cibles/matériaux
		Nature des Sources et des moyens légaux utilisés	Nature des Sources et des moyens illégaux utilisés	
Humint (Human intelligence)	Renseignement humain	Observateurs Agents légaux ; Réseau d'agents légaux ; Réseau de compétences de la diaspora Antennes locales Honorables ; Correspondants ; Journalistes ; ONG ; Partisans ; Syndicalistes ;	Agents illégaux Réseau d'agents Taupes Transfuges Agents retournés ; Prostituées ; Prisonniers ; Evadés ; Attaque de coffres Microtagé-sonorisation	Documents ; Thèses ; Travaux de recherches ; Rapports ; articles ; Cartes ; Schémas ; Plans ; Photographies ; Films ; Microfilms ; Micropoints ; Matériel ; Livres de codes ; Valises diplomatiques ; Courriers postal ; Emissions de tv ; Rumeurs ; Conversations publiques ; Ordres, consignés, briefings ; Compte rendu de visite ; Rapports d'étonnement ; Conversations privées ; biographies
		Moyens duaux • Attachés militaires • Dissidents ; • Diplomates ;		
Techint (Technical Intelligence)	Renseignement technique			
Acint (acoustical intelligence)	Renseignement acoustique	Moyens duaux Barrières de micros sous-marins Capteurs embarqués : • Micros ; Sonar passifs ; Sonars actifs		Données sonores permettant la détection des sous-marins, des navires...
Comint (Communication Intelligence)	Interception des communications		Aéronefs espions ;	Téléphones (fixes et cellulaires) Fax-TDD Télégrammes ; Liaisons satellites ; Transmissions radios HF ; Cryptomodulations ; Faisceaux hertziens Communications radios V-UHF Emails ;
		Moyens duaux Stations terrestres fixes ; Stations terrestres mobiles ; Navires de renseignement ; Sous-marins ; Micros ; drones ; cryptanalyse		

Source : Franck Bulinge 2002

3.3.2.1.1.5 L'exploitation du renseignement

Elle concerne la phase de transformation des données brutes en connaissances actionnables au terme du processus. Cette phase comprend quatre étapes : l'évaluation du renseignement brut, l'analyse, l'interprétation et la synthèse. L'ensemble de ces étapes est synthétisé dans la figure n°1 ci-après :

Figure n°1: Processus théorique d'exploitation de renseignement



Source : Franck Bulinge 2002

3.3.2.1.2. Le profilage

La fonction de « **profilage** » consiste à mettre en exergue les traits caractéristiques d'une cible (Etat-nation, leader, dirigeants, équipe dirigeante, entreprise, actionnariat, concurrents, etc...) grâce entre autre à une contextualisation des facteurs endogènes et exogènes qui en explique la construction, l'émergence, les tendances comportementales, l'évolution, les traits de "caractères" prévisibles ou non, les antécédents... L'analyse spectro-systémique constitue un puissant outil qui aide à profiler une cible. Le "profilage" peut être considéré comme un "ticket d'entrée" intéressant dans la mesure où il permet de « débroussailler » en quelque sorte le champ qu'on se propose d'investir. Il peut précéder et/ou compléter l'étude d'une cible, un programme de veille. Dans le cadre d'une démarche systémique, elle est une approche pertinente qui aide à mieux cerner les contours subtils, souterrains et souvent insoupçonnés, d'une cible et de comprendre ainsi les ressorts qui fondent les mécanismes comportementaux, les motivations, les options opérationnelles, les choix stratégiques de ou des cibles, de les anticiper. A ce titre, elle complète la fonction de veille intégrale, de renseignement, de benchmarking et de prospective. Par ailleurs, la fonction de « **profiler** » précède et participe aux activités de réseautage, de lobbying, d'influence. En effet, celles-ci ne peuvent être pertinemment menées sans qu'on ait préalablement « **profiler** » les futures cibles, les maillons clés de la chaîne du réseau à constituer ou déjà constituer, les cibles à influencer, les acteurs qui feront l'objet d'un lobbying. Dans le cadre d'une démarche participative et intégrative qui implique l'intervention des différentes parties prenantes, au choix d'un projet, d'un programme, à leur formalisation, leur mise en œuvre et évaluation, tout ce processus disions-nous exige de la part de l'entité initiatrice une bonne connaissance préalable des dites parties prenantes. Aussi, un profilage constitue l'instrument d'analyse adéquat qui permet de mieux cerner la « personnalité » des cibles de sorte que l'entité initiatrice sache prévoir leurs apports, les problèmes potentiels ou réels qu'elles pourraient poser ou en tirer meilleure partie. Dans cette perspective, elles sont considérées non comme des "variables exogènes" à "neutraliser" ou à "contrôler" mais comme moyen utile pour optimiser la participation des acteurs au projet collectif grâce à une exploitation pertinente de leurs atouts et une meilleure adhésion à la dynamique de l'intelligence collective qui devra surgir de cette démarche, gage indispensable à la réussite d'un projet sous toutes ses coutures.

3.3.2.1.3. Le concept de « veille »¹²¹

L'analyse définitionnelle du concept de « *veille* » dans différents ouvrages récents marque une stabilisation du terme. C'est l'expression d'une maturité du concept résultant de l'apport des sciences de l'information et de la communication. Aussi, à la lumière des différents courants de pensée du concept « *veille* », il en ressort de façon tendancielle deux principales approches. La première résulte de besoins informationnels plus ou moins exprimés et mise en œuvre de manière plus ou moins instinctive à travers une pratique « naturelle » non formalisée de surveillance de l'environnement. Elle peut dans ces conditions être envisagée comme une attitude « naturelle » faisant appel à des aptitudes et prédispositions données « aptes » à assurer ces fonctions. La seconde approche, développée par les chercheurs en sciences de l'information et de la communication conçoit la « *veille* » comme un processus très élaboré via un dispositif formalisé articulant outils et méthodologie. Pour notre part, nous estimons que le deuxième volet de la première approche ainsi que la seconde approche ne sont pas contradictoires mais plutôt complémentaires. Elles peuvent par conséquent se cheville de façon cohérente. Ainsi, le cadre référentiel de la veille peut être circonscrit comme suit.

3.3.2.1.3.1. Notre cadre référentiel de la veille

La « *veille* » est un processus qui articule en synergie des facultés d'intuition, d'alerte, de vigilance, d'intelligence, d'analyse, de synthèse et de compétence alliées à une méthodologie rigoureuse chevillée à un système d'utilité informationnel et communicationnel ainsi qu'à un système de modes d'approche interhumain le tout coordonné afin de permettre une double lecture. D'abord endogène de l'entité émettrice et animatrice de la structure et du projet de veille afin d'évaluer en permanence ses capacités, atouts, potentialités et vulnérabilités par rapport aux évolutions externes face auxquelles elle doit répondre. En outre exogène : celle de son environnement dont l'influence peut impacter positivement ou négativement sur l'évolution de la dite entité. Cette double lecture peut être continue, circonstanciée, cyclique et anticipative. Elle procède à la définition des besoins, à la détection, à la collecte, à l'évaluation, à l'analyse, à l'interprétation, à la validation des données constituées (structurées ou non), émergentes, potentiellement ou réellement porteur de sens, de signification du passé, du présent, du futur. Leur élaboration en connaissances actionnables a pour objectif d'aider à prendre des décisions pertinentes converties en projets porteurs en vue de résoudre des incertitudes.

3.3.2.1.3.2 Observations sur le cadre référentiel de la veille

L'analyse de ce cadre référentiel appelle les observations suivantes :

La veille n'est pas seulement un concentré de méthodes, de techniques et de technologies. Elle fait aussi appelle aux qualités humaines de curiosité, d'ouverture d'esprit, de pugnacité bref des qualités que les outils fussent-ils "intelligents" n'ont pas encore acquis...au-delà du fait qu'ils viennent en appui de la « *veille* ». C'est cet ensemble d'atouts, de « dispositions » naturelles qui est du reste le fruit d'une culture qui, articulé aux méthodes avérées et à des technologies qui participent à la fonction et à l'efficacité de la « *veille* ». Cette dernière n'est donc pas déconnectée de l'humain dans sa totalité car ce dernier est porteur non pas seulement de "rationalité" « froide » mais aussi d'émotions, de motivation, de foi ferment nécessaire qui participe à l'aboutissement des projets.

La lecture que permet la fonction de veille ne cible pas exclusivement l'environnement de « l'entité » qui en est l'initiatrice comme si par définition tout allait bien en son sein. L'efficacité de la fonction de « *veille* » dépend aussi de la quasi simultanité de la lecture que les pilotes - managers des entités doivent faire à la fois sur l'objet piloté (son état de fonctionnement et capacités de réponses et d'anticipation) et l'environnement qui impacte sur ce dernier et vice versa.

¹²¹ Pour plus de détails sur l'étude de ce concept (la veille) dont nous ne présentons qu'une synthèse, nous renvoyons les lecteurs aux travaux de thèse de Franck BULINGE notamment le chapitre 3 page 167 et suivantes.

Il s'agit donc pour les managers d'assurer une capacité d'investigation homothétique sur ces deux cibles de telle sorte qu'ils soient à même d'évaluer (donc de lire, de veiller sur) ses capacités internes:

- De détecter à temps ses dysfonctionnements, ses vulnérabilités, ses incapacités ou difficultés opérationnelles, ses inerties fonctionnelles quant aux délais de réponses qu'elle peut donner face à des sollicitations diverses, à des menaces ou à une crise ;
- D'inventer, d'innover, d'initier des mutations ou ruptures de fond susceptibles de conforter ou d'assurer une position de leadership ;
- De neutraliser les dits handicaps;
- De profiter à temps ou anticipativement des opportunités présentes ou à venir ;

L'absence de ces atouts étant susceptible de compromettre ou limiter la portée de la mission de veille et des projets qui en découleront. D'autre part, il s'agit d'être à même de lire l'environnement externe, de débusquer à temps ses opportunités, menaces et créneaux afin d'articuler l'ensemble de ces éléments en quasi temps réel avec les données et capacités internes de l'entité. Cette agilité opérationnelle de veille requière une capacité caustique d'analyse régulière de l'état des ressorts qui sous tendent l'évolution de la bonne fonctionnalité et organisation de l'entité en question (audit et inspection interne). Elle nous rappelle aussi celle de la simulation du système synergique des modes opératoires d'intelligence et de sécurité économique. La temporalité de la fonction de veille est variable et plastique: elle peut être continue, ponctuelle, cyclique, circonstanciée. Elle peut s'inscrire dans le passé (veille rétrospective), dans le présent et le futur (veille anticipative). Les étapes relatives à la fonction de veille émergent de ce cadre référentiel. Ce sont entre autre, la définition des besoins, la détection des informations, des données, leur collecte, leur évaluation, leur analyse, leur interprétation et validation. La nature du champ de temporalité qu'investi la « *veille* » influe sur le type d'informations ou de données à collecter. C'est ainsi que celles-ci sont des données constituées (structurées ou non), émergentes, potentiellement ou réellement porteur de sens, de signification du passé, du présent, du futur...Enfin, l'objectif est d'élaborer des connaissances actionnables sur la base des données ainsi collectées, les transmettre à temps aux cibles appropriées afin qu'elles prennent des décisions transcrites en projet afin de résoudre des incertitudes présentes ou futures.

3.3.2.1.3.3 Définition de la veille

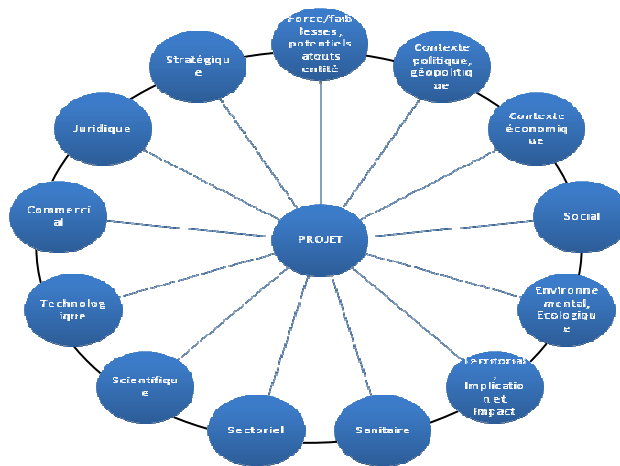
Nous retiendrons deux définitions de la veille. La première est celle de D. Rouach (1996) qui définit la « Veille » comme « *L'art de repérer, collecter et traiter, stocker des informations et des signaux (forts ou faibles) qui vont irriguer l'entreprise à tous les niveaux de rentabilité, permettre d'orienter le futur (technologique, commercial...) et également de protéger le présent, l'avenir face aux attaques de la concurrence.* »¹²² La deuxième définition est celle de H. LESCA. Il définit la veille stratégique ainsi qu'il suit :

« *La veille stratégique est le processus informationnel par lequel l'entreprise se met à l'écoute anticipative des signaux faibles de son environnement dans le but créatif de découvrir des opportunités et de réduire son incertitude.* »¹²³ Identifier, « débusquer » et décrypter les manœuvres stratégiques des concurrents, suivre leurs évolutions éventuelles ou probables, les menaces ou vulnérabilités naissantes afin, de les maîtriser, d'en neutraliser ou d'en atténuer l'impact, bref de construire des réponses conséquentes aux besoins de développement et de sécurité de l'entité qui l'utilise tel est l'un des objectifs de la veille stratégique. Ce type d'informations ou de données en devenir sont appelés « *signaux faibles* ». Leur maîtrise et analyse permet à toute entité d'élaborer des stratégies anticipatives sur leur évolution future ou probable ainsi que sur celle de leur environnement. La veille dite « opérationnelle » quant à elle permet de rassembler thématiquement des informations peu accessibles usuellement.

¹²² Rouach Daniel « *La veille technologique et l'intelligence économique* ». PUF 2^{ème} Edition 1999

¹²³ LESCA H. « *Veille stratégique : La méthode L.E.SCAning* » Editeur : Management et Société (EMS) 2004 190 Pages

Schéma n°12 : Articulation des domaines de la veille



Auteur : Armand BAHOUKA-DEBAT

Il s'agit d'avoir une meilleure connaissance de l'environnement pour améliorer les prises de décision opérationnelles. La veille définit donc une démarche managériale de toute entité nécessitant la mise en place d'un dispositif de collecte, de traitement et de diffusion de l'information continue à travers la notion de système d'information organisationnelle. Ce cadre référentiel conceptuel nous conduit à définir les domaines de la veille qui du reste constituent un champ d'utilisation ouvert et donc non limitatif. La « veille » peut ainsi investir des champs divers et variés. Par conséquent, ceux-ci ne sauraient être exhaustifs. Cette sectorisation-spécialisation des domaines de la veille découle d'une méthode analytique qui procède par la dissection des phénomènes. Approche issue du cartésianisme, celle-ci impacte sur le modèle structurel et organisationnel des entités (Etats, administrations, institutions, organisations diverses, entreprises etc.) qui ont par conséquent, configurer leur structure en fonction de cette approche. La méthode cartésienne et donc analytique a finalement conduit à des configurations architecturales et fonctionnelles compartimentées, cloisonnées érigent souvent les entités en question en véritables tours de Babel. La description sus faite des activités de la « veille » « s'harmonise » donc avec la logique structurelle, organisationnelle et fonctionnelle des entités en question. Ce qui fait que par ce modèle organisationnel, chaque direction ou service d'une entité quelconque est à même de couvrir ses besoins informationnels à travers la mise en place d'une veille spécifique à sa fonction et à ses missions. Cette option organisationnelle présente le risque majeur de cloisonnement des services, des « grippages » systémiques des fonctions articulaires de l'entité en question et de rétention de l'information très élevée. A cet handicap, nous opposons une présentation systémique des domaines d'activités de la veille. Celles-ci, au-delà de leur distinction peuvent dans le contexte d'un projet structurant et synergique d'une entreprise, d'une organisation donnée permettre ce que nous avons appelé une « intelligence collective des domaines de la veille » à travers la capacité communicationnelle et synergique que leur confère la systémique. Le schéma n°12 synthétise leur articulation. Chacun de ces domaines d'activités de la « Veille » ici présenté peut, une fois traité être utile à d'autres domaines. Cette observation nous emmène à mettre en relief notre approche systémique de la « Veille », conformément au cadre référentiel de veille sus présentée.

3.3.2.1.3.4. Notre approche systémique de la veille

Nous allons aborder cette très succincte étude de la « **veille** » à travers une approche systémique. Celle-ci rend compte de façon plus intégrée et donne une compréhension globale des interrelations et des impacts que les veilles « spécialisées » ont ou peuvent avoir les unes vis à vis des autres. La figure ci-dessous est une grille de lecture « spectro-système » qui va nous aider à mettre en synergie grâce à l'approche systémique les différentes veilles. Un système d'axes orthonormés présente l'axe des ordonnées représentant l'internalité et l'externalité des évènements qui naissent au sein et en dehors de l'entité considérée.

Ces derniers agissent et interagissent entre eux et impactent sur l'entité ciblée. L'axe des ordonnées porte la « veille interne » et la « veille externe » de l'entité considérée (entreprise, Etat, autres...). La « **veille interne** » comprend quatre principaux champs : les capacités de Gestion, de management ou de gouvernance ; les capacités d'anticipation ; la régulation ; les capacités d'innovation. La « **veille externe** » comprend aussi quatre principaux champs : la sphère économique, financière et monétaire ; la sphère politique ; la régulation économique et politique ; la régulation sociétale. L'axe des abscisses représente la donnée « temps ». Il porte quant à lui la « veille rétrospective » et la « veille prospective ». La « **veille rétrospective** » investie à titre indicatif quatre principaux champs que sont : La mémoire de gouvernance ; L'historique des innovations, des inventions et des ruptures technologiques et scientifiques etc....la mémoire des unités institutionnelles ou des entités à investir ; l'historique des activités. La « **veille prospective** » comprend comme les précédentes quatre principaux champs que sont : La sphère des stratégies des unités institutionnelles ; La sphère des futuribles ; La sphère des modèles sociétaux ; L'évolution de la sphère économique et sociétale. Comment ces « veilles de base » s'articulent-elles dans une approche synergique et dynamique ?

3.3.2.1.3.5. Essai d'articulation synergique des « veilles de base »

Il est d'usage que la veille effectuée au sein d'une entité quelconque notamment l'entreprise soit « spécialisée » ceci pour des raisons de logique organisationnelle enclive au cloisonnement des services et à leur spécialisation des tâches¹²⁴. Mais il peut aussi arriver qu'en s'inscrivant dans une autre perspective organisationnelle qu'une mise en synergie des divers types de veille afin d'avoir une vue à la fois globale et fine de leur sujet de recherche objet de la veille en question fusse-t-elle très « spécialisée » puisse être mise en oeuvre. La démarche peut consister à replacer le « phénomène », objet de la veille dans son contexte d'émergence historique, sociétal, managérial etc....D'observer ses évolutions futures ou probables. C'est ainsi qu'une veille rétrospective peut par exemple aider à mieux entrevoir et percevoir ou à mieux comprendre les raisons de l'irruption de tel fait, de telles technologies ou de tel choix ; les tendances d'une évolution technologique donnée. Cette « veille » rétro prospective éclairera bien mieux et fertilisera d'avantage la veille prospective menée parallèlement. L'articulation de ces différentes veilles peut en outre être parfaitement enrichie par une « veille externe » sociétale et concurrentielle. Ces dernières pourront apporter des nuances fines sur le sujet de recherche de l'entité en question dont les capacités internes de veille, d'analyse, d'innovation, d'anticipation, de management du changement auront préalablement fait l'objet d'une évaluation nécessitant une veille interne appropriée. Le schéma n°13 synthétise cette « simulation » sommaire d'une démarche complexe qui nécessite et exige un décloisonnement des structures, une souplesse fonctionnelle, opérationnelle ainsi qu'une ductilité structurelle de l'entité mais aussi d'une ductilité cognitive éprouvée des acteurs sans omettre leur aptitude à collaborer, à travailler en synergie bref à faire émerger une intelligence collective tout en maîtrisant le renseignement ouvert.

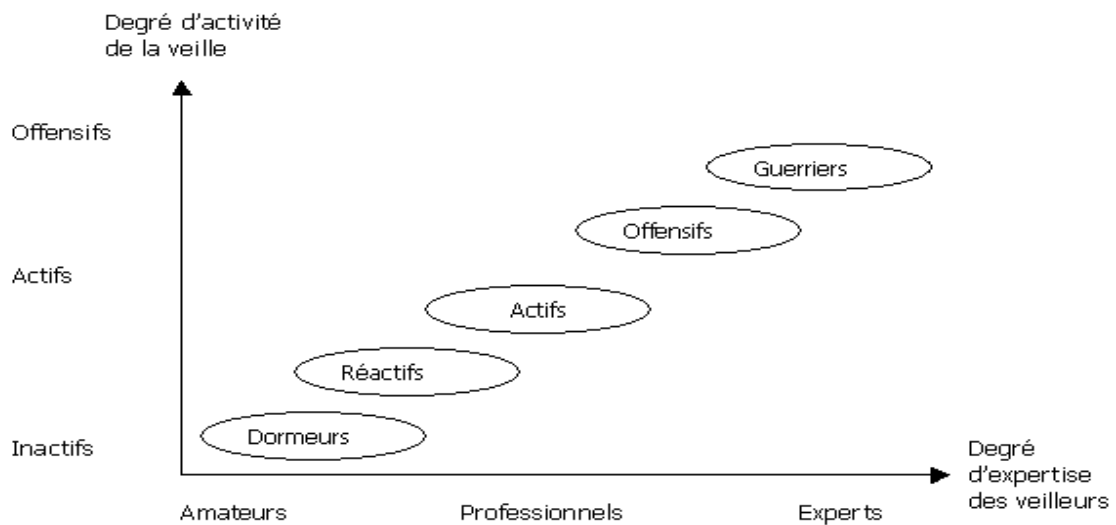
3.3.2.1.3.6 Types d'attitudes de la veille

Divers auteurs¹²⁵ ont dressé une catégorisation d'attitudes de la veille. D. Rouach distingue notamment divers types de veilleurs classés en fonction de leur caractère offensif et leur degré d'expertise en matière de veille. Le graphique suivant représente les cinq types caractériels de veilleurs.

¹²⁴ Charpentier P. « Organisation et gestion de l'entreprise » Armand Colin Mars 2005 – 358 Pages

¹²⁵ Daniel Rouach Op Cit.

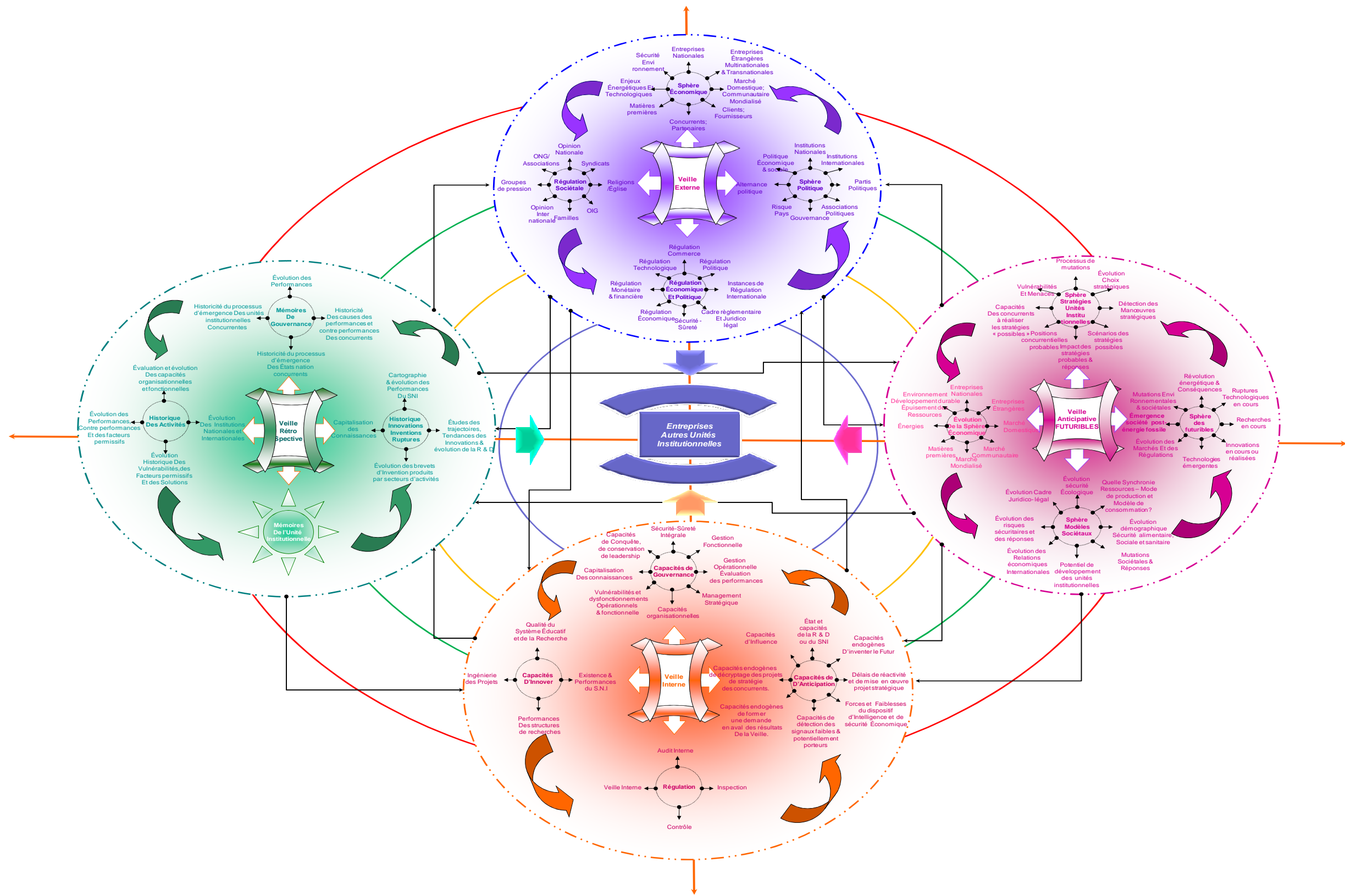
Graphique n°2: Différents types de Veilleurs



3.3.2.1.3.7 Méthodologie de la veille

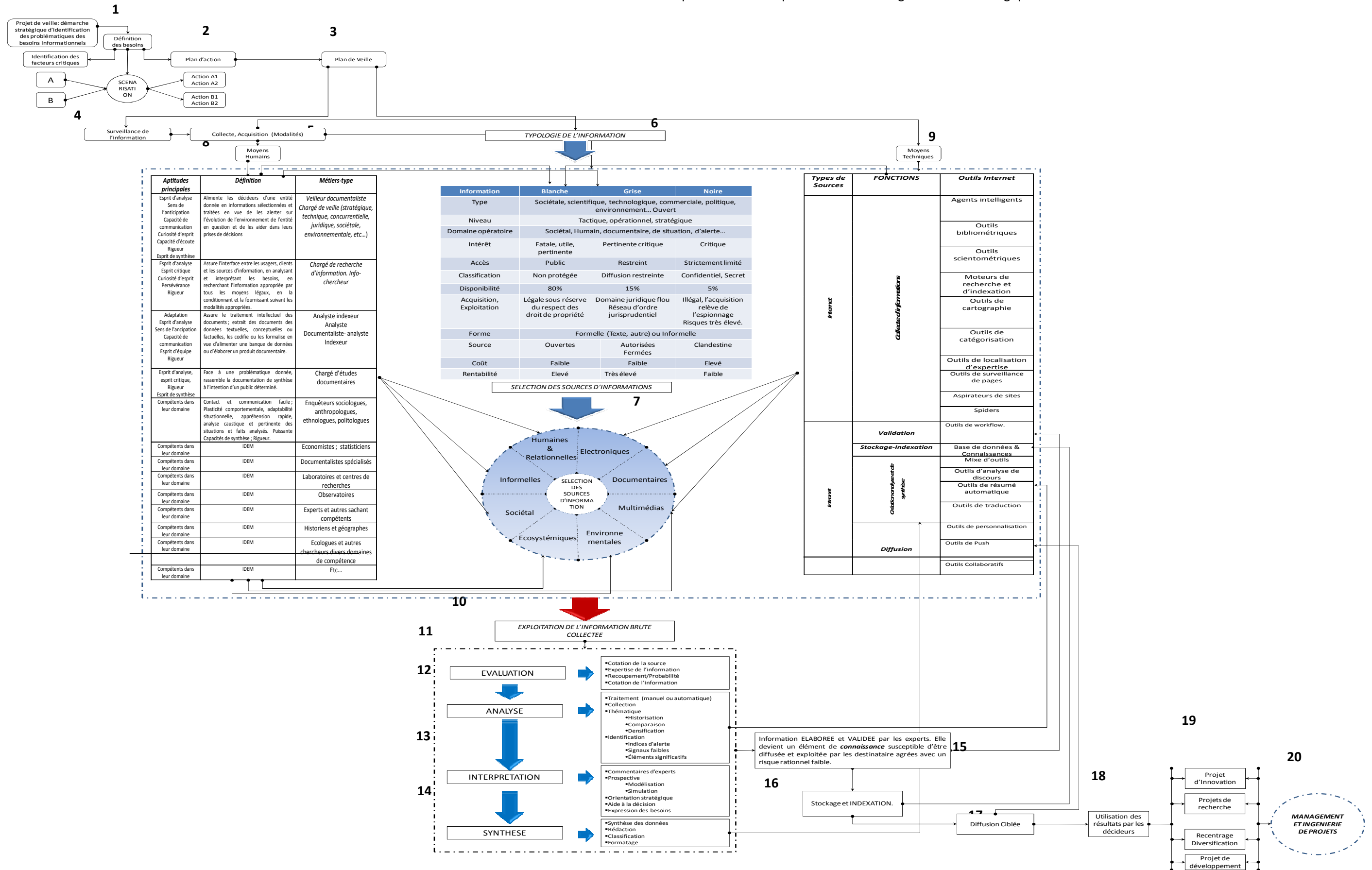
Nous ne ferons pas de développements particuliers à propos de la méthodologie de la « Veille ». Le schéma n° 13 ci-après reprend de façon très synthétique les principales articulations de la méthodologie du processus de « Veille ». Cette dernière est héritière de celle du renseignement dont la méthode a été tantôt exposée et dont le modèle a connu un transfert vers le modèle de la veille. A travers ce schéma de la méthodologie de la « Veille » se fond donc toutes les démarches de « Veilles » parmi lesquelles celle dite « anticipative » ou « stratégique ». Cette dernière est chargée de détecter les « signaux faibles » annonciateurs de ruptures, de mutations technologiques, sociétales, de surprises stratégiques etc... futures. Cette « Veille » dite « *aTClipatrice* » ou stratégique scrute l'avenir. A ce titre, elle est déjà une "esquisse" d'une autre méthode d'investigation du « futur » : la « **Prospective** ». **Prospective et veille** contribuent à préparer l'avenir. La « Veille » porte donc déjà en elle les germes de la « *prospective* » dont le contenu va être tantôt examiné à travers les développements qui vont suivre après la lecture du schéma annoncé. C'est pourquoi, il n'est pas toujours facile de délimiter leurs frontières et d'exprimer précisément leurs différences.

Schéma N°13: Systémique de la veille Intégrale



Auteur : Armand BAHOUKA-DEBAT

Schéma n°14: Articulation du processus théorique de la méthodologie de veille stratégique et des outils des TCI



Auteur: Armand BAHOUKA-DEBAT

3.3.2.1.4. La prospective

La prospective est une vision du futur conçue dans un esprit d'imagination et d'ouverture intellectuelle. La recherche prospective s'appuie sur les constatations et les prémisses suivantes¹²⁶

- Le monde est dynamique, ses structures fondamentales changent et des structures nouvelles émergent.
- Certains patterns fondamentaux de changement sont reconnaissables, du moins en partie.
- Assez fréquemment, on peut agir sur la direction et la vitesse du changement.
- A l'intérieur de ce cadre existent pour l'homme une liberté de choix et la possibilité de définir son avenir.
- On peut modifier l'avenir avec la connaissance de cette liberté et en fonction d'un système de valeurs¹²⁷.

L'évidence du changement du monde sous l'effet de l'accélération du développement scientifique et technologique et de son impact sur la société s'accroît. Ces évolutions complexifient les facteurs qui les déterminent. Si nos sociétés veulent enclencher un changement d'orientation du modèle sociétal en vue d'en atténuer l'impact (notamment sur l'environnement, le modèle de croissance et le mode de vie), elles ne sauraient hésiter encore longtemps : le coût serait hors de portée. Il leur est impératif de trouver dès maintenant des voies qu'elles pourront être appelées à prendre demain, les connaître, en saisir les facteurs déterminants, en prévoir le cheminement, et évaluer les conséquences des choix qu'elles impliquent.

Cependant, l'exploration de ces futurs possibles suppose l'existence de patterns de changement (prémisse n° 2). Sans eux, on ne peut espérer bâtir une « science » de la dynamique des phénomènes. Ce sont ces structures de changement que la prospective s'efforce de découvrir. Dans cette optique, la prospective consiste, selon A.-C. Decouflé, à « élaborer un corps d'hypothèses sur l'histoire en marche »¹²⁸. Elle cherche aussi, au-delà de la mise en évidence des patterns de changement, à déterminer, d'une part, les degrés de liberté dont dispose une société pour contrôler ces changements et, d'autre part, les moyens pour assurer ce contrôle. Bref, elle vise à découvrir les avènements possibles, leur probabilité particulière, et les façons de les réaliser volontairement. Ainsi, il ne suffit pas pour la prospective de prédire que l'automobile peut disparaître en l'an 2100, il lui faut démontrer encore comment cette éventualité est réalisable (prémisses 3 et 4). Enfin, la prospective implique des décisions sociales à prendre, c'est-à-dire qu'elle constitue une planification. Outre l'exploration du possible, du probable et des moyens d'atteindre tel avenir, son projet profond est de déterminer « le souhaitable » et, par conséquent, « le futur préféré ». Ainsi, elle comporte une dimension normative, à savoir la prise en considération explicite d'un système de valeurs (prémisse 5). Pour résumer ces prémisses, on peut rappeler la formule de J. de Bourbon-Busset, pour qui la prospective ne cherche pas seulement à déterminer l'avenir souhaitable, mais aussi tâche de trouver les façons de rendre probable cet avenir souhaitable¹²⁹.

1. Rechercher la compréhension d'un système complexe fait de sous-ensembles : la démographie, la politique, l'économique, le social.
2. Déceler des tendances d'évolutions possibles,
3. Proposer un éventail des futurs, qui ne soit pas qu'une simple projection de scénarios du passé déjà vécus.

¹²⁶ Cette liste est tirée en partie d'O.K. FLECHTHEIM, *Futurologie : der Kampf und die Zukunft*, Cologne, Verlag Wissenschaft und Politik, 1964.

¹²⁷ Les trois derniers points montrent bien que, si plusieurs forces du système agissent indépendamment des hommes et sont la source de divers changements, néanmoins les hommes, seuls ou par l'intermédiaire de l'Etat, par ou sans l'action d'idéologies héritées : de l'histoire, sont aussi les auteurs de changements.

¹²⁸ A.-C. DECOUFLÉ, « **La prospective** », Paris, Presses Universitaires de France, 1972, p. 11.

¹²⁹ J. de BOURBON-BUSSET, « Réflexions sur l'attitude prospective » in *Étapes de la prospective*, Paris, Presses Universitaires de France, 1967, p. 300.

La prospective considère que l'avenir est ouvert à plusieurs futurs possibles, appelés « *futuribles* ». Cependant, cet « avenir » n'est pas prédéterminé. Trois objectifs clés sont souvent retenus dans l'essentiel des définitions de la prospective. Il s'agit notamment de :

La démarche de l'analyse prospective se déroule le plus souvent en trois phases :

1. Comprendre le présent et les évolutions passées,
2. Explorer les futurs en utilisant plusieurs types de méthodes. La plus connue est la méthode des scénarios qui consiste à construire plusieurs scénarios de futurs possibles, incluant un point de départ, un cheminement et une image finale. D'autres méthodes sont utilisées, l'une des plus anciennes est la méthode DELPHI. Elle a été créée après guerre par la Rand Corporation¹³⁰ et fait intervenir la consultation d'experts,
3. Discuter des résultats pour aboutir à des recommandations et des orientations en termes de planification et de gestion.

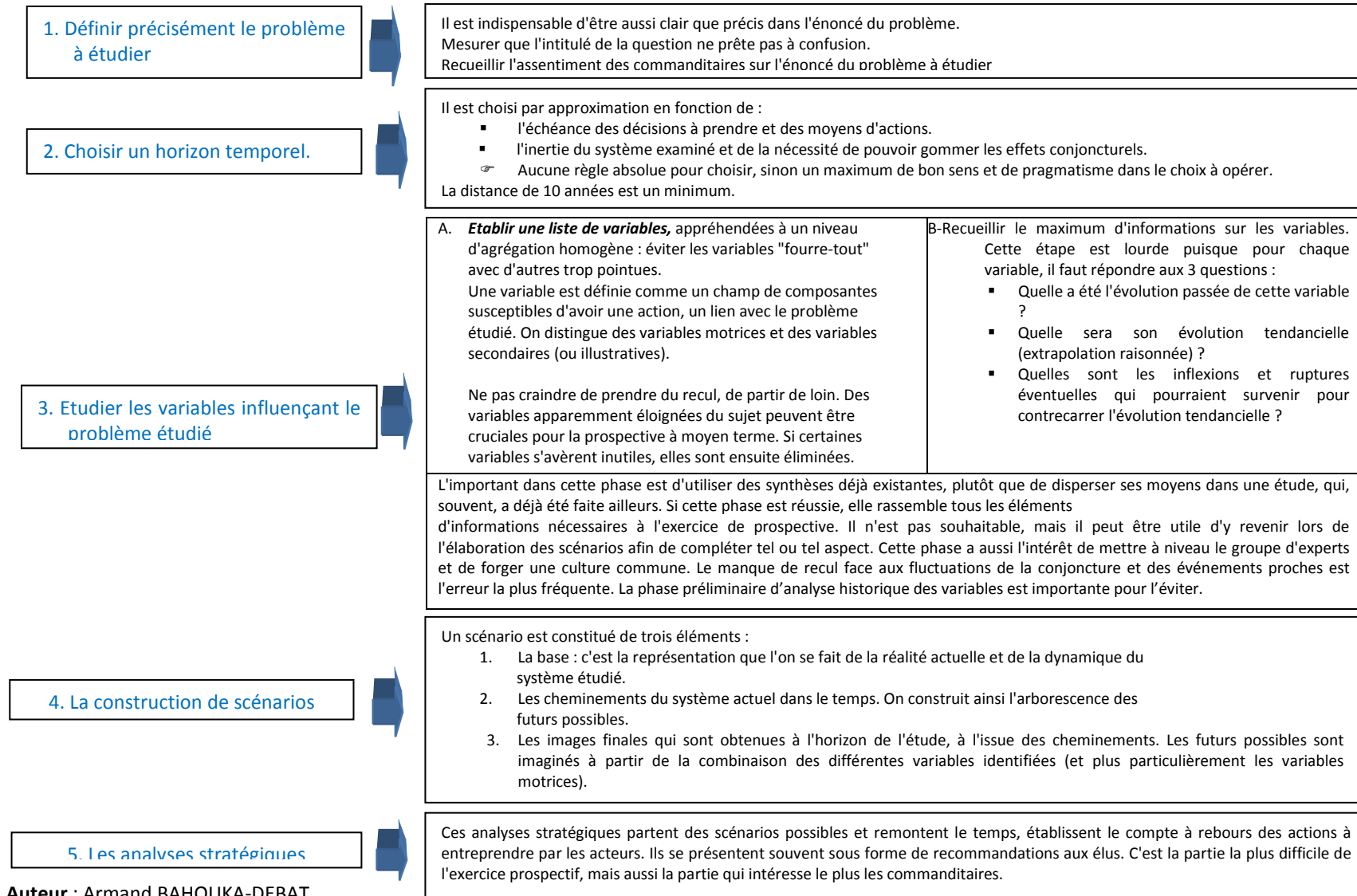
L'horizon de temps utilisé pour la prospective est compris entre dix et quinze ans, voire plus. Les changements profonds ne peuvent s'inscrire que dans la durée. Mais plus l'horizon est lointain, moins les résultats des études sont plausibles, plus l'horizon est court, moins les scénarios proposés sont prospectifs. Les années quatre-vingt ont marqué l'échec de la prospective telle qu'elle était pratiquée. En effet, la chute du mur de Berlin et la dissolution du bloc soviétique, n'ont été ni prévues, ni incluses dans des scénarios définis par les prospectivistes. Les modèles économétriques qui combinaient mathématiques, économie et statistiques ont failli, car ils étaient trop sophistiqués et surtout leurs analyses étaient relativement pauvres. Une des raisons en était certainement leur faible capacité à appréhender les évolutions de l'environnement. La fin des années quatre-vingt-dix a vu une reprise de l'utilisation de la prospective. Cela était dû principalement à la complexification géopolitique des relations internationales (globalisation, fin de la politique des deux blocs...). Actuellement, de nouvelles tendances se dégagent dans la réflexion autour de la prospective¹³¹ :

- Le futur envisagé devient plus ouvert, incluant des ruptures, et se positionnant moins dans le prolongement des tendances déjà révélées ;
- L'élaboration des scénarios se fait de façon plus concertée, intégrant débats et délibérations ;
- Le recours à la prospective pour analyser les développements à long terme des aspects sociaux, sociétaux, territoriaux, environnementaux se généralise peu à peu ;
- L'inter et la transdisciplinarité sont recherchés dans la réflexion et la vision de la prospective qui est plus systémique ;

¹³⁰ La Rand Corporation est le « think tank » américain le plus important et le plus connu. Créé à la fin des années 40, il est spécialisé en stratégie militaire.

¹³¹ Denis Meingan Isabelle Lebo Article OP. Cit.

Schéma n°15 : Les cinq (5) étapes de la démarche prospective



Auteur : Armand BAHOUKA-DEBAT

3.3.2.1.5. Analyse comparée de la « Veille » et de la « Prospective »

La présentation des principales étapes d'une démarche prospective, nous aidera à mieux comparer ces deux concepts différents mais complémentaires. Le tableau n°7 présente une analyse comparée de la veille et de la prospective il suscite les observations suivantes.

Tableau n°7: Analyse comparée de la veille et de la prospective

	Veille	Prospective
Objectifs	Détecter des opportunités, et des risques pour la prise de décision	Définir le champ des futurs possibles
Perspective chronologique	Court terme et ouvre des perspective à moyen et long terme par la veille stratégique	Long et très long terme
Logique	Factuelle et susceptible de « projectivité »	Projective
Contexte économique	Microéconomique mais ouvre et aide à explorer le champ macroéconomique	Macroéconomique mais a acquis une plasticité opérationnelle qui la prédispose à être utilisée dans le champ microéconomique
Mise en œuvre	Organisation, processus et système d'information	S'intègre désormais dans une dynamique organisationnelle stratégique qui nécessite la mise en place d'un dispositif pérenne, un système d'information et une organisation dédiée.

Source : Tableau conçu sur la base de l'article de Denis Meingan & Isabelle Lebo¹³²

Nous avons modifié ce tableau en nuanciant les vues et en l'adaptant aux évolutions des deux concepts qui se rapprochent et se complètent dans une sorte de "complicité" opérationnelle. Les **objectifs** de la veille et de la prospective sont différents mais complémentaires. La veille doit certes permettre à l'entité qui l'utilise d'identifier les évolutions de son environnement, de les comprendre et d'agir. Cependant, dans sa dimension stratégique, l'objectif de la **veille** (dite « **stratégique** ») est de découvrir les racines, les germes d'avenirs possibles¹³³ (parmi les signaux faibles). Ceux-ci peuvent concerner indifféremment le devenir d'une entité microéconomique ou le devenir d'un champ macroéconomique. Par conséquent il n'y a aucun cloisonnement et aucune exclusivité de champs opérationnels entre la veille et la prospective. Dans cette perspective, l'échéance temporelle peut prendre pour la « *Veille* » une autre dimension pour s'ouvrir et s'inscrire dans un horizon spatio-temporel plus large, plutôt « prospectiviste » dirions-nous. C'est à partir de ce **point d'accroche** qui devient un point d'ancrage, un trait d'union pour les deux concepts que peut alors se faire leur **conjonction**. C'est là que s'amorce dans une harmonie fusionnelle la symphonie de « *l'intelligence collective des concepts* ». Cependant, la « prospective » tout en intégrant une dimension aTClipatrice, a surtout pour vocation d'élaborer des scénarios d'évolution qui vont permettre aux uns et aux autres de se positionner. Ses outils, ses démarches lui confère une puissance exploratoire, de scénarisation, de simulation que ne possède pas la veille fusse t- elle « stratégique ». Le décryptage de la synthèse que nous avons ci dessus faite sur les principales étapes de la prospective peut révéler cette différence fondamentale. La **perspective chronologique** de la veille est de fournir le plus rapidement possible les informations disponibles sur les sujets surveillés. Elle s'inscrit généralement dans le court terme. Cependant, elle intègre aussi des informations à « géométrie temporelle » variable car, son investigation peut s'inscrire dans une perspective à moyen ou long terme.

En effet, lorsque la « veille » concerne la détection des signaux faibles, émergents et annonçant par exemple des ruptures fondamentales qui seront susceptibles d'impacter durablement et même

¹³² Op cit. Denis Meingan & Isabelle Lebo Op. Cit.

¹³³ Hugues de JOUVENEL « *La veille prospective : l'évolution de l'environnement stratégique des entreprises* » FUTURIBLES 2007- Symposium « le DSI, moteur pour l'avenir » Institut de gouvernance des systèmes d'information.

radicalement le champ macroéconomique, à l'échelle mondiale (exemple : l'énergie), elle se trouve là un peu « malgré elle » dirions-nous sur un champ temporel qui interpelle autant sinon plus la prospective, mais qui ne la laisse pas pour autant « indifférente ». Donc la veille a la faculté d'ouvrir des perspectives qui peuvent s'inscrire dans le long et très long terme pour ensuite transmettre le témoin à la « prospective ». C'est à ce niveau précis que la prospective prend le relais. Ainsi donc par delà l'immédiateté des faits, *la prospective doit permettre d'identifier les évolutions à moyen et long terme et les organiser dans des scénarios complets d'évolution*. La **logique** de la veille est une logique factuelle à potentiel prospectif. Sur la base de faits avérés, la veille développe ses analyses et ses synthèses. Celle de la prospective est **projective**. A partir de l'identification de tendances, la prospective met en perspective leurs projections dans des scénarios d'évolution. La veille se positionne indifféremment dans le **contexte économique** de l'entreprise et des agents économiques, c'est à dire celui de la micro-économie ainsi que sur le champ macroéconomique. En effet, ses démarches peuvent aider à baliser le champ de la prospective. Elle « précède » et complète de la sorte le travail de cette dernière. Ceci dit, la prospective s'intéresse à la société, aux entreprises dans leur ensemble et plus généralement aux grands agrégats. Il s'agit d'une approche macro-économique.

La **mise en oeuvre** de la veille s'opère sur différents registres : l'organisation, les processus, les systèmes d'information... Elle a vocation à s'intégrer dans l'entreprise. La prospective a acquis une ductilité d'implémentation et opérationnelle qui lui permet désormais de devenir un puissant levier permanent pour des PME qui, en mutualisant leurs efforts peuvent faire de cet outil un précieux allié permanent dans leur dispositif stratégique, de veille ou d'intelligence économique. Par ailleurs, les grandes entreprises, les multinationales et transnationales, les administrations nationales (commissariat national au plan), les ministères et organisations internationales ou communautaires ont pris l'option de mettre en place ou d'intégrer de façon pérenne dans leurs dispositifs stratégiques ou d'intelligence économique la fonction prospective. Les enjeux que génèrent les bouleversements actuels sont tels qu'on ne peut pas se permettre de se priver de scruter l'avenir lointain avec des « lunettes » appropriées ("de très longue portée") : la « prospective ». Ce constat est du reste confirmé par Denis Meingan et Isabelle Lebo dans l'article déjà cité.¹³⁴ C'est Henri DUMERY qui, synthétisant la pensée de BERGER GASTON sur la « prospective » qui pensait que la prospective « c'est l'imagination créatrice de l'avenir souhaitable (avec la volonté de le préparer dès maintenant), imagination qui consiste à examiner le jeu des tendances actuelles pour voir leur portée probable, mais qui consiste plus encore à apprécier par avance la nouvelle qualité de demande qui résultera de leur aboutissement éventuel : car c'est cette nouvelle qualité d'exigence qui, une fois formée, fera apparaître des types de désir et de besoin, donc des types de comportement, qui bouleverseront la situation. En bref, la prospective ne cherche pas à devancer le futur dans la ligne du présent, sur le modèle du présent (à l'aide de simples correctifs) ; elle cherche à devancer les styles de conduite qui seront inventés à partir de tel ou tel schéma d'avenir, s'il se réalise, et elle se dispose à instaurer les conditions qui pourront les favoriser, s'ils contribuent à une réelle promotion de l'homme. »¹³⁵ La « prospective » à travers la fonction de « prospection » (qu'elle intègre d'ailleurs) a aussi essaimé et inspiré des agents économiques à trouver d'autres formes et modalités pratiques d'exploration et d'investigation d'un certain « inconnu » adaptées à leurs préoccupations managériales, ceci afin de satisfaire des besoins de performances et d'excellence. C'est ainsi que le « Benchmarking » a vu le jour.

3.3.2.1.6. Benchmarking

¹³⁴ Denis Meingan & Isabelle Lebo « Par exemple, le projet « Mobility 2030 », rassemble douze entreprises américaines, japonaises et européennes appartenant aux secteurs de l'automobile et de l'industrie pétrolière, qui ont lancé une vaste étude sur ce que devrait être la mobilité en 2030 et sur la façon d'y parvenir en prenant en compte les principes de base du développement durable. » P. 22

¹³⁴ Henri DUMERY « Article sur la Prospective vue par BERGER GASTON » Encyclopædia Universalis 2006

¹³⁵ KARLÖF & PARTNERS « Pratiquer le benchmarking » Editions d'organisations Décembre 1994

Mode opératoire d'investigation qui fut une riposte imaginée au début des années 80 par les industriels Américains pour contrer la supériorité Japonaise en s'inspirant des méthodes de ces derniers. Xerox compte parmi les pionniers du « Benchmarking ». Le benchmarking concerne donc l'ensemble des activités, produits, services liés ou processus d'une organisation privée ou publique, commerciale de production ou de service. Sa finalité est la mise en œuvre des meilleures pratiques : « the best practices ».

3.3.2.1.6.1. Définition (s)

Nous présentons ci-dessous un panorama des définitions du Benchmarking dans le tableau n°8

Tableau n°8: Définitions du benchmarking

DEFINITIONS	AUTEURS
« Le « Benchmarking » est un processus continu d'évaluation des produits, des services et des méthodes par rapport à ceux des concurrents ou des partenaires les plus sérieux ou des organisations reconnues comme leaders ou chef de file. »	David Kearns Ex directeur Général de Xerox Cooperation
« Le Benchmarking est la recherche des méthodes les plus performantes pour une activité donnée, permettant de s'assurer une supériorité »	Robert C CAMP 1992
« Le Benchmarking » est une action continue de comparaison d'un processus, produit ou service avec une activité similaire réputée la meilleure, afin de fixer des objectifs et des actions d'améliorations ambitieux mais réalistes, pour devenir et rester le meilleur en temps raisonnable » 136	Gérald J. BALM 1994

3.3.2.1.6.2. Présentation et analyse du concept « Benchmarking »¹³⁷

Le « benchmarking » est donc un outil d'amélioration continue de la performance. Il est un processus « qualité » et un instrument d'étalonnage des performances compétitives des organisations dont l'objectif est l'amélioration continue des processus de management des organisations. Il permet une recherche permanente des meilleures pratiques en se comparant dans un domaine précis à d'autres organisations leaders. Cette démarche permet d'accéder aux meilleures pratiques opérationnelles et d'adopter une triple attitude face à la concurrence exacerbée par la mondialisation des marchés, à la rapidité des mutations technologiques etc...

La première consisterait en une évaluation permanente (veille interne) de l'efficacité des process, de l'organisation afin d'y « débusquer » les faiblesses, les dysfonctionnements éventuels, vecteurs et facteurs de vulnérabilité et de les corriger. Cette démarche permettrait aussi de découvrir des filons de créativité jamais révélés ni mis en valeur. Cette attitude sus décrite emmènerai secondement le management à les corriger, en faisant d'abord un repérage interne des « best practices » inédites, tacites ou enfouies et jamais mise en œuvre afin de les révéler et en faire la promotion en procédant à leur diffusion interne (nous serions dans ce cas de figure en face d'un benchmarking interne).

La deuxième approche complémentaire de la première consisterait alors à faire de l'investigation, du « renseignement ouvert » à l'extérieur de l'organisation pour y découvrir des solutions plus efficace que celles conçues en interne. Cette découverte des meilleures pratiques d' « ailleurs » conduit le management à développer deux stratégies qui nous emmènent à la troisième « attitude ».

Développer à terme au sein de l'organisme une double capacité opérationnelle et stratégique:

¹³⁶ AFNOR « Le Benchmarking Evaluer et améliorer ses performances » Editions AFNOR 1995

- Celle de s'approprier les « best practices » en question et de les adapter à son propre contexte culturel, managérial, technique ou à le révolutionner ;
- Celle d'innover, de promouvoir la créativité, l'inventivité sur la base des best practices acquises par ailleurs en développant par exemple la R & D ou en adoptant un mode de gouvernance et de management permissif de créativité¹³⁸

Cette triple attitude managériale permet à l'organisme de ne pas seulement être réactif, face aux évolutions de son environnement, face à ce qui se fait le mieux ailleurs, mais aussi et surtout d'être proactif. Acquérir des capacités d'anticipation relève de la mise en place en amont des démarches de veille stratégique et de prospective. Ces deux facteurs nourrissent, irriguent et viennent en appoint à l'action de benchmarking qui devront toujours déboucher à la définition de projets non uniquement de « mimétisme-adaptatif » mais surtout grâce à la prospective à l'émergence et au développement d'une culture proactive, anticipative, « prospective » encline à l'innovation et à la créativité. Ainsi, l'organisme n'aura pas toujours à "courir" après les innovations des autres. Elle fera en sorte que les concurrents ou autres partenaires comptent désormais avec lui sinon sur lui...En tant que processus d'étalonnage, le benchmarking transcende la fonction d'apprenant permanent et mimant toujours les autres pour s'améliorer. En plus de ces fonctions classiques, basiques le benchmarking est aussi et surtout un vecteur déclencheur, incitateur et suggestif à l'innovation, à la créativité et inventivité de l'organisme qui cette fois là pourrait prendre à terme l'option décisive de s'inscrire lui aussi dans une perspective dynamique de « référent », de l'excellence ou de l'alternative. S'approprier pour ensuite faire bien mieux que les autres auprès de qui on aurait préalablement appris, telle est la vocation du benchmarking. C'est grâce au benchmarking via la veille stratégique, la prospective, la R & D et l'IE que le « voile peut se déchirer » pour permettre comme qui dirait d'entrer dans le « Saint des saints » et d'être ainsi compter dans la « cours des grands ». Ceci étant, quels sont les principes de fonctionnement du benchmarking ?

3.3.2.1.6.3 Typologie du benchmarking

Le benchmarking permet donc d'identifier les meilleures pratiques et la manière dont elles sont réalisées. Celles-ci sont analysées, les écarts d'avec les pratiques initiales de l'organisme mesurés. S'ensuit alors une phase d'adaptation et de transposition à l'organisme « apprenant ». Ainsi par ce procédé, le benchmarking révèle le niveau de performance auquel l'organisme peut prétendre. Il lui révèle aussi comment atteindre ce niveau. Le benchmarking est aussi un processus collaboratif qui doit se faire en étroite collaboration avec le ou les concurrents. A ce titre, le benchmarking augure les démarches de coopération. Quels sont les principaux types de benchmarking ? Quels est sa méthodologie ?

3.3.2.1.6.4. La méthodologie

Sur la base des méthodologies universellement reconnues de R.C CAMP et de Gérald J139. BALM dont s'est inspiré Fabien LEPOIVRE¹⁴⁰, nous reprenons l'essentiel du tableau n°9 qui résume le processus méthodologique du benchmarking.

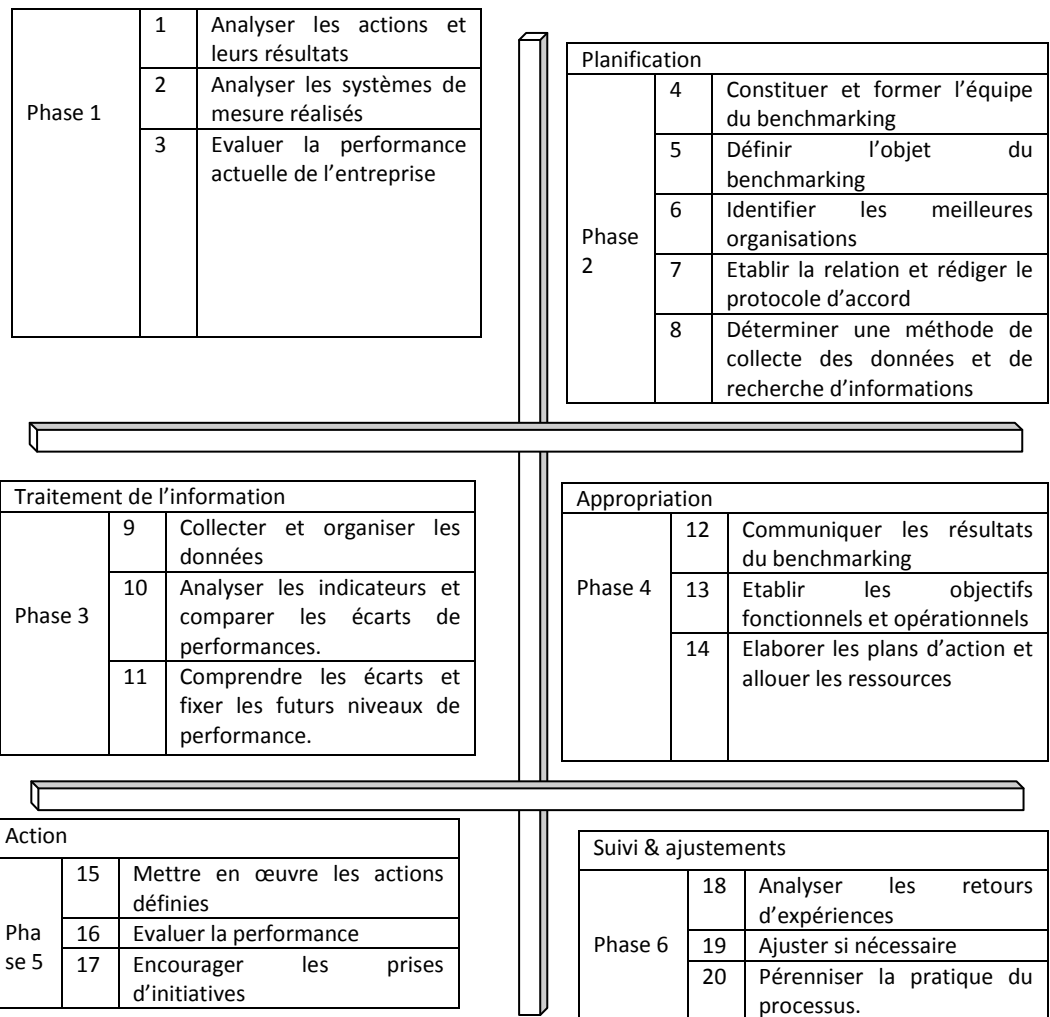
Tableau n°9: Processus méthodologique du benchmarking

Diagnostic

¹³⁸ John KHAO « Organiser la créativité - L'esprit du Jazz » Editions Village Mondiale. 1998

¹³⁹ R.C CAMP et de Gérald J « *Le Benchmarking* » Editions de l'organisation 1^{ière} édition 1992

¹⁴⁰ Fabien LEPOIVRE « *Benchmarking. Concept et méthodologie* » Article www. Nevaio.fr 2005



Source: Fabien LEPOIVRE in « Benchmarking. Concept et méthodologie »

Nous faisons nôtres les limites et avantages relevées par Fabien LEPOIVRE dans son article ci-dessus cité. Nos observations porteront sur d'autres volets dont il ne nous est pas possible de faire une omerta compte tenu de leur importance. Nous allons d'abord faire une observation préliminaire. Celle-ci est fondamentale pour la suite de notre réflexion sur le « benchmarking ». Nous observons que la démarche de benchmarking s'inscrit dans une sorte de logique du paradoxe en se sens qu'elle emmène des concurrents à collaborer, à s'ouvrir, à livrer en quelque sorte au concurrent des facteurs clés de succès à leur "adversaire". Cette stratégie relève du paradoxe de la « coopération ». Elle renvoi en IE à la notion de coopération c'est-à-dire à une démarche commerciale consentie entre concurrents qui allie coopération et compétition est un rapport qui présente bien des risques d'autant plus que dans le « benchmarking externe » le risque de révéler des processus critiques ou des informations sensibles est permanent pour l'organisme ou l'entreprise leader qui est du reste sollicitée à cet effet. Cette situation rappelle à bien des égards le contrat signé entre d'Air Bus et la Chine qui, à la clé et à terme prévoit la fabrication d'une série d'Air Bus par la Chine. Cet accord posait tout à la fois deux problèmes sensibles. Celui de transfert de technologie relative à la fabrication d'une catégorie d'Air Bus donnée condition posée pour que ce marché important soit gagné (le concurrent Boeing étant toujours à l'affût) et en même temps la nécessité de protection des savoirs-clés de la société. Impératifs commerciaux et de sécurité économique apparemment inconciliable doivent pourtant s'inscrire dans une autre logique et dynamique : celle de la **coopétion**.

Tableau n°10: Différents type de benchmarking

	Benchmarking interne	Benchmarking externe	Benchmarking fonctionnel	Benchmarking organisationnel	Benchmarking processus	Benchmarking stratégique
Objectif	Analyser, comparer des concepts, méthodes, outils, processus, produits, services, divers	Analyser, comparer des concepts, méthodes, outils, processus, produits, services, divers	Analyser, comparer ses propres fonctions et les fonctions similaires	Améliorer les activités impactant fortement sur l'organisation	Analyser et adapter les opérations de processus critique sachant qu'à chaque processus correspond des entrées et des sorties mesurables	Analyser et adapter les stratégies gagnantes
Partenaires	A l'intérieur de sa propre organisation	Concurrents directs	Organisations leaders non concurrentes à l'intérieur du même secteur d'activité	Organisation leader non concurrente à l'intérieur du même secteur	Organisation leader dans leur secteur d'activité	Partenaire avec qui l'organisation a déjà une collaboration établie, une organisation leader
Utilisation	Phase expérimentale et d'initiation à la démarche coopérative	Ponctuelle, permanence avec la collaboration de plusieurs concurrents directs	Identifier et documenter les processus reliés aux performances	Mise en relief des dysfonctionnements et insuffisances internes	Mise en évidence de la spécificité de certaines opérations du processus critique	Faciliter l'analyse prospective qui alimente l'imagination des futurs possibles et la réflexion stratégique
Avantages	Informations à partager d'accès facile Reste interne Partage de la même culture et facilité des transferts des savoir-faire ; Gains de performances immédiats Mise en place rapide	Identification facile des partenaires Grande motivation Mise en évidence rapide de tous les écarts de performances entre concepts, méthodes, outils, processus, produits, service	Identification de la cible partenaire Accès facile à l'information Adaptation facile des solutions Porteurs d'innovation fonctionnelle	Forte remise en question de la culture de l'organisation Permet de rendre plastique l'organisation par rapport au contexte de forte compétitivité	Permet l'identification rapide des facteurs clés de succès Favorise les sauts de performance	Aide à la décision et à l'allocation des ressources Relation à L.T. Confiance établie & réciproque Accès facile à l'info Permanence échange d'info
Inconvénients	Risque d'informations partielles Ne concerne que l'environnement interne Risque de consanguinité intellectuelle Risque de rétention d'informations, des savoirs	Partage limité de l'information Collecte laborieuse de l'information Risque de révéler des processus critiques et de perdre des informations sensibles	Se limite souvent à des comparaisons des coûts Risque de négliger le facteur humain et de privilégier le quantitatif au détriment du qualitatif	Se limite souvent à la gestion administrative Se heurte à une forte résistance au changement	Difficulté d'identifier les partenaires potentiels ; Adaptation et transfert parfois difficile par manque de savoir faire	Les organisations qui ne sont pas déjà partenaires sont difficiles à convaincre ; par contre les partenaires sont plus faciles à faire adopter l'approche.

Source : Fabien LEPOIVRE « *Benchmarking. Concept et méthodologie* » Article [www. Nevao.fr](http://www.Nevao.fr) 2005

La question centrale de cette « *logique du paradoxe* » est alors celle de savoir comment faire en sorte qu'au-delà de cette coopération « contrôlée » l'entreprise leader ou référente puisse toujours garder son avance sur les autres ? L'entreprise demanderesse elle s'inscrit pourtant dans une autre perspective contraire à celle du « leader » : celle de devenir aussi à terme un référent fusse-t-il « alternatif » au premier pourvu que ses capacités d'appropriation et d'innovation puissent monter en puissance. Ce qui nous emmène donc à dire que le benchmarking est une démarche qui est par essence coopérative. Par conséquent, les organismes, les entreprises concurrentes qui se retrouvent dans ce scénario doivent intégrer cette dimension cardinale qui caractérise le benchmarking. Comment son processus méthodologique le prend-t-il en compte ? La première observation que l'on peut faire sur le processus méthodologique du benchmarking porte sur l'absence d'une deuxième catégorie méthodologique du benchmarking. Celle-ci aurait pour objet de prendre en compte la modification des rapports de force et de coopération entre l'organisme initialement « apprenant » auprès des meilleurs via la démarche du benchmarking et qui serait entre temps devenu un référentiel, un leader en la matière. Comment gérer à son tour cette ouverture à risque, cette stratégie du « gagnant-gagnant » qui annonce une autre coopération en sens inverse ? Dans cette perspective, il serait intéressant de modifier le « statut » initial du benchmarking en le mutant, en l'utilisant désormais via un procédé de veille approprié comme instrument de suivi et de surveillance de la concurrence afin de ne pas se voir supplanté par un concurrent direct ou indirect. Situation qui aurait nécessairement un impact sur ses performances.

3.3.2.1.7. L'audit diagnostic d'intelligence économique

L'audit-diagnostic d'intelligence économique est l'un des maillons clés du sous-système investigation dans la mesure où les grilles de lecture et outils d'analyse qu'il propose permettent au manager, au pilote de l'entité auditée de découvrir les capacités réelles, les insuffisances, les vulnérabilités diverses et variées qui peuvent compromettre la réalisation de ses projets stratégiques. En ce qui concerne le processus de l'audit d'intelligence économique, nous renvoyons nos lecteurs à l'ouvrage de B. BESON et J.C POSSIN ci-après référencé¹⁴¹.

3.3.2.1.8 Connectique et synergie du sous-système Investigation

La présentation très synthétique des composants du sous-système investigation du 2S-MOISE avait pour objet de rappeler leur contenu afin de mieux mettre en exergue leurs spécificités fonctionnelles et opérationnelles de chaque composant, leur différence et inter complémentarité. Cette phase de « prise de connaissance » était un préalable à la mise en articulation et en synergie de ces différents composants. C'est l'objet de la construction de cette connexion synergique qui va suivre.

Nous venons de révéler la forme organisée du **sous-système investigation** du 2S-MOISE. L'articulation cohérente et pertinente de ces différentes composantes fondée sur leur similarité différentielle permet de lire de manière cristalline l'intelligence collective que peut générer leur mise en synergie dans la perspective de la résolution des problèmes, la maîtrise des incertitudes. Le tableau n°11 et le schéma n°16 mettent en relief toute la connectique logique et la synergie des différentes composantes du **sous-système investigation**. Cependant, la connaissance de l'essence des phénomènes, la capacité de les relier, de leur donner sens, de les prédire et de maîtriser les incertitudes dépend de la ressource « *intelligence* » qui est générée par **l'acte éducatif**, nourrie et entretenue par la connaissance et le savoir. C'est la clef de voûte de toutes les autres fonctions des sous-systèmes structurant le 2S-MOISE car elle les nourrit, les irrigue et permet leur déploiement. Cette observation nous conduit à l'examen du **sous-système management de l'éducation**.

¹⁴¹ Bernard BESON et J.C. POSSIN « *L'audit d'intelligence économique. Mettre en place et optimiser un dispositif coordonné d'intelligence collective* » Edition DUNOD 1998

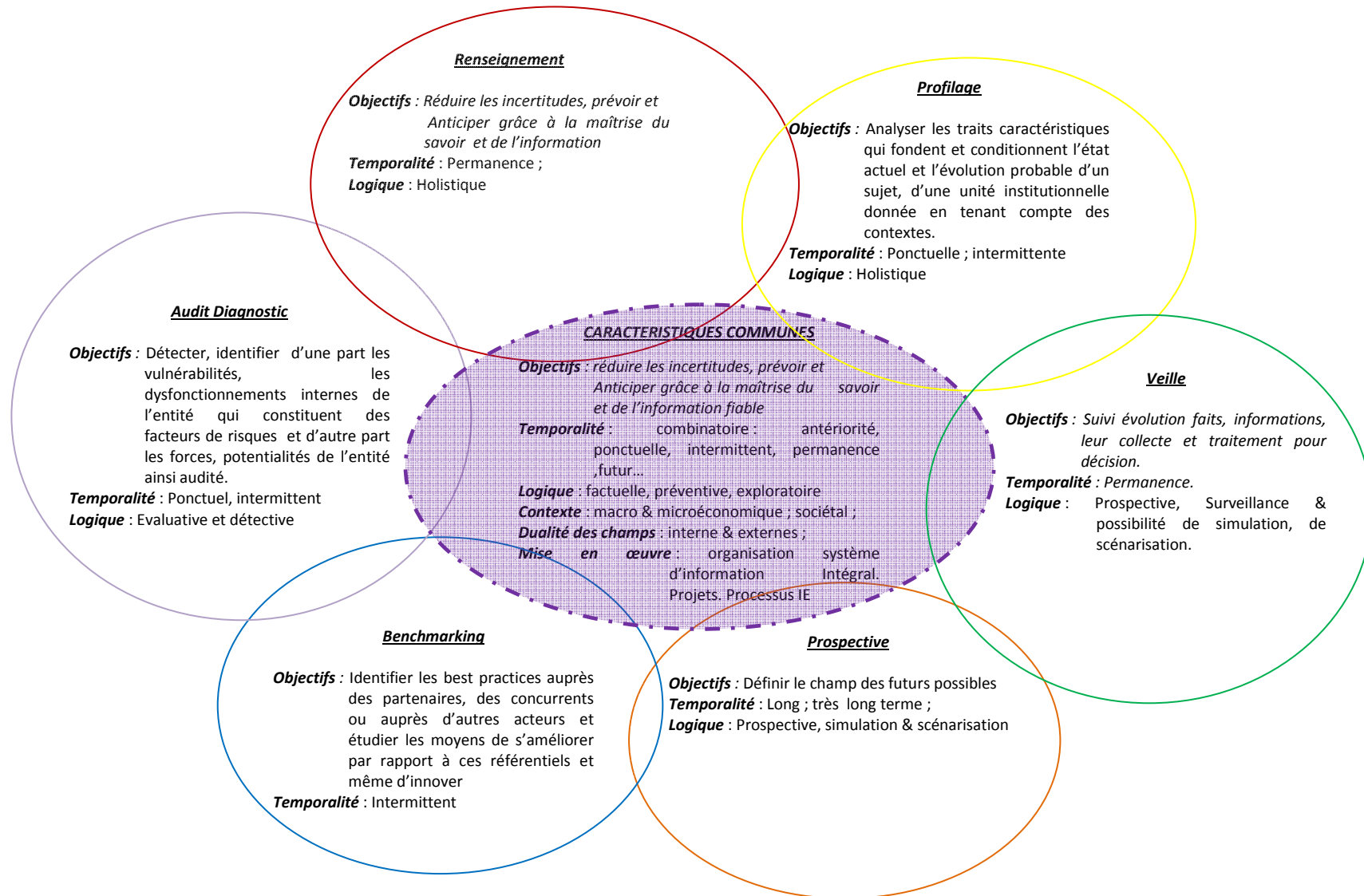
Tableau n°11: Articulation des outils d'investigation du système synergique des modes opératoires d'intelligence et de sécurité économique (2S-MOISE)

	<i>Renseignement</i>	<i>Profilage</i>	<i>Veille</i>			<i>Prospective</i>	<i>Benchmarking</i>	<i>Audit-Diagnostic</i>
			<i>Ponctuelle</i>	<i>Rétrospective</i>	<i>Prospective</i>			
Objectifs	Organiser la collecte d'informations dont le traitement permet de garantir d'une part le degré de fiabilité et d'autre part de construire une connaissance utile pour la prise de décision par la/les destinataires auprès desquels elle aura été diffusée.	Analyser les traits caractéristiques qui fondent et conditionnent l'état actuel et l'évolution probable d'un sujet, d'une unité institutionnelle donnée en tenant compte des contextes. Cela permet de dresser un portrait le plus plausible possible de la cible. L'objectif étant de mieux la cerner afin d'enclencher les démarches d'approches les plus adéquates pour atteindre des objectifs donnés.	Organiser la collecte d'informations afin de détecter les opportunités, et des risques en vue d'une prise de décision.	Reconstituer le contexte historique de l'apparition des faits, des données pour mieux en comprendre les manifestations actuelles et l'évolution future ou scénarisé les options possibles	(Veille stratégique) Détecter anticipativement l'émergence des évènements, des faits, des nouvelles tendances dans une démarche prospective préventive et sujette à simulations ou scénarisations pour décision. Préparer l'avenir	Préparer l'avenir à partir de : <ul style="list-style-type: none"> La compréhension des évolutions factuelles et autres passées pour comprendre le présent (Veille rétrospective et ponctuelle); L'exploration du futur (Veille prospective); La simulation ou scénarisation des futuribles. Scénarisation et simulation des options pour construire des solutions anticipatives pertinentes.	Identifier les best practices auprès des partenaires, des concurrents ou auprès d'autres acteurs et étudier les moyens de s'améliorer par rapport à ces référentiels et même d'innover. <i>La veille prospective étant un puissant levier d'appoint à cette démarche.</i>	Détecter, identifier d'une part les vulnérabilités, les dysfonctionnements de l'entité qui constituent des facteurs de risques et d'autre part les forces, potentialités de l'entité ainsi audité. Préconiser des solutions pour prise de décision Contrôler et évaluer la mise en œuvre des préconisations leur impact et ajuster.
Perspectives temporelles	Combinaison du ponctuel, de l'intermittence et de la permanence.	Intermittente, ponctuelle ou permanente	Court terme limitée dans le temps	Antériorité historique	Permanence, suivi de l'évolution. Long terme	Long terme ; très long terme	Permanent Ou Intermittent	Ponctuel, intermittent.
Logique	Factuelle, préventive et Holistique	Intégrale : holistique, factuelle. Sur fond de logique préventive, prévisionnelle voire anticipative.	factuelle	Duale : Factuelle et rétrospective	Factuelle, prospective et anticipative	Factuelle, prospective, exploratoire et anticipative	Factuelle, exploratoire et amélioratrice	Factuelle, préventive.
Contexte économique	Macro et Microéconomique ; sociétal	Macro et Microéconomique ; sociétal	Macro et Microéconomique ; sociétal	Macro et Microéconomique ; sociétal.	Macro et Microéconomique ; sociétal.	Macro et Microéconomique ; sociétal	Macro et Microéconomique ; sociétal	Macro et Microéconomique ; sociétal
Dualité des champs	Internalité et externalité des champs	Internalité et externalité des champs	Internalité et externalité des champs	Internalité et externalité des champs	Internalité et externalité des champs	Internalité et externalité des champs	Internalité et externalité des champs	Internalité et externalité des champs
Mise en œuvre	Organisation, système d'information. Projets	Organisation, système d'information. Projets	Organisation, système d'information	Organisation, système d'information	Organisation, système d'information	Organisation, système d'information	Organisation, système d'information	Organisation, système d'information

Auteur : Armand BAHOUKA-DEBAT

Schéma n°16: Synergie des composants du sous-système d'investigation du 2S-MOISE

Auteur : Armand BAHOUKA-DEBAT



Les fonctions d'investigation réalisées par le sous-système dédié à cet effet se réalisent aussi avec l'aide de ce qu'on appelle désormais les nouvelles technologies de l'information et de la communication en sigle **TCI**. Ces dernières regroupent un ensemble de ressources nécessaires pour chercher, collecter, traiter, convertir, organiser, stocker, gérer, transmettre et retrouver l'information dans toutes ses formes. A ce titre, elles constituent un support et un levier d'appoint important qui complète les différents modes opératoires et d'action sur lesquels chacun des composants du sous-système investigation réalise ses fonctions et missions en fonction des objectifs assignés. C'est la batterie de cet ensemble d'outils structurés en système d'outils que nous allons à présent examiner.

3.3.2.2 Le sous-système d'outils et démarches des TCI

L'usage et l'intégration de cet **articulat** d'outils que représentent les TCI dans une démarche d'investigation initiée par une organisation étatique ou par une firme s'inscrivent et se moulent dans une démarche globale du cycle de l'information dont les grandes lignes vont être ci-après présentées dans le tableau n°12. Le chevilement des modes opératoires des composants du sous-système investigation d'avec le sous-système d'utilité des TCI va être tantôt examiné dans le volet du cycle global d'information. Le schéma n° 14 nous en a déjà donné un aperçu.

3.3.2.2.1 Méthodologie générale d'utilisation des TCI dans un cycle d'information

Nous partons sur la base de quatre postulats. **Le premier**, selon lequel *toute démarche issue du sous-système d'investigation qui usera de l'ensemble de ses composants ainsi que des TCI s'amorce impérativement par une orientation des besoins préalablement définis par un niveau hiérarchique supérieur. Cette orientation donne la vision et surtout le cap à suivre. Les **investigateurs** devront par la suite faire en sorte que l'intelligence collective de l'ensemble des composants de son sous-système articulée à celle de l'usage des outils que sont les TCI s'enclenche grâce au plan d'investigation qui procèdera entre autre par la sélection des sources, la collecte ou la surveillance de celles-ci, l'analyse et la transmission des informations à valeur-ajoutée au niveau supérieur de façon à ce qu'il puisse soit affiner, et soit réorienter ce processus. C'est l'étape d'"orientation" qui est donc une phase d'impulsion et d'aiguillage.*

Le deuxième postulat concerne les impératifs de sécurité inhérents à la confidentialité et à la gestion de l'information stratégique pour toute administration ou firme. Pour ce faire, il a été choisi de placer la sécurité au cœur du cycle informationnel car elle impacte ses quatre étapes constitutives de nos postulats.

La dimension sécuritaire intervient aussi au cœur du cycle de la **fonction « administration » de tout logiciel informatique** assurée et assumée par les investigateurs. C'est **le troisième postulat** de notre schéma méthodologique

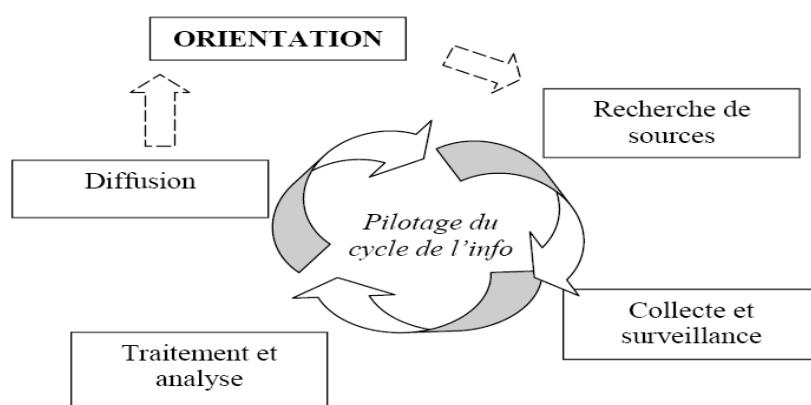
Le quatrième postulat concerne la fonction de cotation, d'hiérarchisation, des sources d'information que doit impérativement effectuer l'investigateur. Cette fonction renvoi à la nécessité de surveiller les dites sources tout au long du cycle de l'information à cause de la légitimité de leur émetteur et de la criticité de leur contenu. C'est pourquoi, il convient de construire des **indicateurs de performance** pour prendre en considération cet impératif.

3.3.2.2 Définition des grandes étapes du cycle de l'information¹⁴²

En nous référant aux travaux du SGDN relatifs à la grille d'aide d'évaluation des outils d'IE sus rappelés, nous avons ciblés les cinq principales grandes étapes du cycle de l'information que nous avons repris et adapté ci-après.

- I. L'orientation**, se traduisant sous la forme d'un plan d'investigation, est l'opération qui vise à délimiter la partie de l'environnement que le décideur veut investiguer et mettre sous surveillance. Cette étape a donc pour objectif de rendre l'investigation à travers elle l'ensemble de ses modes opératoires et d'outils la plus efficace possible. Cette étape relève plus particulièrement de la plus haute autorité administrative ou institutionnelle, de la direction générale de l'entreprise ou du niveau décisionnaire équivalent.
- II. La recherche des sources ou "sourcing"** vise à identifier et hiérarchiser les sources définies pour les exploiter en les traduisant sous formes d'objectifs de traque ou de recherche. L'aspect récurrent de cette étape est très présent puisque du "sourcing" dépendent étroitement les résultats obtenus par l'investigation.
- III. La collecte et la surveillance** est l'opération par laquelle l'investigateur (englobant les fonctions de veilleur, de renseignement, de prospecteur etc.) recueille le fruit des informations à surveiller. Dans la mesure où les plus intéressantes ne viennent pas d'elles-mêmes, il faut faire l'effort volontariste d'aller au-devant d'elles et parfois de les provoquer.
- IV. Le traitement et analyse** est l'opération qui consiste, parmi la masse d'informations recueillies, à n'en retenir que celles susceptibles d'intéresser l'organisation, notamment sur la base de la stratégie d'investigation adoptée par elle. Par ailleurs, l'analyse valorise l'ensemble de la chaîne d'investigation puisque son produit constitue l'information stratégique. L'organisation de cette fonction tient compte de ses différentes applications, qu'il s'agisse de corrélérer, de graduer ou encore d'apprécier la valeur d'une information par rapport à un événement.
- V. La diffusion** est l'opération par laquelle l'information valorisée et mise en forme est adressée à son utilisateur potentiel.

Schéma n°17 : Cycle de l'information



L'ensemble des fonctionnalités qui sous-tendent le cycle d'information que pourrait enclencher une mission d'investigation, usant entre autre des fonctions des TCI se trouvent être ci-après synthétisés dans le tableau n°12.

¹⁴², N° 103/SGDN/IE GT "outils de veille" – Evaluation - Grille des critères de fonctionnalités des outils de TAI 3/8 Le 28/04/2006 http://www.intelligence-economique.gouv.fr/IMG/pdf/evaluation_des_outils_de_TAI.pdf

Tableau n°12 : Synthèse des fonctionnalités des TCI dans le cycle de l'information

FONCTIONS	CONTENU	FONCTIONS	CONTENU
1. ORIENTATION	<p>L'orientation constitue la première et la dernière étape qui boucle le cercle vertueux de l'information. Elle doit, par conséquent, obéir à des impératifs :</p> <ul style="list-style-type: none"> ☞ Expression fine du besoin définie par la hiérarchie <ul style="list-style-type: none"> ▪ Orientations thématiques des axes de recherches ▪ Définition des destinataires des fruits de la veille ☞ Expression des besoins de sources (exemples) <ul style="list-style-type: none"> ▪ La source Internet suffit-elle ? ▪ Abonnement à des bases de données (économique et financière, presse internationale...) ▪ Capteurs humains au sein de l'organisation : colloques, salons, rapports d'étonnement... 	4. TRAITEMENT ET ANALYSE	<p>4.1. Prétraitement des documents bruts collectés 4.2. Indexation, classement et regroupement 4.2.1. <u>Critères communs</u> 4.2.2. <u>Capacité de classement</u>¹⁴³ de l'information 4.2.3. <u>Capacité de regroupement</u>¹⁴⁴ de l'information</p> <p>4.3. Stockage et recherche</p> <p>4.3.1. <u>Fonctionnalités de la recherche</u> Typologie des modes de formulation des requêtes ☞ Typologie des caractéristiques de la recherche ☞ Typologie des critères d'évaluation</p> <p>4.3. Stockage et recherche</p> <p>4.3.1. <u>Fonctionnalités de la recherche</u> Typologie des modes de formulation des requêtes ☞ Typologie des caractéristiques de la recherche ☞ Typologie des critères d'évaluation</p> <p>4.3. Stockage et recherche</p> <p>4.3.1. <u>Fonctionnalités de la recherche</u> Typologie des modes de formulation des requêtes ☞ Typologie des caractéristiques de la recherche ☞ Typologie des critères d'évaluation¹⁴⁵</p> <p>4.4. Analyse des informations</p> <p>4.4.1. Fouille de données textuelles et structurées (text-mining et data-mining) 4.4.2. Résumé automatique 4.4.3. Annotations et commentaires 4.4.4. Visualisation de l'information et représentation cartographique</p>
5. RECHERCHE DE SOURCES	<p>2.1. Définition des sources</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Sites internet et blogs ▪ Forums et newsgroups ▪ Listes de diffusion et info-lettres ▪ Fils RSS ▪ Bases de données internes et externes et SGBD ▪ Contenu multimédias (vidéo, son, parole) <p>2.2. Capacité à gérer les sources</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Capacité à gérer les sources définies au point 1.1 ▪ Possibilité d'effectuer des recherches sur les métadonnées ▪ Possibilité d'effectuer des recherches sur le contenu 	5. ELABORATION ET DIFFUSION DES INFORMATIONS ENRICHIES	<p>5.1. Préparation et rédaction du produit de la veille 5.2. Diffusion du produit de la veille</p>
6. SURVEILLANCE 1 collecte	<p>3.1. Critères communs à l'ensemble de ces fonctionnalités 3.2. Critères propres à la surveillance 3.3. Critères propres à la recherche, la collecte/aspiration/crawling1 3.4. Fonctionnalités de la recherche</p>	6. FONCTIONNALITES TRANSVERSES AU CYCLE DE L'INFORMATION	<p>6.1. Sécurité de la plate-forme 6.2. Traduction 6.3. Pilotage et suivi de la plate-forme</p>

¹⁴³ Le classement consiste à rattacher un document à un plan de classement utilisé par l'utilisateur

¹⁴⁴ Le regroupement consiste à regrouper des documents en classe de similarité générée automatiquement par la machine

¹⁴⁵ Compte tenu des campagnes d'évaluation, il existe des critères d'évaluation des fonctionnalités de la recherche. Se référer notamment à TREC, CLEF, EVALDA

3.3.2.2.3 Principales familles d'outils des TCI

Les différentes fonctionnalités des TCI sus rappelées de façon très synthétique sont réalisées par divers types d'outils. Leur diversité et spécificités fonctionnelles leur donne une plasticité opérationnelle et permettent de satisfaire un spectre large de besoins d'investigation qui sont tout aussi variés qu'exigeants et quelques fois très pointus. La synergie de l'intelligence collective de la diversité de ce système d'utilité dont l'architecture transparait dans le tableau n°13 représentant le sous-système « *boite à outils des nouvelles technologies de la communication et de l'information (TCI)* » constituent un apport important dans toute mission d'investigation. Que cette dernière soit déclinée en termes de veille, de renseignement, de prospective, de benchmarking, de Profiler etc... ou de tous ces modes opératoires conjugués, leur apport est un appoint souvent décisif surtout face à l'importance de flux informationnel à traiter.

Cependant, au delà de l'importance relative de ce système d'utilité que représente les TCI, en tant que puissant levier du traitement de l'information, la ressource la plus importante demeure ***l'intelligence***. Cette dernière est inductrice des *connaissances, des capacités d'analyse, d'interprétation des informations* bref c'est elle qui la transforme, en révèle l'essence, la valeur et lui transmet une valeur ajoutée à la hauteur de la qualité et des capacités cognitives des investigateurs qui l'auront élaborée.

C'est à ce niveau qu'intervient toute l'importance d'un système éducatif (pris au sens large du terme) performant car, c'est la matrice au sein de laquelle se construit une nation, se construisent des intelligences, des savoirs, des connaissances. A ce titre, il peut constituer le socle d'une économie fondée sur la connaissance. C'est la ressource capitale. L'objet des analyses qui vont suivre va nous permettre d'en examiner le contenu et la portée en tant que sous-système pivot du 2S-MOISE articulé aux autres sous-systèmes dont elle irrigue de sa ressource.

Tableau n°13: Sous-système Boite à outil des nouvelles technologies de l'information et de la communication (TCI)

Types de Sources	FONCTIONS	Outils Internet	Contenu des fonctions
Internet	Collecte d'informations	Agents intelligents	Les agents « intelligents » sont des logiciels qui, une fois installés sur un ordinateur, permettent de faire des recherches sur une multitude de sites en parallèle. Ces outils permettent de télécharger les pages fournies en guise de résultats pour les consulter off- line. De plus, ils offrent généralement des fonctionnalités de veille intéressantes : possibilité d'archiver les résultats ou encore de lancer des recherches de manière périodique.
		Moteurs de recherche et d'indexation	Les moteurs d'indexation et de recherche vont permettre aux veilleurs d'exploiter le patrimoine documentaire de l'entreprise.
		Outils de cartographie	Ces outils permettent de représenter graphiquement le contenu des documents en mettant en avant les concepts les plus importants et les liens qui les unissent. Ces outils permettent, d'une part, d'appréhender rapidement les thèmes de milliers de textes avant de les lire et, d'autre part, d'explorer de très gros volumes de documents sans se perdre. A l'aide de ces outils, le veilleur sera en mesure d'identifier, d'un seul coup d'oeil, les sources d'informations intéressantes de celles qui ne le sont pas.
		Outils de catégorisation	Les outils de catégorisation permettent aussi d'analyser automatiquement les documents en les classant dans diverses catégories. Ces catégories qui peuvent être créées automatiquement vont permettre au veilleur d'évaluer la pertinence d'une source d'informations en fonction de ses centres d'intérêt.
		Outils de localisation d'expertise	L'objectif de ces outils est d'identifier la ou les ressources -personnes susceptibles de posséder les informations, les compétences, l'expertise pouvant être utiles aux veilleurs.
		Outils de surveillance de pages	Les outils de surveillance de pages scrutent périodiquement le contenu de pages web bien identifiées. De cette manière, ils sont en mesure de détecter les modifications éventuelles qui sont intervenues sur les pages et effectuer les mises à jours.
		Aspirateurs de sites	A partir du paramétrage d'une U.R.L., généralement la page d'accueil d'un site, ces outils vont suivre tous les liens rencontrés et télécharger toutes les pages visitées. Il est alors possible de consulter offline un site web dans sa totalité.
		Spiders	Les spiders sont de petits logiciels qui parcourent le web en se déplaçant de liens hypertextes en liens hypertextes. Les spiders permettent de collecter chaque page visitée.
Intranet	Validation	Outils de workflow.	Avant que le document ne soit stocké et mis à la disposition de l'ensemble des utilisateurs, le moteur de workflow va faire passer le document par plusieurs étapes de vérification dans le but de limiter la diffusion des erreurs et assurer une qualité globale au document.
	Stockage-Indexation	Base de données & Connaissances	Stockage dans une base de données. Les informations sont indexées à l'aide d'un moteur de recherche et d'indexation pour être plus facilement retrouvées.
	Création analyse et de synthèse	Mixe d'outils	Cette partie peut être intégralement réalisée manuellement mais les outils informatiques présentés dans le tableau suivant peuvent apporter une aide précieuse aux experts.
		Outils d'analyse de discours	Les outils d'analyse du discours ont pour objectif de retirer des documents des informations à valeur ajoutée. Ils vont faire ressortir les concepts les plus représentatifs du contenu du ou des documents.
		Outils de résumé automatique	Il est difficile de savoir si un document contient de l'information pertinente en prenant simplement connaissance de son titre. Toutefois, pour éviter la lecture des documents dans leur totalité, il est nécessaire de mettre en avant l'information importante qu'ils contiennent.
		Outils de traduction	La traduction nécessite l'utilisation d'outils de traduction automatique. Comme leur nom l'indique, ils ont pour vocation de traduire, de manière totalement automatique, un document écrit dans une langue, dite langue source, vers une autre langue, dite langue cible.
	Diffusion	Outils de personnalisation	Comme leur nom l'indique, ces outils vont permettre de diffuser une information parfaitement ciblée. Ils viennent en complément des moteurs de recherche et autres outils de push.
		Outils de Push	A partir du paramétrage des profils utilisateurs (type d'informations recherchées, fréquence d'envoi, support d'envoi, etc.), le système va diffuser périodiquement les informations auprès des utilisateurs enregistrés.
Outils Collaboratifs		Outils de Groupware qui offrent l'ensemble des fonctionnalités indispensables au travail de groupe (outils de communications, fonctions de G.E.D., moteur de workflow, etc.).	

Auteur : Armand BAHOUKA-DEBAT

3.3.2.3 Le sous-système management de l'éducation

« *On ne peut demeurer puissant que lorsqu'on est intelligent* » disait Ayméric Chauprade. C'est **l'intelligence**, productrice de la connaissance qui permet d'élaborer une information à haute valeur ajoutée, actionnable et porteuse d'avantages technologiques avec un impact économique (compétitivité, concurrence...), social, politique etc. Or, du point de vu anthropologique, l'émergence de **l'intelligence** dans toutes ses dimensions et ses modes d'expression est la résultante de **l'acte éducatif en tant que processus décisif d'hominisation**.

E – DUCATIF du latin *ex-ducere* signifie donc : **CONDUIRE HORS DE... Toute éducation est une conduite de l'homme hors de l'animalité, hors de la « brute biologique »...** Elle est une conduite hors de « l'insécurité » que représente déjà « l'inculte », « l'inculture », le « *sauvage* ». Et, c'est autour du langage : **le Logos Grec** qui, étymologiquement signifie à la fois : **parole, calcul et exigence du vrai** que se construit l'Homme. A ce titre, le **logos est donc le nœud des multiples causalités convergentes vers l'hominisation**. C'est donc le lieu par excellence de l'articulation et de la signification ainsi que celui d'expression et d'appropriation de la science, de la technique et de tous les autres modes de savoir. Creuset au cœur duquel se forge le devenir d'un Etat-nation, le système éducatif, l'école constitue pour les nations qui l'ont compris très tôt, la pierre angulaire de leur développement. C'est à ce titre que ce volet occupe une place à part dans le 2S-MOISE dont le contenu est traité à travers le sous-système management stratégique de l'éducation dont l'examen des composants va être tantôt fait.

Ceci dit, le **sous-système management de l'éducation** est composé de cinq principaux modules à savoir : le système éducatif qui intègre la construction et la gestion des intelligences et des savoirs. Le système de formation permanente et la gestion de la connaissance. L'économie de la connaissance et le management stratégique des savoirs. Le système des savoirs nationaux, de recherche et d'innovation. Enfin l'ensemble étant géré par l'englobant qu'est le management stratégique des systèmes éducatifs.

3.3.2.3.1 Le management stratégique des systèmes éducatif

3.3.2.3.1.1 Objet du Management stratégique des systèmes éducatifs

L'objet du management stratégique des systèmes éducatifs est de :

1. Configurer les dits systèmes tant du point de vu de leur architecture et logique structurelle que du point de vu de leur contenu de telle sorte qu'ils puissent répondre aux enjeux et défis à court, moyen, long et très long terme qui peuvent se poser tout à la fois au dit système ainsi qu'à la société dans laquelle il émerge et se meut en corrélation avec le reste du monde ;
2. De faire du système éducatif, de l'école via l'économie des savoirs la pierre angulaire d'une croissance et d'un développement économique pérenne, porteur de cohésion sociale des Etats-nation.
3. Faire émerger un système éducatif, une école « *intelligente* » qui participe à la résolution des problèmes du « site » au sein duquel il émerge. Pour se faire, il s'agit de repenser et refonder un système éducatif, une école de telle sorte qu'il devienne un organisme dialoguant, doté d'un dispositif d'IE, et donc d'un 2S-MOISE avec ses outils, ses modes opératoires et d'action qui lui permettent de façon endogène, de diagnostiquer ses vulnérabilités, d'identifier ses atouts, de lire avec causticité son environnement domestique et mondial de telle sorte qu'il puisse suggérer des préconisations, des projets qui s'articulent avec les enjeux, les défis endogènes, et exogènes qui impactent tout à la fois au dit système que sur l'Etat-nation qui le porte. Elle pourrait alors devenir une véritable force de proposition de ses mutations, du projet sociétal, du devenir de l'Etat-nation quant aux choix technologiques, scientifiques, sociétaux à faire.

4. Enfin, il y a la nécessité pour l'école, pour le système éducatif de s'inscrire dans une démarche prospective, de conquête culturelle et économique en devenant un des leviers de la stratégie de développement et d'expansion culturelle nationale ou communautaire, bref devenir une véritable **force de proposition** et de réalisation culturel et socio-économique.

*Cette perspective quadridimensionnelle résulte du constat suivant. La plus part des systèmes éducatifs actuels tant ceux des pays développés (notamment le système Français), émergents que sous-développés sont piégés par un enseignement balkanisé. Ils n'ont pas la possibilité de s'ouvrir, de se créer un espace constructionnel des futuribles, des utopies à réaliser, un espace de réflexion, d'échange qui serait un véritable dispositif d'IE, un « **M'BONGUI** » dédié au dit système pour participer au pilotage de ses mutations et devenir une des sources d'innovation et de créativité sociétale par excellence. Cette « nouvelle sphère » à investir par le système éducatif à travers le principe de l'intelligence collective pose en d'autre terme la problématique suivante. **Un système éducatif "Intelligent" ne pourrait-il pas être aussi pensé comme un véritable « laboratoire », une matrice culturelle où s'invente tout à la fois son devenir propre ainsi que le futur sociétal de son englobant : la société, ceci, en bonne intelligence avec toutes les autres parties prenantes ?** Cette question pose par ailleurs le problème des objectifs du système éducatif futuriste que suggère le sous-système management stratégique de l'éducation.*

3.3.2.3.1.2 L'objectif du sous-système management stratégique de l'éducation

L'objectif du sous-système management stratégique de l'éducation est de deux ordres.

1. Le système éducatif : lieu d'élaboration du devenir des Etats-nation et force de proposition

Il s'agit d'abord de penser qu'un système éducatif, une école du 21^{ème} et du 22^{ème} siècle ne peut plus se concevoir comme une simple source pourvoyeuse de main d'œuvre corvéable et flexible à souhait, variable d'ajustement et de régulation des dysfonctionnements du système capitaliste pour le bonheur d'un marché du travail. Il pourrait parfaitement être conçu et intégré dans une logique plus globale de démarche d'intelligence économique et sociétale comme levier stratégique de développement d'un Etat-nation ou d'une communauté d'Etats-nation. Penser le système éducatif comme un organisme intelligent, émergent du territoire au sein duquel il naît, en intègre les contingences, participe à leur résolution et devient un facteur de développement, vecteur de cohésion sociale et source d'innovation sociétale majeure, initiateur de ruptures à manager. S'inscrire dans une telle perspective est certes un projet redoutable compte tenu des enjeux stratégiques, sociétaux et politiques sous-jacents qu'il incarne. Cependant, il demeure une piste crédible pouvant constituer un des piliers du développement des Etats – nation dans un monde en pleine mutation sociétale car au-delà des évolutions qu'ont connu l'essentiel des systèmes éducatifs des pays développés, ceux-ci ne se sont toujours inscrits que dans une **logique marchande** chevillés aux modèles tayloriste, fordiste, du toyotisme. Ils sont otages des logiques du marché dont ils sont le produit, utilisés comme variable d'ajustement des dysfonctionnements du marché, participant à la régulation des crises du capitalisme et subissant la dictature du « **profitariat** ». Tous sont issus du 19^{ème} et 20^{ème}. Ils n'auront donc pas été configurés et préparés, pour participer au pilotage des ruptures, être des forces de propositions, pour lire les signaux sociétaux faibles et même forts du 21^{ème} siècle et ceux des siècles avenir, annonçant et façonnant l'émergence d'une économie alternative, de l'irruption d'un autre monde : d'un monde multipolaire, fondé sur la systémique synergique, sur une éthique systémique et sur un système de valeur non « **virusé** » par la dictature du « **profitariat** » dont le capital et le marché constituent les fondements. Analyser anticipativement, nourrir une recherche exploratoire et construire une réflexion prospective au sein d'un « **M'BONGUI** » du système éducatif (doté d'un 2S-MOISE), repensé, refondé dans sa totalité en réinventant des modes du connaître, du savoir, des connexions, des logiques autres que celles qu'il a toujours subit ; les repenser avec d'autres intelligences « organisées » ou non pour formaliser des projets dont la dose d'utopie est nourrie par les signaux sociétaux faibles et/ou forts mais constituant

un « **trend mouvant** » de signaux faibles dont ils sauront décrypter la portée, les limites et bâtir des scénarios d'un futur maîtrisé ou tout au moins qu'on sera capable de piloter et d'orienter vers des choix pertinents fondés sur une éthique systémique, empreints d'équité, d'humanisme et de solidarité. C'est là que se fonde l'avenir et le devenir des Etats-nation, de *leurs entreprises, de leurs sociétés civiles*. Un système éducatif intelligent devra s'inscrire dans cette vision, dans cette perspective qui fonde aussi les ressorts d'un développement autre que celui dont les effets menacent la vie, la sécurité économique et sociétale des peuples et des nations. Au cœur de ces interrogations se profile in fine la problématique du développement des savoirs et d'une **économie de la connaissance** comme fondement du développement endogène et comme une des réponses à celle de son « revers » le sous-développement.

2. Education et économie de la connaissance

*L'économie de la connaissance est une discipline dont l'objet est l'étude des modalités à travers lesquelles une économie fait le choix de promouvoir une capacité endogène de produire et d'utiliser les connaissances utiles et actionnables pour la résolution des problématiques de développement, de « coopération » et de sécurité économique qui lui sont inhérents. La maîtrise de la technologie et l'innovation, l'éthique systémique y constituent des facteurs clés du développement et de cohésion économique et sociale pérenne. Ainsi, elle permet de fonder le développement économique et social d'un Etat-nation ou d'une communauté d'Etats-nation et partant de leurs entreprises sur le savoir, en l'« érigeant, non plus comme un facteur de production, mais comme une production à part entière qui fait de l'innovation, non pas une étape de l'accumulation d'un stock de valeurs, mais comme un processus continu déterminant le développement concurrentiel » (nous ajouterons et de « coopération »).*¹⁴⁶ D. Foray explique que « les économies fondées sur la connaissance se constituent historiquement à partir d'un double phénomène : d'une part une tendance longue, relative à l'augmentation de ressources consacrées à la production et à la transmission des connaissances (éducation, formation, R&D, coordination économique) et d'autre part, un évènement technologique majeur (l'avènement des nouvelles technologies de la communication et de l'information). La rencontre entre ces deux phénomènes produit une économie unique, caractérisée par la baisse significative des coûts de codification, transmission et acquisition des connaissances. Ceci se traduit par une augmentation puissante des externalités de savoir ainsi que par un accroissement de la place du changement (les activités consacrées à l'innovation) dans l'activité économique »¹⁴⁷

3.3.2.3.1.3 Les moyens du Management stratégique des systèmes éducatifs

Les moyens du sous-système management stratégique des systèmes éducatifs sont constitués par la grille d'analyse systémique des systèmes éducatifs et de la recherche. Le système de grille du *méta système d'analyse des systèmes éducatifs* que nous suggérons est constitué de quatre principales grilles de lecture interdépendantes que voici : *Le système d'analyse-diagnostic des fonctions et missions du système éducatif ; Le système d'analyse des politiques et stratégies éducationnelles ; Le système d'évaluation des performances du système éducatif ; Le système simulateur d'étude d'impact des performances d'un système éducatif.*

3.3.2.3.2 Connectique du sous-système management de l'éducation

L'interdépendance transparait clairement au travers les connexions que nous avons réalisées entre ses différents constituants du sous-système sus nommé qui se trouvent être articulés dans le tableau n°14 et le schéma n° 18. Ils fondent le développement et le devenir des nations comme nous le démontreront dans les développements qui vont suivre.

¹⁴⁶ Extrait de l'Étude prospective de la DATAR "LA FRANCE, Puissance Industrielle Huit Principes D'actions Pour Une Politique Des Pôles De Compétitivité. Disponible sur : <http://www.ladocumentationfrancaise.fr/rapports-publics/044000090/index.shtml>

¹⁴⁷ Dominique Foray « L'économie de la connaissance » Editions La Découverte. Collection REPERES n° 302 Paris 2000. P.3

Tableau n°14: Articulation des composants du sous-système management et construction des savoirs

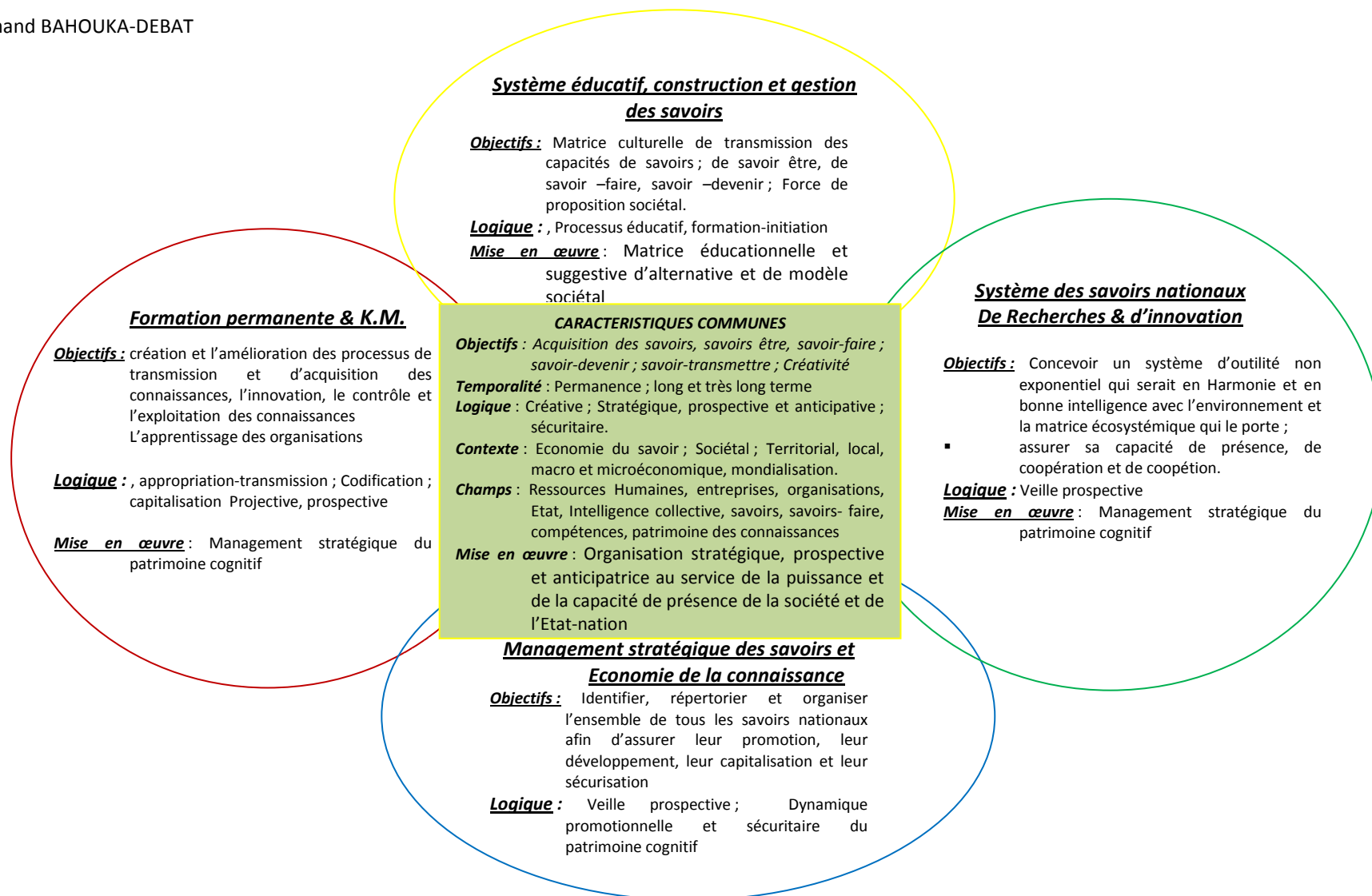
	<i>Système éducatif et formation permanente</i>	<i>Système d'innovation et des savoirs nationaux</i>	<i>Management du patrimoine cognitif national</i>	<i>K.M.</i>
<i>Objectifs</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Matrice culturelle de transmission des capacités de savoirs ; de savoir être, de savoir –faire, savoir –devenir ; ▪ Capacités d'innovation et de la créativité ▪ Transmet des capacités, des compétences utiles pour bâtir un Etat-nation et assurer son développement, sa compétitivité, sa défense et sa sécurité économique, sociale, culturelle et son intégrité territoriale 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Organiser l'ensemble des modes du connaître et des savoirs nationaux de telle sorte qu'ils puissent participer au développement endogène de l'entité considérée (Etat-nation ; entreprise ; société) ainsi qu'à assurer sa capacité de présence, de coopération et de coopération. ▪ Concevoir un système d'utilité non exponentiel qui serait en Harmonie et en bonne intelligence avec l'environnement et la matrice écosystémique qui le porte 	Identifier, répertorier et organiser l'ensemble de tous les savoirs nationaux afin d'assurer leur promotion, leur développement, leur capitalisation et leur sécurisation de sorte qu'ils participent au développement intégral de l'Etat-Nation	<ul style="list-style-type: none"> ▪ L'acquisition des savoirs, la création et l'amélioration des processus de transmission et d'acquisition des connaissances, l'innovation, le contrôle et l'exploitation des connaissances ▪ L'apprentissage des organisations
<i>Perspectives temporelles</i>	Permanence ; long et très long terme	Permanence, long et très long terme	Permanence, long et très long terme	Permanence, long et très long terme
<i>Logique</i>	Processus Educatif ; formation-initiation ; Créative ; Stratégique, prospective et anticipative ; sécuritaire.	Créative ; Stratégique, Veille prospective et anticipative ; Promotion et sécurité des SNI	Veille prospective ; Dynamique promotionnelle et sécuritaire du patrimoine cognitif national	Création cognitive, appropriation-transmission ; Codification ; capitalisation Projective, prospective.
<i>Contexte économique</i>	Economie du savoir ¹⁴⁸ ; Sociétal ; Territorial, local, macro et microéconomique, mondialisation.	Economie du savoir ; Sociétal ; Territorial, local, macro et microéconomique, mondialisation.	Economie du savoir ; Sociétal ; Territorial, local, macro et microéconomique, mondialisation.	Economie du savoir ; Sociétal ; Territorial, local, macro et microéconomique, mondialisation.
<i>Nature des champs</i>	Territoires, inter-territoires, nation ; région ; monde. Ressources Humaines, entreprises, organisations, Etat, Intelligence collective, savoirs, savoirs-faire, compétences, patrimoine des connaissances	Territoires, inter-territoires, nation ; région ; monde. Ressources Humaines, entreprises, organisations, Etat, Intelligence collective, savoirs, savoirs- faire, compétences, patrimoine des connaissances	Territoires, inter-territoires, nation ; région ; monde. Ressources Humaines, entreprises, organisations, Etat, Intelligence collective, savoirs, savoirs- faire, compétences, patrimoine des connaissances	Territoires, inter-territoires, nation ; région ; monde. Ressources Humaines, entreprises, organisations, Etat, Intelligence collective, savoirs, savoirs- faire, compétences, patrimoine des connaissances
<i>Mise en œuvre</i>	Processus organisationnel stratégique ; prospective, anticipative et matrice éducationnelle et suggestive d'alternative et de modèle sociétal	Organisation stratégique, prospective et aTClipatrice au service de la puissance et de la capacité de présence de la société et de l'Etat-nation.	Organisation stratégique, prospective et aTClipatrice au service de la puissance et de la capacité de présence de la société et de l'Etat-nation.	Management stratégique du patrimoine cognitif

A uteur : Armand BAHOUKA-DEBAT

¹⁴⁸ Maunoury J.-L. « Economie du savoir » Editions Armand Colin Collection « U » 1972

Schéma n°18: Synergie des composants du sous-système management de l'éducation du « 2S-MOISE »

Auteur: Armand BAHOUKA-DEBAT



3.3.2.4. Le sous-système développement stratégique

Le **sous-système développement stratégique** dont la pierre angulaire est constituée par l'économie de la connaissance comprend quatre composants que sont : la « *Micro-IE* », la « *Macro-IE* », l'*IE du développement et du sous-développement*, l'*IE Territoriale et interterritoriale*. Les trois premiers composants font partis de ce que nous avons appelés les nouveaux territoires de l'IE. A ce titre, compte tenu de la nouveauté qu'ils représentent, ces composants et ceux sous jacents notamment le modèle de croissance et de développement éco-synchronique et pérenne ont fait l'objet d'un développement particulier dans le *chapitre 5* qui leur a été dédié à cet effet. Pour ce faire, nous allons juste définir le contenu succinct de chacun des composants que sont l'IE Territoriale, la Micro-IE, la Macro-IE. Le développement de ces deux derniers composants se fera lorsque nous aborderons le chapitre consacré aux *nouveaux territoires de l'IE* (Chapitre 4). A la suite de quoi nous mettrons en relief leur logique connectique à laquelle nous intégrerons celle des moyens opérationnels du développement.

3.3.2.4.1 La Micro-Intelligence Economique : contenu et portée

La « Micro-intelligence économique » est un mode de gouvernance et de management qui consiste à bâtir, à configurer et à gérer des entreprises en leur dotant d'intelligence, de culture stratégique, de ductilité polymorphe et de plasticité cognitive permissives de créativité, d'innovation, d'adaptations multidimensionnelles. Elles sont façonnées afin d'acquérir des capacités apprenantes, prospectives, proactives et une puissance de lecture homothétique de l'évolution de leur environnement interne et externe mouvant et mutant dont elles intègrent les enjeux et défis clefs, les menaces et opportunités afin qu'elles construisent des réponses actuelles et aTClipées capables d'assurer leur présence, leur sécurité, leur compétitivité et coopétitivité grâce à leur créativité et à leur puissance d'innovation et de création d'écosystème contrôlé. Leur pérennité repose sur une double articulation des qualités de bonne gouvernance, de facultés d'innovation et de créativité intégrées dans la perspective créationnelle d'un écosystème contrôlé qu'elles façonnent et dont elles assurent l'évolution. D'autre part, par un usage connivent « Etat-Entreprises » d'armes de la guerre et de la sécurité économique et sociétale afin d'assurer la sécurité des actifs stratégiques et vitaux qui fondent leur développement et leur devenir.

3.3.2.4.2 La Macro-IE : contenu et portée

La "Macro-Intelligence Economique" peut être définie comme un mode constructionnel et de gouvernance à l'échelle de l'Etat-nation qui permet sur la base de l'élaboration et de la mise en œuvre d'une politique publique d'IE et de la construction d'un dispositif national ou communautaire d'IE doté du 2S-MOISE auquel est chevillé un système d'information stratégique d'ériger,¹⁴⁹ de configurer et de piloter un organisme économique et social à l'échelle macroéconomique de telle sorte qu'il soit d'une part capable de lire ses environnements et qu'il soit doté d'un système d'information dédié au pilotage fonctionnel, opérationnel et stratégique, d'autre part, d'une ductilité polyformes et d'une agilité anticipative qui assure sa capacité d'adaptation et de mutation, ainsi que d'aptitudes apprenantes, prospectives et proactives qui lui permettent d'anticiper et de détecter à temps ses vulnérabilités, les stratégies adverses, l'émergence des crises, des menaces, des risques et des opportunités en n'y apportant à temps des réponses adéquates. Par ailleurs, faire en sorte qu'il soit capable d'anticiper, d'initier et de piloter le changement, les ruptures, l'innovation afin d'assurer son développement pérenne, sa présence et son pouvoir de coopération, d'adaptation aux mutations ou de les initier tout en les maîtrisant. Enfin d'assurer sa sécurité économique et sociétale intégrale de ses actifs vitaux et stratégiques.

¹⁴⁹ Cette édification peut se faire à l'échelle d'une économie nationale, territoriale ou communautaire.

3.3.2.4.3 L'IE Territoriale et inter-territoriale

«On peut considérer l'intelligence territoriale comme un processus informationnel et anthropologique, régulier et continu, initié par des acteurs locaux physiquement présents et/ou distants qui s'approprient les ressources d'un espace en mobilisant puis en transformant l'énergie du système territorial en capacité de projet [...] L'objectif de cette démarche, est de veiller, au sens propre comme au sens figuré, à doter l'échelon territorial à développer de ce que nous avons nommé le capital formel territorial»¹⁵⁰.

Autrement dit, l'intelligence économique territoriale est un ensemble de démarches dont l'objet est l'identification et la mise en valeur des savoirs, des savoir faire, des potentialités et atouts d'un territoire mis en synergie au sein d'un dispositif d'intelligence économique territoriale (donc local) auquel est intégré un système d'information en vue d'articuler cet ensemble d'atouts pour assurer d'une part, la promotion et le développement des potentialités du territoires via un système éducatif intégré et performant, les entreprises territoriales dans le cadre global d'une politique et d'une stratégie de développement; d'autre part, l'élaboration des stratégies de développement territoriales, interterritoriales et de conquête. Enfin de gérer les communautés territoriales via des plateformes dédiées que sont par exemple les « M'BONGUI » dans le contexte de l'économie congolaise ou Africaine. «L'existence ou l'inexistence d'un réseau de relations entre acteurs locaux peut s'avérer être une barrière ou un catalyseur dans la construction ou la reconstruction du lien territorial.»¹⁵¹ Ce tissu relationnel, physique ou virtuel, permet la mobilisation des compétences locales autour d'un objectif partagé et dans l'hypothèse de compétences complémentaires à réunir, à faciliter leur acquisition par un mode d'apprentissage approprié. L'intelligence territoriale s'appuie sur un maillage de compétences pluridisciplinaires détenues par des acteurs locaux de culture et donc de codes différents ainsi que sur un système éducatif qui sait en intégrer les contingences.

L'élaboration et la mise en œuvre d'une stratégie territoriale, s'appuyant sur un processus d'intelligence économique territoriale, consiste à transformer le territoire en un « M'BONGUI », intrinsèquement apprenant et espace d'expression de l'intelligence collective qui conduit donc à une approche de politique générale du territoire avec tous les acteurs référents et externes. Cette démarche de construction commune fait participer l'ensemble des acteurs référents. Elle s'inscrit sur le long terme et peut intégrer un *articulat* de projets, de plans ou de programmes de développement cohérents, pertinents, pensés et conçus avec d'autres territoires afin de générer une dynamique coopérative porteuse de fertilisations croisées, inductrice d'intégration interterritoriaux et de cohésion sociale. Il s'agit, par exemple, d'une volonté collective de faire le choix du développement pérenne, de promouvoir l'industrie écologique et éco-touristique qui sont des domaines et des métiers créateurs et stabilisateurs d'emplois car non délocalisables. En ayant la responsabilité de la gestion des biens collectifs, du système d'information et de son contenu (en tant qu'actifs immatériels mis à la disposition des acteurs). La collectivité locale a alors une vision systémique de la territorialité et de l'inter-territorialité qui lui permet de gérer la congruence des besoins des parties prenantes toujours dans une logique de développement intra et interterritoriaux intégrée.

3.3.2.4.4 L'IE du Développement et du sous-développement

La complexité de ce champ cognitif est telle que nous avons fait le choix de le traiter de façon spécifique dans le chapitre 5 au point 5.3 afin de mieux en expliciter le contenu, ceci en tenant aussi compte du fait que ce sujet n'est pas l'objet central de notre sujet de recherche, mais qu'il le conditionne malgré tout. Par contre, son volet opérationnel a été ci après traité à travers ce que nous avons appelés les « *moyens opérationnels du développement* ». Nous allons donc présenter la connectique du sous-système développement stratégique.

¹⁵⁰ Bertacchini Y., 2004. « Mesurer la distance, Pensez la durée, Mémoriser le virtuel, Vers l'Intelligence territoriale » -volet 2-, Collection Les E.T.I.C, Presses Technologiques, 275 p. octobre.

¹⁵¹ Bertacchini, Y, Dumas, Ph., 2000. «How to federate some local resources by developing new links? », ISA Research Committee 23, in [<http://www.Third Triple Helix International Conference>], Rio de Janeiro, Brazil, 26-29 April

3.3.2.4.5 La connectique du sous-système développement stratégique

Comment les différents composants du sous-système développement stratégique sont ils reliés ? Nous allons à travers l'analyse qui va suivre établir les connexions et inter-complémentarités qui existent entre les

3.3.2.4.6 Analyse comparée de la Macro-IE et l'IE du développement

L'irruption des deux notions ou concepts que sont la **Macro-IE** et **l'IE du développement** dans le paradigme de l'IE pourrait faire l'objet de quelques confusions compte tenu de la nature contiguë des champs qu'ils investissent. Cependant afin d'éviter toute confusion, nous avons élaborer un tableau synoptique qui précise tout à la fois les contenus des fonctions de chacun des concepts, leur dénominateurs communs, leur spécificité et complémentarité.

Tableau n° 15 : Analyse comparée Macro-IE & IE du Développement

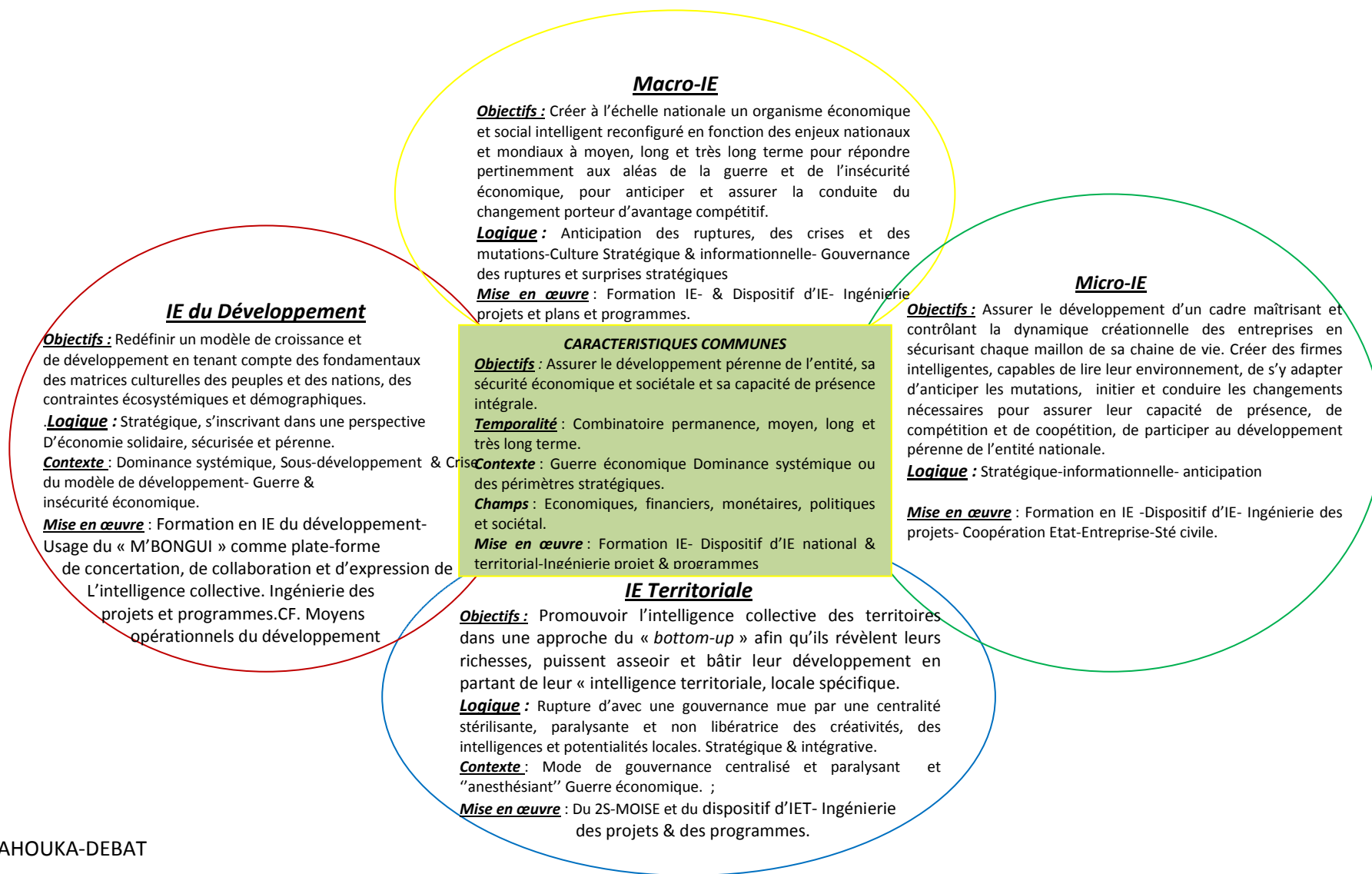
Macro-IE	Dénominateurs commun	IE du Développement
Compétitivité, Coopétitivité, Concurrence, coopération.	Définition des fondements du développement	Choix du projet de société- Coopération
Faire acquérir à l'organisme économique et sociale (à l'échelle macroéconomique) une culture stratégique et informationnelle, fondée sur des capacités de lecture de son environnement. Forger, acquérir des facultés apprenantes, cognitives, d'adaptation, d'anticipation des évolutions et mutations de son environnement, de management du changement, de promotion et de sécurisation de ses actifs clefs du développement grâce à l'usage du 2S-MOISE doté d'un système d'information fonder sur une économie du savoir.	Définition du modèle de croissance et de développement économique et social	Définition du modèle de croissance et de développement ainsi que du modèle de consommation. Bâti sur la base dudit modèle et de la démarche d'IE tous les autres champs qui fondent et permettent le développement : Economie de la connaissance & des savoirs ; Aménagement du territoire, Politique & stratégie Agricole et sécurité alimentaire ; Modèle et stratégie industrielle ; Urbanisme, Habitat et environnement. Politique & stratégie énergétique. Sécurité sanitaire ; Transport et télécommunication ; Tourisme. Développement territoriale et interterritorial. Intégration communautaire (modalités & stratégies) Etc...
Configurer l'organisation économique et sociale d'un Etat-nation en fonction des enjeux et défis nationaux et mondiaux à moyen, long et très long terme.	Identification des enjeux et défis à C-M-L & Très Long terme	Identification des raccourcis du développement et leur mise en œuvre intégrés aux plans & programmes de développement.
Décryptage des stratégies adverses et définition des réponses à mettre en œuvre	Définition périmètres stratégiques. Définition pôles de compétitivité	Choix des stratégies de développement. Identification et déconstruction de la dominance systémique ou de la soft dominance
Sécurité économique	Sécurité et défense des actifs stratégiques et vitaux.	Edification et promotion des actifs stratégiques et vitaux de la nation/ de la communauté.
Détection via veille stratégique & la prospective les ruptures & changements pertinents à initier et à piloter.	Définition des ruptures et conduites du changement à piloter.	Déconstruction du sous-développement. Etudier et piloter l'émergence des technosphères et des sociosphères qu'elles peuvent générer et anticiper leur impact et les exigences infrastructurelles & sociétales qu'elles peuvent induire.

Les stratégies de développement peuvent être conçues, mais elles doivent être déclinées en plans, programmes ou projets. Leur formalisation opérationnelle s'exprimerai en terme de planification stratégique. L'ingénierie des projets et les études d'impact seraient intégrées.

Tableau n°16: Articulation des composants du sous-système développement stratégique du 2S-MOISE

	Macro-Intelligence Economique	Micro-Intelligence Economique	IE Territoriale	IE du développement
Objectifs	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Configurer l'organisation économique et sociale d'un Etat-nation en fonction des enjeux et défis nationaux et mondiaux à moyen, long et très long terme. ▪ Lui faire acquérir une culture stratégique et informationnelle, fondée sur des capacités cognitives, d'adaptation, d'anticipation des évolutions et mutations de son environnement, de management du changement, de promotion et de sécurisation de ses actifs clefs du développement grâce à l'usage du 2S-MOISE doté d'un système d'information fonder sur une économie du savoir. ▪ Mettre en place et veiller au développement d'un environnement favorable à la naissance et au développement des entreprises et faire en sorte que l'Etat devienne un levier de conquête des marchés de ses entreprises. ▪ Inscire la naissance et le développement des firmes dans la matrice d'un modèle de croissance et de développement éco-synchronique et pérenne. <p>L'objectif étant :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Eriger un organisme économique et social intelligent, doté d'une agilité et une plasticité structurelle, opérationnelle et stratégique au service de la capacité de présence, de la compétitivité et de la coopération et in fine du développement économique et social. ▪ D'initier, d'anticiper et de piloter les ruptures et mutations fondamentales avec les parties prenantes afin d'assurer la présence et la compétitivité globale de l'Etat-nation. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Assurer et promouvoir l'émergence et le développement d'entreprises nationale notamment celles du périmètre stratégique et des pôles de compétitivité performantes grâce à la maîtrise et au contrôle de tous les maillons de sa chaîne de vie en définissant un cadre, des démarches, des modes opératoires et des moyens dédiés à cet effet. ▪ Faire en sorte que la firme devienne une structure intelligente, dotée de capacités de lecture de ses évolutions internes et de son environnement, d'acquérir une culture stratégique fondée sur l'IE via la maîtrise du 2S-MOISE, d'avoir des capacités apprenantes, d'adaptation, d'anticipation d'innovation et de conduite du changement. ▪ Le but étant de faire en sorte que l'entreprise soit compétitive, coopérative et acquière des capacités de sécurisation et de défense de ses actifs stratégiques et vitaux pour assurer son évolution et sa pérennité. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Permettre à une entité territoriale à développer des capacités endogènes de mise en valeur de ses potentialités via l'IE et son « M'BONGUI » espace d'expression de l'intelligence collective des parties prenantes au projet de développement territorial et interterritorial. ▪ Intégrer les enjeux interterritoriaux, nationaux, communautaires et internationaux au projet de développement du territoire. ▪ Fonder le développement territorial sur la connaissance et la valorisation des savoirs et savoir-faire du territoire. ▪ Assurer le développement économique et social du territoire ainsi que la sécurité de ses actifs stratégiques et vitaux, matériels et immatériels. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Répondre à la crise du modèle dominant de développement en concevant et en mettant en œuvre un modèle alternatif de croissance et de développement éco-synchronique et pérenne articulé à un modèle de société en harmonie avec le premier. ▪ Bâti une économie fondée sur la connaissance. ▪ Déconstruire les logiques inertielles de dominance systémique inductrices du sous-développement ou de soft-dominance. ▪ Définir la vision du devenir futur de l'Etat-nation en définissant avec toutes les parties prenantes le modèle de société à promouvoir et à mettre en œuvre.
Perspectives temporelles	Permanence, Moyen, long et très long terme	Permanence, Moyen, long et très long terme	Moyen, long et très long terme.	Moyen, Long et très terme
Logique	Stratégique fondée sur la promotion de l'intelligence, de la connaissance et de l'information	Stratégique et sécuritaire fondée sur la promotion de la firme culture d'IE via le 2S-MOISE	Stratégique et perspective d'une économie solidaire. IE Collective.	Stratégique-Perspective d'une économie solidaire
Contexte économique	Surprises stratégiques ; concurrence exacerbée, compétitivité et coopération, soft-dominance et dominance systémique	Concurrence exacerbée ; prédation et contrôle hostile des entreprises. Déstabilisation. Pillage des concepts et de projets de création d'entreprises porteurs d'avantages compétitifs ; Environnement non permissif de l'émergence des entreprises ; Etat de siège économique - dominance systémique ou soft dominance	Crise du modèle de croissance et de développement économique et social, sous-développement ; dominance systémique.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Crise du modèle de croissance et de développement économique et social, sous-développement ; dominance systémique. ▪ Exponentialité de la dette et levier de dominance.
Nature des champs	Guerre et insécurité économique Incertitudes. Mutations et changements accélérés ou inscrits dans le long et très long terme. Hostilité. Coopération. Incertitudes et surprises stratégiques	Hostilité-Guerre et insécurité économique-Coopération. Coopération. Incertitudes et surprises stratégiques	Insécurité économique et sociétale-Incertitudes ; Risque de délocalisation-Prédation des ressources sans développement local-Risques environnementaux.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Déconstruction du modèle dominant du Développement et du sous-développement Mondialisation sur fond de Guerre et d'insécurité économique.
Mise en œuvre	Formation en IE. Politique publique d'IE. Dispositif d'IE Système d'information. Ingénierie des projets & programmes.	Formation en IE ; Système d'information. Ingénierie des projets.	Formation IE- Dispositif d'IET – « M'ONGUI » territorial &	Formation en IE du développement- Formation en IE 2S-MOISE-Ingénierie projets

Schéma n°19: Synergie des composants du sous-système développement stratégique du 2S-MOISE



Auteur : Armand BAHOUKA-DEBAT

3.3.2.5 Le sous-système management

Le *sous-système management stratégique du développement* est constitué de quatre composants que sont : *la planification stratégique, le management et l'ingénierie des projets, l'étude d'impact ex-ante, l'étude d'impact ex-post*. La densité conceptuelle de ces composants nous invite à les présenter de façon très succincte en plus du fait qu'ils sont suffisamment connus.

3.3.2.5.1 La planification stratégique

Les choix stratégiques qui peuvent se faire au niveau des différents composants du sous-système développement stratégique ont besoin d'être ordonner, formaliser et la mise en œuvre répartis dans l'espace et le temps afin de fournir une représentation synthétique des activités au sein de l'entité cible (firme, organisation étatique, territoire), à rendre plus lisible les choix permettant d'affronter le futur, d'organiser sa mise en œuvre et de l'évaluer. Cette fonction est dévolue à **la planification stratégique** qui permet de définir le cadre de réalisation d'une pareille perspective. Cependant, la question qui se pose est celle de savoir s'il est pertinent d'intégrer au 2S-MOISE une **planification stratégique** qui serait devenue obsolète et donc inadaptée par rapport à l'évolution des faits ? Pour répondre à cette question qui vient à propos, il serait important d'analyser **les facteurs d'érosion** de la *planification stratégique* afin d'examiner comment ils sont pris en compte **dans la construction des formes renouvelées de planification**. Enfin nous montrerons la vision de l'IE face à cette problématique et ce qu'elle pourrait apporter au renouveau de la planification stratégique.

3.3.2.5.1.1 Les facteurs d'érosion de la planification stratégique

C'est la conjonction de trois facteurs : exogènes, endogènes et ceux relatifs à l'absence d'une actualisation et d'une anticipation conceptuelle et opérationnelle de cette matière par rapport aux évolutions factuelles et culturelles qui ont concouru à l'érosion de la planification stratégique.

I. Les facteurs exogènes

Le premier facteur résulte des mutations profondes que le contexte économique et politique mondial était en train de connaître. D'abord après les crises pétrolières des années soixante dix et quatre vingt qui furent complexifiées quelques années plus tard avec notamment la chute du mur de Berlin et l'irruption des pays dits émergents caractérisant la multipolarisation des économies. A celle-ci s'imbriquent les ruptures technologiques et les bouleversements politiques et sociaux des trente dernières années. L'ensemble de ces évolutions avaient pris de court une planification stratégique qui, initialement n'était pas conçu pour gérer la discontinuité, les surprises stratégiques et la complexité. En effet, à l'origine les modalités de la planification s'appuyaient sur une double hypothèse : celle de la stabilité de l'environnement et de la rationalité des choix.

Ce postulat reposait sur l'hypothèse implicite d'une continuité de l'environnement ou de ses tendances évolutives à partir desquelles la planification donnait la capacité à toute organisation à inférer une représentation d'un possible futur à partir du présent. Dans cette représentation, le futur est pour une large part, une projection des tendances actuelles et pour le reste dicté par des ruptures dont la dimension et le sens sont essentiellement prévisibles.

Secundo, la planification suppose que l'organisation constitue l'opérateur d'une synergie des rationalités individuelles poursuivant un optimum économique. Les contradictions irréductibles d'intérêt entre entités, l'ambiguïté et l'incertitude de l'information disponible, et les possibilités de la manipuler n'ont pas lieu d'être dans cette perspective.¹⁵² Or, l'instabilité de l'environnement étant devenue une donnée quasi permanente, il s'est produit un déphasage entre l'exercice de prévision tel qu'il était pratiqué jusque-là via la planification stratégique et la discontinuité de l'environnement.

¹⁵² Georges Blanc- Tamym Abdessemed -Bernard Kahane « *QUEL AVENIR POUR LA PLANIFICATION STRATÉGIQUE ? Les groupes industriels multi-activité multi-pays remettent en question leurs systèmes de planification* » Groupe HEC Jouy-en-Josas, France (France). Source : <http://www.strategie-aims.com/montreal/blanceta.pdf>

Dans de telles conditions, la cohérence que permettait le plan en tant qu'instrument articulant les moyens et les objectifs a perdu peu à peu de sa valeur, entraînant ainsi un questionnement sur l'intérêt de l'outil. Dès lors, que celui-ci ne pouvait plus permettre à l'organisation de faire face aux mutations, aux brusques ruptures, la question logique qui en découlait était celle de savoir quel pouvait en être encore l'intérêt ?

Le deuxième facteur de l'effritement de la planification stratégique fut la "**financiarisation**" de l'économie. Ce phénomène aura favorisé l'émergence d'une incertitude liée à la volatilité des marchés de capitaux. L'invasion du paradigme libéral et néo-libéral Nord Américain en Europe, au sein des organisations internationales de l'ONU (FMI-Banque Mondiale), sous tendu par un mode managérial axé sur une forte rotation des dirigeants, pousse de plus en plus à une gouvernance de l'économie du court terme par les marchés au détriment de la planification à long terme.

Le troisième facteur consécutif au deuxième fut *l'état des marchés financiers* qui eut des conséquences sur le management stratégique des groupes. En effet, d'une part, les *fluctuations de taux* (qu'il s'agisse des taux d'intérêt ou des taux de change) ont imposé aux entreprises une démarche de gestion de court terme, qui est fondamentalement antinomique avec la perspective de long terme inhérente au concept de planification stratégique.

D'autre part, **la diffusion d'un mode de gestion privilégiant les actionnaires a renforcé la dictature du court terme. En effet, la montée en puissance du pouvoir des actionnaires résultant d'un recours croissant aux ressources de la bourse et à sa logique spéculative, choix qui parallèlement délestait les dirigeants salariés amène l'entreprise à renforcer ses objectifs de rentabilité à court terme, nuisant ainsi directement aux exigences de la R & D et de l'innovation dont la dynamique s'inscrit plutôt dans le moyen et long terme et indirectement au système de planification conçu pour porter les ambitions de long terme. Contrainte par la « dictature du profitariat » impulsée par les actionnaires, de s'inscrire dans une perspective du court terme, l'entreprise, bien souvent, paraît n'être plus seule maîtresse de son destin. Son « gouvernail » lui échappe désormais et se retrouve plutôt entre les mains des actionnaires (envoutés par la recherche du profit), régulée par la logique implacable du marché et de la bourse se trouve être soumis au dictat du gain à tout prix, à n'importe quel prix et au plus vite, au risque et péril du devenir et de la pérennité de la firme qui s'inscrit pourtant dans le moyen et long terme notamment en ce qui concerne l'innovation et l'invention. En effet, l'intangibilité des lois de l'innovation et de l'invention inducteurs de ruptures technologiques et sociétales qui fondent le devenir de la firme (Schumpeter- Théorie de la croissance endogène) ne sauraient raisonnablement et logiquement pas dépendre du dictat du court terme. Ne pas inscrire son modèle économique et sa démarche dans cette intelligence là mettrait en péril le devenir même de la firme. Ne pas comprendre cette loi constitue une dérive grave de gouvernance stratégique du modèle néolibéral qui, à cause de sa logique de recherche du profit maximum à court terme participe à la négation du moteur même du progrès, de la croissance et du développement des firmes. C'est le résultat de la déconnexion de la sphère financière (mue par la spéculation) à la sphère de l'économie réelle qui elle, suit et obéit aux contraintes du cycle naturel de la loi implacable de la progressivité du processus d'invention, d'innovation et de créativité qui s'inscrit dans le long terme et auxquelles on ne saurait se soustraire au risque de compromettre les ressorts qui fondent la pérennité de la firme. Les crises managériales et de gouvernance qui s'expriment à travers le taux de suicides (France-télécom ; Renault pour ne citer que ces exemples tristement emblématiques), l'irruption de maladies professionnelles jusque là inconnues, la déshumanisation du travail sont des symptômes d'un mal être sociétal profond qui exprime les dérives auxquelles conduisent ce système finalement inintelligent. Enfin, **quatrième facteur** : l'émergence d'un nouveau mode de comportement des consommateurs et des acheteurs en général, devenus tout aussi volatiles, qu'imprévisibles et de manière générale, de plus en plus exigeants vient complexifier la donne du devenir de la planification stratégique. Ces évolutions comportementales ont disqualifié le pilotage traditionnel par l'amont qui consistait à construire une position sur un marché à partir d'un avantage technologique. A ce mode de pilotage, s'est finalement substitué un pilotage plus complexe par l'aval, où le facteur clé de succès est l'adaptation au client et l'interaction permanente avec lui.**

II. Les facteurs endogènes

1. L'émergence d'une nouvelle vision stratégique

L'évolution des faits tantôt évoqué induisit la nécessité de repenser les stratégies en fonction de ces courants de fonds. Cela eu pour conséquence de transformer les priorités des entreprises. Celles-ci mettaient auparavant l'accent sur *la conquête de positions fortes sur le marché; les investissements lourds, dans le cadre de stratégies de volume, caractérisées par de longues séries de production; la redéfinition du portefeuille de l'entreprise, en constante reconstruction, notamment par le biais de fusions et acquisitions*. L'incertitude, la fin de la stabilité et des fortes croissances, la concurrence additionnelle due à l'ouverture des marchés, l'irruption des pays émergents et des nouveaux risques conduisent à un changement managérial mettant plutôt l'accent sur :

- les compétences, qu'il s'agisse des compétences individuelles ou de la recherche d'un apprentissage collectif de l'organisation : la stratégie doit d'abord gérer et faire évoluer les compétences collectives spécifiques de l'entreprise (« core competences ») la qualité totale via l'excellence opérationnelle ; l'adaptation aux besoins de la clientèle doit être parfaite en termes de produits fournis : la qualité devient une arme stratégique primordiale ;
- la proximité du client qui devient essentielle : au-delà du produit fourni, l'idée d'un service de plus en plus complet au client devient une dimension dominante de la stratégie;
- les interfaces avec tous les partenaires extérieurs (fournisseurs de matières et de composants, prestataires de services divers, apporteurs de technologie, etc.) qui deviennent de plus en plus ambiguës (alliances, accords de longue durée ...), mobiles et en définitive stratégiques.

La planification stratégique traditionnelle ne peut que très mal prendre en compte de telles variables, **beaucoup trop qualitatives et opérationnelles**, où la notion de « service » se substitue au concept de « produit » et où la variable humaine prend le pas sur les variables technique et financière. La planification stratégique s'accommode très difficilement de cette imbrication systémique et complexe entre opérations et stratégie, entre fonctionnement et investissement, entre action et réflexion, *car elle a été conçue dans un système de pensée séquentiel, où l'exécution des stratégies fait suite à leur formulation de manière distincte dans le temps et dans l'espace. La planification stratégique répond bien à la question "que faire ?", mais elle est désarmée pour traiter le « comment ? ».*

2. L'émergence d'une nouvelle vision de l'organisation et du management

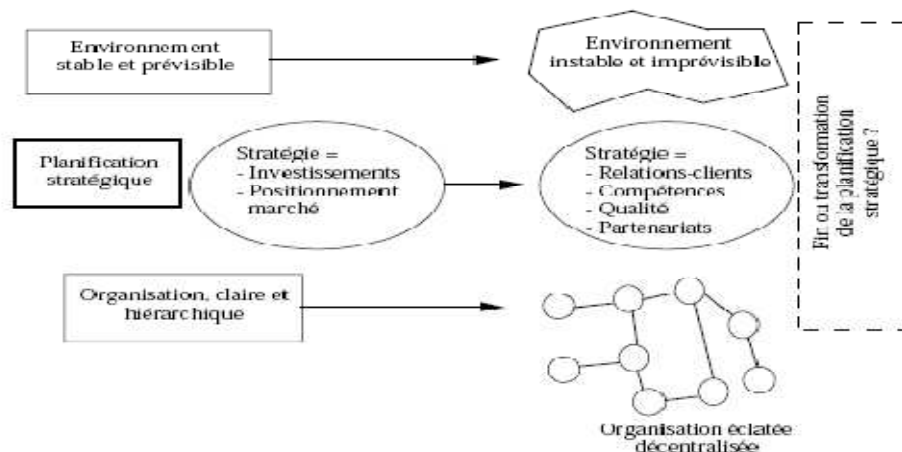
Les changements internes aux organisations portent également une grande responsabilité dans le déclin de la planification. *A l'âge d'or de celle-ci, correspondait une vision très hiérarchique et pyramidale de l'organisation, qui ne cesse d'être mise à mal depuis quelques années.* En effet, analysant ces mutations sur le plan interne le Pr. Georges Blanc (*sus cité*) observe que *les organisations ont découvert l'importance de l'informel dans le fonctionnement de leurs activités et leurs mécanismes de prise de décision, de même qu'elles ont largement expérimenté les méfaits de la gestion "par le haut". Désormais, constate t-il, la stratégie est un **exercice organisationnel décentralisé** qui implique l'ensemble des employés (ou au moins de l'encadrement moyen et supérieur) de l'organisation et non pas seulement la direction générale.* Tout d'abord, on s'aperçoit que le système formel (c'est-à-dire la planification et les responsabilités telles qu'elles sont définies par l'organigramme) n'est pas le seul canal par lequel émergent les décisions stratégiques¹⁵³, ce qui revient ipso facto à le déconsidérer et à le décrédibiliser, dans la mesure où dans un monde continu, la planification était supposée être le meilleur moyen de maîtriser la décision.

¹⁵³ SINHA, D.K. "The Contribution of Formal Planning to Decisions", *Strategic Management Journal*, Vol. 11, pp. 479-492. (1990)

Certains investissements ne sont plus directement contrôlés par le plan et font l'objet de procédures parallèles impliquant directement les directions de branche et d'unités en concertation avec la direction générale. Les raisons peuvent être diverses : *on évoque la rigidité du système, le caractère non cyclique des décisions à prendre, le caractère centralisateur, technocratique et peu motivant de la planification. De plus, en termes de management des ressources humaines, on assiste à l'émergence d'une idéologie prônant la décentralisation, la créativité, la responsabilisation et l'initiative à tous les échelons, idéologie dont la conséquence immédiate est de rendre obsolète un système de planification avant tout fondé sur une logique de conception de la stratégie au niveau top-management et d'exécution de celle-ci par la suite par tous les échelons de l'organigramme. Désormais, les concepts-clés deviennent "unités autonomes", "gestion par projets", "structure en grappes", "organisation apprenante" visant à permettre la flexibilité, l'adaptation et le rapprochement entreprise-client. Le modèle idéal de l'organisation de demain est celui de l'entreprise en réseaux, constituée de petites unités très autonomes liées entre elles par un système de marché interne à l'entreprise et liées à d'autres unités appartenant à d'autres entreprises constituant un réseau externe*¹⁵⁴.

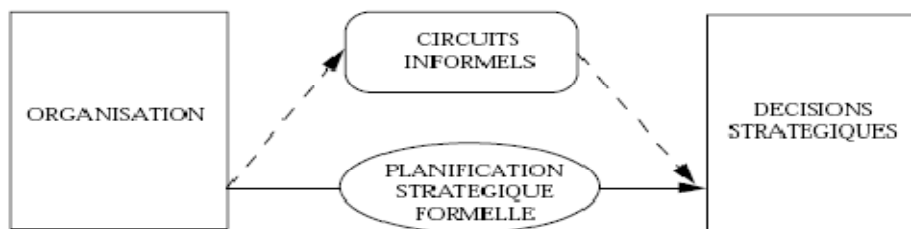
En résumé, l'incapacité à maîtriser l'incertitude et la complexité constitue l'une des raisons majeure de l'érosion de la planification stratégique dont la figure n°2 résume le mécanisme global.

Figure n°2 : Le déclin de la planification stratégique



Source : « QUEL AVENIR POUR LA PLANIFICATION STRATÉGIQUE Pr. Georges Blanc

Figure n°3 : Les manifestations du déclin



Source : « QUEL AVENIR POUR LA PLANIFICATION STRATÉGIQUE Pr. Georges Blanc

Face à ce qui pourrait apparaître comme étant une débâcle annoncée de la planification stratégique, comment ont réagi les théoriciens et praticiens de cette matière pour tenter éventuellement de la réhabiliter ?

¹⁵⁴ La référence des dirigeants aujourd'hui est A.B.B., multinationale multi-produits, dont l'organisation repose sur 5000 unités très largement autonomes, comprenant chacune de 30 à 50 personnes

3.3.2.5.1.2 Le renouveau de la planification stratégique

Au-delà des critiques du reste pertinentes qui ont été faites par différents auteurs sus rappelés, la planification stratégique reste malgré tout un levier de pilotage de la stratégie, au-delà des formes et contenus qu'elle peut prendre afin qu'on lui fit sa cure de jouvence... Deux principaux courants de pensée du « renouveau » de la planification stratégique s'affrontent pour faire prévaloir leur thèse respective qui finalement dans la pratique s'entremêlent.

I. Les tenants du renforcement de la planification stratégique

Les tenants du renforcement de la planification stratégique considèrent que la raison essentielle de l'obsolescence de la planification stratégique traditionnelle résulte du fait qu'on a pas su l'adapter progressivement aux changements d'environnement et de philosophie organisationnelle. Selon les tenants de cette thèse, le problème central est que la planification est conçue comme un processus top-down, hiérarchique et rigide, distinct de la marche concrète et quotidienne des affaires¹⁵⁵. Fort de ce diagnostic, ils argumentent que la modernisation de la planification stratégique passe alors par trois axes majeurs de changement:

- ☞ *Le premier consiste à « améliorer le système dans sa capacité à suivre les évolutions de l'environnement dans le moindre de leur détail ceci, en renforçant la planification dans sa dimension **d'outil de veille stratégique** ;*
- ☞ *Le deuxième axe consiste à faire de la planification un **outil d'apprentissage organisationnel** grâce à l'accentuation du rôle de celle-ci en tant qu'outil de diffusion du savoir dans l'organisation ;*
- ☞ *Enfin le troisième axe consistera quant à lui à faire de l'exercice de planification une procédure impliquant l'ensemble de l'organisation notamment en **développant une culture participative** : la planification devient alors **un outil de communication, d'échange et d'interaction** au sein de l'organisation.*¹⁵⁶

Telles sont les mutations prévues et mises en œuvre par ce courant « pur et dur » de la planification stratégique. De façon sous-jacente l'idée de maîtriser l'incertitude demeure permanente dans le subconscient et dans la conscience collective des organisations. Elle est finalement le rêve de toutes les organisations. C'est l'objectif central du premier axe de cet articulat d'arguments des tenants d'une planification stratégique plus « intelligente » dirions-nous. Reid en donne les grandes lignes. Il s'agit d'abord pour lui de redoubler de vigilance, grâce à des techniques complexes de traitement de l'information qui permettront d'améliorer qualitativement et quantitativement les données concernant le marché. Comprendre les besoins des clients en appréhendant les renversements de tendance, en aval, suffisamment tôt tel est le second objectif du deuxième axe. De plus, la planification permet de systématiser l'approche des concurrents, dont il vaut mieux suivre les comportements et les stratégies. Il faut élargir l'analyse aux modifications, voire aux ruptures possibles dans l'environnement : modification des barrières d'entrée, substitutions éventuelles, etc. suivant le schéma proposé par M. Porter. Enfin, il faut questionner les limites de l'entreprise, en particulier toutes les situations d'alliances et partenariats¹⁵⁷. D'autre part, les organisations souhaitent faire du plan un outil d'apprentissage, c'est-à-dire permettant aux membres de l'organisation de rester attentifs aux nouveautés sans jamais devenir prisonniers d'un modèle de pensée, des cartes cognitives des managers¹⁵⁸, alors que traditionnellement la planification renforçait les paradigmes existants. Dans de telles conditions, il sera possible de déchiffrer les signaux, mêmes faibles, lancés par l'environnement¹⁵⁹ (cf. A.P De Geus, responsable de la planification de Shell,).

¹⁵⁵ REID, D.M. (1990), « Where Planning Fails in Practice », *Long Range Planning*, Vol.23, N°2, pp. 85-93.

¹⁵⁶ Georges Blanc « *Quel Avenir Pour La Planification Stratégique* » Page 13 -24 P.

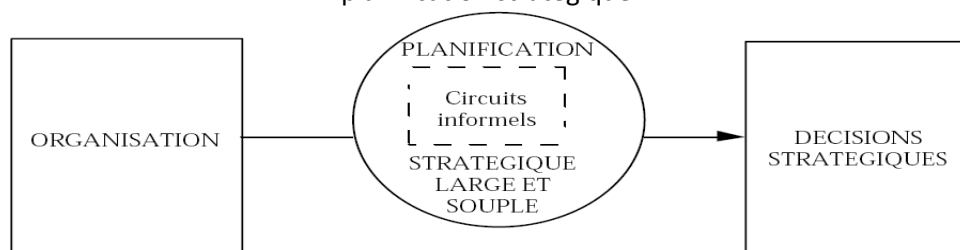
¹⁵⁷ GARRETTE, B. & DUSSAUGE, P. (1995), « *Les alliances stratégiques* », Paris, Les Editions d'Organisation.

¹⁵⁸ HUFF, A.S. (1990), ed., *Mapping Strategic Thought*, Wiley, New York (art. De WEICK).

¹⁵⁹ DE GEUS, A.P. (1988), "Planifier, c'est apprendre", *Harvard-L'Expansion*, Hiver 1988-1989, pp. 93-99.

A ce stade, la planification doit constituer un mode d'organisation de processus d'apprentissage comme des simulations, des analyses ex-post de projets d'investissements, des travaux de benchmarking, etc. Dernier axe enfin, celui touchant à la culture de l'entreprise et au fonctionnement quotidien. Il s'agit pour les entreprises de promouvoir une culture participative, de manière à ce que le processus de planification stratégique implique l'ensemble de l'organisation et intègre l'ensemble des idées novatrices sans séparer artificiellement la formulation des décisions et leur exécution. Cette dernière dimension consiste à faire de la planification "un mélange soigneux de vision et de pragmatisme", pour reprendre les propos de CREMASCO, D.J. qui estime que "la planification stratégique constitue une entreprise risquée mais que l'absence de plans peut présenter des risques encore plus élevés"¹⁶⁰. Dans le fond persuadée que la planification est le moyen le plus rationnel de parvenir à ses fins et que la rationalisation est la condition du succès, l'organisation s'évertue alors à en affiner les aspects positifs, à l'améliorer et à en faire un des substrats de la culture d'entreprise. Globalement donc, cette première "option" consiste finalement à maintenir le système de planification stratégique auquel on reconnaît des vertus fondamentales, en essayant de lui redonner sa place privilégiée dans le mécanisme de décision par un processus culturel tendant à en faire un instrument de dialogue dans lequel chacun pourrait se retrouver.

Figure n°4 : Première tendance Récupérer les circuits informels concurrents au sein de la planification stratégique



Source : « QUEL AVENIR POUR LA PLANIFICATION STRATÉGIQUE Pr. Georges Blanc¹⁶¹

Qu'en est-il alors pour les tenants de l'autre thèse qui estiment qu'il vaut mieux contenir la planification dans les tâches qu'elle pourrait mieux faire que d'autres. Nous allons à présent analyser les arguments de cette thèse.

II. Les tenants de la circonscription de la planification stratégique

Partant du même diagnostic de départ que la précédente, la logique des tenants de la circonscription de la planification stratégique consiste à la cantonner dans des champs au sein desquels elle saura être pertinente et efficace. Parallèlement à cette fonction désormais dédiée à la planification stratégique, ces tenants font **promouvoir par ailleurs d'autres circuits** plus à même de véhiculer la réflexion stratégique au sein de l'organisation. Allant dans le sens de la décentralisation auparavant mentionnée, cette optique laisse plus de place aux mécanismes informels et improvisateurs porteurs de stratégie, mais les situe hors des mains des planificateurs traditionnels. Parmi les tenants de cette approche il y a Mintzberg¹⁶². Ce dernier met l'accent sur les conditions propices à l'exercice de ce qu'il appelle désormais la **programmation stratégique** : critères de stabilité, de maturité, d'intensité capitalistique, de taille et de simplicité des problèmes. Ainsi, pour le suivi des grands investissements, en particulier dans l'activité de base de l'entreprise (« core business ») ou les grands investissements publics et le contrôle, la planification stratégique reste pertinente. En outre, Mintzberg reconnaît au plan la vertu d'outil de communication et la valeur de repère conventionnel, atouts essentiels à la conduite de l'organisation. Par contre, le champ de la réflexion stratégique appartient à ce qu'il appelle des « *découvreurs de la stratégie, des analystes et des catalyseurs* » : ce sont eux qui aideront à identifier les stratégies et qui encourageront le comportement stratégique informel et

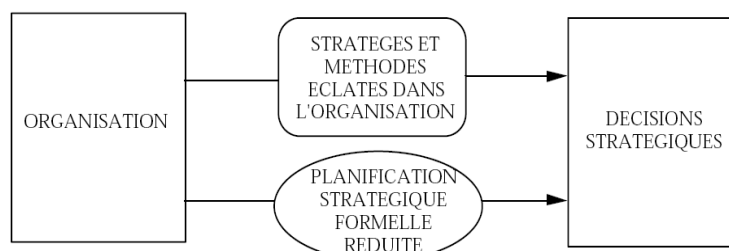
¹⁶⁰ CREMASCO, D.J. (1993), "La planification stratégique : un risque nécessaire", *CA Magazine*, Mai, pp. 54-58.

¹⁶¹ **Georges Blanc** Professeur de stratégie et politique d'entreprise au Groupe HEC Jouy-en-Josas, France

¹⁶² MINTZBERG, H., "The Rise and Fall of Strategic Planning", Free Press, New York. 1993

l'apprentissage, ce sont eux qui, savamment, sauront doser et gérer les situations d'équilibre et de déséquilibre. L'ensemble de cette thèse incarnée par MINTZBERG, H. est synthétisée dans la figure n°5 ci –après représentée.

Figure n°5 : Deuxième tendance Circonscrire le terrain traditionnel de la planification



Source : « QUEL AVENIR POUR LA PLANIFICATION STRATÉGIQUE Pr. Georges Blanc

3.3.2.5.1.3 L'approche d'IE de la planification stratégique

L'IE considère la planification stratégique comme *un mode opératoire qui permet de mettre en ordre de bataille les stratégies d'une organisation en formalisant la vision future de l'entité via les modalités techniques et opérationnelles de mise en forme et en œuvre des stratégies réparties dans l'espace et le temps*. Son objectif est double. Articuler de façon cohérente et pertinente dans une dynamique spatio-temporelle ouverte et mouvante les exigences du devenir et de la pérennité de l'organisation qui elles s'inscrivent impérativement dans un cycle temporel du moyen et du long terme (R&D, innovation, créativité, pilotage du changement et des ruptures, émergence d'une nouvelle technosphère couplée à une socio-sphère donnée...) de telle sorte que les retombées de ces choix stratégiques issus d'une démarche d'IE (usage du 2S-MOISE) répondent efficacement à terme aux besoins d'un marché que la firme aura su créer (création et contrôle d'écosystèmes adéquats d'affaires)¹⁶³, et d'autre part répondre aux exigences et impératifs de la compétitivité.

Par contre, nous dirons dans la même veine que MINTZBERG, H que si la planification stratégique sait formaliser et « mettre en ordre de bataille » les stratégies et si elle sait aussi les évaluer, *elle ne permet en rien de fabriquer le maillon essentiel, la création même de la stratégie*. La création de la stratégie n'est pas l'objet de la planification stratégique, littéralement, elle planifie la stratégie déjà créée par ailleurs. La création de la stratégie est plutôt du ressort de l'IE. C'est à ce niveau là que l'IE prend toute son importance. *Cette dernière élabore la stratégie que la planification stratégique formalise, met en « ordre de bataille », transcrit les modalités spatio-temporelles de sa mise en œuvre et de son évaluation. A ce titre, elle se situe en aval du processus d'IE*. Pour l'IE, la planification stratégique est donc comme *un espace d'organisation de la congruence qui permet de mettre en synergie et d'ordonner des stratégies issues des intelligences collectives des composantes d'une entité donnée qu'elle aide à formaliser, par un processus de bottom-up impulsée et pilotée par l'existence d'un dispositif d'IE au sein de la firme, de l'organisation étatique ou institutionnelle...* Ces stratégies qui sont, articulées et mises en cohérence ont pour objectif d'une part de concevoir, d'initier et de piloter des ruptures, des mutations via la créativité, l'inventivité, l'innovation inscrite dans une logique et une dynamique d'anticipation donc du long terme. D'autre part, de répondre aux impératifs mouvants du marché. Irriguée et pilotée par l'IE, la planification stratégique refuse d'être piégée par une logique du court terme, de stratégie d'adaptation par rapport à laquelle se sont les concurrents qui ont l'initiative de la rupture et du changement face auxquels l'entité « suiveuse » doit s'adapter. La démarche d'IE lui imprime la pro-activité (qu'elle n'avait pas initialement) et donc l'anticipation puisqu'elle a du user des composants du sous-système investigation du 2S-MOISE pour assurer son renouveau (veille stratégique etc...). D'autre part, elle est une négation d'une gouvernance du court terme, impulsée et entretenue par la dictature du « profitariat » dont l'actionariat tient les leviers.

¹⁶³ Hax A., D. Wilde, L.C. Thurow "The Delta Project: Discovering New sources of profitability in a networked Economy", NY: St Martin's Press 2001

Ces différents éclairages nous permettent de mieux circonscrire le contenu et le champ opératoire des différents composants du sous-système management stratégique notamment de la *planification stratégique*. Les autres composants que sont, le management et l'ingénierie des projets, les études d'impact ex-ante et ex-post interviennent dans la chaîne d'exécution de la stratégie et viennent en appont du processus de planification stratégique plus précisément dans sa mise en œuvre et son évaluation. En effet, une fois que la stratégie a été mise en forme, celle-ci se décline en termes de programmes en tant qu'ensemble de projets gérés de façon coordonnée qu'il va falloir manager.

3.3.2.5.2 Le management et l'ingénierie des projets

Domaine très normé que celui du management des projets¹⁶⁴. Nous l'aborderons très succinctement à travers cinq volets essentiels. Le projet, le management de projet, la direction du projet, la gestion du projet et enfin les éléments clés du management de projet. Pour ce faire nous préciserons le contenu de ces concepts en nous référant strictement à celui que lui confère les normes de l'Afnor notamment la norme FD X50-115.

3.3.2.5.2.1 Le projet

Dans sa version 9, la définition de l'ISO 10006 : 1997 définit le projet comme étant « **un ensemble d'activités coordonnées et maîtrisées comportant des dates de début et de fin, entrepris dans le but d'atteindre un objectif conforme à des exigences spécifiques** », on pourrait ajouter qu'« un projet est défini et mis en œuvre pour élaborer une réponse au besoin d'un utilisateur, d'un client ou d'une clientèle et il implique un objectif et des actions à entreprendre avec des ressources données ».

Formalisé dans un business plan, le projet se caractérise essentiellement par son unicité, mais aussi par :

- la fixation d'objectifs spécifiques, précis, cohérents et mesurables dans le but de satisfaire une demande ou un besoin exprimé ou potentiel,
- une période de temps limitée, définie avant son lancement par un début et une fin,
- un contenu, une organisation, un planning non reproductibles à l'identique,
- une novation plus ou moins importante, nécessitant un travail d'analyse spécifique,
- la mobilisation de ressources, de moyens et de compétences multidisciplinaires sur une période plus ou moins longue.

Le **programme** qui est un ensemble de projets gérés de façon coordonnée est l'une des expressions concentrée du déploiement de la stratégie. Cependant, le pilotage de cet ensemble nécessite qu'il soit *manager*.

3.3.2.5.2.2 Le management de projet

Le management de projet recouvre deux fonctions distinctes et complémentaires : *la direction de projet et la gestion de projet*. *La direction de projet* fixe la politique les moyens et les ressources, l'organisation et le programme d'action nécessaires pour mener à bien le projet. *La gestion de projet*, quant à elle, apporte à la direction toutes les informations analysées pour prendre en temps voulu les décisions nécessaires. L'objectif du projet étant la satisfaction d'un besoin spécifique, le management de projet doit en permanence :

- se tourner vers l'objectif final, donc être essentiellement prévisionnel plutôt que contrôler a posteriori ;
- s'adapter à des modifications fréquentes et souvent importantes (il est souhaitable que leur importance diminue au fur et à mesure de l'avancement du projet), donc être évolutif
- proposer des solutions qui tiennent compte non seulement du coût, mais aussi des délais, de la performance technique et de la disponibilité des ressources.

¹⁶⁴ Normalisation Française FD X 50-115 *Fascicule de documentation* AFNOR Décembre 2001.

3.3.2.5.2.3 Direction de projet

La direction de projet est la fonction du management de projet dans laquelle sont prises les décisions, tant au niveau des aspects techniques que de l'allocation des ressources et des actions à mener, concernant les objectifs, la stratégie, les aspects financiers et l'organisation du projet. La mission de la direction de projet est d'assurer le bon déroulement du projet et sa réussite finale. Pour atteindre cet objectif, la direction de projet établit, pour l'ensemble des décisions qu'elle prend, un compromis acceptable par les parties prenantes en exploitant les informations issues de la gestion du projet et de la capitalisation d'expérience, et en tenant compte des risques encourus. La direction de projet a également pour mission de s'assurer que les objectifs assignés au projet sont toujours en adéquation avec le besoin à traiter et avec l'évolution éventuelle de la stratégie, et de procéder aux ajustements nécessaires, le cas échéant.

3.3.2.5.2.4 Gestion de projet

La gestion de projet est la fonction qui apporte à la direction de projet les informations nécessaires au pilotage du projet et en assure la fiabilité et la pertinence, permettant de disposer en permanence d'un état instantané et prévisionnel du projet. Son rôle consiste aussi à anticiper le plus en amont possible les risques encourus et à prévoir les dispositions nécessaires pour les maîtriser. Tout au long du projet, elle contribue à sa maîtrise, en établissant également les rapports d'avancement sur les dépenses engagées et prévues et la tenue des délais et jalons. Elle est l'outil d'aide à la décision de la direction de projet. Par la mise en place d'indicateurs et l'analyse de données recueillies périodiquement, elle permet de vérifier le respect des coûts, la tenue des délais, l'atteinte des performances, la réalisation des actions décidées et la gestion conforme aux prévisions des ressources humaines et matérielles. Elle alerte la direction de projet en cas d'écart prévisible entre les résultats et les objectifs préalablement définis. La gestion de projet comprend l'identification des tâches, la définition de leur enchaînement et l'élaboration du calendrier du projet. Elle établit également l'estimation des coûts, la budgétisation et la planification des ressources. Elle met en évidence les écarts entre les prévisions initiales et la réalisation effective des travaux, analyse les raisons des dérives constatées afin d'en tirer les conséquences prévisibles sur le reste du projet, et propose des actions correctives ou d'amélioration permettant de maintenir les objectifs du projet. Pour l'ensemble de ces tâches, la gestion de projet peut s'appuyer sur un ensemble d'outils informatiques qui facilitent la saisie et le traitement de ces données pour une communication permanente sur l'état du projet, un suivi et une analyse de l'évolution des paramètres les plus importants.

3.3.2.5.2.5 Éléments clés du management de projet

1. Prise en compte des caractéristiques du projet

Chaque projet étant unique, il est indispensable que le management du projet lui soit adapté. Cette mise en adéquation passe notamment par :

- La mise en évidence de la problématique du projet et de ses caractéristiques ;
- La délégation d'autorité au responsable du projet en cohérence avec les objectifs et enjeux du projet ;
- La mise à disposition des ressources et compétences nécessaires en temps utile ;
- La prise en compte, au plus tôt et de préférence avant même le lancement du projet, de l'importance de la communication et de la maîtrise des risques. Cette prise en compte se fait au travers d'une approche structurée afin d'être adaptée aux cibles et aux acteurs concernés.

2. Capitalisation d'expérience

Chaque projet représente un capital de connaissances et d'expériences à tirer pour les projets ultérieurs, voire pour d'autres projets en cours. La capitalisation doit s'attacher à recenser les savoir-faire qui ont été facteurs de succès pour le projet et dont la mise en œuvre représente une valeur ajoutée significative et transposable. L'examen attentif des conditions d'exercice de ces savoir-faire permet de mettre en évidence la possibilité de les réutiliser dans d'autres projets, précisant ainsi leur degré de reproductibilité et ses limites. De la même façon, elle attire l'attention sur les erreurs à ne pas reproduire.

3. Compétences des personnes

Le management de projet fait appel à des compétences spécifiques, indépendamment du domaine d'application du projet. Il convient donc de s'assurer, préalablement à leur affectation, que les acteurs pressentis sont à même d'exercer les fonctions de direction ou de gestion de projet. Il peut être utile de vérifier leurs compétences en s'appuyant sur un référentiel reconnu de connaissances et de savoir-faire.

4 Mesure de la performance du management de projet

Les entreprises ont souvent recours au projet pour traiter des sujets porteurs d'enjeux importants. De ce fait, elles sont souvent amenées à y affecter un niveau significatif de ressources, tant humaines que matérielles ou financières. Il importe donc d'assurer de l'efficacité du management du projet. Si l'entreprise a recours régulièrement à cette forme d'organisation, il convient de se doter d'un dispositif d'évaluation du niveau d'appropriation des principes, méthodes, outils et pratiques du management de projet.

3.3.2.5.3 L'étude d'impact ex-ante : simulation & scénarisation

L'étude d'impact d'un projet intègre au moins quatre volets. Le volet environnemental. Il tient en compte de l'impact écologique de l'implantation d'un projet dans un espace géographique donné, mais aussi celui dudit environnement dont l'hostilité ou des événements naturels imprévisibles peuvent compromettre totalement ou en partie la réalisation du projet. Il y a en outre l'évaluation prévisionnelle des effets qu'induiront l'implémentation d'un projet sur les plans économiques, sociaux, financiers et donc du point de vue du retour sur investissement. Ce volet ferait donc l'objet de simulation, de scénarisation afin que la gouvernance puisse imaginer d'autres scénarii possibles et apporter des ajustements nécessaires avant la réalisation du projet.

3.3.2.5.4 L'étude d'impact ex-post

L'étude d'impact ex-post a pour objet de procéder à l'évaluation du projet après qu'il eut été réalisé. L'ensemble des attendus du projet sont analysés, et leur effets sur l'ensemble des champs prévus et non prévus sont étudiés afin que des ajustements soient réalisés, une capitalisation des leçons tirées de la mise en œuvre du projet soit faite. Au terme de cette exploration relative au *sous-système management stratégique* qui relaie et recueille les input du *sous-système développement stratégique* afin que ceux-ci soient d'abord formalisés par le sous-système gouvernance stratégique et opérationnelle du 2S-MOISE, mis en ordre de bataille par *la planification stratégique*, mis en œuvre par *le management des programmes et projets avec possibilité de simulation-scénarisation de l'impact potentiel attendu et enfin de l'évaluation définitive de l'impact réel* du projet, nous venons ainsi de mettre en exergue et de rappeler la chaîne opérationnelle intégrée et complexe de la démarche d'IE qui n'est pas simplement un mode opératoire d'aide à la décision. Notre approche intégrale de la démarche d'IE articule l'ensemble des leviers qui participe à l'acte du développement de toute organisation. Parmi ceux-ci se trouve être aussi la systémique qui suggère ses apports en matière d'aide à la décision. Comment se chevillent l'ensemble des composants du sous-système management stratégique ? Nous présenterons plus loin le volet relatif à la sécurité économique et sociétale qui conditionne la réalisation de l'acte de développement.

Schéma n° 20 : Synergie des composants du sous-système Management

Auteur : Armand BAHOUKA-DEBAT

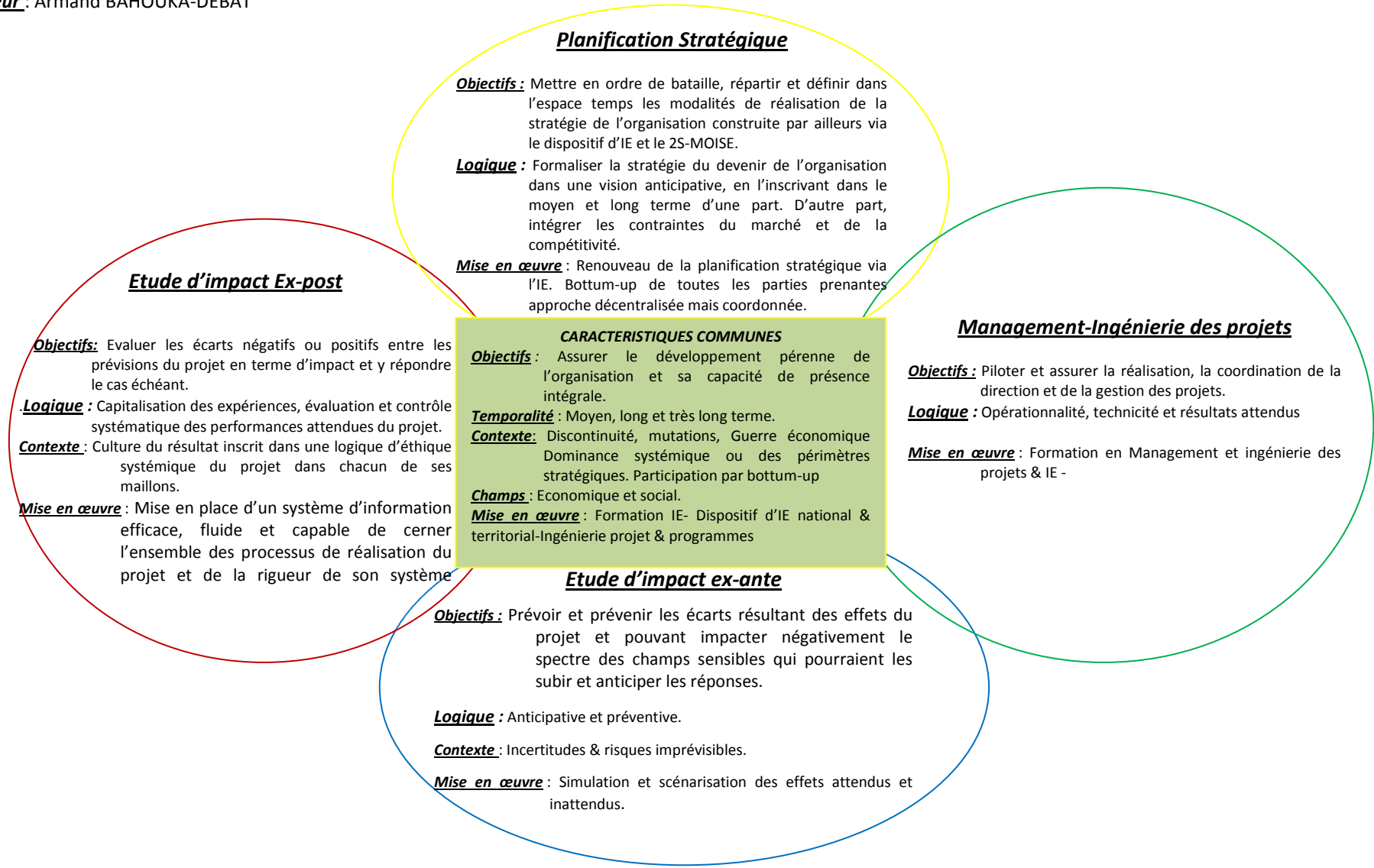


Tableau n°17: Liens articulés intelligence économique-Management & Ingénierie des projets

Management et ingénierie de Projets	Modes opératoires et Outils d'investigation						Modes opératoires de Management de la connaissance			Modes opératoires de sécurité et conquête économique			
	<i>Renseignement</i>	<i>Profilage</i>	<i>Veille</i>	<i>Prospective</i>	<i>Benchmarking</i>	<i>Audit-Diagnostic</i>	<i>Système éducatif et formation permanente</i>	<i>Système d'innovation et des savoirs nationaux</i>	<i>Management du patrimoine cognitif national</i>	<i>Sécurité économique.IE défensive et offensive</i>	<i>Cadre juridique-légal</i>	<i>Gestion des risques</i>	<i>Gestion de la rétro- action Sociale</i>
Idee du projet	Constituer Cartographie des créneaux & enjeux	Ressources en compétences & Savoir-faire	<i>Suivi évolution des idées de projets, des concepts sous-jacents</i>	Cerner le devenir potentiel et réellesment porteur des idées du projet	Identifier les meilleurs pratiques et concepts faisant partie du spectre des idées de projets objet de la veille.	Analyser les forces et vulnérabilités des promoteurs, des leaders, du concept ou de la future société.	<i>Capacités de réponses d'anticipation, et de créativité du système éducatif aux besoins du marché, sociétaux, & internes</i>	<i>Capacités créativité, de réponses scientifiques, technologiques et des savoirs spécifiques d'appui aux idées de projet</i>	<i>Capacités de gérer les nouveaux & anciens savoirs & savoirs faire nationaux ou relatifs aux projets émergents</i>	Sécurisation des idées des projets innovants, stratégiques & porteurs d'avantages concurrentiels ; Gestion des risques sur toute la chaîne du projet	Usage de l'arme juridique pour protéger toute la chaîne du projet	Identification des risques potentiels et réels relatifs aux idées de	Implication de toutes les parties prenantes à l'idée du projet. Approche participative & intégrative
Formalisation du projet	Se renseigner sur les modalités de réaliser le business plan	Profil des compétences des formalisateurs du projet	Suivi des étapes de formalisation projet		Tirer des leçons des meilleures techniques d'étude de projets similaires.		Implication éventuelle des ressources/compétences du système éducatif au projet.	IDEM	-	Sécurisation des processus de formalisation du projet ; Identification et gestion des risques du projet	Volet juridique du projet		Définition des rôles & fonctions des parties prenantes à chaque étape du projet
Mise en œuvre du projet	Obtention d'informations sur capacités de mise en œuvre du projet. Difficultés chaîne de	Profilage des managers et ingénieurs de	Suivi étapes de réalisation de projets		Tirer des leçons des solutions élaborées dans la mise en œuvre projets similaires	Audit diagnostic de la mise en œuvre du projet.	IDEM	IDEM	Identification des nouveaux savoirs nés du nouveau concept ou idée du projet	Sécurisation des processus de réalisation du projet ;	-	Identification & gestion risques projet	IDEM
Evaluation ex-post du projet	Obtention systématique informations sur le déroulement du projet.		Suivi impact du projet		Exploiter les meilleures méthodes d'évaluation de ce type de projets identifiées par ailleurs ex-post	Audit diagnostic de l'impact du projet.	IDEM	IDEM	-	Evaluation du volet sécuritaire du projet sur divers plans.	-		Evaluation de l'impact social, écologique, économique, financier etc...
Retour d'expérience	Obtention d'infos sur retour d'expérience sur tous maillons de la chaîne projet	Profilage différents intervenants sur chaîne projet	Suivi réussites, difficultés, échecs, solutions innovées		Capitaliser les meilleures expériences évaluation du projet	Audit diagnostic de la capitalisation ou non d'expérience	IDEM	IDEM	Capitalisation des nouveaux savoirs.	Retour d'expérience du volet sécuritaire du projet et capitalisation			Evaluation qualité et degré d'implication des parties prenantes.

Auteur : Armand BAHOUKA-DEBAT

3.3.2.6 Le sous-système sécurité intégrale

Aucun acte de développement ne peut se réaliser dans un cadre sécuritaire non maîtrisé, incapable de prévenir, d'anticiper les risques sécuritaires devenus fractales. La complexité et l'importance de ce volet notamment pour les pays d'Afrique subsaharienne nous a contraint de l'analyser particulièrement dans le chapitre 5. Nous avons ci-après présenté l'articulation synthétique de ses composants.

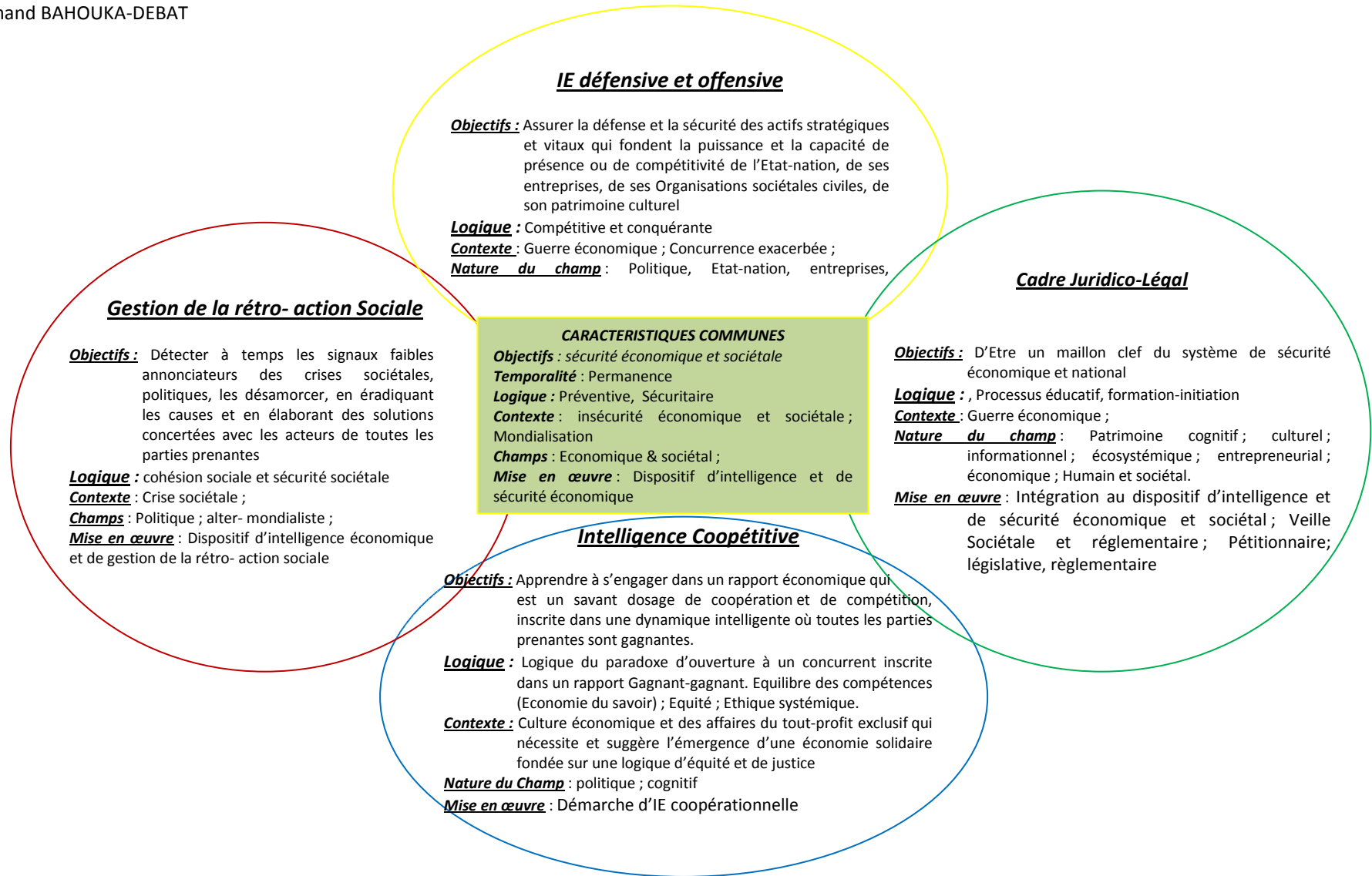
Tableau n°18: Articulation des composants du sous-système sécurité et conquête économique

	Intelligence Economique défensive et offensive	Cadre juridico-légal	Intelligence Economique Coopétitive	Gestion de la rétro- action Sociale
Objectifs	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Assurer la défense et la sécurité des actifs stratégiques et vitaux qui fondent la puissance et la capacité de présence ou de compétitivité de l'Etat-nation, de ses entreprises, de ses Organisations sociétales civiles, de son patrimoine culturel; ▪ Construire un écosystème économique, culturel et politique qui conquière d'autres espaces virtuels ou non pour assurer sa présence. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ D'Être un maillon clef du système de sécurité économique et national 	Apprendre à s'engager dans un rapport économique non « confrontational » mais dans une dynamique intelligente où toutes les parties prenantes sont gagnantes	Détecter à temps les signaux faibles annonciateurs des crises sociétales, politiques, les désamorcer, en éradiquant les causes et en élaborant des solutions concertées avec les acteurs de toutes les parties prenantes.
Perspectives temporelles	Permanence	Permanence	Permanence ou intermittence	Permanence
Logique	Préventive, Sécuritaire ; Compétitive et conquérante	Préventive, Sécuritaire et promotionnelle	Equilibre des compétences (Economie du savoir) ; Equité ; Ethique systémique Rapports Gagnant-gagnant	Préventive, cohésion sociale et sécurité sociétale
Contexte économique et sociétal	Concurrence exacerbée ; Guerre et insécurité économique et sociétale ; Mondialisation	Guerre, insécurité économique et sociétale ; Mondialisation	Culture économique et des affaires du tout-profit exclusif qui nécessite et suggère l'émergence d'une économie solidaire fondée sur une logique d'équité et de justice.	Crise sociétale
Nature des champs	Politique ; Sociétal ; Etat-nation, entreprises, Mondialisation	Patrimoine cognitif ; culturel ; informationnel ; écosystémique ; entrepreneurial ; économique ; Humain et sociétal	Economique, social et politique ; cognitif ; mondialisation.	Sociétal ; économique ; politique ; Mouvement alter- mondialiste
Mise en œuvre	Dispositif d'intelligence et de sécurité économique et sociétal.	Intégration au dispositif d'intelligence et de sécurité économique et sociétal ; Veille Sociétale et réglementaire ; Pétitionnaire ; législative, réglementaire	Démarche d'intelligence économique coopérationnelle	Dispositif d'intelligence économique et de gestion de la rétro- action sociale

Auteur : Armand BAHOUKA-DEBAT

Schéma n°21: Synergie des composants du sous-système sécurité et défense économique et sociétale du 2S-MOISE 1

Auteur : Armand BAHOUKA-DEBAT



3.3.2.7 Le sous-système « réseautage et influence »

Le *réseautage*, le *lobbying* et l'*influence* sont les maillons constitutifs d'une seule et même chaîne : celle du sous système « Réseautage et Influence ». Leur compréhension, inscrite dans le cadre du système synergique des modes opératoires d'intelligence et de sécurité économique (2S-MOISE) ne peut se faire que dans une approche globale qui les intègre dans leur inter-complémentarité et interdépendance dynamique. Ainsi, toute action d'influence procède de prime abord par l'identification d'acteurs, des « cibles » qui feront l'objet d'approche et d'action spécifique d'influence via le lobbying. Le panel d'acteurs ou « cibles » qu'on aura donc pré-identifié en fonction d'une « batterie » de critères pourront permettre selon le mode d'approche retenu de *construire un réseau* des dits acteurs. C'est l'étape préalable. Les acteurs clefs, apparents ou sous-jacents, toutes les personnes physiques ou morales qui permettront ou faciliteront leur contact, la résolution du problème identifié, bref tout le travail d'approche, de maillage des acteurs qui précède l'action d'influence et de « Lobbying » est une action construite qui fonde entre autre ses analyses sur le « *profilage* » préalable des cibles ainsi identifiées action qui peut à son tour être sous tendu par une veille. Un usage d'outils du « *sous- système investigation* » dont se servent le *renseignement et la veille* est donc indispensable pour identifier les acteurs, connaître la nature des cibles, dresser leur profile afin d'affiner son approche et optimiser les chances d'influencer les acteurs ou cibles repérées. Ceci étant, le nous proposons la définition suivante du « *réseautage* ».

3.3.2.7.1 Essai de définition du réseautage

Fondé sur la base d'une batterie de critères donnés et d'objectifs prédéfinis le « *réseautage* » peut-être défini comme une action qui consiste à identifier et approcher des cibles via les contacts relationnels, le renseignement, la veille et le profilage afin de bâtir une connectique et un système relationnel d'acteurs physiques et/ou moraux inter-reliés en vue d'être utilisés en tant que « ressources » ou leviers indispensables participant à la résolution d'une incertitude. Le « *réseautage* » précède donc l'action de « *Lobbying* ».

3.3.2.7.2 Essai de définition du « lobbying »

La pratique du *lobbying* peut être définie comme l'ensemble de démarches coordonnées d'influence du processus décisionnel public par un groupement d'intérêt privé, issu de la sphère économique ou sociétale en vu d'infléchir, de modifier, d'orienter la position des décisionnaires dans le sens que les « *Lobbyistes* » et/ou leurs commanditaires auront souhaité. En tant que processus, le « *lobbying* » intègre nécessairement le renseignement ouvert, la veille, le « *profilage* », l'analyse stratégique et l'influence à différents échelons (relations institutionnelles, relations publiques, relations presses, etc.) pour faire aboutir la démarche amorcée. C'est dire que le *lobbying*, incorpore en amont dans une première phase des sous-systèmes du système synergique des modes opératoires d'intelligence et de sécurité économique d'intelligence économique auquel du reste il appartient et en tant que stratégie d'influence, une démarche globale de communication incorporant les affaires publiques.

3.3.2.7.3 De « l'influence »

Sociologiquement parlant, l'*influence* peut-être définie comme la capacité d'un individu ou d'un groupe d'individus organisés pour un but (*Lobbyistes*) à modifier le comportement d'un individu, d'une institution ou d'une entité publique, privée ou sociale donnée. Distincte de la contrainte physique et de l'autorité pure, l'*influence* s'inscrit dans le paradigme de l'action indirecte (Sun Tzu). Loin d'abolir toute forme de choix, l'action d'*influence* produit bien plutôt l'illusion du choix sur la cible identifiée, une forme de « soumission librement consentie ». L'« *influence* » aiguillonne, suggère, incite, convainc, cherche à appâter la cible à l'image des stratégies marketing ou de la publicité en général qui par exemple encouragent à la surconsommation.

Définie comme gestion de la relation causale, une action « **d'influence** » présuppose la connaissance des causes des comportements et la compréhension des étapes du cycle de la décision, à savoir tout d'abord la perception brute du réel, la croyance en tant que mise en ordre complexe des perceptions, la prise de position, comme résultat des mécanismes de pensée, et finalement le comportement, manière d'agir ou ensemble des actions et réactions conscientes ou inconscientes de l'individu. Les croyances, profondes et enracinées, véritables substrats du raisonnement humain, constituent une cible privilégiée des actions d'influence utilisées par les publicitaires, marketeurs et autres communicants ou « agents de changements professionnels ». Corrélativement, une action d'influence a pour finalité d'agir sur les perceptions, les croyances ou attitudes d'un individu ou d'un groupe d'individus, la culture d'une institution, d'une entreprise, de etc... en s'appuyant sur l'opinion publique, les systèmes de valeurs et repères éthiques et autres historiquement et socialement réifiés. Par analogie, on peut comparer la pyramide des besoins d'Abraham Maslow à la formule mnémotechnique approximative MICE, résumant à elle seule les principales failles humaines exploitées par les agents du renseignement pour corrompre l'intégrité d'une personne : l'argent, l'orientation idéologique, le sexe et enfin l'amour-propre.

En outre, l'**influence** suppose aussi un support, un vecteur qui peut être défini comme l'ensemble des signaux susceptibles d'être perçus et « décodés » par la cible. Les acteurs ou relais d'une action d'influence sont par exemple les militants, les leaders d'opinion ou les journalistes. L'action d'**influence** doit aussi prendre en compte quatre niveaux de responsabilité : politique (définition des objectifs), stratégique (définition des objectifs), opérationnel (définition de la méthodologie), tactique (exécution). Cette dernière doit intégrer ces quatre étapes dans le processus de planification avec un focus sur la problématique opérationnelle (méthode). Dans tous les cas, une action d'influence doit commencer par un examen concret de la situation, avant d'élaborer une stratégie planifiée. En cela, l'analyse SWOT (ou matrice SWOT, de l'anglais Strengths-forces, Weaknesses-faiblesses, Opportunities-opportunités, Threats-menaces), est un outil de planification stratégique classique permettant d'analyser l'environnement externe et interne d'un projet.

Enfin, l'exécution de l'action d'**influence** doit impérativement être précédée de la validation du donneur d'ordre (niveau « politique »). Si l'on part du postulat que chaque situation est unique en son genre, cette dernière réclame également une action d'influence unique en son genre. La créativité, l'originalité est donc de mise. En une économie de moyen, il s'agit aussi d'avoir le plus d'impact possible sur la cible tout en atténuant les réponses prévisibles de l'opposant. C'est pourquoi, l'étude des parties prenantes de l'action d'influence apparaît majeure. Une analyse cartographique doit permettre une mise en évidence des alliances possibles sur les trois échiquiers ou espaces stratégiques que sont le monde de l'entreprise, le monde politique et la société civile. Demeure la question du cadre éthique. L'action d'**influence** n'est pas une simple opération de communication en ce qu'elle tend indirectement à instrumentaliser le comportement d'autrui en le privant de son libre-arbitre.

En résumé, nous pouvons dire que l'**influence** gouverne les relations interpersonnelles et tout comme sa forme normalisée en politique, en économie et dans l'action sociétale à savoir la pratique du **lobbying**, elle est une réalité pérenne, comme le note Stefan Schepers : « Rien de très nouveau dans la pratique du Lobbying, terme désignant toute action ayant pour but d'influence une autorité publique. Les bas-reliefs de l'Antiquité nous montrent la foule se pressant dans le vestibule du Sénat afin de rencontrer tel ou tel haut personnage. Les salons du 18^{ième} siècle servaient autant à se créer des réseaux à la cour qu'à discuter de littérature. »¹⁶⁵

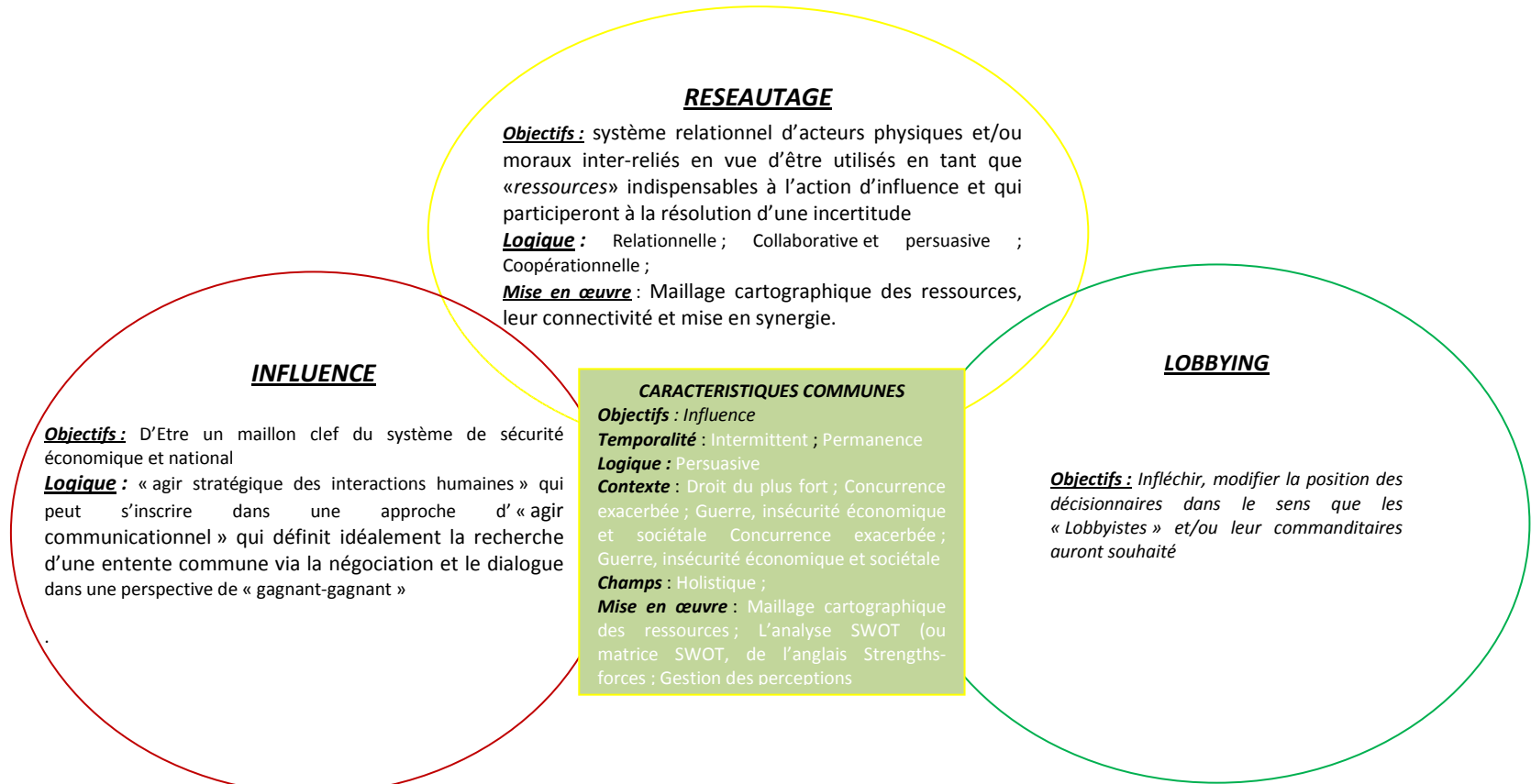
¹⁶⁵ <http://www.ie-lobbying.info/wiki/index.php/Lobbying>

Tableau N°19 : Articulation des composants du sous-système outils opérationnels réseautage-influence

A	RESEAUTAGE	LOBBYING	INFLUENCE
U t e Objectifs L : A r	Le « réseautage » peut-être définit comme une action qui consiste à construire sur la base d'une batterie de critères donnés et d'objectifs prédéfinis un système relationnel d'acteurs physiques et/ou moraux inter-reliés en vue d'être utilisés en tant que « <i>ressources</i> » indispensables à l'action d'influence et qui participeront à la résolution d'une incertitude.	<i>La pratique du lobbying peut être définie comme l'ensemble de démarches coordonnées d'influence du processus décisionnel public par un groupement d'intérêt privé, issu de la sphère économique ou sociétale en vu d'infléchir, de modifier la position des décisionnaires dans le sens que les « Lobbyistes » et/ou leur commanditaires auront souhaité.</i>	<i>L'influence peut-être définie comme la capacité d'un individu à modifier le comportement d'un individu ou d'un groupe d'individus</i> une action d' influence présuppose la d'agir ou ensemble des actions et réactions conscientes ou inconscientes de l'individu.
m a n Perspectives temporelles	Intermittente	Intermittente	Intermittente
d Logique B A	Relationnelle ; Collaborative et persuasive ; Coopérative ;	Persuasive et étayée sur la base d'un argumentaire bien construit en fonction des paramètres techniques, sociaux, politiques, sécuritaires, et psychologiques des cibles etc... Négociation ; Coopétitionnelle ; compétitivité.	Persuasive. Gestion des perceptions, des croyances, dans une dynamique d' « agir stratégique des interactions humaines » (<i>Jürgen Habermas</i>) qui peut s'inscrire dans une approche d' « agir communicationnel » qui définit idéalement la recherche d'une entente commune via la négociation et le dialogue.
H O U K Contexte économique et sociétal	Droit du plus fort ; Concurrence exacerbée ; Guerre, insécurité économique et sociétale ; Coopétitionnelle.	Droit du plus fort ; Concurrence exacerbée ; Guerre, insécurité économique et sociétale ; Crise et affrontement sociétal (Mouvement altermondialiste et autres actions de revendication)	Droit du plus fort ; Concurrence exacerbée ; Guerre, insécurité économique et sociétale ; Crise et affrontement sociétal (Mouvement altermondialiste et autres actions de revendication)
Nature des champs	Holistique	Holistique	Holistique
D E B A T S Mise en œuvre	Maillage cartographique des ressources	La mise en œuvre d'action d'influence prend en compte quatre niveaux de responsabilité : politique (définition des objectifs), stratégique (définition des objectifs), opérationnel (définition de la méthodologie), tactique (exécution). L' analyse SWOT (ou matrice SWOT, de l'anglais Strengths-forces, Weaknesses-faiblesses, Opportunities-opportunités, Threats-menaces), est un outil de planification stratégique classique permettant d'analyser l'environnement externe et interne d'un projet.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Gestion et action sur la perception brute du réel, la croyance des cibles en tant que mise en ordre complexe des perceptions, la prise de position, comme le résultat des mécanismes de pensée, et finalement le comportement, manière d'agir ou ensemble des actions et réactions conscientes ou inconscientes de l'individu. ▪ Connaissance des causes, des comportements et la compréhension des étapes du cycle de la décision, à savoir tout d'abord

Auteur : Armand BAHOUKA-DEBAT

Schéma n°22: Synergie des composants du sous-système réseautage-influence du 2S-MOISE 1

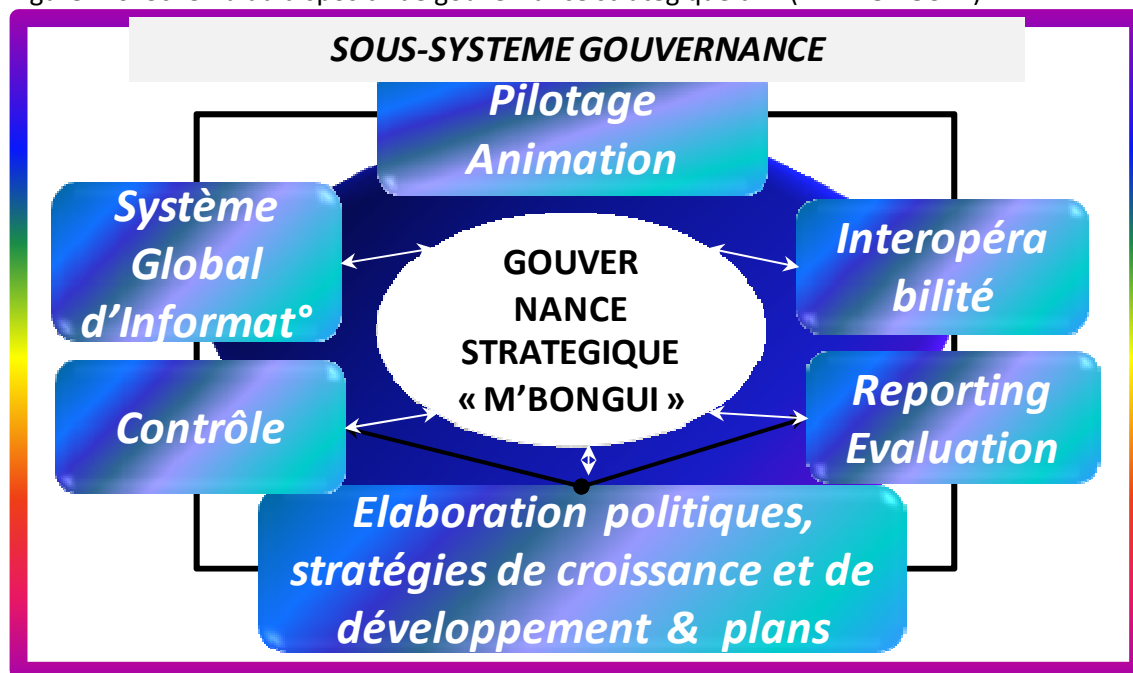


Auteur : Armand BAHOUKA-DEBAT

3.3.2.8. Le dispositif de gouvernance stratégique et opérationnelle d'IE

Le *dispositif de gouvernance stratégique et opérationnelle d'IE* est le centre de régulation et de contrôle du système synergique des modes opératoires d'intelligence et de sécurité économique : le 2S-MOISE. Il assure l'interopérabilité de l'ensemble du système. A ce titre, il coordonne, met en synergie ses sous-systèmes qui participent chacun pour sa part et en symbiose avec les autres, aux fonctions et missions d'intelligence et de sécurité économique. La figure n°7 présente les éléments agrégés constituant le *dispositif de gouvernance stratégique et opérationnelle d'IE*.

Figure n°6: Schéma du dispositif de gouvernance stratégique d'IE (« M'BONGUI »)



Auteur : Armand BAHOUKA-DEBAT

3.3.2.8.1. Synthèse sur la « révélation » (2S-MOISE)

Ce « laborieux » processus démonstratif avait pour objet de **révéler** l'existence d'un « **système synergique des modes opératoires d'intelligence et de sécurité économique** » "latent", non formalisé et non modélisé qui ne disait son nom. Cette révélation a été faite sur la base des apports conjugués d'une part, de la *théorie sémantique structurale* à travers notamment l'*analyse componentielle* et du *modèle de la sémantique prototypique de la catégorisation*. D'autre part, de la notion des connivences de similarités différentielles. Enfin, l'apport de la systémique nous a aidé à identifier les attracteurs chaotiques (concepts matriciels et prototypiques) qui ont participé à faire émerger le 2S-MOISE et de cheviller l'ensemble des composants du système en émergence en un tout cohérent et opérationnellement actionnable au service des objectifs et buts que l'IE se fixe dans des contextes historico-économiques, politiques et sociétaux donnés. Nous disons donc que ce fut une **étape clef** de notre sujet de recherche concernant le volet de la *conceptualisation et de la théorisation de l'IE*. Nous avons ressentie au départ une sorte de *frustration* quant à la difficulté que nous avons de donner une forme, un contenu, une logique fonctionnelle et opérationnelle conséquente de l'objet qu'on se proposait justement de *s'approprier l'Intelligence Economique*. Nous avons dit dans notre analyse critique que c'était un concept « fuyant », insaisissable, « glissant », « furtif », « malin », « rusé » à la limite du « virtuel » !!! Ses contours semblaient être insaisissables. Lové dans son « chaos » apparent, nous avons *contraint ce chaos qui était dans l'IE à devenir forme à travers le 2S-MOISE*. Aussi, faire émerger ce « système » sur la base des lois de la systémique, de la synergie, d'union fonctionnelle et opérationnelle, en reliant des composants que l'approche analytique avait tôt fait d'isoler en faisant « disparaître » des liens, des connivences à bien des égards "évidents" ou à peine soupçonnés entre ses composantes était capital.

En effet, cette mise en connexion raisonnée, cette structuration cohérente et la mise en synergie des composants du 2S-MOISE via les différentes méthodologies utilisées nous a donc permis de faire émerger ce système, ce dispositif sous-jacent qui semblait être aussi « insaisissable » et furtif que son englobant : l'IE dont le 2S-MOISE constitue la clef de voûte. Nous pouvons dès à présent récapituler dans un premier temps les éléments constitutifs du « *système synergique des modes opératoires d'intelligence et de sécurité économique* » : le 2S-MOISE. Dans une seconde phase, nous allons présenter l'architecture globale dudit système synergique des modes opératoires d'intelligence et de sécurité économique tel qu'il émerge à l'issue de notre démonstration et construction. Nous pouvons le considérer à plus d'un titre comme étant la **cheville ouvrière** du méta-système d'*Intelligence Economique*. Une esquisse de schéma du système informationnel qui présiderait au cœur Du 2S-MOISE aidera à mieux comprendre sa logique fonctionnelle globale. Enfin, nous allons présenter les fonctions du 2S-MOISE autrement dit, nous donnerons des éléments de réponses sur la question de savoir à *quoi sert le « système synergique des modes opératoires d'intelligence et de sécurité économique » ?*

3.3.2.9 Composants, architecture et fonctions du 2S-MOISE

La structure détaillée du *système synergique des modes opératoires d'intelligence et de sécurité économique* (le 2S-MOISE) comprend en dernière instance neuf (9) principales parties. Celles-ci sont composées et réparties par rapport à la nature de leurs fonctions opérationnelles.

3.3.2.9.1 Les composants du 2S-MOISE

1. **Du sous-système « management de l'éducation »**

Le « *management de l'éducation* » est l'hypéronyme englobant qui titre le sous-système du même nom. Il intègre le concept matriciel (pivot) et typologique du *management stratégique des systèmes éducatifs* autour duquel se cheville le *système éducatif, de construction et de gestion des intelligences et des savoirs ; le système de formation permanente et du knowledge management ; du système des savoirs nationaux, de recherches et d'innovation ; l'économie de la connaissance et le management stratégique des savoirs*. C'est la ressource clef pour toute entité : Etat-nation, entreprise, société civile. Son émergence, son développement, son entretien via le processus d'hominisation au cœur duquel l'éducation, le système éducatif et le système de formation permanente qu'il engendre historiquement et socialement constitue la clef de voûte de sa promotion et de celle des savoirs et connaissances produites par la société. Du point de vue de la systémique, elle est la source chaude qui nourrit, qui irrigue et qui fonde l'efficacité, les performances de l'ensemble des sous-systèmes constitutifs du 2S-MOISE. Les capacités d'analyse, d'interprétation des informations collectées et traitées ; la créativité et capacités d'innovation, de formalisation et de mise en œuvre efficace des stratégies d'influence, de développement ; les compétences et savoir-faire en matière de management stratégique et d'ingénierie de projets, de sécurité économique et sociétale, de pilotage et de gouvernance stratégique dépendent toutes de cette ressource clef de voûte de l'ensemble du 2S-MOISE.

2. **Du sous-système investigation**

Celui-ci regroupe la « famille » de démarches, de modes opératoires et d'outils divers dont le dénominateur commun est représenté par la fonction **investigation**. C'est l'hypéronyme englobant qui synthétise la fonction des **capteurs analytiques** qui résume les missions globales des composants de ce sous-système ainsi constitués.

- Le renseignement
- La veille intégrale ;
- Le profiler ;
- Le « benchmarking » ;
- La prospective ;
- L'analyse et l'audit-diagnostic d'IE ;

3. *Du sous-système d'outils et démarches des TCI*

Le **sous-système d'outils et démarches des N.T.I.C.** Il comprend l'ensemble des technologies de l'information et de la communication indispensables à la recherche, au traitement et à la gestion des informations sur le cyberspace ainsi qu'à leur traitement.

4. *Du sous-système d'outils et démarches de la systémique*

Le **sous-système d'outils et démarches de la systémique.** La systémique est un savoir et une pratique qui permet de traiter les questions complexes, difficiles en complétant et en enrichissant le raisonnement causal, linéaire et déterministe quand il n'est plus adapté à la nature complexe de la situation et qu'il devient réducteur et simpliste. Véritable aide à la décision, l'approche systémique présente des outils d'aide à la décision efficaces. Le « système synergique des modes opératoires d'intelligence et de sécurité économique » intègre les démarches et les outils de la systémique dont les éléments ont été présentés ci-dessus. Ils participent au processus de prise de décision.

5. *Du sous-système « Développement stratégique »*

Le **sous-système « Développement stratégique »** est constitué des composantes suivantes:

- La Macro-Intelligence Economique ;
- L'Intelligence Economique du Développement (« déconstruction-reconstruction ») ;
- L'Intelligence Economique territorial et inter- territorial ;
- La Micro-Intelligence Economique.

L'intelligence économique du développement comprend entre autres outils opérationnels et stratégiques l'ensemble de ce sous-système qui, articulé avec l'ensemble des autres sous-systèmes participe à la construction et à la mise en œuvre des réponses pertinentes aux problématiques du développement et du sous-développement à l'échelle macro et microéconomique. Toutes ces composantes constituent les outils opérationnels et stratégiques du système synergique des modes opératoires d'intelligence et de sécurité économique qui participent à la mise en œuvre de l'intelligence économique.

6. *Du sous-système management*

Le « sous-système management » comprend un hypéronyme qu'est le management. Son concept typologique (matriciel) est le management stratégique. Ses constituants sont :

- Le management stratégique ;
- La planification stratégique ;
- Le management et l'ingénierie des projets ;
- L'étude d'impact ex-ante. Simulation/ scénarisation ;
- L'étude d'impact ex-post ;

7. *Le sous-système influence.*

Il est constitué des composants ci-après :

- Du lobbying ;
- De l'influence ;
- Du réseautage ;
- Du réseau de compétences.

L'hypéronyme de ce sous-système est le concept matriciel « **l'influence** ».

8. *Le sous-système sécurité intégrale.* Il comprend :

- Le cadre politique et juridique de la sécurité économique et sociétale ;
- La sécurité et la sûreté ;
- L'IE et offensive ou la contre IE;
- L'intelligence économique « coopérative ».

9. *Du sous-système gouvernance*

Tous ces sous-systèmes sont coordonnés, animés et pilotés par le **sous-système gouvernance** de l'entité en question. Il est le centre névralgique de pilotage et de contrôle du système synergique des modes opératoires d'intelligence et de sécurité économique. Il comprend entre autre : le pilotage et l'animation (1) ; l'interopérabilité (2) ; les outils de contrôle (3), de « reporting », d'évaluation (4) ; le schéma global d'élaboration des politiques et stratégies de croissance & développement ; le système global d'information. Ce récapitulatif nous permet de présenter le schéma global du système synergique des modes opératoires d'intelligence et de sécurité économique. L'ensemble des activités dévolues au *méta-système d'IE* ne saurait donc se réaliser sans l'usage systématique de ce que nous avons appelé le « *système synergique des modes opératoires d'intelligence et de sécurité économique* » : **le 2S-MOISE**. Son architecture détaillée et ses fonctions sont ci-après présentées.

3.3.2.9.2. **Les fonctions du 2S-MOISE et de l'IE**

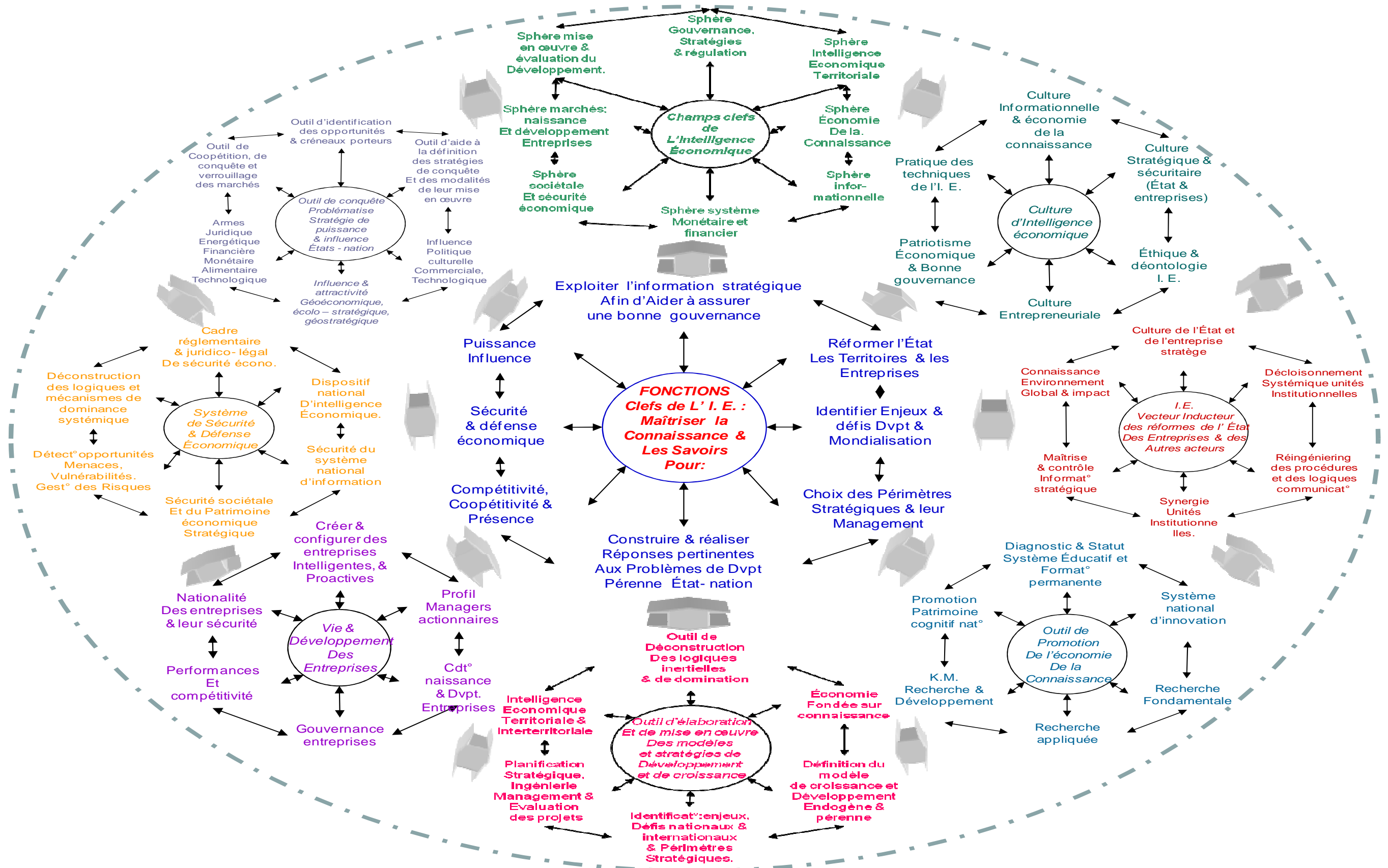
La question centrale au stade actuel de notre développement est de savoir à quoi sert le *2S-MOISE* ? En tant que cheville ouvrière et clef de voûte du méta-système d'IE et de tout dispositif d'IE (qu'il intègre en plus) quelque soit l'entité à laquelle le dit dispositif pourrait appartenir, le *2S-MOISE* a huit (8) fonctions principales.

1. Aider à à assurer la bonne gouvernance.
2. Moyen de réforme de l'Etat et de la firme.
3. Identifier les enjeux et défis du développement et de la mondialisation.
4. Aider à faire le choix pertinent des périmètres stratégiques et des pôles de compétitivité.
5. Construire et réaliser des réponses conséquentes aux problèmes de développement pérenne des Etats-nation.
6. Assurer les capacités de compétitivité, de coopétitivité et de présence.
7. Assurer la sécurité et la défense des actifs stratégiques et vitaux des firmes, de l'Etat-nation ou de la communauté d'Etats-nation.
8. Participer à assurer la puissance et l'influence des Etats-nation.

Ainsi, l'IE via le *2S-MOISE* aide donc à la construction des politiques publiques clés, à la définition et la formalisation des stratégies de développement, de sécurité économique et sociétale, de coopétitivité et de présence, ses projets à court, moyen, long et très long terme qui décideront de son devenir. L'ensemble de ses fonctions sont détaillées dans le schéma n°22 bis ci-après.

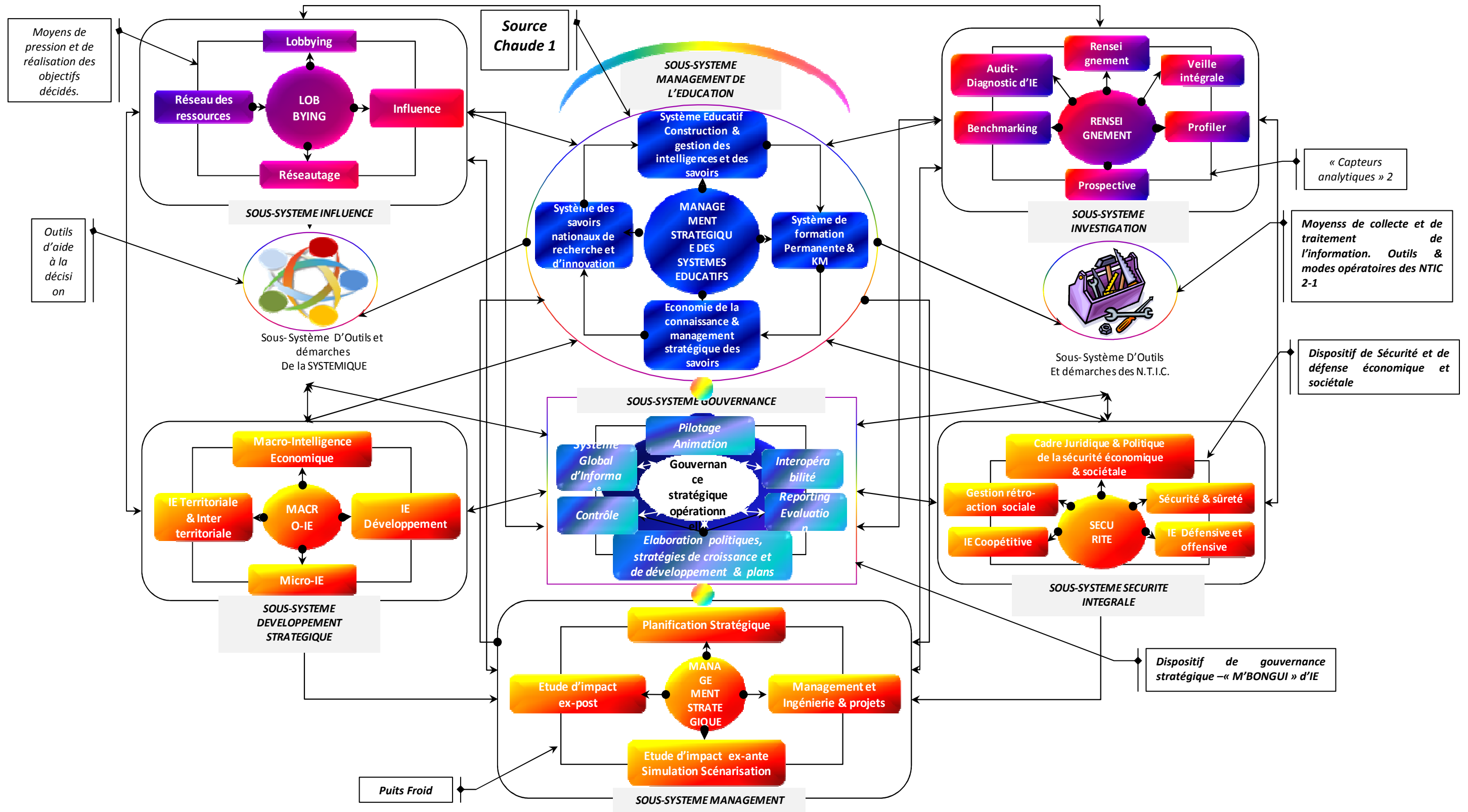
Ceci dit, l'IE révèle donc à travers le **2S-MOISE** (sa cheville ouvrière) que grâce à ses facultés **d'attractivité**, de **stigmergie**, elle a d'une part quatre types de pouvoirs. Celui de **relier**, d'**organiser** (1), **d'articuler** (2) et de **construire** de façon cohérente et pertinente (3) *un système de modes opératoires, d'actions, d'outils, d'aptitudes, de vertus* qu'elle sait **mettre en ordre de bataille** (4) pour résoudre des problématiques de développement, de sécurité économique et sociétale de cohésion et de présence de l'entité usagère. D'autre part, usant de ses capacités **d'interopérabilité** (5), elle a la faculté de **mettre en synergie** (6) et faire exprimer **l'intelligence collective de l'ensemble des moyens sus définis via ses ressources pivots** que sont **l'intelligence et la connaissance** (7) de telle sorte que l'entité qui l'use puisse *investir en toute connaissance de cause divers champs cognitifs et pragmatiques dont l'exploitation des données (informations et savoirs) puisse permettre d'anticiper la construction(a), la mise en œuvre (b), l'évaluation (c), l'ajustement (c) juste à temps des réponses nécessaires et utiles pour assurer sa pérennité et son essor.*

Schéma n°22 Bis : Synthèse des fonctions et missions de l'Intelligence Economique et du 2S-MOISE



Auteur : Armand BAHOUKA-DEBAT

Schéma n°23: Le Système Synergique des Modes Opérateurs d'Intelligence et de Sécurité Economique (2S-MOISE)



Auteur : Armand BAHOUKA-DEBAT

L'ensemble de ses sous-systèmes peuvent être selon les cas utilisés de manière globale ou de façon modulaire. Le 2S-MOISE transmet à toute entité qui se l'approprie les douze (12) facultés ainsi déclinées.

1. La place centrale qu'occupe la ressource « *intelligence* » au sein du 2S-MOISE fait que ce dispositif permet de promouvoir intelligemment cette ressource hautement stratégique pour tout Etat-nation, pour toute entreprise bref pour toute unité institutionnelle. La capacité de faire émerger de façon systématique *l'intelligence dans ses formes multiples et variées, de l'aiguiser, de la développer, de l'entretenir, de la renouveler et la protéger* permet en effet de produire, d'acquérir, de développer et d'utiliser des connaissances, des savoirs et compétences au service de l'innovation indispensable à la compétitivité et à la compétitivité, pour résoudre efficacement des incertitudes qui pourraient se présenter aux différentes entités en question.
2. *La ductilité polymorphe est cette* faculté que se dote l'entité qui s'approprie l'IE et partant le 2S-MOISE. Ce dernier transmet à toute entité une capacité d'adaptation, une plasticité structurelle (logique structurelle intelligente) qui lui transmet un pouvoir d'évolutivité structurelle et une modularité architecturale dynamique, souple, adaptative et anticipative face aux mutations environnementales qui l'exigent. Celle-ci s'exprime sur les plans fonctionnels, opérationnels et stratégiques face aux changements et évolutions profondes, qui peuvent être progressives, brusques, rapides auxquelles les entreprises, les Etats-nation, et leurs instances sont désormais confrontés.
3. Le 2S-MOISE dont la modélisation est représentée dans le schéma n°23 incarne et transmet aux entités bénéficiaires d'autres facultés fonctionnelles, opérationnelles et structurelles spéciales dérivées de la systémique d'organismes complexes.
 - **La maintenabilité** : la capacité à corriger et modifier simplement une structure, et même, parfois, la possibilité de modifier celle-ci en cours d'utilisation (ductilité polymorphe).
 - **La mutualisation** : capacité à identifier une fonction et à l'utiliser dans plusieurs contextes.
 - **La scalabilité** : capacité à pouvoir évoluer par un changement d'échelle, c'est-à-dire de supporter et gérer des volumes plus importants de flux et des données plus complexes sans remettre en cause la structure sous-jacente.
 - **La résilience** : est la capacité à continuer de fonctionner en cas de défaillance d'une ou des composantes d'un sous-système. La similarité des fonctions ainsi que leur connivence opérationnelle permet de compenser ses dysfonctionnements ponctuels ou conjoncturels.
 - **La fertilisation croisée** des fonctions différenciées et donc spécifiques des facteurs en présence mais qui sont complémentaires pour la réalisation des objectifs de l'entité présente ou en devenir pour laquelle ils œuvrent ;
4. Le 2S-MOISE permet aux entités qui se l'approprie d'acquérir des aptitudes de détection anticipée et des capacités d'appréhension des opportunités, des menaces, des dangers et vulnérabilités de leur environnement interne et externe. Ces facultés font qu'elles peuvent avoir: des délais de réponses et d'ajustement qui sont adaptées aux contextes auxquelles elles sont confrontées ; des capacités d'élaboration des réponses qui soient à la hauteur des enjeux et défis qu'incarne la situation ou la problématique à résoudre ; *l'intelligence stratégique, situationnelle et créationnelle indispensable pour assurer une capacité de développement, de présence et de compétitivité pérenne.*

5. Le 2S-MOISE est un puissant dispositif d'analyse systémique et stratégique des vulnérabilités, des dangers, des risques et des situations de dominance sectorielle, systémique ou écosystémique¹⁶⁶ (CF. La notion de *compétition écosystémique* de Hax & Wilde) dont une quelconque entité non préparée pourrait être « victime ». A ce titre, le 2S-MOISE est un maillon clef du dispositif de sécurité et de défense économique et sociétale d'un Etat-nation ou d'une entreprise.
6. L'appropriation de l'IE via celle du 2S-MOISE fait de ce « dispositif » un puissant vecteur et inducteur des réformes de l'Etat, des entreprises et autres entités économiques, sociales, administratives qui se l'approprient. En effet, il permet par exemple le décroisement des administrations et institutions d'un Etat-nation. Négation systématique des « Tours de Babel », l'action du 2S-MOISE induit la connexion entre administrations, institutions publiques et privées, avec les entreprises, avec leur territoires ainsi qu'en leur sein. Il permet de construire des rapports intelligents qui déclenchent et suscitent des collaborations, des coopérations, des synergies et symbioses entre différents acteurs et instances dans des « **M'BONGUI** » dédiés.
7. *Il modifie en profondeur la culture et les modes de gouvernance des Etat-nation, de ses entreprises et autres entités économiques et sociales qui la constituent grâce à la culture qu'il incarne, véhicule et leur « inocule » en quelque sorte.*
8. L'acquisition d'une culture stratégique qui permet l'émergence et le développement d'une culture de gouvernance efficace et l'intelligence d'un management stratégique et d'une ingénierie des plans, des programmes et projets de développement à la hauteur des enjeux et défis à relever;
9. *Le 2S-MOISE transmet des capacités de déconstruction des logiques inertielles et neutralisatrices qu'engendre différentes formes de dominance, y compris la dominance systémique. A ce titre, c'est un puissant dispositif au service du développement endogène et de la sécurité intégrale.*
10. Le 2S-MOISE est un puissant outil capable d'aider à élaborer et mettre en œuvre un modèle de croissance et de développement endogène pérenne pertinemment articulé à un modèle de société dont il traduit les objectifs sociétaux et économiques.
11. L'IE offre aux Etats-nation, aux entreprises et autres acteurs à travers le 2S-MOISE un puissant dispositif de conquête, de compétitivité, de coopération et de coopération qui offre une culture, un mode de gouvernance exprimé à travers des stratégies, des modes opératoires et d'action qu'elle permet de construire et de mettre en œuvre de façon efficace. Elle donne la possibilité à ces différentes unités institutionnelles une culture toute à la fois systémique, stratégique, informationnelle, et inductrice d'éthique systémique.
12. Le 2S-MOISE de par sa structuration et le contenu de ses composantes constitue un cadre référentiel à partir duquel peut s'inspirer et se bâtir les modules de base relatifs à la formation en IE. Elle suggère et implique des compétences et savoirs faire spécifiques dont la maîtrise constitue entre autre la clef de succès d'une appropriation efficace de l'IE.

3.3.6.2.2. Référentiel de formation en IE et nomenclature des métiers

Sur la base de l'architecture du « *Système Synergique des modes opératoires d'Intelligence et de Sécurité Economique* » : le (2S-MOISE) présenté dans le schéma n°23 transparaissent les différents domaines susceptibles de constituer le « noyau dur » du référentiel Africain de formation en IE ainsi que celui de la nomenclature des métiers en IE qui en découle. Le tableau n°20 présente et récapitule l'ensemble de ces champs constitués.

¹⁶⁶ Hax A. D. Wilde, L.C. Thurow OP Cit.

Tableau n°20: Référentiel des domaines de formation et nomenclature des métiers d'IE

N°	Domaines D'enseignement	Champs & modules cognitifs -Métiers	
I	<i>Investigation</i>	Renseignement économique et sociétal	1
		Veille (eur)	2
		Analyse (liste)	3
		Profiler	4
		Prospective (viste)	5
		Benchmarking	6
		Audit (eur) d'IE	7
II	<i>Système Educatif Stratégique (SES) et développement économique et social</i>	Economie de la connaissance	8
		Knowledge management	9
III	<i>Sécurité et Défense économique et sociétale.</i>	. Le cadre politique et juridique de la sécurité économique et sociétale ;	10
		La sécurité et la sûreté ;	11
		Sécurité et défense économique et sociétale	12
		L'IE défensive et offensive - La contre IE	13
		L'IE « coopérative ».	14
		Risk-Manager	15
IV	<i>Macro-intelligence économique</i>	Macro-intelligence Economique.	16
		Intelligence économique du développement.	17
		Intelligence économique du sous-développement.	18
		Ingénierie et management des projets	19
		Intelligence économique Territoriale.	20
		Planification stratégique.	21
		Stratégies de conquête et dominance systémique.	22
V	<i>Micro-intelligence économique</i>	Micro-intelligence économique.	23
		Stratégies de conquête et dominance systémique.	24
VI	<i>Ingénierie des nouvelles technologies de l'information et de la communication (TCI) et de traitement de données</i>	Instruction (eur) en logiciels d'IE	25
		Ingénierie logiciel d'IE	26
		Cryptographie et Hacking	27
		Sécurité des systèmes d'information	28
		Technologies de l'information et de la communication.	29
VII	<i>Systémique & Complexité</i>	La systémique : sa théorie, ses démarches et ses outils.	30
VIII	<i>Influence</i>	Le Lobbying -Influence	31
IX	<i>Patriotisme économique et Ethique systémique</i>	Patriotisme économique	32
		Ethique systémique	33
X	<i>Manager d'IE</i>	Délégué général	34
		Directeur d'IE	35
		Haut Commissaire à l'Intelligence et à la Sécurité Economique	36

Auteur: Armand BAHOUKA -DEBAT

Comment le 2S-MOISE pourrait être concrètement utilisé dans le contexte d'une économie sous-développée confrontée en sus au phénomène de la mondialisation ? Comment s'enclencherait la synergie et l'intelligence collective des composantes du 2S-MOISE ? Un essai de simulation pourra illustrer un tant soit peu l'enchaînement systémique d'une utilisation du 2S-MOISE dans le contexte sus évoqué. Cependant, pour les besoins de simplification et de clarté didactique, nous présenterons l'enclenchement de ses opérations coopératives, interdépendantes et interactionnelles de façon plus ou moins séquentielle.

3.3.6.3.Essai de « simulation »

Cet essai de « simulation » a pour objet de scénariser et de montrer comment les connexions opérationnelles se tissent entre les différentes composantes du système synergique des modes opératoires d'intelligence et de sécurité économique (le 2S-MOISE). Leur connivence et leur complémentarité permet de mieux appréhender comment les différents sous-systèmes ainsi constitués collaborent entre eux mais aussi comment cette connivence aide à les faire émerger, à les regrouper, à les configurer sous l'action des facultés de la systémique et de la synergie. Cette simulation est donc imaginée dans le cadre des process d'IE qui peuvent être mis en œuvre face aux problématiques de développement, de la mondialisation et des réponses qu'une démarche d'IE peut permettre de construire en usant de la culture, des leviers qu'offre cette « batterie » de modes opératoires, d'action et d'outils qu'est le 2S-MOISE.

Ainsi, la manière dont les différents modes opératoires et différentes démarches peuvent être sollicités et utilisés en synergie sera l'objet de cette simulation afin que soient appréhendés dans leur totalité les mécanismes globaux de mise en action des composantes et des sous-systèmes du 2S-MOISE. L'objectif pédagogique étant de démontrer l'existence (jusqu'à sous-jacente) et le fonctionnement d'un 2S-MOISE dont les sous-systèmes constitutifs peuvent être utilisés de manière séparée, concomitamment ou de façon plus globale et intégrée pour résoudre des problématiques plus complexes ou en usant, selon les cas d'approches combinatoires modulaires pour résoudre des incertitudes situationnelles ponctuelles ou structurelles données. Autrement dit, notre démarche va consister à montrer comment l'« *intelligence collective* » des composantes du 2S-MOISE fonctionne. Pour ce faire, nous userons sur le plan empirique d'une étude de cas fictive concernant la démarche que pourrait adopter un pays sous-développé pour construire des réponses face à la problématique du développement et de la mondialisation en usant de l'IE. Nous appuierons notre démonstration en empruntant à F. Bulinge son approche conceptuelle de l'« *intelligence collective* » à travers le schéma de l'espace méta-dimensionnel de l'IE que nous avons légèrement modifié afin de l'adapter à notre simulation.

3.3.6.3.1 Les moyens de la simulation

Nous mettons en œuvre pour notre simulation cinq moyens principaux qui sont : le 2S-MOISE, le tableau d'aide à l'établissement d'un état des lieux du pays en question. C'est un tableau à double entrée qui comprend le champ d'investigation interne au pays. Il intègre : la gouvernance politique, économique et sociale ; le système éducatif, l'économie des savoirs et la recherche ; la Macro-IE ; la Micro-IE ; l'IE du développement ; le modèle de croissance et de développement à promouvoir et la problématique de la re - conceptualisation du « développement » ; les finances et la monnaie qui incarnent entre autres les problèmes du financement du développement ; le sociétal et son IE ; le système d'information. L'état des lieux dont sera l'objet les champs tantôt identifiés concerne les atouts, les potentialités, les forces, les faiblesses et vulnérabilités, l'identification des enjeux et défis interne au pays en question, le volet concernant la sécurité économique et sociétale enfin, le financement du développement. L'ensemble de ces champs et des volets seront examinés via les moyens du 2S-MOISE. Le diagnostic qui sera fait de cette lecture des données internes au pays en question va s'articuler avec celui relatif à l'échiquier international. Le 2S-MOISE sera une fois de plus la cheville ouvrière de cette investigation « externe ». C'est à ce niveau qu'intervient le deuxième tableau qui est une grille de lecture venant en appoint du 2S-MOISE. En effet, en plus des défis et enjeux à identifier et à analyser au niveau de cette échelle, il tiendra en outre compte : des ruptures, des émergences, des modèles dominants, de leur portée et limites ; des stratégies des acteurs et de l'évaluation de leur impact qui suppose des réponses à préparer ou à anticiper. Les champs à investiguer étant à quelques exceptions près les mêmes que ceux du premier tableau.

Enfin, il y a le système d'information sous-jacent à un dispositif aussi complexe au de là de sa simplification apparente. Pareil dispositif ne pourrait fonctionner de façon efficace sans l'existence d'un **système d'information et de communication** cohérent qui connecte l'ensemble de tous les sous-systèmes intégrés et reliés fonctionnellement et opérationnellement à un dispositif de coordination, de contrôle, d'animation bref de pilotage de l'ensemble du système synergique des modes opératoires d'intelligence et de sécurité économique pris globalement : il s'agit du centre de pilotage du **sous-système gouvernance** qui se trouve au cœur du 2S-MOISE et en assure la *gouvernance stratégique et opérationnelle*.

3.3.6.3.2 La simulation

Afin de simplifier et rendre lisible notre simulation qui en réalité est bien plus complexe que la description simplificatrice que nous en faisons aux fins pédagogiques, nous posons que celle-ci se réalise en quatre phases. La première phase est celle de l'investigation (1). Nous supposons que le pays en question a un dispositif d'IE déjà fonctionnel qui a par ailleurs amorcé des programmes d'investigation.

La deuxième concerne l'analyse des données, la construction des solutions et la formalisation des stratégies, des plans, programmes et projets (2) La troisième phase est celle de la mise en œuvre de la stratégie déclinée en plan, programme et projets (3). Enfin la quatrième concerne l'évaluation ex-ante, concomitante et ex-post de l'exécution du plan (4). A cette apparente séquentialité du déroulement du process d'élaboration et de réalisation de l'acte de développement, deux ressources demeurent clefs. *La première est la ressource intelligence et connaissances, savoirs, compétences, expertises.* Ce complexes de ressources est capitale. Elle constitue la pierre angulaire du process d'IE mené via le 2S-MOISE. *La deuxième ressource est l'information utile, l'information-connaissance, l'ensemble des données ordonnées, traitées et analysées utiles* pour irriguer, nourrir à la fois la recherche et la construction des solutions, la réalisation du plan, des projets et leur évaluation-ajustement. Ces deux ressources constituent en systémique ce qu'on appelle la « *source chaude* ». Elles sont présentent sur toute les phases et étapes du process de la démarche d'IE de l'acte « développement ».

3.3.6.3.2.1 De l'investigation

L'investigation intéresse deux champs précis. Le champ interne c'est-à-dire les différentes sphères qui ont été ciblées et devront faire l'objet de la dite investigation à l'échelle nationale. Le deuxième champ concerne l'échiquier international. L'objectif étant dans cette étape investigatrice d'appréhender la logique articulaire qui lie et conditionne le fonctionnement des deux champs dans leur fonctionnement distinct, dans leur interdépendance et impact mutuel à court, moyen et long terme. Dans les deux cas, c'est le *sous système investigation* qui est sollicité de façon prioritaire après qu'il ait reçu l'expression des besoins de la part du *sous-système gouvernance stratégique et opérationnelle* du 2S-MOISE. Ce dernier anime, pilote, coordonne et assure l'interopérabilité de l'ensemble des sous-systèmes dans le cadre de l'opération « *plan de développement* ». C'est ainsi que dans cette phase relative à l'investigation du premier champ, les modes opératoires et moyens d'action relatifs à l'audit diagnostic, au renseignement, à la prospective et à la veille interne (qui les auront du reste précédé) seront sollicités afin de faire l'état des lieux de l'entité pays qui se propose d'élaborer et de mettre en œuvre une stratégie et un plan de développement. L'évaluation des forces et faiblesses est indispensable dans cette phase. Les données obtenues sont formalisées mais demeurent incomplètes car elles doivent être enrichies par celles émanant de l'extérieur. C'est alors qu'intervient la deuxième séquence de cette phase qui concerne cette fois-ci l'investigation de l'échiquier international. Les modes opératoires, d'action et outils qui seront sollicités concernent le renseignement ouvert, la veille, la prospective, le benchmarking, le profilage, *le sous-système TCI, le sous-système influence, le sous-système sécurité intégrale.* L'ensemble des données obtenues à l'échelle nationale et internationale feront l'objet d'un traitement particulier. Elles seront articulées de telle sorte que les solutions ou options de développement seront retenues en fonction des contraintes, des possibilités, des opportunités, des risques et menaces identifiés. Ces deux champs d'investigation constituent la deuxième « *source chaude* ».

3.3.6.3.2.2 La construction des solutions

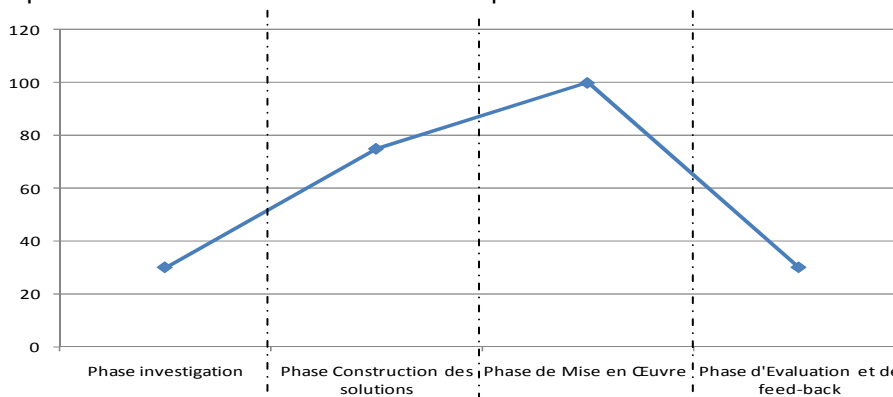
Les données engrangées grâce aux sous-systèmes investigation, TCI, Influence, sécurité intégrale, l'ensemble coordonné par le *sous-système gouvernance stratégique et opérationnelle* feront l'objet d'un traitement particulier comme nous l'avons tantôt signifié. Le dit traitement aboutit à la construction des solutions concrètes, à la formalisation des stratégies, des plans déclinés en projets. A ce niveau interviennent les sous-systèmes développement stratégique, management et sécurité intégrale. Ils ont pour mission de définir le contenu définitif du plan, d'assurer la mise en forme du cadre programmatique du plan et définir les conditions optimales de sa réalisation. Dans cette phase, le sous-système investigation et le système informationnel du dispositif d'IE continu à irriguer et à nourrir la réflexion, de sa mise en œuvre et de son évaluation. A cette étape, « *l'intelligence collective* » des sous-systèmes entre dans une phase de montée en puissance qui va devoir solliciter l'ensemble des sous-systèmes ayant participé à l'état des lieux et à l'investigation de l'échiquier international.

3.3.6.3.2.3 La mise en œuvre

A la mise en forme du cadre programmatique se succède la phase de mise en œuvre. Elle est précédée et sous-tendue pendant tout le processus par le sous-système influence qui du reste entre déjà en action dans la séquence relative à l'investigation de l'échiquier international et continu dans celle relative à la construction des solutions et à l'élaboration du plan. La mise en œuvre du plan cheville donc de façon concomitante les actions des sous-systèmes investigation, développement stratégique, management, sécurité intégrale, et influence. L'opérationnalité et l'efficacité du système d'information du système d'information du dispositif d'IE est ainsi sollicitée tout comme l'action du centre d'interopérabilité que constitue le sous-système gouvernance stratégique et opérationnel. A cette étape, nous constatons une montée en puissance particulière de l'action de la totalité des différents sous-systèmes du 2S-MOISE. C'est le « *puits froid* » de notre simulation systémique.

C'est dans cette phase cruciale et critique que s'intensifie ce que nous appelons « *l'intelligence collective* »¹⁶⁷ non seulement des acteurs mais aussi des sous-systèmes du 2S-MOISE qu'ils animent et qui, grâce à leurs « *facultés* » spécifiques et inter-complémentaires déjà explicitées permettent l'expression de la dite « *intelligence collective* » dont les acteurs sont les vecteurs. C'est à cette échelle particulière du process de mise en œuvre du plan que l'effet synergique de cet ensemble de sous-systèmes du 2S-MOISE génère une sorte de champ magnétique qui permet l'attraction et une sorte de « *lévitation* » des différents apports des sous-systèmes, enclenchant ainsi la sensation de mise en diapason inductrice d'effet harmonique entraînant la fertilisation croisée des apports spécifiques qui démultiplient les effets du plan sur le terrain. A ce point culminant, se réalise donc l'espace virtuel méta-dimensionnel de l'IE dans un processus d'élaboration et de mise en œuvre d'un plan de développement comme nous le montre le schéma n°23 bis. L'évolution de ce processus peut être ainsi représentée graphiquement.

Graphique n°3 : Evolution créationnelle de l'espace méta-dimensionnel de l'IE collective

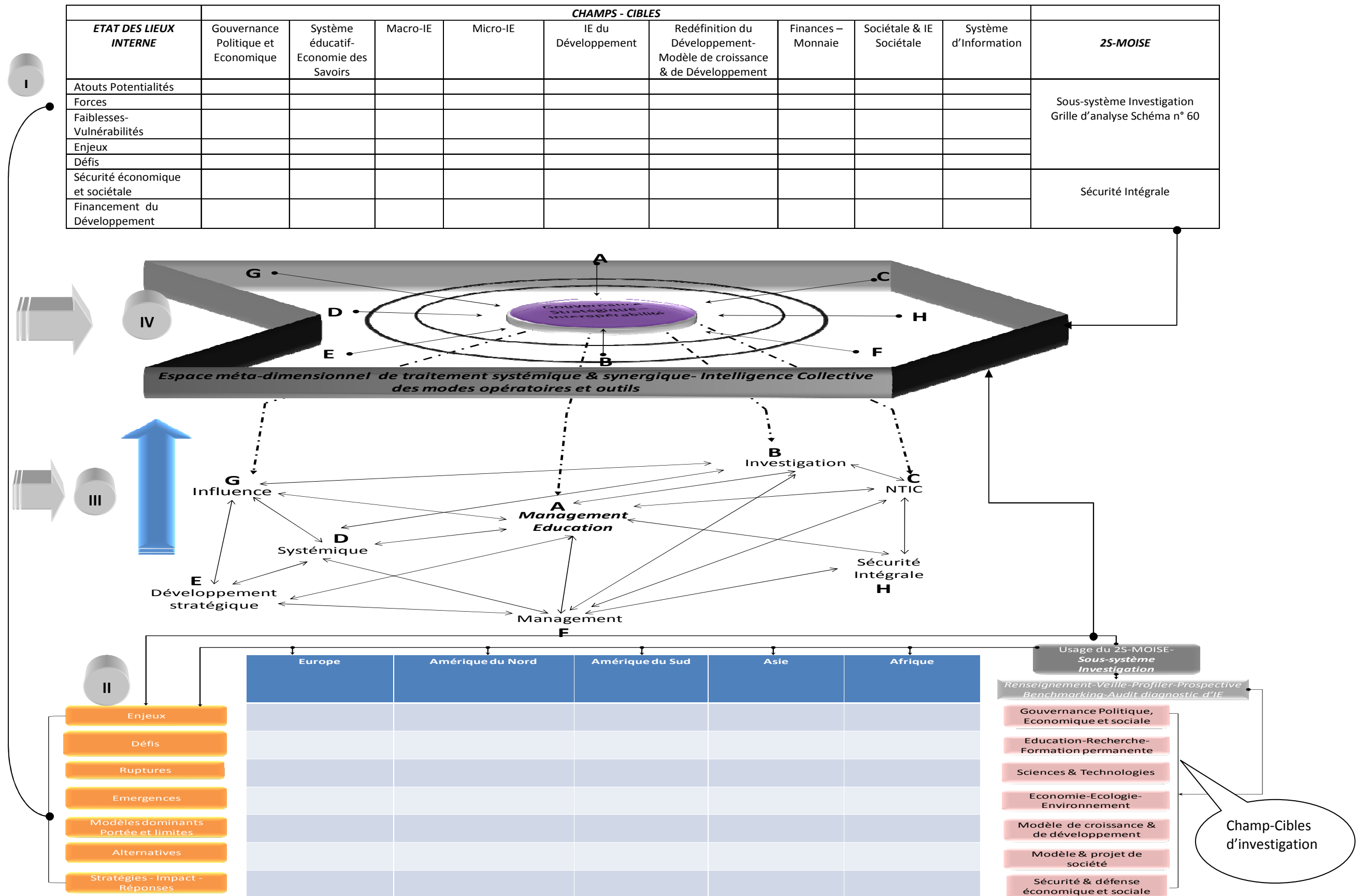


3.3.6.3.2.4 L'évaluation

La préexistence d'un système d'information efficace configuré aux fins fonctionnelles, opérationnelles et stratégiques permet grâce à l'existence parallèle d'un dispositif d'évaluation, d'assurer un contrôle concomitant, ex-post et de faire le bilan d'étapes ou global du plan. Il aide à déceler à temps les anicroches, les avancées, les échecs, et de faire remonter l'information aux niveaux des différents centres décentralisés de pilotage du plan ou selon l'importance de l'information à l'instance centrale de pilotage et de coordination des différents réseaux de pilotage pour décision, ajustements etc. Les sous-systèmes impliqués à la réalisation physique du plan sont fortement sollicités. La mise en œuvre de l'importance du système d'information annonce ainsi l'examen de cette question plutôt cruciale au cœur des modes de gouvernance et du management.

¹⁶⁷ Cette « *Intelligence Collective* » ayant été déjà amorcée dans les phases précédentes a dû monter en puissance particulièrement dans la phase de construction des solutions et surtout au cours de celle relative à la mise en œuvre du plan.

Schéma n°23 bis: Simulation de la mise en œuvre du 2S-MOISE



Auteur : Armand BAHOUKA-DEBAT

3.3.6.4 Le 2S-MOISE et son système informationnel

Le système synergique des modes opératoires d'intelligence et de sécurité économique (2S-MOISE) dont le schéma complet vient d'être ci-dessus présenté a un système informationnel complexe dont les principales articulations simplifiées ont été ci-après schématisées (figure n°7). Nous avons adopté une représentation systémique dudit système d'information. Il comprend :

Une **source dite « chaude »** constituée du macrocosme, véritable source productrice de données, d'informations etc...Elle constitue l'un des champs de prédilection de l'investigation sur laquelle on fait intervenir : les composants du sous-système investigation, la boîte à outils des nouvelles technologies de l'information et de la communication (N.T.I.C.) ; les capteurs d'informations et de données ; les analyseurs, producteurs de connaissances et d'idées de projets ; la mémoire centrale dans laquelle toutes les informations collectées et traitées y sont classées ainsi que celles concernant les idées de projets, les projets réalisés, leurs résultats, tous les retours d'expériences ainsi que celles relatives aux ajustements réalisés à la suite des dits feed-back. Des **sous-mémoires** véritables réseaux des mémoires alimentent la **mémoire centrale**. Ils sont constitués : des *accumulateurs des dysfonctionnements et vulnérabilités, ceux relatifs aux échecs et demi-échecs, aux réussites et aux d'impacts induits*. Elle intègre les banques de projets enfin, il y a des *accumulateurs recueillis auprès des divers acteurs et diverses sources*. Les **« clients » ou consommateurs finaux** des informations ou données transformées en connaissances, en projets constituent le **« puits froid »**. Ils ont trois destinations précises. La première concerne les « consommateurs » internes à l'entité productrice d'informations, de connaissances : services, directions, départements, divisions. La deuxième cible concerne les « clients » consommateurs externes à l'entité productrice des données, des informations ou connaissances : territoires, administrations, institutions, universités, société civile, entreprises. Enfin la troisième destination vise les décideurs et centres de pilotage. **Le centre de pilotage et de régulation** du 2S-MOISE chargé entre autre de gérer les flux informationnels collectées, traitées pour préparer des décisions stratégiques, opérationnelles ou fonctionnelles. La figure n°7 ci-après en explicite les principales composantes et articulations.

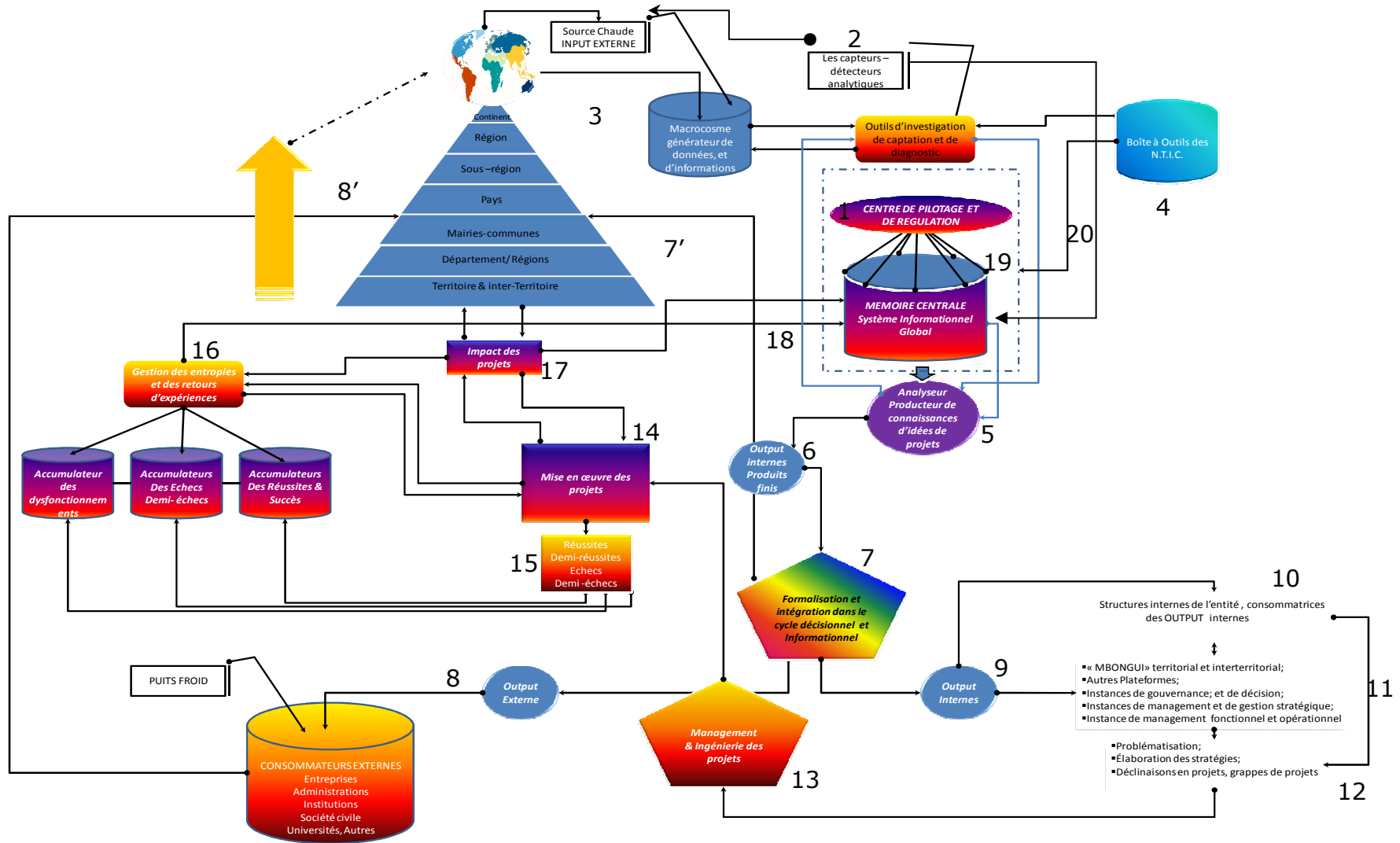
3.3.6.5. Les composants d'appoints du système synergique des modes opératoires d'intelligence et de sécurité économique : le « 2S-MOISE »

Définir, décrypter le contenu des différents composants de notre *méta-système d'intelligence économique* est l'objet des développements qui vont suivre. Il s'agira précisément de présenter de façon synthétique, le contenu des composants du méta-système d'IE que nous avons qualifié de **« composants d'appoints »** par rapport au **« 2S-MOISE »** tantôt présenté. Ces composants dits d' **« appoint »** irriguent, encadrent sur tous les plans fonctionnels, opérationnels, stratégiques, tactiques, le **2S-MOISE** afin que ses missions et fonctions se réalisent dans un cadre qui en garanti à la fois la légitimité, la légalité, l'éthique et l'efficacité.

3.3.6.5.1 Le système « éthique systémique » et l'IE

La dimension éthique de l'IE est en cours de développement. L'éthique en IE comprend deux principaux volets. Le premier volet traite des modalités d'accès à l'information ouverte. Il renvoie au respect des libertés et de l'intégrité des personnes physiques ou morales, aux modalités d'accès aux dites informations, à la nature des rapports que l'agent chargé des activités d'intelligence économique établit avec les sources d'information ou le macrocosme sociétal qui la produit. L'éthique englobe l'ensemble des principes moraux qui régit une société donnée. Le code d'éthique est un outil opérationnel élaboré autour des valeurs partagées au sein de toute organisation. A cet effet, il précise les limites et la nature des pratiques prohibées, susceptibles de l'être ou celles réalisables. Ces **« délimitations »** ou **“gardes fous”** responsabilisent ainsi l'agent face à l'organisation à laquelle il appartient. Le **code d'éthique** a donc une fonction « éducative », préventive. Il oriente les actes des agents grâce à la définition d'un cadre **“comportemental”** qui devra **« dicter »**, orienter, inspirer leur conduite et leur action.

Figure n°7: Schéma systémique du système informationnel du 2S-MOISE



Auteur : Armand BAHOUKA-DEBAT

Bref, le *code d'éthique* peut apparaître comme un ensemble de règles, de devoirs quelque fois sinon souvent mêlé au droit et à la déontologie afin de régir une profession ou une activité donnée. Cependant l'approche de l'éthique appliquée à l'IE présente l'inconvénient d'être trop restrictive. En effet, celle-ci ne semble se focaliser que sur le type de rapports qui doivent régir les modalités d'accès de l'agent d'IE à l'information, à l'environnement dans lequel il se meut et celui qui génère la dite information. Cette situation est la résultante d'une conception trop « information-centrée » de l'IE. Cette « *dictature de l'information* » fait que c'est quasiment sous ce seul prisme qu'est étudiée l'éthique d'IE. Elle évacue de facto la dimension systémique et holistique que peut revêtir l'éthique au cœur de l'activité d'IE qui par essence est de nature globalisante et intégrative. Or, les problématiques de gouvernance, de développement économique et social, de compétitivité, de sécurité économique et sociétale que l'IE investit naturellement sont des questions centrales. Elles nécessitent la mise en œuvre d'une éthique systémique au service de la stratégie dont l'apport devra être un vecteur-stimulateur de l'intelligence collective, de cohésion sociale et opérationnelle. Aussi, proposons-nous une approche de l'éthique systémique ainsi déclinée à travers le contenu que lui donne **Gianfranco Minati**. Analysant les rapports entre la systémique et l'éthique, **Gianfranco Minati** stipule que « *le mariage entre systémique et éthique amène à réfléchir sur les applications de cette dernière, sur le rapport dialectique de ses principes avec l'action. Agissant sur des systèmes plutôt que sur des éléments ou des ensembles d'éléments, on doit savoir que l'éthique ne peut pas être appliquée immédiatement, naïvement ou linéairement : elle est à la base d'idées, de choix et de remises en cause stratégiques qui constituent son ancrage dans les systèmes sociaux.* »¹⁶⁸

Ceci dit, les stratégies qui découlent des démarches d'IE ou d'approches managériales classiques ne sont pas éthiquement neutres. Elles sont porteuses d'une éthique souvent sous-jacente, construite sur la base des valeurs juridico-morales données ou de leur négation. Elles résultent d'une matrice culturelle, d'une histoire, celle des rapports d'intérêts ou de force socio-économiques, culturels et politiques ou de rapports consensuels de coopération, de « coopération » qui auront permis l'émergence des valeurs ayant engendré l'« éthique » qui a influencé la stratégie en question. En combinatoire systémique, on parlera de « jeux de coopération » ou de « coopération ». Dans une logique de confrontation de domination (jeux de lutte pure en systémique), ou d'une influence systématique en vu du contrôle d'actifs vitaux et stratégiques ou d'acquisition de position géoéconomique et géostratégique privilégié, le statut des différentes parties prenantes est entre autre déterminé par les rapports de force qui s'établissent entre elles en fonction de leur capacité d'influence et de leurs intérêts respectifs. Le système de valeur qui sous tend et irrigue ces démarches détermine ainsi le contenu et la nature de l'éthique sous-jacente à cette « logique ». Dans une logique d'approche coopérative, collaborative ou « coopérative », les différentes parties prenantes adopte une démarche consensuelle. Elles établissent un rapport « gagnant-gagnant » de tous les acteurs.

Par ailleurs, le système de valeur morale, philosophique et culturel détermine la nature des rapports à l'« autre » ainsi que le statut qu'ils établissent avec leur « écosystème », les modalités d'accès, d'exploitation et de répartition des richesses produites. La conjugaison de tous ces paramètres influe sur la nature et le type des relations que les différents groupes sociaux établissent entre eux et la manière dont ils orientent le contenu éthique des stratégies d'approche qu'ils peuvent élaborer en vue de résoudre par exemple la problématique du sous-développement. Les raisons pour lesquelles on adopte une stratégie particulière sont donc en rapport dialectique avec les objectifs qu'on se fixe. Ceci étant, s'inscrire dans une démarche d'éthique systémique en matière d'élaboration des stratégies et de leur mise en œuvre, implique d'être conscient de deux faits majeurs. *D'abord, savoir que la stratégie mise en œuvre a été nourrie, irriguée et fortement influencée par des valeurs qui ont emmené à l'adopter. En outre, il est important d'explicitier clairement les valeurs qui ont participé à l'adoption de la dite stratégie.*

¹⁶⁸ Gianfranco Minati (Président de l'AIRS Association Italienne pour la Recherche en Systémique) « **Introduction à la Systémique** » Traduit de l'Italien par Andreewsky P.23

Ainsi, une stratégie systématiquement orientée vers l'obtention maximale du profit est une stratégie liée à une éthique fondée sur l'individualisme et l'égoïsme. La portée limitée et le peu d'efficacité sociale des actions qui en résultent dérivent de la nature et du peu de poids de l'éthique qui l'a générée. A cet effet, **Gianfranco Minati** constate que « *la non-globalité d'une éthique et son manque de contenu systémique vont souvent de pair avec son influence négative sur le système social tout entier (dans le temps comme dans l'espace), avec l'incapacité de concevoir un futur pour les jeunes générations et d'éviter des déséquilibres géographiques, environnementaux* » nous ajouterons des déséquilibres sociétaux. Sur la base de cette analyse, Gianfranco Minati décline des principes découlant de l'intégration « **systémique-éthique** », principes que nous avons ainsi adaptés :

- *Un système social a toujours sa propre éthique ; il faut la mettre en évidence car elle est souvent implicite ;*
- *L'éthique concerne les systèmes sociaux, économiques et politiques ;*
- *L'éthique peut être vue comme un processus (il y a plusieurs éthiques possibles et nous sommes responsables de celle que nous appliquons, même si elle est implicite) ;*
- *L'éthique vient avant les règles et les lois ; elle inspire et influence ces dernières ;*
- *L'éthique est une construction mentale qui découle des rapports sociaux, économiques, politiques, culturels et des systèmes de valeurs d'une société.*

Une incursion de la problématique **d'éthique systémique** de l'analyse du système de gouvernance constitue par contre un apport important dans l'appréhension et la compréhension des enjeux qu'elle incarne notamment dans la définition d'un modèle de croissance et de développement et du projet et modèle sociétal pour lequel il aura été conçu.

3.3.6.5.2 Le sous-système "gouvernance"

Le sous-système "gouvernance" constitue le centre d'impulsion et de coordination, d'animation et de pilotage de l'ensemble du système. Les instances d'orientation, de décision, de management et de gestion sont les composantes constitutives du méta-système de l'entité considérée. Or, le sous-système "gouvernance" en tant qu'instance d'animation, d'orientation, de *coordination* et de pilotage a besoin d'une large visibilité, d'une certaine perspective pour éclairer et mettre en œuvre ses choix stratégiques et opérationnels. Pour ce faire, le sous-système *macro-intelligence économique et investigation* lui permettent d'utiliser des outils et moyens dont ils disposent afin de faire des choix stratégiques et tactiques pertinents indispensables à la réalisation de ses objectifs. Il s'agit entre autre de l'éthique systémique et du cadre juridico légal. Celui-ci définit le système de valeurs qui doit sous-tendre l'action d'IE ainsi que le cadre juridico légal qui doit encadrer cette activité.

3.3.7 Architecture du méta-système d'IE et les fonctions des composants

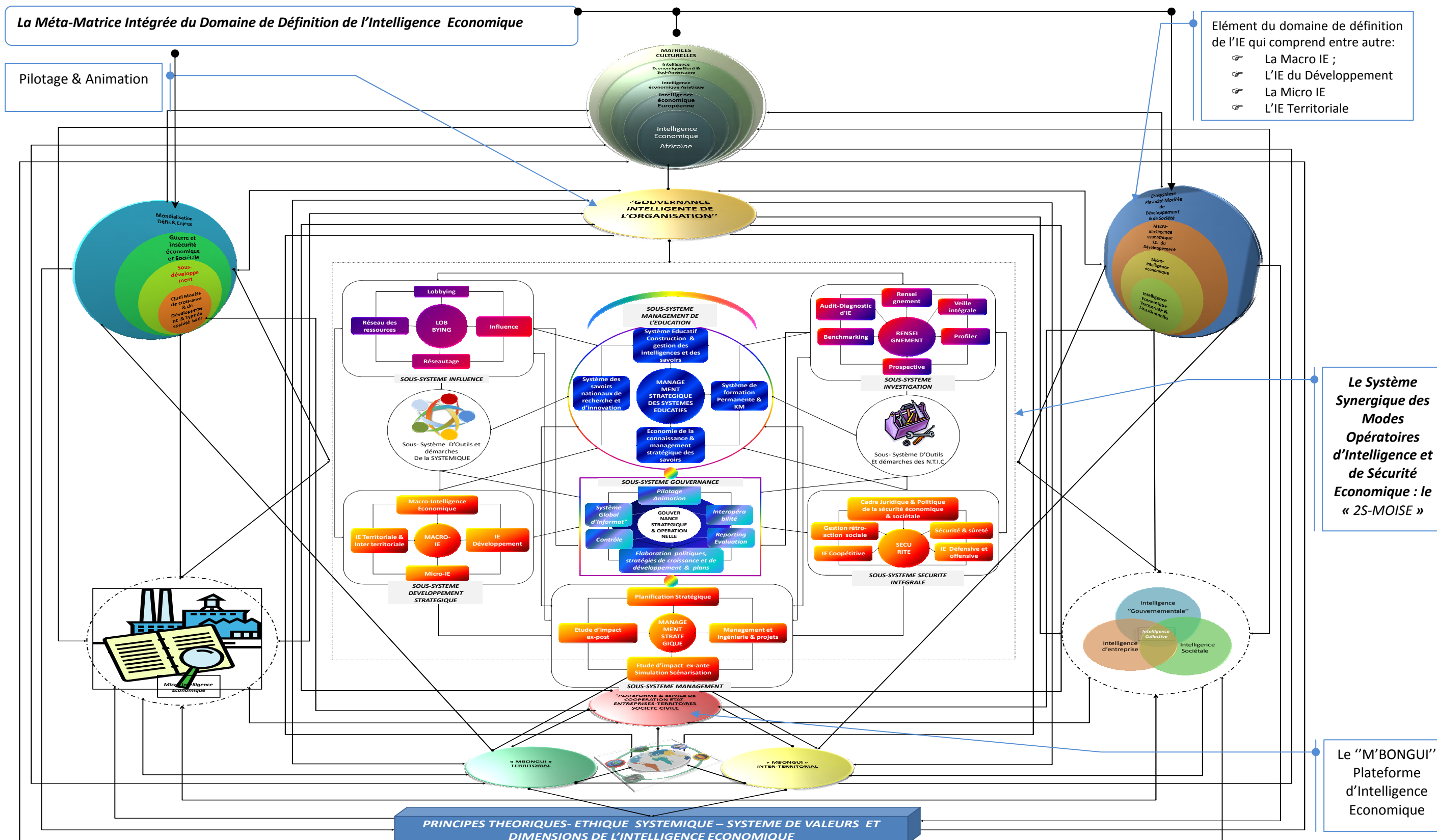
Appréhender dans sa totalité l'IE est l'un des objectifs de notre démarche nous l'avons déjà dit. Elle consistera à définir un modèle et un espace théorique global que nous avons appelé « *méta-modèle complexe d'intelligence économique* ». Ce dernier a pour objet d'en identifier le contenu, le contour, de la rendre lisible, intelligible et « utilisable ». Pour ce faire, elle intégrera l'essentiel des composantes qui la structure. Il s'agira de les relier et de les articuler de façon cohérente et pertinente dans un paradigme global qui en explicitera le fonctionnement d'ensemble et les objectifs. Ceci dit, le méta-modèle systémique d'intelligence économique que suggère la pensée africaine d'IE est constitué de neuf principaux composants ainsi déclinés :

1. Le « *domaine de définition de l'intelligence économique* » ;
2. Le système d'éthique systémique, le système des valeurs, les dimensions de l'IE ; le cadre juridico-légal et les principes théoriques de l'IE ;
3. Le « *système de gouvernance* (politique, économique et sociétale, entrepreneuriale...) ;

4. *Le système synergique des modes opératoires d'intelligence et de sécurité économique : le « 2S-MOISE » ;*
5. *Le système de la macro-intelligence économique ;*
6. *Le système de l'IE territoriale et inter-territoriale ;*
7. *Le système de la micro-intelligence économique ;*
8. *Le système « intelligence économique du développement » ;*
9. *Le système plateforme et espace de concertation, de collaboration, et de coopération des différentes parties prenantes : le « M'BONGUI » (Etats, entreprises, sociétés civiles...territoires, think-tanks) ;*

Sur la base des composants tantôt identifiés, nous disons qu'architecturalement, l'intelligence économique est un **méta-système complexe** composé de systèmes et de sous-systèmes hiérarchisés, inter reliés. Son objectif est de permettre à toute entité qui se l'approprie à la rendre apte à assurer son auto-développement pérenne, d'anticiper les mutations de son environnement, de s'y adapter ou de le modeler en fonction de ses objectifs, d'assurer sa sécurité économique et sociétale, bref de lui permettre de faire efficacement face aux enjeux et défis multidimensionnels qui se posent à son développement, à la nécessité d'être apte à la compétition, à la coopération et à la « *coopétition* » économique et culturelle, au devenir de sa totalité. Cette matière en cours de « maturation » dynamique fut et est la clé de voûte de la puissance et de l'influence des Etats-nations, des entreprises, des ONG et associations, celle de leur développement économique, social, politique et culturel. Elle prend racine, s'enrichie et se complexifie au cœur de la culture et de l'histoire entremêlée des peuples et des nations, théâtre d'affrontement et/ou de coopération économique, culturelle, et politique. L'intelligence économique aura été, est, et demeure le fer de lance qui permet et permet aux Etats –nation d'exister, de devenir puissants, d'émerger et d'être présents. Voici donc le schéma n°24 qui récapitule du **méta-modèle du système d'IE** au cœur duquel la nécessité d'avoir un dispositif informationnel efficace constitue un impératif incontournable. L'analyse de la donnée informationnelle dans ses rapports avec la connaissance et l'activité d'IE va donc faire l'objet des analyses qui vont suivre.

Schéma n°24: Architecture Holistique du Méta-modèle Africain du Système d'IE



Auteur : Armand BAHOUKA-DEBAT

3.4. De l' « information »

« *L'information est le nerf de la guerre...* » On ne le dira jamais assez. Du point de vue de l'intelligence économique, elle est un élément vital à la définition et la mise en œuvre des stratégies. La mise en place d'un système d'information efficace, aide à irriguer et à nourrir le processus de prise de décision, la gouvernance de toute entité (étatique, entrepreneuriale, associative...), l'ingénierie et le pilotage des projets. La portée de leur pratique managériale en dépend. Ceci dit, une capacité cognitive "approximative", doublée d'une information peu fiable ou inexistante risque de compromettre gravement la pertinence et l'impact souhaité des décisions à prendre. Donc, la présence ou l'absence d'informations pertinentes conjuguées à des compétences requises pour l'exploiter détermineront de façon cruciale les conditions dans lesquelles les décisions seront prises, mises en œuvre, évaluées et réajustées (éventuellement). C'est en cela que la conjonction de la maîtrise de la connaissance en tant que capacité cognitive d'investir divers champs et celle des informations et phénomènes générés par le macrocosme dans lequel l'Homme évolue constitue un enjeu crucial de l'IE. La problématique de l'appropriation de l'IE pose donc la question du statut de la *connaissance* (question que nous avons tantôt abordé) ainsi que celle de *l'information* dans sa triple dimension : *sémantique* (signification du signe) ; *pragmatique* (actions contextuelles suscitées par la perception du signe) ; *syntactique* (forme du signe : le langage) au sein de l'entité qui fait le choix de l'intelligence économique comme culture et mode de gouvernance.

Après une brève revue des définitions de « *l'information* » présentées dans un tableau synoptique, nous proposerons sur la base de notre approche anthropologique du langage, du logos articulant et signifiant ainsi que sur la base des avancées réalisées dans ce domaine notre conception de l'information. Nous nous inspirerons de cette approche pour faire une stratification de ses caractéristiques et un essai de définition de l'information. Enfin les enjeux qu'incarne la maîtrise informationnelle dans le contexte du développement, et de la compétitivité des économies nationales et de leur sécurité.

Nous posons que toute « information » est générée par un *macrocosme* (Joël De Rosnay). Celui-ci est constitué entre autre par l'écosystème, toute la sociosphère (l'économique, le sociétal, le politique...), la technosphère etc.... Ces champs et leurs données sont donc polyformes. Ils sont de nature diverse et en interaction permanente. Ces différentes sphères « produisent » selon diverses modalités, des données, des faits, des « phénomènes », des événements bref des « informations » (au sens large : par exemple le changement climatique) divers et variés qui, au-delà de leur caractère apparemment chaotique ont du sens. *Celles-ci*, quelles qu'elles soient, sont soit en cours de structuration soit un « **déjà- structuré** ». Elles peuvent être *potentiellement ou réellement signifiables et porteuses de sens*. Le traitement cognitif dont elles peuvent faire l'objet pour que soit découvert leur essence, leur présence, leur *signification et utilisation* réelle et/ou potentielle est tout aussi divers que spécifique quoique complémentaire du fait de la spécificité des processus cognitifs qui peuvent leur être appliqués et des interactions et interdépendances existant entre ces différents champs de connaissance. Ces données peuvent être brutes (événement, données brutes de l'écosystème...), embryonnaires, plus ou moins élaborées, élaborées, très élaborées (brevets, process...), en cours de cristallisation (données ou phénomènes émergents).

Elles sont *potentiellement porteuses de sens et restent ouvertes à la « signification », à l'explicitation* et par conséquent à libérer une « *information* » pourvu qu'un processus cognitif adéquat lui soit correctement appliqué. L'« *information- connaissance* » qui va en sortir est donc (selon le champ investi) de nature multiforme et multidimensionnelle. Leur production et leur pertinence socio-économique et culturelle dépendent en amont des capacités d'investigation cognitives, de la créativité et des capacités explicatives, inventives et industrielles des citoyens de l'Etat- nation en question (le Q.I. Collectif : S. Dedijer ; *économie de la connaissance*). Le tableau analytique n°21 essai de montrer les différentes strates catégorielles de « l'information ».

Tableau n°21 : Synoptique des définitions de l'information

Domaines	Conception de l'information	Auteurs	Contenue des définitions	Domaines	Portée	Limites
Economie	<i>In- put</i>					
Sciences de Gestion	<i>Bien- marchandise</i>	(Shapiro & Varian, 1999)	Bien informationnel: " <i>Biens numérisés ou numérisables pouvant faire l'objet de transactions</i> "			
Informatique et sciences de l'information et de la communication	<i>Information- Donnée</i> Quantité physique (Approche cybernétique)	Claude Edwood Shannon ¹⁶⁹ (1948)	<u><i>Théorie statistique de la communication</i></u> « Information est une donnée quantitative dans le processus de communication dont l'unité de mesure est le logon. L'information est une donnée analysée quantitativement à travers des systèmes. »	Théorie de l'information & Cybernétique	L'information est considérée comme un objet de traitement sous son volet de la transmission technique.	Seule la forme est étudiée. La formation du sens, la valeur du contenu, les conditions de mise en forme, restent inexplores comme relevant de l'interprétation humaine
	• Information comme notion ou donnée physique	Norbert Wiener ¹⁷⁰	"l'information est le nom du contenu de notre échange avec le monde extérieur pendant que nous nous ajustons à celui –ci et que nous lui faisons subir le processus de cette adaptation. Le processus de réception et d'utilisation de l'information est celui de notre ajustement au milieu extérieur et de notre vie effective sous l'influence de celle-ci[...]Vivre effectivement c'est vivre avec une information adéquate" ¹⁷¹			
		Petit (1998)	« La notion d'information renvoie de prime abord à tout ce qui dans notre environnement est perceptible et transmissible à autrui, soit dans le langage de la cybernétique soit dans tout ce qui permet de positionner les systèmes »			
Sciences humaines	Processus social	UNESCO	« Eléments de connaissances susceptible d'être représentés afin d'être conservés, traités, communiqués »			
		Mucchielli (1973)	« C'est une connaissance effective obtenue par recherche, observation ou étude »			
		BROUSTE et COTTE (1997)	« une information est le résultat d'un processus de mise en forme et de la matérialisation visant à communiquer un fait ou un ensemble de faits à un public donné »			
		Professeur Francis BALLE	: « Une information, c'est un élément de connaissance, un renseignement sur une réalité donnée, une nouvelle concernant l'actualité, dérisoire ou grandiose : avant de mettre au courant quelqu'un de quelque chose, il a fallu mettre en forme.			

¹⁶⁹ SHANNON Claude E. –Warren Weaver“*The mathematical theory of communication*”, Urbana, University of Illinois Press, 1998. 144 pages

¹⁷⁰ Wiener Norbert, *Cybernetics or control and communication in the animal and the machine*, New York, MIT Press, 1961, 212 pages.

¹⁷¹ Wiener Norbert, *Cybernétique et société*, Paris, Ed. des Deux Rives, 1952, 250 pages, P.161

Celle-ci, une fois formalisée et rendue intelligible peut faire l'objet d'un traitement spécifique en vue :

1. De son stockage et de sa sécurisation (B.D.);
2. D'une exploitation intelligente des informations à travers les bases de connaissance ;
3. De sa communication : internet, intranet, extranet, autres médias et modes de communication ;
4. D'en faire des produits "intelligents" à travers les systèmes d'aide à la décision dit « *Expert* ».

3.4.1. Les enjeux de l'information, et ses rapports avec la connaissance

Les enjeux de l'information peuvent déjà transparaître au niveau de la définition que l'on peut lui donner. Pour notre part, **nous définissons** l'« information » comme *l'ensemble de données, des faits brutes ou primaires porteurs potentiels ou réels de sens et de significations, (en cours de structuration : phénomènes émergents ; "déjà- structurés" mais non explicités, information non révélée), générés par le macrocosme¹⁷² pouvant faire l'objet ou ayant fait l'objet d'un processus cognitif, "décryptatif", « constructionnel » et libérateur de sens et de significations (désormais explicitées, données formalisées et exprimées en langage) grâce au langage¹⁷³ (Logos)¹⁷⁴ afin de les rendre intelligibles, actionnables et communicables via diverses modalités dans le but de dénouer une incertitude (élément de connaissance) ou de résoudre une alternative environnementale (aide à la décision).]*

A la lecture des différentes définitions de l'« information », et des strates qui la constituent, il apparaît qu'elle est une donnée susceptible d'être à la fois générée par un macrocosme et être le résultat d'un processus cognitif qui lui confère sens, et capacité de résolution d'une contrainte identifiée. L'« information- connaissance » ainsi produite peut être transcrite en un langage donné afin d'être communiqué, stocké et sécurisé. Ainsi, l'analyse de la problématique informationnelle dans le contexte des économies en cours de mondialisation et celles confrontées aux problèmes du « *sous-développement* » renvoie à trois enjeux majeurs.

1. L'information peut avoir une portée à la fois stratégique et vitale pour toute entité, pourvue qu'elle sache en débusquer l'essence, lui donner *sens et contenu pertinent*. Cette pré-condition décidera de la nécessité ou non d'user des savoirs et des moyens indispensables à sa capitalisation.
2. La préexistence et la capacité d'un système d'information dédié à la captation, à l'analyse et la formalisation de toutes données susceptibles de s'intégrer de façon pertinente à un projet de société et développement reste une condition essentielle à sa réussite ;
3. L'autonomie informationnelle de toute entité implique la prise en compte de deux problèmes de fonds.

¹⁷² Le "macrocosme " selon Joël de Rosnay comprend le *sociétal et écosystémique*

¹⁷³ « Est langage tout ce qui traduit intentionnellement des significations par la médiation des signes. »

¹⁷⁴ *Ethymologiquement*, le *logos* grec signifie à la fois : *parole, calcul et exigence du vrai*. Le *logos* est donc déjà « *information- connaissance* ».

- ☞ Il y a d'abord les capacités cognitives endogènes dont dispose une entité donnée (Etat- nation, entreprises, associations, individus). Ce sont – elles qui confèrent le pouvoir d'investir divers champs et de produire des informations utiles, des connaissances, des savoirs et savoir-faire, de donner du sens aux informations "brutes", ou émergentes ; d'avoir la capacité de s'approprier les savoirs ou savoirs- faire contenus dans les « *informations-connaissances* » collectées, ou élaborées par ailleurs, et de les *trans- former* en solutions innovantes, pertinentes et actionnables afin de produire d'une part une autre *information- connaissance* et d'autre part, de résoudre une contrainte ou un système de contraintes identifié. La capacité « *d'appropriation- transformation* » dépend fondamentalement de la qualité de son industrie de la connaissance, donc des pouvoirs cognitifs dont pourrait disposer l'entité en question (exemple : Japon);
- ☞ Ensuite, il y a l'existence ou non d'un système informationnel performant, configuré et dédié à la réalisation d'un projet de société et au développement de l'entité qui l'initie. Le dit système informationnel serait alors doté d'infrastructures et de compétences permettant de gérer avec efficacité les questions de captation, d'analyse, de codification, d'exploitation, de transmission et de sécurité dudit système.

Dès lors, il apparaît que les *capacités cognitives et captatives* des données factuelles, des informations émergentes, celles à forte valeur ajoutée ainsi que les *savoirs* qui permettent la construction de nouvelles connaissances, sur la base des matériaux ainsi collectés confèrent à la *connaissance* et à *l'information* une place unique. **L'intelligence et la connaissance** sont les *ressources clefs* de la production du savoir, de l'information et de l'information-connaissance. Se sont ces deux ressources qui permettent de « révéler », l'inconnu afin qu'il devienne « connu », l'implicite afin qu'il devienne explicite. Elles sont inductrices de valeur-ajoutée. Ainsi, l'une des caractéristiques essentielles de l'homme est donc de tendre vers *l'explication*, c'est-à-dire vers un *déploiement* articulé des formes et des rapports dans la clarté et la distinction intelligibles. Il y a passage du compliqué (étymologiquement : cum : avec ; plicare : plier...un *texte* écrit froissé et de l'impliqué vers le "*désimpliqué*", *l'explicité*, *l'expliqué* (étymologiquement : *défroisser le texte pour pouvoir le lire*). *Passage du concret* (cum : avec ; crescere : croître, vécu globalement et qualitativement) vers un *déploiement* articulé dans la distinction du passage de l'intuitif au discursif. Donc, la richesse qualitative d'une « *donnée ou d'une information brute* », l'« *immédiat* » n'est dévoilée qu'en *l'explicitant*, en l'articulant, en le réarticulant, en la distinguant à travers des médiations qui sont elles mêmes créatrices de formes nouvelles. Cette capacité de reprise du donné global qualitatif (appréhendé ou perçu d'abord dans le syncrétisme affectif, émotif et intuitif : (connaissance "sensible") ensuite dans la clarté et dans la distinction intelligible : c'est le fait du **logos**. Le *logos* grec qui, comme nous l'avons déjà dit signifie à la fois : *parole, calcul et exigence du vrai*. Le *logos* est donc en quelque sorte "l'instrument" qui permet de *révéler l'essence* cachée des choses au-delà de leur apparence. Il permet de révéler en rendant intelligible les données, en construisant de l'« *information* » et/ou de la « *connaissance* ». Ce qui nous emmène à distinguer « *l'information* » de la « *connaissance* ». Elle va aussi nous conduire à poser le problème de la valeur de l'information dans le contexte d'une joute pour le développement et la « *coopétitivité* » des économies nationales ou communautaires, notamment pour les pays dits « *sous-développés* » au cœur d'une mondialisation.

Tableau n° 22 : Analytique des strates de l'information

Macrocosme	Nature des données	Statut informationnel	Outils cognitifs
3 Ecosystème	Données (toutes les données sont déjà présentes : il s'agit seulement de les "trouver".)	<ul style="list-style-type: none"> « Informations- fermées » non explicitée mais « Déjà- structurées » Porteur potentiel de sens, de significations et « d'informations connaissables » et exploitables. 	Sciences de la nature et de la vie Ecologie Capacités techniques d'accès et d'exploitation pérenne des ressources (Facteurs de pression)
	<ul style="list-style-type: none"> Ressources Matières premières 	<ul style="list-style-type: none"> Donnée dont la fonction et la nature sont connus. Informations ouvertes ou fermées ; exploitables 	
	<ul style="list-style-type: none"> Evènements :(séisme, irruption volcanique...) Phénomènes émergents Processus écosystémique ; 	<ul style="list-style-type: none"> Fait, une donnée prévisible ; Informations en cours de cristallisation fermée ou ouverte (connaissable) 	
	<ul style="list-style-type: none"> Donnée géographique 	<ul style="list-style-type: none"> Un fait ; une information de portée géostratégique et géoéconomique 	Sciences politique ; géographiques et topographiques
Politique Economie Sociétal	<ul style="list-style-type: none"> Faits ou données ; 	<ul style="list-style-type: none"> Donnée susceptible d'être explicitée 	Sciences sociales, humaines & associées Sciences de l'information et de la communication IE
	<ul style="list-style-type: none"> Processus (études, investigations, autres); Information émergente ; Rumeurs 	<ul style="list-style-type: none"> Informations en cours de cristallisation (ouverte ou fermée) Désinformation 	
	<ul style="list-style-type: none"> Evènements Informations semi-élaborée Processus social 	<ul style="list-style-type: none"> Donnée ouverte à expliciter Informations en cours de cristallisation (ouverte ou fermée) 	
	<ul style="list-style-type: none"> Informations élaborées Informations très élaborées Notions ; Concepts ; 	<ul style="list-style-type: none"> Informations ouvertes ou fermées 	
Scientifique & Technique Art & artisanat	<ul style="list-style-type: none"> Evènements 	<ul style="list-style-type: none"> Donnée ouverte à expliciter 	Sciences et technique Technologies Art et artisanats Autres outils IE
	<ul style="list-style-type: none"> Informations semi-élaborée 	<ul style="list-style-type: none"> Informations en cours de cristallisation 	
	<ul style="list-style-type: none"> Informations élaborées Informations très élaborées Concepts ; Théories Brevets ; Droits d'auteurs ; Propriété intellectuelle Inventions ; Innovation 	<ul style="list-style-type: none"> Informations fermées : noire ou grise ; Informations ouvertes 	
Système éducatif et système national d'innovation (Source génératrice des savoirs et capacités cognitives d'investigation, d'appropriation et de transformation)		<ul style="list-style-type: none"> Economie fondée sur la connaissance ; Statut de l'école, de la recherche 	La recherche et l'innovation IE- KM Economie de la Connaissance
Intermédiation Informationnelle & Système National d'Information		<ul style="list-style-type: none"> Multimédia ; Productions statistiques nationales ; publications; Acteurs du traitement et du transport de l'information : T.I.C. Ingénieurs télécoms ; Informaticiens ; Sécurité S.I.C. 	<ul style="list-style-type: none"> N.T.I.C Système national d'information IE
« Information duale »		<ul style="list-style-type: none"> Savoirs faire transformés en "information" 	Nécessité de capacités cognitives appropriation

Auteur : Armand BAHOUKA-DEBAT

3.4.1.1. De la connaissance et de l'information

Concepts dont l'inter- « changeabilité » pourrait générer des confusions, d'autant plus que des auteurs comme Machlup¹⁷⁵ (1984) définit l'information comme « *un certain type de connaissance* », intégrant dans le champ de l'économie de la connaissance toute à la fois l'analyse des secteurs et des industries d'information, l'examen des activités de production de nouvelles connaissances et l'étude des mécanismes d'acquisition et de transfert des savoirs, mais aussi le domaine immense de la théorie économique des choix et des anticipations dans les situations d'information incertaine et incomplète. Par delà le fait que ces deux concepts peuvent s'entremêler, il reste malgré tout important de les distinguer. Dans la même veine que D. Foray, et Maunoury (1972)¹⁷⁶, nous disons que la *connaissance est d'abord* une **capacité cognitive** dont la propriété essentielle est de conférer au détenteur le pouvoir d'engendrer, d'extrapoler et d'inférer par elle-même des nouvelles connaissances¹⁷⁷.

D. Foray d'ajouter qu'« *une personne qui possède des connaissances dans un certain domaine, théorique ou pratique, est capable de produire à la fois des nouvelles connaissances, et de nouvelles informations relatives à ce domaine. Ainsi, la connaissance est d'abord fondamentalement une capacité d'apprentissage et une capacité cognitive, tandis que l'information reste un ensemble de données formatées et structurées, d'une certaine façon inertes ou inactives, ne pouvant pas par elles-mêmes engendrer de nouvelles informations... Dès lors, on comprend que la reproduction de la connaissance et la reproduction de l'information sont des phénomènes bien différents. Quand l'une se fait par apprentissage (apprentissage d'une capacité d'apprentissage), l'autre s'effectue simplement par duplication. La mobilisation d'une ressource cognitive est toujours nécessaire à la reproduction de la connaissance (souligné par nous) tandis qu'une simple photocopieuse permet de reproduire une information.* »¹⁷⁸ On ne saurait par conséquent assimiler « connaissance » et « information ». Une connaissance peut être codifiée et convertie en message pour être plus facilement stockée ou transmise d'un agent à un autre. Cependant, si la reproduction de cette connaissance codifiée est relativement facile, *la reproduction de ce savoir, à partir de cette duplication exige de la part de l'agent récepteur une capacité cognitive d'appropriation, un certain travail d'apprentissage, d'assimilation. Ainsi, la codification de la connaissance crée un bien dual, ambivalent : il est tout à la fois connaissance et information.* Sa reproduction en tant que connaissance nécessite cependant la mobilisation de ressources cognitives. Ceci étant, le problème économique de la *connaissance* est celui de sa production et de sa reproduction (capacités d'appropriation -transformation). Tandis que le problème économique de *l'information* est celui de sa construction, de sa *révélation* (information grise) et de sa protection. La « *construction* » de *l'information* renvoie à la capacité pour toute entité d'assurer une organisation adéquate dédiée à cette fin. Pour ce faire, elle devra mobiliser des ressources techniques, humaines, cognitives, une expertise et, une faculté d'investigation, de captation, de collecte des « matériaux » nécessaires à leur mise en cohérence et en perspective afin que leur analyse et leur « reliance » puisse révéler, et faire émerger la quintessence des *significations coordonnées* qu'ils contiennent. Donner du sens aux phénomènes, aux événements, aux faits aux données ainsi traités bref de les rendre intelligibles et exploitables suite à la valeur ajoutée qui leur aura été finalement transmise du fait de leur traitement telle est la fonction de la connaissance au cœur de ce processus. Cette mise en valeur permettra ainsi de répondre aux besoins qui auront enclenché ce processus et fait naître cette « *information* ». Par ailleurs, la dimension « *révélatrice* » de *l'information* renvoie à la capacité de l'entité de « débusquer », d'accéder à une information déjà constituée fût-elle blanche ou grise en usant des moyens et méthodes légales pour l'obtenir. Enfin, la « *protection* » implique la nécessité de sécuriser *l'information* jugée sensible et stratégique. C'est elle qui contient une forte valeur ajoutée et dont l'accès ne saurait être laxiste.

¹⁷⁵ F. Machlup « *Knowledge, its creation, distribution and economic significance* » Vol.III, Princeton University Press 1984

¹⁷⁶ Maunoury J.-L. « *Economie du savoir* » Editions Armand Colin. Collection « U » Paris 1972

¹⁷⁷ Steinmuller W.E. « *Networked knowledge and knowledge-based economies*, » Telematica Institut, Delft Février 1999

¹⁷⁸ Op.cit D. Foray P.9

3.4.1.2. La capacité d'usage de l'information : facteur créateur de sa valeur

Au-delà des dimensions importantes que pourraient contenir l'information, il se pose une autre problématique : celle de son usage, mieux de son « exploitation ». En effet, nous disons que les qualités intrinsèques d'une information ne sont pas suffisantes pour créer de la valeur. C'est son utilisation qui reste le facteur déterminant de sa mise en valeur. Le pouvoir d'une entité à déceler la valeur d'une information et de l'exploiter de telle sorte qu'elle en tire un véritable avantage concurrentiel ou compétitif demeure le facteur décisif. C'est cette faculté d'exploitation efficiente qui, véritablement confère de la valeur à une information. Autrement dit, la valeur d'une information fût-elle pertinente sous d'autres « *latitudes* » ou autres « *contextes* » peut parfaitement demeurer « *stérile* » si elle n'est pas contextualisée et si aucune mise en valeur adéquate ne lui est appliquée par l'entité impétrante qui la possède ou qui en a fait possession. *Cette observation nous conduit à nous demander, dans quelles conditions l'information est-elle susceptible d'être une ressource, au même titre que le travail, le capital, les technologies, les compétences, les modes organisationnels ou l'entrepreneuriat ? Quand l'information se mut-elle en facteur de production ? Dans quelle mesure des informations de caractère générique et volatile, peuvent devenir un facteur de production, lorsqu'elles ne sont pas déjà matérialisées au travers d'un matériel dédié (robot, machine- outil) ?* Il existe en effet une variété infinie d'informations qui conditionnent l'action. Elles peuvent prendre une forme protégée juridiquement (brevets, modèles, marques déposées ou droits d'auteur). Mais elles prennent le plus souvent une forme générique comme celle du savoir-faire technique (cours de formation professionnelle) ou encore –c'est le domaine le plus virtuel et le plus décisif- une forme diffuse qui intervient dans toute détermination d'un choix (connaissance commerciale ou stratégique) conduisant à décider à produire ou non, tel bien de telle ou telle manière, pour tel ou tel marché.

Dans ce contexte là, l'information n'est donc pas (en dehors de celle qui est brevetable) un facteur de production par destination. Elle le devient *par décision de l'entité* qui se l'approprie. La pertinence de la production, de l'achat ou de l'acquisition d'une information (aussi unique soit elle) n'est d'aucune utilité si elle n'est pas contextualisable, contextualisée et intégrable au cœur d'un « *process* » de mise en valeur au sein d'une entité donnée (Etat, entreprise...). La capacité de lecture et d'interprétation en environnement complexe, hostile et incertain est un élément clé. C'est le « *consommateur* » qui, seul, transforme une information spécifique en facteur de production. Sauf dans l'hypothèse d'une action délibérée et orientée de désinformation, d'intoxication, de déstabilisation, de pollution et de manipulation informationnelle, généralement l'« *émetteur* » de l'information ou des « *signaux faibles* », n'est pas toujours conscient de la portée ou des conséquences que ces signaux ainsi émis peuvent avoir sur son environnement. L'agent économique potentiellement « *capteur-récepteur* » des dits signaux (réputés faibles), procèdera en fonction de sa « *sensibilité-réceptivité* », de sa capacité « *d'étonnement* », de ses problématiques, de ses visées et objectifs à capter et décrypter les dits signaux, à les enrichir, à les relier et les articuler en leur conférant une intelligibilité et de créer du sens afin de créer de la « *valeur* » et le transformer en « *produit actionnable*. C'est donc le consommateur qui seul, transforme une information spécifique en facteur de production ceci, en fonction de ses objectifs stratégiques et opérationnels. C'est ainsi que l'usage d'une connaissance précise crée de la valeur marchande. La distinction ci-dessus renverse la séquence habituelle de l'économie de l'information en attribuant le rôle déterminant à « *l'utilisateur-récepteur* » par rapport à « *l'émetteur* ». Ceci est un des éléments fondateur de *l'intelligence économique*. A ce stade, on admet que l'information n'est jamais un *in-put* « *sec* ». Il est à la fois un bien *capitalisable* (forme du stock donc sujet « *d'accumulation* ») et un bien *volatile* (sujet à transformation permanente et flux interactifs) ; c'est à la fois un dispositif et un processus. L'information n'est prise en considération que comme une donnée susceptible d'être valorisée. Cette opération de transformation et d'enrichissement passe par une étape de choix, suivie d'une étape d'enrichissement et d'organisation. L'information, comme facteur de production est un bien contextuel dont la valeur est déterminée par le consommateur.

Du point de vue de l'entité consommatrice se pose donc la question de la pertinence de l'information disponible à l'instar du marché pertinent. D'un côté préexiste un produit générique extrêmement étendu, résultat du travail de production et de classement catégoriel de l'information. De l'autre, des mécanismes de management interne à l'entité conduiront à des processus de choix, de réaction, d'adaptation, d'anticipation. *Ces processus impliquent un niveau intense de « branchement » de l'entité sur son environnement, articulé avec une maîtrise de la connaissance, d'une bonne expertise. Ceux-ci constituent des leviers essentiels à la mise en valeur de la dite information en fonction des objectifs propres à l'entité concernée. Pour mener tout cela, l'existence d'un système d'information est capitale.*

3.4.2. Du système d'information

Un système d'information est un ensemble organisé de ressources (*personnel, cartographie de la "connectique" interne et externe de l'architecture informationnelle, réseau de compétences, données, procédures, matériels, logiciels*) intégrés dans une architecture informationnelle cohérente et pertinente. Il permet d'acquérir, d'analyser, de stocker, de structurer, de construire des nouvelles informations et connaissances, de sécuriser et de communiquer des informations sous-formes de textes, d'images, de sons ou de données codées, de gérer des réseaux de compétences et des sources d'informations le tout coordonné et piloter par un organe de coordination en vue d'irriguer et de nourrir le processus décisionnel. Il aide ainsi à élaborer, et à mettre en œuvre des stratégies, des projets de développement, d'assurer leur suivi, leur contrôle et évaluation afin que soient réalisés de la manière la plus efficace possible les objectifs fonctionnels, opérationnels et stratégiques de l'entité concernée.

- *Objectifs fonctionnels* : faire en sorte que la fluidité informationnelle et la nature d'informations communiquées satisfassent aux besoins d'un fonctionnement efficace de l'organisation ou de l'entité en question ;
- *Objectifs opérationnels* : la mobilisation des informations pertinentes permet d'assurer une réalisation optimale des missions clés, des projets de l'entité ciblée ainsi que celles relatives à sa régulation et à son équilibre général;
- *Objectifs stratégiques* : permettent de susciter ou d'initier une capacité à détecter, à analyser les enjeux stratégiques, à identifier les informations clés, à les capter, à construire à partir d'elles des nouvelles alternatives, d'anticiper et de bâtir des stratégies viables.

La construction volontariste d'un système d'information aux fins de bonne gouvernance, de développement, de compétitivité et de « coopétitivité » est la résultante d'une double culture informationnelle et stratégique assumée par l'entité qui en aura fait le choix délibéré. **Le domaine des systèmes d'information et de communication** a certes une forte composante technologique et informatique. Cependant, cette composante ne constitue qu'un des volets certes important de ce domaine mais qui ne s'y réduit pas. Ce domaine est en fait beaucoup plus vaste. Il s'agit de concevoir comment est captée et traitée l'information ; comment elle circule et est stockée de façon efficace et cohérente pour toutes les activités d'une entreprise, d'un réseau d'entreprises, d'une administration publique, des relations entre entreprises, citoyens, d'un gouvernement ou d'un Etat dans ses rapports avec son environnement global...Le champ est vaste et concerne tous les domaines des activités humaines. Malgré cette ampleur, ce domaine a son unité scientifique, construit autour de concepts, de constructions abstraites et concrètes, de composants de méthodes notamment qui sont indépendantes des activités concernées. Sans doute, un des maîtres mots de ce domaine des systèmes d'information est-il celui de modèle accompagné de celui de modélisation¹⁷⁹ Par conséquent, dans les entreprises actuelles, le système d'information et de communication tend à s'orienter vers des ensembles plus globaux, l'information traitée par l'humain étant une connaissance à gérer.

¹⁷⁹ Pascal Vidal, « *Systèmes d'information organisationnels* », Pearson Education, 2005

En complément du système d'information (SI) classique, une **ingénierie des connaissances** s'articulant autour des deux composantes suivantes, peut être retrouvé dans chaque domaine d'activité de l'entreprise ou des Etats:

- La **gestion de contenu** (en anglais : *content management*), destinée à gérer les informations brutes et à les transformer en **connaissances** ou *données* mieux structurées ;
- La **gestion des accès**, c'est-à-dire la gestion des flux et des protocoles d'échange dans les réseaux de (télécommunications internes ou partagés avec les partenaires).

3.4.2.1. Autres composants possibles

D'autres composants peuvent être inclus dans un système d'information :

- *Réseau de compétences, d'information, d'influence et de lobbying;*
- *Bases de données de l'entreprise ou de l'administration,*
- *Applications métiers,*
- *Infrastructure réseau,*
- *Serveurs de données et systèmes de stockage,*
- *Serveurs d'application,*
- *Postes de travail informatique,*
- *Dispositifs de sécurité.*

Le système d'information est « *l'organe sensoriel et cognitif* » d'un organisme. Il est le cœur de tout dispositif d'IE dont pourrait se doter une entreprise ou un Etat. En effet, il nourri, irrigue tout processus décisionnel, permet un fonctionnement optimal de l'entité considérée bref il est le véhicule de la communication au sein d'une organisation. Le défi du développement d'une entreprise, d'un Etat-nation passe aussi par la maîtrise de cet enjeu informationnel et de la connaissance qui le met en valeur.

3.4.2.2. Le système d'information de la Macro-IE

Dans la perspective d'une démarche d'intelligence économique qui, par essence est une approche à la fois stratégique, systémique et holistique (nous l'avons déjà dit), le *système d'information* qu'il suggère à travers la « *macro-intelligence économique* » est d'une essence toute autre comparée à celle qui pourrait découler d'un système d'information fondé sur les outils classiques de la *macroéconomie*.

3.4.2.2.1. Le spectre de la toile du système informationnel de la macro-IE

Le spectre de la toile informationnelle à tisser que suggère la « *macro-intelligence économique* » couvre divers champs. Ils concernent la sphère étatique, celle des entreprises, des établissements de crédit, d'assurance et de la bourse, des territoires, du marché. Elle recouvre aussi la sphère sociétale ainsi que celle du reste du monde. Mieux, elle recouvre la sphère de la stratégie, de la contre-intelligence économique à l'échelle des Etats-nation.

3.4.2.2.1.1 Du profil de l'Etat.

Evaluer sa capacité à promouvoir ou non la culture et la pratique de l'Etat et de l'entreprise stratège. Quel est le statut de la culture stratégique ? Quels est le statut de la culture informationnelle ? Quelle est pour cet Etat la place et le statut de l'économie de la connaissance ? Apprécier la qualité de sa gouvernance et la manière dont elle impacte sur sa totalité est une des missions de la fonction de "*profileur*" l'acteur « *Etat* » que nous propose le système synergique des modes opératoires d'intelligence et de sécurité économique (2S-MOISE)

3.4.2.2.1.2. De la sphère éducationnelle et de la formation continue.

Les fondements des capacités de développement, de mise en valeur d'un Etat-nation ou d'une communauté d'Etats- nation repose sur la place, le statut et la qualité de leur système éducatif et de formation, de leur système nationaux ou communautaire de recherches et d'innovation : on ne le dira jamais assez. Bref, pour la *macro-intelligence économique*, il s'agira d'identifier les fonctions ou missions assignées au dit système éducatif, de recherche et d'innovation d'une part. D'autre part, de savoir si l'économie de la connaissance constitue le fondement de leur développement et de leur capacité de « *coopétir* ». Il s'agit enfin d'apporter les corrections utiles et nécessaires aux dérives éventuelles qui découleraient de ce qu'on pourrait appeler la négation du savoir.

3.4.2.2.1.3. De la sphère entrepreneuriale.

Elle intègre les conditions de naissance, de croissance, de "sauvetage", de développement, d'expansion et de sécurité des entreprises nationales privées, publiques, mixtes et étrangères résidentes. L'évolution ou non de leurs performances, la qualité de leur gouvernance, leur poids et partant leur influence économique, sociale et politique tant à l'échelle nationale qu'internationale est incluse. Quels sont les équilibres de sécurité économique à promouvoir et à sauvegarder entre ces différentes entreprises qui, par rapport à leur nationalité et à leur objet ne sont pas neutre? L'analyse du cadre macroéconomique, social, administratif, fiscal, douanier, juridique et politique permissif ou non de leur essor est aussi prise en compte. Détecter à temps les stratégies des entreprises et leur impact éventuel sur un spectre pertinent permet d'éviter des "surprises" qui pourraient être préjudiciables à l'économie nationale.

3.4.2.2.1.4. Des établissements de crédit.

A la sphère entrepreneuriale se joute naturellement les *établissements de crédit, les assurances, la bourse*. Quelle est leur nationalité ? Qui les contrôle ? Quels sont les équilibres et données de sécurité économique à prendre en compte ? Quel est leur poids et impact économique, social, politique ? Comment réalisent-elles leurs missions et fonctions ? Le profil, le suivi et le contrôle des activités, leur régulation et la connaissance des performances ou contre performances permet d'évaluer et d'anticiper les crises systémiques qu'elles subissent.

3.4.2.2.1.5 De la sphère sociétale.

Les problématiques de sécurité environnementale et écologique ; de l'habitat, de sécurité alimentaire et sanitaire, du droit à l'éducation et à la formation, de l'exercice des droits civiques et politiques, de la démocratie participative et intégrative, du droit au travail, ainsi que le management de la rétroaction sociale, de l'expression et du déploiement de l'IE sociétale (économie alternative) restent des champs qui participent à nourrir la démarche d'IE à l'échelle de la Macro-IE.

3.4.2.2.1.6. Les territoires.

Promouvoir le développement de l'intelligence territoriale d'une nation en tenant compte de leur potentiel, des interdépendances et de leur inter complémentarités.

3.4.2.2.1.7. Le Marché.

"Scanner" et participer à la régulation permanente du marché en tant qu'espace de socialisation et lieu de réalisation des échanges et d'établissement des rapports de force entre agents économiques est une posture intrinsèquement liée à la macro-IE.

3.4.2.2.1.8. Le reste du monde.

Identifier les enjeux et les défis ; cerner et anticiper les mutations et ruptures émergentes et scénariser leur impact et réponses à construire, les opportunités, les coopérations et menaces constituent des données à maîtriser afin de les intégrer à la démarche globale d'IE de la nation ou de la communauté des nations. C'est donc autour de ces principales sphères que se cheillent quatre autres dimensions fondamentales du système d'information de la macro-intelligence économique.

Il s'agit des dimensions *fonctionnelles*, *opérationnelles*, celles relatives aux *performances* économiques, sociales et culturelles nationales et ou communautaires de l'entité considérée enfin aux dimensions *stratégiques*. Nous disons que la portée d'une stratégie, sa capacité à se mettre en œuvre et à porter les résultats escomptés ne dépend pas seulement de sa pertinence. La conjonction et la prise en compte d'autres facteurs conditionnent sa réussite. Il s'agit notamment :

1. De la *dimension fonctionnelle* plus précisément la qualité du fonctionnement global de l'entité en question. Autrement dit, comment s'articulent les parties dans le tout ? Comment les parties interagissent-elles ? Avec quel résultat ?
 - Le niveau et la qualité d'organisation et du fonctionnement des administrations publiques : (APU) sont un atout important. Leur absence pourrait mettre à mal la mise en œuvre de toute stratégie fût-elle pertinente. Un fonctionnement globalement inertiel ou approximatif est un danger pour l'aboutissement des objectifs stratégiques de l'entité;
 - La capacité institutionnelle et fonctionnelle de chaque unité institutionnelle partie prenante au challenge du développement : administrations publiques ; entreprises ; sociétés financières ; ONG, associations, groupes d'opinion et de pression ; Etc....
2. De la *dimension opérationnelle*. Cette dernière renvoie à la capacité de chaque *acteur* à réaliser efficacement individuellement et collectivement les missions, les fonctions clés qui constituent le cœur de l'objet de leur existence.
3. Du *suivi et de la mesure des performances*. La mise en œuvre d'une stratégie, d'un programme de développement, d'une politique économique exprimée à travers un budget annuel ou pluriannuel d'un Etat-nation, des entreprises, et des établissements de crédit etc.... exige en retour que soit évalué et apprécié leur portée, leur impact. Il s'agit donc de proposer une batterie d'instruments qui permet d'établir à la fois un suivi et un « bilan » ceci, grâce aux outils que proposent la comptabilité nationale et la comptabilité d'entreprise. Des instruments servent ainsi à piloter la pro-activité relative aux dysfonctionnements opérationnels et fonctionnels, et à manager la réactivité face aux contreperformances.

A ces instruments de mesure se joute le « **2S-MOISE** ». Il aide à mieux appréhender et analyser les problématiques de sécurité et de défense économique et sociale, par conséquent, **il intègre une approche en termes de conflits, de rapports de force, de coopération et/ou de coopération**. La dynamique évolutive et les mutations successives des phénomènes observés sont pris en compte. Cette plasticité interprétative, analytique et cognitive de la batterie d'instruments que propose la *macro-intelligence économique (à travers son système synergique des modes opératoires d'intelligence et de sécurité économique)* présente un autre atout : celui d'appréhender et d'intégrer la complexité sociétale dans la compréhension des faits et des phénomènes dans leur discontinuité et continuité. Cet atout n'est pas offert par les outils de la statistique et de la comptabilité nationale ou privée ou de la macroéconomie. Or, comme le dit si bien *Volle Michel* (1984)¹⁸⁰, « **la politique économique pour être efficace est soumise à l'impératif de changement conceptuel et d'adhésion à la réalité** ».

Ainsi, la prise en compte de ces paramètres permet d'avoir l'effet « feed-back » de la politique économique prônée, de la stratégie ou du programme de développement mise en œuvre en amont, de l'impact de l'exécution du budget comme expression chiffrée de la stratégie élaborée par ailleurs, d'apprécier les performances du fonctionnement expression des capacités institutionnelles des acteurs, de la compétitivité et la « *coopétitivité* » des entreprises nationales privées et publiques ainsi qu'étrangères ; de détecter et de neutraliser à temps les vulnérabilités qui peuvent constituer des points d'ancrage des menaces. Bref, la prise en compte de ce retour d'expérience permet d'assurer les régulations et ajustements nécessaires.

¹⁸⁰ Volle Michel « *Le métier de statisticien* » Paris Editions Economica 2^{ème} Edition 1984 P.233

La démarche stratégique et la mise en œuvre qui en découle pourrait ainsi évoluer au sein d'une entité dont la qualité de son fonctionnement, celle relative à son efficacité opérationnelle et de la qualité de ses instruments de suivi, d'évaluation et de mesure des performances et de leur correction sont un atout indéniable qui participe à sa réussite. La situation contraire concourt plutôt à la neutralisation des effets escomptés ou au mieux à leur atténuation, ce qui édulcore l'impact de la politique économique ou de la stratégie de développement mise en œuvre. La présentation de la problématique informationnelle dans le contexte de la macro-intelligence économique nous a permis d'aborder successivement : les questions relatives au système d'information à mettre en œuvre pour en maîtriser la "captation" et le traitement ; l'impérieuse nécessité de maîtriser la connaissance, les compétences, le savoir nécessaire afin d'assurer une analyse pertinente de l'information collectée par ailleurs afin de construire des nouvelles connaissances, de mettre en perspectives de nouvelles problématiques ; l'objectif étant de construire des réponses pertinentes aux problématiques de développement de l'entité en question. Il nous est aussi apparu que la qualité du fonctionnement et celle de l'opérationnalité du cadre structurel et organisationnel global qui permet à l'entité de mettre en œuvre les solutions ainsi construites est une condition permissive de la réussite d'une politique économique, d'une stratégie de développement donnée. Les incapacités structurelles et dysfonctionnements éventuels pourraient remettre en cause ou compromettre les effets escomptés de la politique économique ou de la stratégie de développement ainsi élaborée. Ce sont donc des vulnérabilités qui fragilisent toute entité et pose ainsi le problème de sa sécurité globale.

Enfin, nous avons constaté qu' «une information n'est généralement valide que si elle se fonde sur des systèmes d'observation qui soient réellement opérants et qui veillent à l'adéquation entre les observations réalisées et la réalité observée. Cela suppose des protocoles de mesure affinés et souples, mais aussi et surtout des catégories et des classifications suffisamment attentives à la complexité des structures sociales ». Ce constat a nécessité l'émergence d'un système de mesure, d'évaluation des performances ainsi que d'anticipation des menaces et d'opportunités.

Il intègre donc d'une part, les outils de la statistique et de la comptabilité nationale qui, au-delà des insuffisances que pourraient présenter leurs capacités à appréhender la complexité, la discontinuité des faits ainsi que les situations conflictuelles et leur impact, permet malgré tout de comprendre les lignes force des performances d'une économie nationale ou communautaire, d'autant plus que « l'art de consommer les statistiques est à certains égards, plus difficile que celui de les produire »,¹⁸¹ même si la pertinence des résultats et les délais de diffusion ou de disponibilité notamment dans les pays d'Afrique au sud du Sahara est souvent sujette à caution. D'autre part les outils du *système synergique des modes opératoires d'intelligence et de sécurité économique* d'IE sont ainsi mixés aux premiers permettent de pallier aux insuffisances des instruments de la comptabilité nationale et de la macroéconomie. Ce mix les rend ainsi complémentaires.

Ceci étant, nous allons à la suite des analyses tantôt faites sur l'information et du système informationnel notamment celui de la Macro-Intelligence Economique préciser le contenu et la portée de ces nouveaux concepts que nous dénommons la **Micro et la Macro-Intelligence Economique** qui font désormais partie du paradigme de notre approche d'IE Africaine.

¹⁸¹ Op. Cit Volle Michel « *Le métier de statisticien* » Paris Editions Economica 2^{ième} Edition 1984 P.233

Chapitre 4 Les nouveaux territoires de l'IE

L'objet du présent chapitre est de répondre à cinq (5) observations critiques faites à propos d'un certain nombre de champs cognitifs qui n'avaient pas fait l'objet d'une investigation conceptuelle et pragmatique de l'IE alors qu'ils sont centraux tant pour les pays développés que pour les pays sous-développés parmi lesquels se trouve le Congo Brazzaville. Ces champs concernent d'abord les dimensions *micro et macroéconomique* de l'IE. Celles-ci (ces deux dimensions) n'ont pas encore été conceptualisées et modélisées alors que de façon sous-jacente et factuelle, l'usage de l'IE dans le monde de l'entreprise ainsi qu'à l'échelle des Etats-nation faisait et fait appel à des démarches, à des modes opératoires et à des outils inédits (du fait entre autre de l'émergence des TCI) dont la singularité de son agilité cognitive, adaptative, anticipative, fonctionnelle, opérationnelle et stratégique n'a pas son égal dans le domaine économique et des autres sciences sociales. Poser les premières balises de la conceptualisation de ce que nous appelons désormais la « **Micro-Intelligence Economique** » et de la « **Macro-Intelligence Economique** » pour en conceptualiser et théoriser les pratiques et modes opératoires serait un des objectifs de notre démarche. Nous posons ici juste des balises de cette œuvre de recherche commune. La pierre angulaire déjà posée étant le **2S-MOISE** dont le contenu a été sus explicité.

Nous avons en outre constaté que les champs du **développement**, et du **sous-développement** n'étaient pas investis par l'IE. Cette dernière ne proposait aucune grille de lecture de ces problématiques qui sont du reste centrales pour les pays dits sous-développés. Face à cette carence, *la question était donc de savoir en quoi est ce que c'était pertinent pour un pays sous-développé de s'approprier l'IE sous prétexte qu'elle serait un puissant levier pour le développement si cette dernière n'avait pas des réponses face à ces problématiques qui conditionnent, fondent leur futur développement, leur devenir et partant celui de leurs entreprises ? A quoi servirait t- elle alors si elle n'est pas capable de donner une vision à elle des concepts du développement et du sous-développement et de suggérer des outils, des grilles de lecture pertinentes et spécifiques à ses démarches, qui aideraient ceux qui se proposent de se l'approprier de construire leurs propres outils nécessaires pour répondre de façon efficace et ciblée à ces problématiques ?* L'aridité des réponses de l'IE à ces questions risquait à priori de remettre en cause la pertinence de la nécessité d'appropriation de l'IE par les pays sous-développés. Cela nous a donc contraint d'investir ces champs, de suggérer des grilles de lecture, des démarches d'IE fondées entre autre sur le **2S-MOISE** (qui en est la pierre angulaire) pour aider à construire des réponses face à ces problématiques centrales pour les pays sous-développés. Or, ces questions en soulèvent une autre : celle relative à la nécessité de suggérer *un modèle de croissance et de développement alternatif au modèle dominant dont les limites sont désormais patentes. Elles mettent à jour l'impérieux besoin d'en redéfinir le contenu et les objectifs.* C'est le quatrième nouveau champ d'investigation face auquel des amorces de réponses ont été suggérées avec le « **modèle de croissance et de développement éco-synchronique et pérenne** » issue de la démarche d'IE. Enfin, il y a la question sécuritaire, notamment celle de la **sécurité économique** qui a des liens directs avec la sécurité nationale. La donne sécuritaire économique ne constitue pas stricto-sensu un nouveau territoire de l'IE. Cependant la particularité de l'approche que nous suggérons réside sur le fait qu'elle est tout à la fois holistique et permet une lecture limpide de l'articulation des divers niveaux et strates des facteurs qui fondent la question sécuritaire (échelle microéconomique et macroéconomique, matrice environnementale et sociétale), et la manière dont leur synergie impact sur la sécurité nationale. A cette capacité de lecture que le complexe de grilles de lecture proposées permet s'ajoute le fait que la sécurité économique et nationale demeure une préoccupation majeure au sein des pays d'Afrique subsaharienne et des pays sous développés. En effet, en proie aux problèmes d'insécurité économique dont le plus patent est le sous-développement produit d'une certaine mondialisation réalisée sur fond de guerre et d'insécurité économique, cette donne constitue le dernier champ particulier d'investigation de l'IE car il fonde et conditionne son appropriation, sa mise en œuvre afin que soit proposé un modèle de croissance et de développement alternatif, crédible que les démarches, les outils, et modes opératoires de l'IE et la paix construite en filigrane aideront à réaliser.

Il était en outre indispensable de préciser ex-post le contenu de certains composants du « *sous-système développement stratégique* » du 2S-MOISE. En effet, celui-ci est entre autre constitué des quatre champs qui forment ce que nous avons appelé les « *nouveaux territoires de l'IE* ». Présenter en « *extension* » (comme dirait les mathématiciens) leur contenu dans le process de modélisation du 2S-MOISE aurait congestionné notre démonstration. C'est pour cela que nous l'avons très synthétiquement présenté dans le schéma constructionnel du 2S-MOISE et avons fait le choix de mettre en relief son contenu dans le présent chapitre.

4.1 Contexte d'émergence de la « Micro-IE »

La **Micro-IE** est finalement un mode de gouvernance stratégique de la chaîne de vie intégrale de l'entreprise via le 2S-MOISE. Son objet est d'une part d'assurer la sécurité de ses actifs stratégiques ainsi que celle relative aux phases clés de la vie de l'entreprise. D'autre part de promouvoir la culture entrepreneuriale afin d'assurer l'émergence et le développement de l'entreprise. Par ailleurs, de la configurer de telle sorte qu'elle acquière et développe une culture stratégique. Celle-ci est fondée sur la pro-activité induite par des capacités de lecture de ses atouts et faiblesses, articulées à celles de son environnement. Leur synergie permet d'induire les anticipations indispensables à assurer sa capacité de présence et son leadership. Enfin, acquérir et développer des facultés apprenantes ainsi qu'une ductilité polymorphe sont des atouts indispensables à son évolution et son adaptation aux divers contextes. L'objectif de la Micro-IE est de promouvoir la capacité de présence, de compétitivité de l'entreprise et de faire en sorte qu'elle devienne un facteur de puissance économique, sociale et politique au service de la cohésion et de la sécurité économique et sociétale d'un Etat-Nation.

La rudesse de la concurrence, les situations de guerre et d'insécurité économique, celles relatives aux surprises stratégiques (Ansoff) ont scandé la vie des entreprises tout au long des siècles. Leur « instinct de survie » les ont obligé à construire des réponses, à élaborer des modes de gouvernance, des stratégies afin qu'elles résistent le mieux possible à ces aléas souvent imprévisibles. L'ensemble de ces pratiques, de ces savoirs et savoirs-faire ont été formalisées et systématisées dans certains cas (*Business Intelligence Système*), ont été élargies et ont fait naître ce que nous appelons désormais la « **Micro-IE** » dont les composants et la structuration vont être ci-après présentés et explicités.

4.1.1 Objet de la Micro-IE

L'objet de la « **Micro-Intelligence Economique** » est donc de quatre ordres.

1. Assurer l'encadrement, le suivi, la sécurité et le pilotage stratégique des points clés qui fondent chacune des quatre phases de la vie de la firme c'est-à-dire la phase que nous dénommons « **d'incubation** » ou « *prénatale* » ; la phase « **d'émergence** » qui prolonge la première ou « *natale* », la phase de sa « **croissance et de son développement** » ou phase « *post-natale* » ceci, selon les modalités du 2S-MOISE et sa **phase d'extinction** le cas échéant.
2. Faire naître et promouvoir la culture entrepreneuriale s'inscrivant dans l'optique d'un modèle de croissance et de développement pérenne et éco-synchronique fondé sur le savoir et l'éthique systémique.
3. Faire acquérir aux firmes une culture d'IE, prospective, anticipative et stratégique ainsi qu'une puissance de lecture de leur environnement interne et externe dont l'exploitation judicieuse des informations permettrait d'assurer d'une part, leur capacité de présence, de compétitivité et de coopération. D'autre part, d'acquérir une ductilité polymorphe, des facultés d'intelligence, de pro-activité, capables d'adaptation, de mutation et de piloter le changement afin qu'elles sachent anticiper et répondre aux aléas de la concurrence, de la guerre et de l'insécurité économique. Ces atouts sont vitaux pour assurer leur pérennité et leur essor.
4. Faire en sorte qu'elles soient porteuses d'un projet sociétal inducteur de progrès et de cohésion sociale. Autrement dit, par rapport aux différentes étapes de la vie de la firme, tantôt déclinée, la « **Micro-IE** » investie donc les volets successifs ci-après:

1. Dans la phase d' « incubation » ou « prénatale » de la firme :

- La « Micro-IE » aide les promoteurs potentiels, les futurs créateurs d'entreprises ou les entreprises préexistantes via le sous-système d'investigation du 2S-MOISE à détecter, identifier, cartographier, sélectionner et classer les idées ou concepts innovants, des créneaux porteurs dans le temps, susceptibles de sous-tendre le projet de création d'une entreprise et/ou le développement de produits et services innovants qui participeront à faire d'elles des unités économiques compétitives et coopératives.
- La « Micro-IE » a entre autre fonction de susciter, de promouvoir et sécuriser le processus de création d'entreprises sous tendu par des concepts innovants, porteurs d'avantages compétitifs et classés dans le périmètre stratégique en assurant leur identification précoces, en les orientant vers des espaces organisés et dédiés à cet effet (incubateurs d'entreprises et autres) afin qu'elles bénéficient d'un suivi et d'un soutien adéquat. Au cœur de cette phase d'incubation, la « Micro-IE » permet donc la détection, l'identification, la cartographie, le choix et l'organisation systématique de tous les lieux isolés ou non ainsi que les espaces organisés d'effervescence et d'émergence d'idées créatrices, inventives et innovantes ou d'acteurs porteurs d'idées ou de concepts innovants, de projets potentiellement porteurs d'avantages compétitifs dont la création des firmes se fera in fine l'écho. Ceux-ci sont classifiés, hiérarchisés en fonction de leur appartenance ou non aux périmètres stratégiques, vitaux, fondamentaux ou ceux des pôles de compétitivité.

2. Dans la phase dite « d'émergence », ou « natale » de la firme :

- Veiller à ce que le capital des firmes naissantes ou préexistantes appartenant aux périmètres stratégiques, vitaux, ou fondamentaux, aux pôles de compétitivité puissent être sous le contrôle des capitaux nationaux grâce entre autre au dispositif juridique, législatif et financier élaboré à cet effet afin de protéger la nationalité des firmes et partant leurs actifs vitaux et stratégiques qui participent à la puissance et à la sécurité économique et nationale de l'Etat-nation.
- Transmettre aux gouvernants, aux managers et promoteurs des entreprises des capacités qui leur permettent de configurer leurs entreprises en fonction des enjeux, des défis actuels et futurs, de leur doter d'une plasticité structurelle, organisationnelle et fonctionnelle qui assurera entre autre leur capacité d'adaptation, améliorera leur vitesse de réaction et capacité d'anticipation face aux mutations environnementales pouvant être prévisibles ou « imprévisibles ».
- Faire naître et développer une culture d'IE au sein des entreprises. Celle-ci intègre la culture prospective, stratégique et informationnelle dont le vecteur permissif est le 2S-MOISE. Il permet de transmettre ainsi, des capacités d'élaboration et de mise en œuvre des démarches stratégiques efficaces. Du point de vue de la gouvernance et du management stratégique de la firme, celle-ci comprend la mise en place d'un dispositif d'IE et du système informationnel correspondant. La dimension de la gouvernance stratégique renvoie à la capacité d'initier les ruptures et de manager le changement ; de prendre en compte la conquête des marchés à travers le pilotage de la connivence *Etat-Entreprise*, le volet relatif aux ressources humaines à travers entre autre le management des connaissances. Elle intègre enfin la fonction d'audit d'IE de la firme.
- D'initier les firmes à la guerre, à la sécurité et à la défense économique, ainsi qu'à l'art de la coopération et à l'économie solidaire.

3. Dans la phase de croissance et de développement

- Initier les firmes n'ayant pas encore acquis et maîtriser la culture d'IE à s'approprier sa culture, ses modes opératoires et d'action, ses outils via le 2S-MOISE...afin qu'elles

puissent mieux participer à la compétitivité et/ou à la coopétitivité économique et acquérir les facultés indispensables de survie dévolues à une firme.

- Ensuite, il y a l'organisation maîtrisée de la connivence du quator *Etat-Entreprise-Territoires-Société civile* dans l'optique d'assurer et de promouvoir la compétitivité et la sécurité des entreprises nationales ainsi qu'une cohésion sociale assumée et assurée par toutes les parties prenantes.

4. Dans la phase de gestion de crise de croissance et de risque d'extinction

- Mettre en place grâce à un système d'information adéquat intégré à un observatoire des entreprises appartenant au périmètre stratégique, aux pôles de compétitivité des territoires afin de détecter à temps, d'anticiper les risques de délocalisation, de licenciement, de banque route, de dépôt de bilan et anticiper les solutions de sauvetage, de les accompagner dans la crise car ces événements n'arrivent jamais ex-abrupto: ils ont toujours une genèse. Détecter à temps les signaux faibles y relatif et anticiper les solutions adéquates est l'une des fonctions de la Micro-IE : elle empêche ainsi à convertir les gouvernants en « sapeurs pompiers »...
- L'observatoire aurait aussi pour mission de procéder à la cartographie systématique des savoirs et savoir-faire clés et stratégiques de ces firmes, identifier et faire un état des lieux précis des travaux de recherches et développement de la firme en question afin de procéder à un plan de sauvegarde, de capitalisation de ce patrimoine cognitif, technologique ou artisanal spécifique dans le cadre d'un plan de redéploiement et reconversion éventuel de ce patrimoine, de ce savoir-faire et de cet actif technologique et scientifique unique potentiellement porteur d'avantage concurrentiel.

5. Du point de vu du volet sécuritaire global de la firme :

- Il s'agit d'assurer la sécurité et la sécurisation de toutes les étapes de la vie de la firme à créer ou créée notamment lorsqu'il concerne des projets concernant des périmètres stratégiques ou vitaux. Cela concerne entre autre la phase de détection, d'identification, de sélection et de valorisation de l'idée ou du concept qui va sous-tendre le projet ou l'idée de création de la firme. De la formalisation et de l'incubation du projet qui comprend l'ingénierie et le management du projet. Le volet sécuritaire intègre aussi le profil des actionnaires, des managers, des ressources humaines. Le volet relatif au projet social de la firme n'est pas en reste dans la mesure où son empreinte peut impacter positivement ou négativement sur son image, la paix et la cohésion sociale. L'examen de la constitution du capital de l'entreprise pose la problématique du contrôle de la dite entreprise et de sa nationalité notamment lorsqu'ils concernent des domaines sensibles ou réputés stratégiques ou vitaux : ceux-ci sont pris en compte dans ce volet. Le champ de la recherche, de la créativité, de l'invention, de l'innovation tout comme le volet informationnel de la firme bref le périmètre des actifs dits immatériels ainsi que celui des actifs physiques constituent les champs sécuritaires de la « Micro-IE » dans le volet de la cyndinique économique.
- Sécuriser les firmes contre les prédateurs d'entreprises.
- Assurer une veille systématique pour détecter anticipativement les projets de délocalisations potentielles (comme nous l'avons tantôt dit), sources de pertes sèches des savoirs, savoirs- faire et inductrices de drames sociaux économiques, d'assèchement et de destruction de bassins d'emplois et de création de chômage, de déstabilisation des territoires. L'ensemble de ces actions ayant pour objectif d'anticiper ce genre de manœuvres et trouver des réponses crédibles aux conséquences prévisibles que peuvent générer pareille situation sur le plan de la sécurité économique et sociale à l'échelle territoriale ou nationale.

La démarche de la « Micro-IE » se veut ainsi être holistique. En ce sens, elle aborde la problématique existentielle de la firme dans sa totalité car elle estime que chacune des étapes clé qui caractérise le processus d'émergence et de développement d'une entreprise correspond des risques, des besoins spécifiques à gérer en fonction de leur nature. En outre, chacune des composantes ou chacun des acteurs intervenant directement ou indirectement à son irruption ou non ainsi que la nature de l'environnement qui conditionne ce processus peuvent impacter positivement ou négativement sur son devenir. En ce sens, ils peuvent permettre sa naissance et son développement ou au contraire, compromettre cette dynamique qui peut être ralentie, étouffée, détournée, confisquée ou carrément neutralisée par des forces concurrentielles ou hostiles. On ne saurait donc laisser libre cour ce champ à la « main invisible » y faire sa « loi » !!!

4.1.2 Composants du système de la « Micro-IE »

Le système de la « **Micro-IE** » est constitué de quatre principaux composants. Le cadre macroéconomique et de la Macro-IE qui constituent son englobant et qui conditionnent l'exercice de ses fonctions et opérations. Les fonctions de gouvernance et de management stratégique de l'entreprise empreintes des démarches qu'imprime une approche par l'IE. Il y a enfin le « système synergique des modes opératoires d'intelligence et de sécurité économique » : le **2S-MOISE** qui est le centre opérationnel et stratégique des fonctions de la « **Micro-IE** ».

4.1.2.1 Le cadre macroéconomique

Une entreprise ne naît pas ex-nihilo. Elle naît à partir des matrices que sont le cadre territorial, communautaire, familiale, macroéconomique, de l'environnement sociologique, politique, et culturel d'un Etat-nation. Il dépend par ailleurs du profil des administrations et instances publiques ou privées. Cet englobant conditionne l'ensemble des facteurs qui participent à la chaîne de vie d'un projet de création et de développement d'une entreprise. Il constitue donc l'espace matriciel à partir duquel émerge le système de la Micro-IE. Aussi, l'idée du « projet d'entreprise », le choix d'un créneau à investir, dans le cadre d'une démarche concertée et connivente Etat-entreprise peut par exemple être influencé en amont par la définition des périmètres stratégiques et de compétitivité de l'économie nationale. D'autre part, le choix des technologies, des process, des input, le profil des ressources humaines disponibles ou non à mobiliser, le choix du site, du pays, du territoire, ou de la localité dans laquelle le promoteur du projet de création d'entreprise se propose de s'implanter bref tous les facteurs qui entrent en ligne de compte dans un business plan sont abordés et traités sous l'angle d'une démarche d'IE. L'ensemble des décisions qui actent la constitution des maillons de la chaîne de vie d'une entreprise sont influencés par la nature de leur **englobant**. Ce « système » s'occupe du développement, de la culture et de la pratique de l'IE au sein de l'entreprise. Le schéma n°25 nous montre les principaux facteurs qui conditionnent toute la chaîne de vie d'une entreprise : de sa naissance à l'ensemble des décisions et pressions environnementales qui actent et impactent sa vie, son développement.

4.1.2.2 L'énergie Entrepreneuriale

La source de la prospérité des nations est selon DE HEMPTINE ⁽¹⁸²⁾ l'esprit d'entreprise fondé sur l'innovation. Le catalyseur de cette énergie entrepreneuriale est ce que DE KETELE ⁽¹⁸³⁾ appelle le « **savoir devenir** » c'est-à-dire cette capacité pour un Homme de se mettre en projet. Pouvoir penser et planifier les projets, anticiper les contraintes du projet, mobiliser les ressources, détourner les effets de contraintes, ajuster un projet suivant les nouvelles ressources et les nouvelles contraintes, de rebondir sur des nouveaux projets.

¹⁸² DE HEMPTINE Y. « *L'innovation scientifique et la recherche scientifique au service du développement* » Symposium – atelier sur l'innovation, la créativité et l'esprit d'entreprise Pointe-Noire Congo Mars 1992

¹⁸³ DE KETEL J.M. 1996 ' « *Compétence de base et leurs évaluation* ». Actes des premières assises francophones des sciences expérimentales : 21 ; 25 Octobre 1996 Montpellier.

Ce « *savoir devenir* », cette plasticité opérationnelle, cette ingénierie de projet et cette culture d'entreprendre est la résultante de la conjugaison d'au moins trois facteurs. Il s'agit notamment :

1. Des prédispositions innées ou acquises d'entreprendre d'un agent économique.
2. A celles-ci se combinent les connaissances, le savoir faire et le « savoir-devenir » transmis par un système éducatif efficace car il aura été aussi configuré pour faire la promotion de la culture d'entreprise et d'une culture stratégique. Il aura su intégrer et mis en place les conditions objectives de cette promotion et éclosion d'une culture entrepreneuriale. Les lieux de sa déclinaison seront entre autre : les incubateurs et pépinières d'entreprises, l'articulation intelligente école - monde de l'entreprise - sphère sociétale et sa dynamique créationnelle. L'ensemble étant façonné par un programme et une formation dédiés en parfaite adéquation avec les enjeux et objectifs clés de la firme. Intégrer la nécessité d'une parfaite maîtrise en matière d'ingénierie de projets et de management d'entreprise.
3. Enfin, un environnement permissif de l'éclosion et du développement d'un tel esprit et des projets qui en jaillisse.

Dans un contexte de concurrence exacerbée par une guerre économique, les entreprises nationales constituent pour les nations ce que Bernard Esambert appelle *“l'armée de la compétition internationale”*. Elles sont la « principale source de richesse et l'expression de la force vive d'un pays, qui peut assurer l'indépendance véritable de la nation c'est-à-dire sa capacité à décider, agir, rayonner. **L'industrie est l'armée de la compétition internationale...** ¹⁸⁴ ». Les entreprises sont donc l'expression de la puissance et de l'influence des Etats – nation qui les porte par conséquent, celles-ci doivent faire l'objet d'une attention particulière.

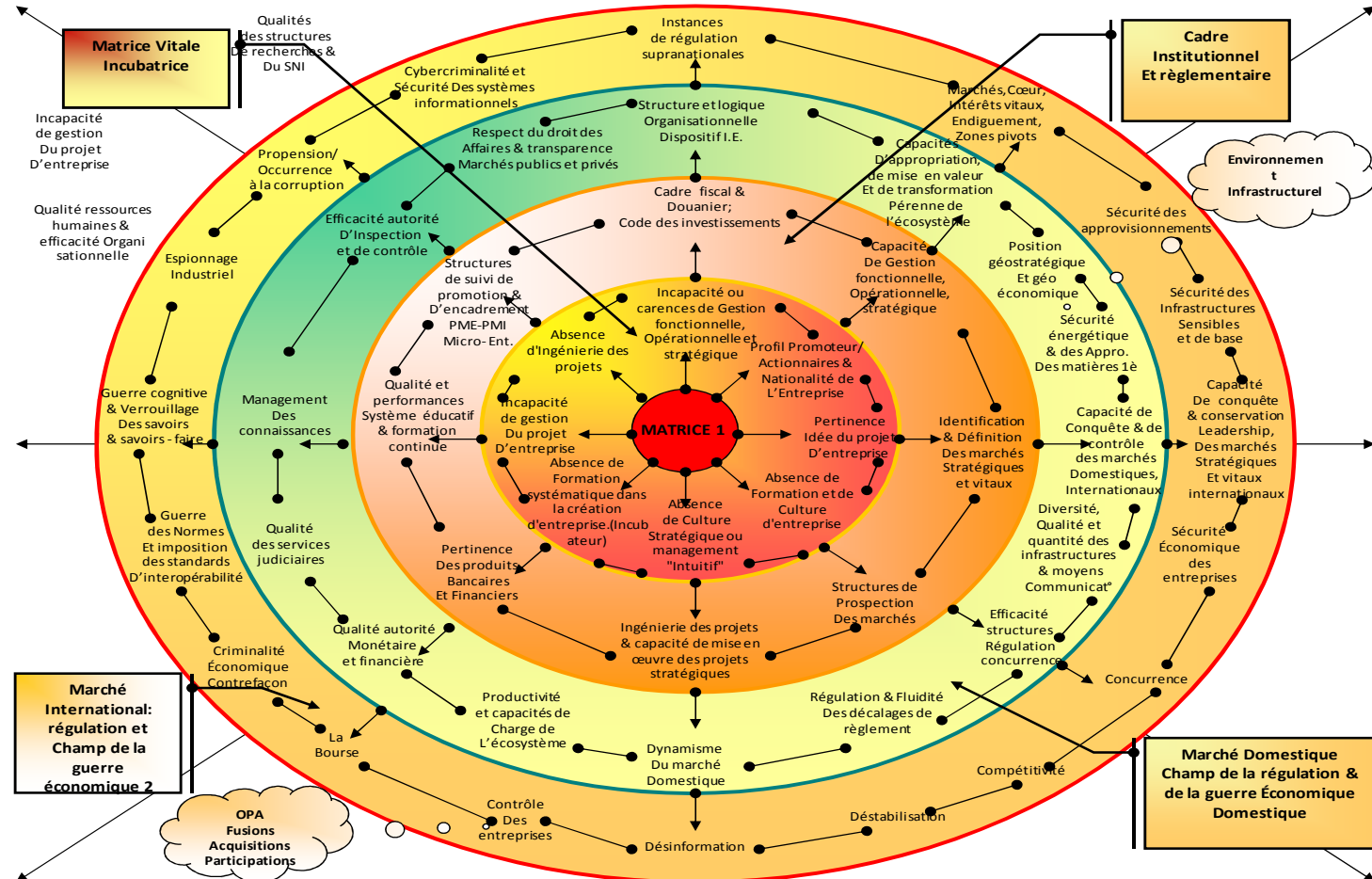
4.1.2.3 Les fonctions de gouvernance et de management de l'entreprise

Ces fonctions comprennent : la gouvernance des entreprises ; la gestion fonctionnelle et organisationnelle ; la gestion opérationnelle ; le management et l'ingénierie de projets ; le management stratégique.

Ce système de gouvernance stratégique et opérationnel est au cœur de l'action de l'entreprise. Il en est la cheville ouvrière qui lui permet d'acter avec pertinence toute démarche de développement, de déploiement ou redéploiement, de sécurité économique, de préparer et d'assurer avec efficacité les fonctions de compétitivité et de coopétitivité. Il constitue l'allier le plus sûr dirions-nous de l'entreprise, pourvue qu'elle sache l'utiliser. Le schéma n°25 présente l'environnement qui conditionne l'existence et le devenir d'une entreprise. Le schéma n°26 présente le système de la Micro-IE.

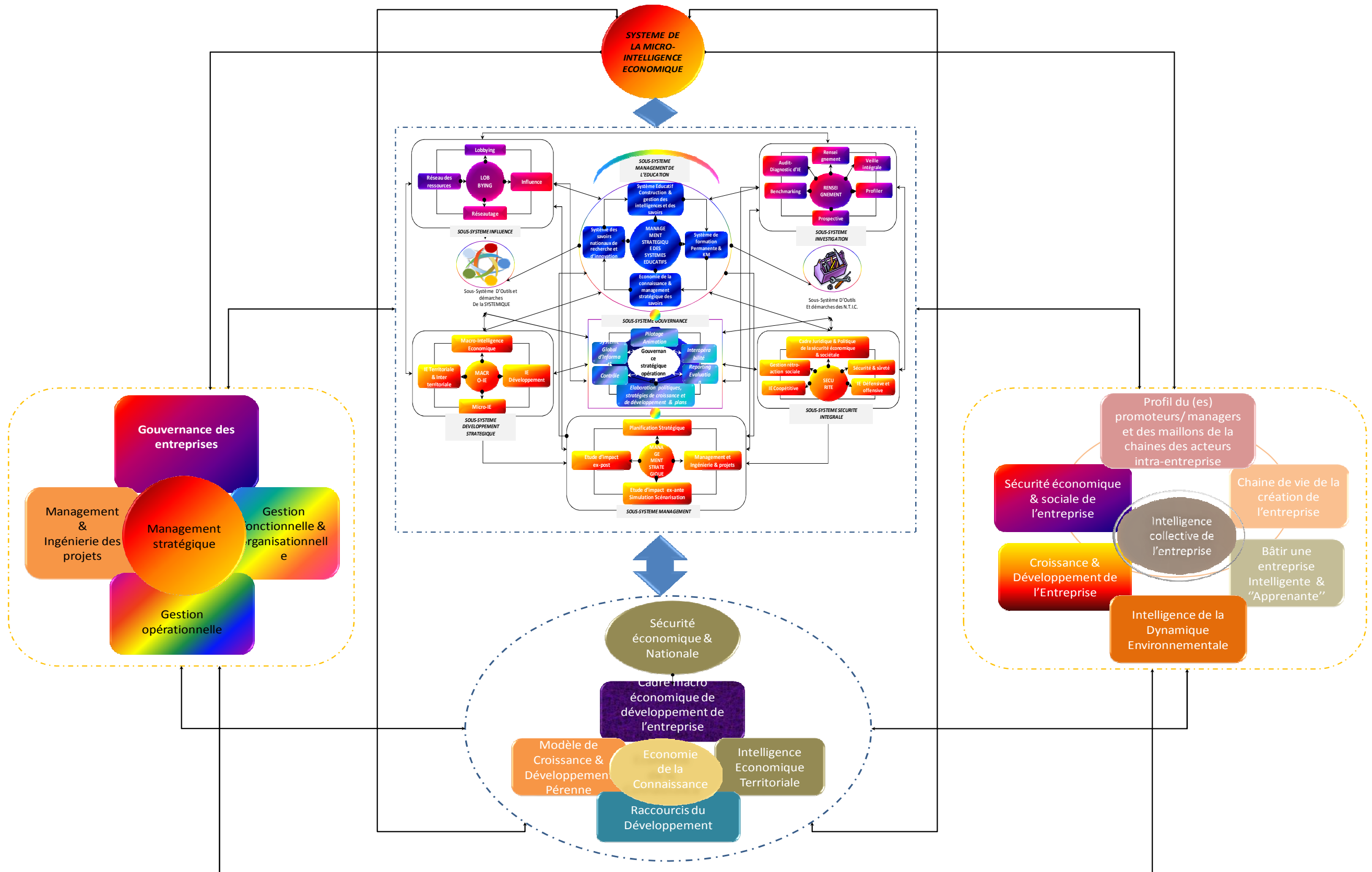
¹⁸⁴ Op. cit Bernard ESAMBERT

Schéma n°25: Environnement et facteurs Conditionnant la naissance et le développement des entreprises



Auteur : Armand BAHOUKA-DEBAT

Schéma n°26: Système de la Micro-Intelligence Economique



Auteur : Armand BAHOUKA-DEBAT

4.2 Contexte d'émergence de la Macro-IE

Le processus de mondialisation des économies et de la concurrence a modifié les conditions de la compétitivité. Cette dernière oblige désormais les différents acteurs publics, privés, institutionnels, les territoires et ceux de la société civile à avoir une emprise sur les évolutions :

- ✓ Des politiques et stratégies économiques des concurrents ;
- ✓ Des marchés (concurrents, clients, fournisseurs, créneaux en devenir) ;
- ✓ Des technologies et de leur impact potentiel ou réel ;
- ✓ Des composantes institutionnelles ;
- ✓ Des composantes sociétales et des autres composantes de l'environnement ;
- ✓ Du sous-développement et de l'insécurité économique, sociale et politique qu'il génère ;
- ✓ De la **dominance systémique** qui peuvent fonder les relations entre d'une part les pays dits développés (dans ce cas de figure, on serait dans une situation de « **soft-dominance systémique** ») et ceux dits sous-développés qui se retrouveraient en situation de **dominance systémique** ;
- ✓ Des mutations que nécessite l'émergence d'un autre modèle de croissance et de développement auquel sera arrimé un autre modèle de société qui se veut solidaire.

L'ancrage des différents acteurs sur ces évolutions exige de leur part l'émergence et le développement de la culture d'éthique systémique, prospective, informationnelle, stratégique et sécuritaire. Au cœur de cette culture, la promotion de *l'intelligence et la maîtrise de la connaissance* en vue d'une exploitation conséquente de l'information produite par l'environnement s'avère être des atouts clefs. En effet, ils permettent d'investir avec compétence les divers écosystèmes véritables échiquiers de la guerre économique dont on ne pourrait et ne saurait se permettre d'abdiquer ou de négliger l'occupation en assurant sa présence dans ces espaces ou en les contrôlant.

L'ensemble de ses évolutions et les conséquences qu'elles induisent se trouvent synthétisées dans ce que nous appelons l'« *heptagone cognitif de l'IE* ». Celui-ci nous apprend que son développement, la prise de son ampleur et influence résulte donc d'une part, des mutations que le monde désormais multipolaire est en train de connaître, d'autre part, des besoins opérationnels, de sécurité économique et sociétale donc de survie, de développement pérenne suscité par les sept évolutions majeures ayant impacté les entreprises, les Etats-nation et les sociétés civiles des nations. Nous reprendrons celles énumérées par *Eric Delbecque*¹⁸⁵ et déjà citées dans la présentation des facteurs ayant participé à la renaissance de *l'intelligence économique en France* auxquelles nous avons ajouté deux autres évolutions pour en faire plutôt un « **heptagone cognitif de l'intelligence économique** ».

- ✓ La première est la rupture des logiques de bloc de la guerre froide. Cet ordonnancement binaire de la scène internationale mais également du cadre idéologique et politique (à l'intérieur même de chaque nation) maintenait une indiscutable simplicité de l'agencement de nos catégories mentales. Les rivalités entre puissances, la nature même des formes de conflit, les affrontements militants sur la scène intellectuelle pouvaient se lire à travers des grilles d'analyse relativement univoques. Ce n'est plus le cas depuis 1991 ;
- ✓ La deuxième est la « **guerre économique** », c'est-à-dire *l'importance croissante des rivalités commerciales dans le jeu global de la concurrence protéiforme entre les puissances. Les nations considèrent désormais que la recherche de l'accroissement de la puissance techno-industrielle et financière ainsi qu'à la protection des facteurs qui la génère comme une priorité équivalente à la capacité de dominance militaire globale et régionale.*
- ✓ Le vecteur de cette guerre économique est la mutation de l'esprit du capitalisme. Ce dernier, étranger à l'éthique systémique tend à devenir chaque jour plus concurrentiel

¹⁸⁵ Eric Delbecque « *L'intelligence économique* » P. 39-40-41 Paris PUF 2006

c'est-à-dire à nourrir sa capacité conflictuelle. Il se radicalise dans les moyens employés pour parvenir à ses fins à savoir : le profit maximum à n'importe quel prix. S'enclenche alors une poursuite acharnée de l'élimination de la concurrence. Seul l'équilibre des forces permet une relative trêve qui peut prendre la forme de la « coopération » mêlant coopération et compétition ;

- ✓ La quatrième évolution est le caractère multiformel et multidimensionnel de cette guerre économique au sein de laquelle l'utilisation offensive de l'information, de la connaissance, du juridique, de l'arme informatique (cyber-guerre) et de l'opinion organisée de la société civile comme armes de guerre économique et sociale a pris une place prépondérante dans les rapports entre les économies des nations. La « *cyberguerre* » est donc l'une des formes de cette guerre non létale. Cette dernière a comme champ de prédilection celui du monde des entreprises : prise de contrôle, fusion-acquisitions, rachat, déstabilisation...), celui des organisations et institutions étatiques, du monde de la recherche, du monde commercial, juridique, financier etc.... Manipuler l'information, induire en erreur ou faire adopter à son adversaire la posture souhaitée afin de le battre, produire des connaissances clefs afin de devancer son rival, voir le neutraliser telles sont les milles et une facettes de cette guerre non létale;
- ✓ La cinquième évolution est le développement de la société de l'information, caractérisée par le développement des nouvelles technologies de l'information et de la communication (TCI) couplé à celui de l'économie de la connaissance à laquelle participe la société civile. Ces deux champs auront été investis par les collectivités humaines. Ces dernières ont modifié les rapports de force entre les différents acteurs de l'échiquier économique, politique et sociétal.
- ✓ La sixième évolution porte sur la question de savoir : « *Comment réussir le développement en situation de relation du faible au fort ?* » (Philippe Clerc). Autrement dit, il y a nécessité vitale et stratégique pour les nations en quête d'émergence, d'affirmation économique, sociale et politique et/ou de modification des rapports de force d'user de l'IE afin de déconstruire les logiques et mécanismes de domination et de dépendance protéiforme ayant généré le sous développement. Ces problématiques sont de façon sous-jacente au cœur des préoccupations des nations qui aspirent à un autre développement...et qui veulent s'approprier l'IE à cette fin...
- ✓ Enfin la septième évolution qui a participé à la « résurrection » de l'IE aura été l'implication de plus en plus importante des sociétés civiles désormais mondialisées (mouvement altermondialiste) face aux enjeux et défis mondiaux.

Ces évolutions auront modifié les rapports de force entre les différents acteurs de l'échiquier économique, politique et social mondial. Cette implication est dynamisée non seulement par une foi ou une conviction sur des idéaux qu'ils estiment nobles, mais elle est aussi et surtout fondée sur une expertise pertinente nourrie par des solides compétences, fruits des économies fondées sur la connaissance dont bénéficient les sociétés civiles des pays ayant fait de la promotion de l'intelligence et de la connaissance la clef de voûte de leur développement. Ainsi, face à cette nouvelle donne, les outils classiques de la macroéconomie, de la planification et du marché ne peuvent plus répondre à cette complexité économique et sociétale. Des nouveaux outils, une nouvelle culture et éthique qui se veut systémique, des nouvelles structures et des nouvelles organisations, de nouveaux modes de gouvernance, de fonctionnement, de pensée et donc des nouveaux hommes sont désormais indispensables afin que puisse naître une autre société. *L'IE et sociétale constitue à cet effet la clef de voûte autour de laquelle devra désormais se repenser et se rebâtir une autre économie, une nouvelle économie et une nouvelle société.* La « **Macro-IE** » en tant que levier stratégique et opérationnel du « **système d'IE** » est l'une des réponses à cette problématique à l'échelle des Etats-nation, et des communautés d'Etats-nation.

Face à cette complexité, il apparaît nécessaire pour tout Etat-nation ou pour les communautés d'Etats-nation de se doter de système de pilotage et des structures économiques et sociétales intelligentes, proactives, capables de répondre à de tels enjeux et défis. Ils devront être à même, de construire des alternatives sociétales crédibles, d'initier et de piloter des ruptures économiques et sociétales pertinentes, d'anticiper les crises conjoncturelles, structurelles ou systémiques ; de construire des réponses adéquates face aux discontinuités des faits économiques et sociaux politiques à venir ou en cours. *Etre un agent économique initiateur et manager des ruptures épistémologiques et pragmatiques dont ont besoin les économies du monde et celles dites sous-développées ainsi que le système capitaliste en crise profonde est une exigence de la Macro-IE. Cela suppose d'acquérir et forger l'agilité intellectuelle, structurelle, organisationnelle, fonctionnelle et stratégique requise pour répondre anticipativement et efficacement à un tel projet, à ces exigences, à ces discontinuités, à cette complexité, à tous ces risques, aux enjeux présents et à venir. Devenir un Etat stratégique devra donc répondre à ces exigences là. Acquérir une souplesse et une rapidité réactionnelle de telle sorte que les délais de réponse et leur pertinence soient à la hauteur de la soudaineté ou de la gravité des événements ceci de façon systématique sera une des facultés à acquérir et à développer à l'échelle macroéconomique grâce à la Macro-IE.* Répondre aux impératifs de la guerre économique (186) « *c'est-à-dire l'importance croissante des rivalités économiques et commerciales dans le jeu global de la concurrence protéiforme entre les économies* » (187) et de la sécurité économique et sociétale sont autant d'exigences face auxquelles la Macro-IE se propose de donner les moyens susceptibles d'aider à élaborer des réponses adéquates. Ce complexe de problématiques nécessite et exige donc un nouveau paradigme, une nouvelle culture de gouvernance et managériale, des nouveaux modes opératoires. Il exige aussi de nouveaux Hommes dotés de culture, d'éthique, d'expertise et de compétences adaptées aux exigences des enjeux et défis actuels et futurs. Ceux-ci devront manier des nouvelles démarches, des nouveaux outils et évoluer dans des nouvelles structures configurées pour répondre aux dits enjeux et défis. La macroéconomie ne saurait y répondre car n'ayant pas été conçue pour initier et piloter les ruptures et à la discontinuité économique et sociétale, pour répondre à la complexité. Ces mutations annoncent donc la naissance d'un nouveau paradigme.

4.2.1 Objet de la Macro-IE

A la lumière de ce qui précède, nous disons que l'objet de la Macro-IE est finalement de cinq ordres. Il s'agit de : Promouvoir la définition d'une politique publique d'intelligence et de sécurité économique (1). Doter l'Etat-nation ou la communauté d'Etats-nation d'un dispositif d'intelligence et de sécurité économique qui se chargera de la mettre en œuvre et qui participera d'une part à promouvoir les formations adéquates en IE, d'autre part à édifier une organisation économique et sociale intelligente capable d'anticiper les surprises stratégiques, les mutations. Cette organisation économique, sociale et politique devra être à la hauteur des exigences de la concurrence. Elle saura initier et piloter le changement, les ruptures économiques et sociétales. Enfin être une plateforme collaborative entre l'Etat, la sphère entrepreneuriale, et la sphère sociétale compteront parmi ses fonctions (2). Il s'agira en outre d'ériger un système d'information dédié au pilotage stratégique, opérationnel et fonctionnel (3). Promouvoir l'IE territoriale constituera un volet clef de ses fonctions et missions (4). Etre une réponse à la sécurité et à la guerre économique, à la déconstruction de la dominance systémique inductrice d'insécurité multiformes et du sous-développement ainsi qu'à la construction d'alternatives crédibles participera au renforcement de la fonction de sécurité économique et sociétale (5). Au terme de cette énumération non exhaustive, notre question est celle de savoir quel est le contenu de chacune des missions que nous venons de définir dans l'objet de la Macro-IE ?

¹⁸⁶ Christian Harbulot « *La main invisible des puissances* » Paris Ellipses 2007- Eric Delbecque « *L'Europe puissance ou le rêve Français* » Paris Editions des Syrtes, 2006

¹⁸⁷ Eric Delbecque, Gérard Pardini « *Les Politiques d'Intelligence Economique* » PUF QUE SAIS-JE? 2008 P. 39

4.2.1.1 La Macro-IE : inductrice d'une politique publique d'IE

Ceci dit, *la politique publique d'IE* pourrait se décliner et s'articuler autour de sept piliers principaux que sont :

1. La construction et le développement des bases d'une économie nationale et/ou communautaire fondée sur la promotion de l'intelligence, des savoirs et de la connaissance. Celle-ci se fera grâce à une refondation complète d'un système éducatif national et/ou communautaire global, intégrant les autres espaces formalisés ou non au sein desquels se construisent d'autres savoirs ou modes du connaître et des savoirs faire pertinents. La clé de voûte de cette refondation consistera à reconfigurer le dit système éducatif global en fonction des enjeux et défis stratégiques et vitaux internes et externes à moyen, long et très long terme auxquels sont conjointement confrontées les économies des pays dits sous-développés et ceux des pays « développés ». Faire du système éducatif un levier stratégique et un acteur à part entière du développement donc non soumis au dictat du marché. Créatif de « futuribles » et d'utopies sociétales crédibles. Elle sera donc une force de proposition et de réalisation, dotée d'un dispositif d'IE, le système éducatif, l'école devra aussi être un véritable levier de conquête économique, culturel et d'influence au service du développement.
2. Promouvoir un cadre serein et sécurisé pour l'émergence et le développement d'entreprises nationales et/ou communautaires publiques, privées nationales et mixtes : ce cadre serait permissif de performances. Les initier aux outils et démarches de l'IE qu'exigent les mutations environnementales, la concurrence, la compétitivité, la coopération et la sécurité économique et sociétale.
3. Créer un environnement propice au développement des affaires, à la saine concurrence afin de faire acquérir aux entreprises les bons réflexes, d'aiguiser et mieux maîtriser les armes de la concurrence et d'une « coopétition » à l'échelle internationale très rude. D'autre part, édifier un cadre juridico-réglementaire et légal conséquent de sécurité et de défense de tous les actifs jugés stratégiques et vitaux qui participent directement ou indirectement au développement économique national.
4. Faire la promotion de l'IE, de l'éthique systémique, du patriotisme économique, de la culture stratégique et informationnelle, ainsi que celle de la bonne gouvernance auprès des différents acteurs que sont l'Etat, les entreprises, la société civile en déployant des actions de formation basées sur un référentiel d'IE pertinent qui soutendra les formations et programmes de sensibilisation adaptés aux besoins des acteurs économiques, institutionnels et sociaux.
5. Mettre en place un dispositif national et/ou communautaire d'intelligence et de sécurité économique et sociétale, véritable laboratoire d'élaboration et de mise en œuvre des stratégies de développement, de conduite du changement, de mutations structurelles et organisationnelles, de défense, de sécurité économique et sociétale. Il sera aussi et surtout un « **M'BONGUI** » d'où va s'exprimer l'intelligence sociétale et collective utile pour:
 - ✓ Bâtir une structure économique et sociale intelligente ;
 - ✓ L'élaboration d'un modèle de croissance et de développement alternatif ;
 - ✓ La déconstruction des logiques inertielles du sous-développement ;
 - ✓ La maîtrise d'une mondialisation-globalisation dont les effets pervers pourraient, conjugués à ceux du sous-développement compromettre l'émergence de ces économies, à l'accroissement de leurs capacités de présence, de compétitivité et de «coopétitivité» ;
 - ✓ Assurer la défense et la sécurité des actifs vitaux et stratégiques nationaux et communautaires qui assurent la croissance et le développement économique et social des Etats-nation.

- ✓ Anticiper les crises économiques et sociétales auxquelles sont souvent confrontées ces économies dites sous-développées ;
- 6. Bâtir et réaliser un schéma directeur du système d'information national et communautaire intégré au dispositif d'intelligence et de sécurité économique. Il répondra aux besoins informationnels des différents acteurs aux fins de pilotage *fonctionnel, opérationnel et stratégique* spécifique et/ou conjointe de leur entité. Il impliquera un décloisonnement complet des institutions dans leurs rapports internes et externes avec les autres acteurs.
- 7. La mise en œuvre d'une politique publique d'IE dans le contexte des pays d'Afrique subsaharienne ou de pays sous-développés vise cinq objectifs :
 - ☞ « Réussir le développement en situation de relation du faible au fort » (Ph. Clerc) ;
 - ☞ Gérer de façon pérenne une démarche et une stratégie d'anticipation et de présence ;
 - ☞ Permettre à la mise en œuvre de l'IE d'être « *au service de la cohésion sociale, grâce à l'instauration des relations entre l'État et les acteurs économiques et sociaux adaptées aux enjeux mondiaux de compétitivité participe, par le développement économique, au maintien du tissu social* ».
 - ☞ « *Au service des entreprises, la mise à disposition de l'information utile et notamment économique et financière, commerciale, juridique et réglementaire, scientifique et technique ; la sensibilisation/formation des entreprises à l'utilisation de l'information ; le soutien des entreprises dans la conquête de marchés extérieurs, dans la veille technologique et concurrentielle, à l'acquisition de nouveaux savoir-faire...* »
 - ☞ *Au service des États via la définition des politiques, des stratégies, la mise en cohérence, le développement d'outils, de modes d'organisation et de travail au sein du Gouvernement et de l'administration visant à augmenter leur performance économique notamment par une meilleure circulation de l'information et une collaboration interministérielle instituée. En ce sens, l'intelligence économique est un puissant levier de réforme de l'État.*

L'ensemble de ces fonctions ne saurait se réaliser sans l'existence d'un dispositif national d'intelligence et de sécurité économique. Véritable centre d'animation, de pilotage, de régulation, d'évaluation et d'interopérabilité, il permet une synergie de l'intelligence collective des acteurs et des modes opératoires.

4.2.1.2 Le dispositif national d'intelligence et de sécurité économique : levier de la réalisation de l'objet et objectifs de la Macro-IE

Définir l'objet de la Macro-IE et une politique publique d'IE ne suffit pas. Sa mise en œuvre efficace requière entre autre la mise en place d'un dispositif national d'IE qui est défini ainsi qu'il suit par Ph. Clerc. « *Un dispositif national d'IE se conçoit comme la combinaison des pratiques et des savoir-faire de production et d'interprétation des connaissances, développés à l'échelle d'un pays entre différentes institutions (Etat, administrations, entreprises, universités, réseaux de chambres de commerce, syndicats professionnels...). Un tel dispositif se distingue par trois objectifs :*

- *développer des enseignements spécifiques et spécialisés pour accroître les capacités collectives d'interprétation et de compréhension des environnements. Les organisations regroupant des professionnels des métiers liés à l'intelligence économique (veilleurs, animateurs, analystes, experts marketing...) jouent alors un rôle dans la diffusion et la pérennisation de ces savoir-faire ;*
- *produire des connaissances adaptées aux enjeux de la mondialisation et utiles à l'ajustement des stratégies individuelles ou collectives (entre l'Etat et les entreprises ou inter-entreprises par exemple) ;*

- *mettre en œuvre des actions d'influence en appui de ces stratégies et qui sont fondées sur la promotion du modèle culturel, économique et politique national. »*¹⁸⁸

Pour notre part, nous définissons le dispositif d'IE *comme l'ensemble d'instances, d'acteurs, de démarches, de modes opératoires, d'outils et de moyens organisés et érigés (donc volontairement construit sur la base d'un schéma directeur donné) en un système coordonné de management opérationnel et stratégique de l'intelligence, de la connaissance et de l'information, dédié à la résolution des problématiques de développement stratégique et de sécurité économique et sociétale. Il est structuré en réseau des différentes parties prenantes clefs auxquelles s'intègrent des « espaces collaboratifs » ou « M'BONGUI » au sein desquels se construisent des alternatives, se développe des combinaisons de pratiques et des savoirs- faire de production, d'interprétation des connaissances et de leur mise en œuvre que permet le 2S-MOISE. En plus des objectifs du dispositif national d'IE ci-dessus définis par Philippe Clerc, s'y ajoute ceux relatifs :*

☞ *A l'édification d'une organisation économique et sociale intelligente (au sens où le définit Stevan Dedijer). Pour ce faire, le dispositif national d'IE est la cheville ouvrière qui doit configurer sur le plan culturel, cognitif, structurel, fonctionnel, organisationnel, opérationnel et stratégique les instances, les entités et acteurs clés publics et privés, parties prenantes au dit dispositif de telle sorte que :*

- *Ils puissent acquérir des capacités d'adaptation, des aptitudes d'anticipation face aux événements présents et à venir ;*
- *De se doter de capacités d'investigation de leur environnement afin qu'ils sachent en détecter anticipativement les opportunités, les menaces, les mutations émergentes, et puissent par conséquent élaborer des réponses adéquates y relatives ;*
- *La synergie que génère et induit l'IE fasse en sorte que l'intelligence collective des différentes parties prenantes participe à résoudre les défis et enjeux communs qui les lient ;*

Bref, il s'agit d'acquérir l'intelligence nécessaire à la lecture pertinente des évolutions présentes et à venir de son environnement immédiat et lointain afin que l'organisme social globalement pris soit à même de donner des réponses appropriées aux situations actuelles et futures. L'ensemble des démarches, des modes opératoires et outils incarnés dans le **2S-MOISE** participent et permettent via la formation qu'ils requièrent l'émergence d'un organisme économique et social intelligent.

- *Enfin, être un levier de la déconstruction de la dominance systémique et de la construction d'une alternative de croissance et de développement économique et sociale crédible fondée sur la solidarité, l'éthique et la cohésion sociale ;*

*Le but final est d'être un levier puissant utile dans la construction d'une économie prospère, compétitive et sécurisée sur la base d'un développement pérenne. Ceci dit, le dispositif national d'IE est un levier qui demeure systématiquement sous le contrôle direct de l'instance de décision qui devra en faire un instrument de pilotage stratégique. En sus, sur le plan opérationnel et stratégique, tout dispositif d'intelligence et de sécurité économique intègre systématiquement ce que nous avons appelé « **le système synergique des modes opératoires d'intelligence et de sécurité économique** » : **le 2S-MOISE**. Par ailleurs il comprend aussi un **système d'information**. Sa configuration dépendra des objectifs et de l'architecture globale du dispositif d'IE dont il irriguera la structure. Enfin, nous disons comme Robert Salmon que « ces dispositifs sont éminemment évolutifs et se transforment sous la contrainte des marchés, des déchirures géopolitiques (**nous ajouterons : géoéconomiques**) et des « cycles humains qui réhabilitent les réalités culturelles au cœur des modèles de développement¹⁸⁹ » En fait, ils sont réputés être « intelligents » car dotés d'une ductilité polymorphe, d'une plasticité cognitive et de capacités prospectives qui leur permet de s'adapter, de muter (structurellement,*

¹⁸⁸ Ph. Clerc, R. Pautrat, "Intelligence économique », Encyclopédie de la gestion et du management, E.G.M, Dalloz, 1999, p.510.

¹⁸⁹ R. Salmon, E. Pateyron, « Les oubliés du monde.com », Ed.Village Mondial, Paris, 2000, 170 p.

fonctionnellement, opérationnellement, culturellement) et d'anticiper les dites contraintes et ruptures multidimensionnelles qu'ils se refusent de subir mais d'anticiper et de prévenir la venue. Au cœur de ce dispositif, le système informationnel assure son irrigation en informations utiles et pertinentes en vue de la prise des décisions stratégiques et de leur mise en œuvre. Le système synergique des modes opératoires d'intelligence et de sécurité économique étant le « cerveau » de tout le dispositif.

4.2.1.3 Macro-IE et la construction d'une organisation intelligente et sécurisée

Nous avons dit tantôt que la Macro-IE avait entre autre pour objet de bâtir un organisme économique et social intelligent via le dispositif national d'IE. La réalisation de cette fonction repose sur deux fondements essentiels. Le premier, celui d'un Etat ouvert à la perspective de bâtir son économie et d'en assurer le développement en le fondant sur la *connaissance*. En effet, comment pourrait-on prétendre faire de l'IE et ériger une organisation économique et sociale « intelligente » si les conditions optimales pour assurer la promotion de *l'intelligence* et de la *connaissance*, ne sont pas réunies ? Comment pourrait-elle devenir l'un des piliers du développement si elle n'acquière pas le statut particulier de « *ressource stratégique* » ? Cela relève d'une volonté et d'un choix politique stratégique dont la portée pourrait induire des mutations radicales qui seraient bénéfiques pour l'Etat-nation qui aura pris cette option plutôt salutaire...Trois questions demeurent. Comment qualifier une organisation sociale « intelligente » ? Quels sont les piliers qui fondent cette intelligence et qui la caractérisent ? Comment et pourquoi faire émerger une organisation intelligente ? Telles sont les questions charnières qui vont nourrir notre brève réflexion.

Par rapport à la question de savoir comment qualifier une organisation sociale d' « intelligente », la réponse nous vient de Stevan Dedijer. Ce dernier qualifie une organisation d'intelligente (au sens psychologique du terme) comme ayant « ...la capacité...à acquérir des informations et des connaissances nouvelles, développer des analyses, s'adapter à son environnement en développant de nouvelles stratégies et à agir de façon rationnelle et efficace à partir des informations » ¹⁹⁰. Dans la même veine conceptuelle Blaise Cronin et Elisabeth Davenport la définit aussi comme « l'ensemble d'activités d'une société, reliée à l'intelligence, la capacité à s'adapter, à répondre à des circonstances changeantes, afin de réaliser des objectifs de développement décidés » ¹⁹¹ Quels sont alors les fondements qui permettent la réalisation d'un projet sociétal d'une telle envergure ? Il y a trois fondements essentiels. *Le premier* c'est la vision et la volonté politique de faire le choix de fonder l'économie sur le savoir (nous y avons fait allusion tantôt). *Le deuxième* fondement c'est faire en sorte que la volonté politique affichée se traduise dans les faits par l'édification d'un véritable système éducatif configuré pour répondre à ces objectifs stratégiques afin qu'il devienne entre autre la source qui irrigue, nourri et construit ce que Stevan Dedijer appelle le « *QI collectif* ». Enfin, *le troisième* fondement est la fonction et le rôle assigné au dispositif national d'IE qui devra s'atteler à la réalisation du projet relatif à l'édification d'un organisme social et économique intelligent. Or, pour que le dispositif en question soit capable de réaliser cette fonction, il faut qu'au préalable la qualité de « *l'industrie* » de la connaissance et du savoir dont il dispose soit capable de répondre à cette exigence. Elle est donc une donnée décisive comme nous l'avons tantôt observé. En effet, comment peut-on prétendre faire émerger un organisme social intelligent si la matrice éducationnelle qui construit ces intelligences et qui est la source à partir de laquelle s'élaborent des connaissances et des savoirs n'est pas à la hauteur d'un tel projet ? Donc le fondement que constitue l'état et la qualité du système éducatif sur la base duquel le dispositif d'IE va mettre en œuvre son projet est une donnée décisive tel que nous allons tantôt le mettre en relief. En effet, le développement, l'émergence de la puissance des Etats – nation actuellement leader ou présents sur l'échiquier mondial repose fondamentalement sur la place centrale qu'occupe en leur sein l'économie de la

¹⁹⁰ Stevan Dedijer, Nicolas Jequier « *Intelligence for economic Development : an Inquiry into the role of knowledge Industrie* » Oxford Bergamon 1987

¹⁹¹ Blaise Cronin, Elisabeth Davenport , « *The compound eye/ I :an introduction to social intelligence* », Social Intelligence, Vol. 1, n°1, 1991, London, pp. 1-6

connaissance¹⁹². L'« école » et le système éducatif qui la porte et la recherche ainsi que le système de formation permanente se trouvent être ainsi parmi les piliers de l'édifice de ces Etats – nation.

Ceux-ci ont en effet fait le choix d'une économie fondée sur la connaissance afin de maîtriser les enjeux et défis vitaux qui décideront à moyen, long et très long terme de la position de leurs Etats – Nation sur l'échiquier mondial : être **“présent”, coopétitif, leader, ou pour l'instant absent** en attendant de s'affirmer...Pour ce faire, configurer le système éducatif et le système national de recherche et d'innovation en fonction desdits enjeux et défis internes et externes préalablement identifiés est indispensable pour prétendre bâtir une économie fondée sur la connaissance. De ceux-ci, découle une définition des périmètres vitaux qui s'intègrent à la stratégie de développement dudit système éducatif et du développement national. Cette démarche implique (comme le dit si pertinemment Ph. Baumard) et signifie que *la maîtrise et la domination de ces domaines et périmètres stratégiques ainsi préalablement identifié est un travail de longue haleine. Elle se prépare :*

- ☞ *Dès l'éveil des premières scolarisations ;*
- ☞ *Elle s'ajuste dans l'enseignement secondaire ;*
- ☞ *Se déploie dans le supérieur ;*
- ☞ *Et sera pleinement activé dans le monde de l'entreprise.*

Là, plus qu'ailleurs, l'enjeu de « suprématie » et/ou de présence est un enjeu de façonnage et de contrôle d'écosystèmes qui s'étendent de l'éducation jusqu'aux modèles de consommation. C'est là que « gît » la puissance de développement et de présence d'un Etat-nation et/ou d'une communauté d'Etats-nation (UE, CEEAC, CEMAC...). Nous en venons ainsi à leur capacité à « maîtriser les significations » qui permettent de construire des réponses pertinentes aux problématiques de développement pérenne, de présence, de « coopétitivité », de sécurité économique et sociétale. Elle demeure la clef de voûte de tout développement. Ph. Clerc constate que, l'efficacité d'un développement «...repose sur la taille et le dynamisme des activités de production et de développement de la connaissance ainsi que sur la densité et la qualité de ses réseaux d'information et de savoir »¹⁹³.

4.2.1.4 Les objectifs de la Macro-IE

A la lumière de la définition de l'objet de la Macro-IE, il se trouve que celle-ci vise globalement cinq objectifs :

1. Assurer une gouvernance intelligente de l'organisation (S. Dedijer) inscrite dans une culture prospective, anticipative et d'Etat stratège, permissive d'une vision pertinente des mutations et des révolutions nécessaires à la pérennité de l'entité concernée.
2. Entretenir une plasticité structurelle, organisationnelle, culturelle, intellectuelle et managériale capable de permettre à l'entité d'initier, d'anticiper et de manager des changements fondamentaux, d'intégrer des enjeux vitaux et stratégiques, de gérer les discontinuités, les complexités, les menaces et les insécurités économiques et sociétales ainsi que les opportunités et les mutations environnementales impactant sur son évolution bref de promouvoir des structures et organisations « Intelligentes » adaptatives et proactives.
3. Modeler un écosystème économique et social favorable à la naissance des entreprises, au développement des affaires et construire une économie nationale et/ou communautaire performante, compétitive, « coopétitive », sécurisée et édifiée sur un modèle de croissance, de développement alternatif et pérenne.
4. Promouvoir au sein du macrocosme sociétal national ou d'une communauté des nations l'éclosion et le développement d'une intelligence sociétale et collective, d'une IE territoriale et locale capable de la faire participer au développement et aux régulations qu'elles

¹⁹² Dominique Foray « *L'économie de la connaissance* » Editions La Découverte. Collection REPERES n° 302 Paris 2000. P.3 & 18

¹⁹³ Philippe Clerc OP. Cit « *Les nouveaux territoires de l'Intelligence : l'Intelligence Sociétale* » P.113-114

impliquent afin de construire sur la base d'une éthique systémique une cohésion sociale pérenne.

- Assurer la sécurité économique et sociétale de l'Etat-nation ou de la communauté des Etats-nation.

Etre capable d'initier et de manager le changement face aux changements environnementaux brusques ou futurs, face aux « surprises stratégiques »¹⁹⁴ tels sont donc les objectifs de la « *Macro-Intelligence Economique* ». Acquérir et développer des aptitudes proactives, une vitesse de réactivité et une capacité de réponse qui soit à la hauteur des enjeux, des défis, des menaces, des crises ou opportunités constatées ou à venir. Il s'agit de rendre un organisme économique et social (au sens biologique du terme) « *intelligent* ». Ce sont les missions et fonctions que permette la « *macro-intelligence économique* ». C'est l'outil par excellence du management stratégique et du pilotage du changement à l'échelle d'un Etat-nation ou d'une communauté d'Etat-nation. Développer des aptitudes « intuitives », et une forme d'intelligence et de pensée qui l'aide à s'orienter dans ce monde mutant et instable afin de «... maîtriser le devenir en jouant de ruse avec lui, elle va (ainsi) épouser, en quelque sorte, la nature de ce monde, en revêtir les formes » (195) tels sont entre autre les facultés et aptitudes qu'offre la « macro-intelligence économique. »

4.2.2 Une approche comparée Macroéconomie et Macro-IE

L'émergence de ce nouveau concept que nous avons appelé la « *macro-intelligence économique* » qui vient enrichir et mieux éclairer les paradigmes de l'IE nous conduit à faire une analyse comparée avec la macroéconomie. Cette démarche vise deux objectifs à savoir (1) mettre en relief les points et axes qui distinguent les deux concepts ;(2) Montrer leur espace de complémentarité.

Tableau n°23 : Analyse comparée de la Macroéconomie et de la Macro-IE

	Macroéconomie	Macro-intelligence économique
Objectifs	La prévision conjoncturelle. — La recommandation dans la conduite-politiques-écono.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Anticipation ; -Développement alternatif ; -Gouvernance stratégique du changement ; ▪ Initiateur et pilotage stratégique et opérationnel des ruptures, de l'innovation et du changement ; -Sécurité et défense économique et sociétale ; - Contre stratégies.
Perspectives temporelles	Management du futur fondé sur les prévisions battit sur les tendances antérieures et projetées sur le futur. Outils : Econométriques ; Prévisions.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Management du futur fondé sur une articulation des données du passé, du présent et des données en devenir et du futur. ▪ Arythmies, discontinuité. ▪ Anticipation ▪ Outils-Méthodes : Veille prospective ; Prospective ; scénarii ; simulation.
Logiques	Equilibre général Stabilité	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mutations environnementales ; -Equilibre dynamique ; déséquilibres-Management & pilotage des ruptures et changements ; -Proactive & anticipative, créativité de
Contexte économique et sociétal	Stabilité et recherche d'équilibre général ; Politique budgétaire ; Politique monétaire.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Guerre et insécurité économique ; dominance systémique et sous-développement ; mondialisation caractérisée entre autre par : concurrence exacerbée ; ▪ Management des mutations multidimensionnelles qui impactent sur le devenir économique, sociétal et politique d'un Etat-nation ou d'une communauté d'Etats nation.
Nature des champs	Gestion des conjonctures ; Pilotage opérationnel des programmes & plans ; Ajustements structurels	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Adapté pour le Management de la complexité ; - Fractalité des phénomènes ; Insécurité & guerre économique. ▪ Discontinuité ; Arythmie, ruptures et surprises stratégiques ; ▪ Incertitude et insécurité économique et sociétale ;
Nature de la structure	Homéostasie statique des structures.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Bâtir une structure mutante, intelligente : adaptative, proactive, apprenante. ▪ Logique architecturale et fonctionnalité : Plasticité de la structure architecturale, évolutive. ▪ Structures décloisonnées, organisées en réseaux ; ▪ Homéostasie dynamique et ductilité polyformes ▪ Intelligente. Réseau informationnel régulé, doté d'une structure de capteurs analytiques en temps réel des données endogènes et exogènes à laquelle s'intègre un système d'interopérabilité du système d'information : le dispositif d'IE.
Mode régulation	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Adaptation cadre réglementaire ; ▪ Politiques budgétaires et monétaires. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Etat Stratège : Initiation et pilotage du changement et de l'innovation ; ▪ Budget intelligent (réforme budgétaire)

Auteur : Armand BAHOUKA-DEBAT

¹⁹⁴ Ansoff H.I. « *Managing strategic surprise by response to weak signals*» California Management Review Vol18, n2 P21-33

¹⁹⁵ Detienne & Vernant « *Les ruses de l'intelligence, la métis des Grecs* » Champs Flammarion, 1974

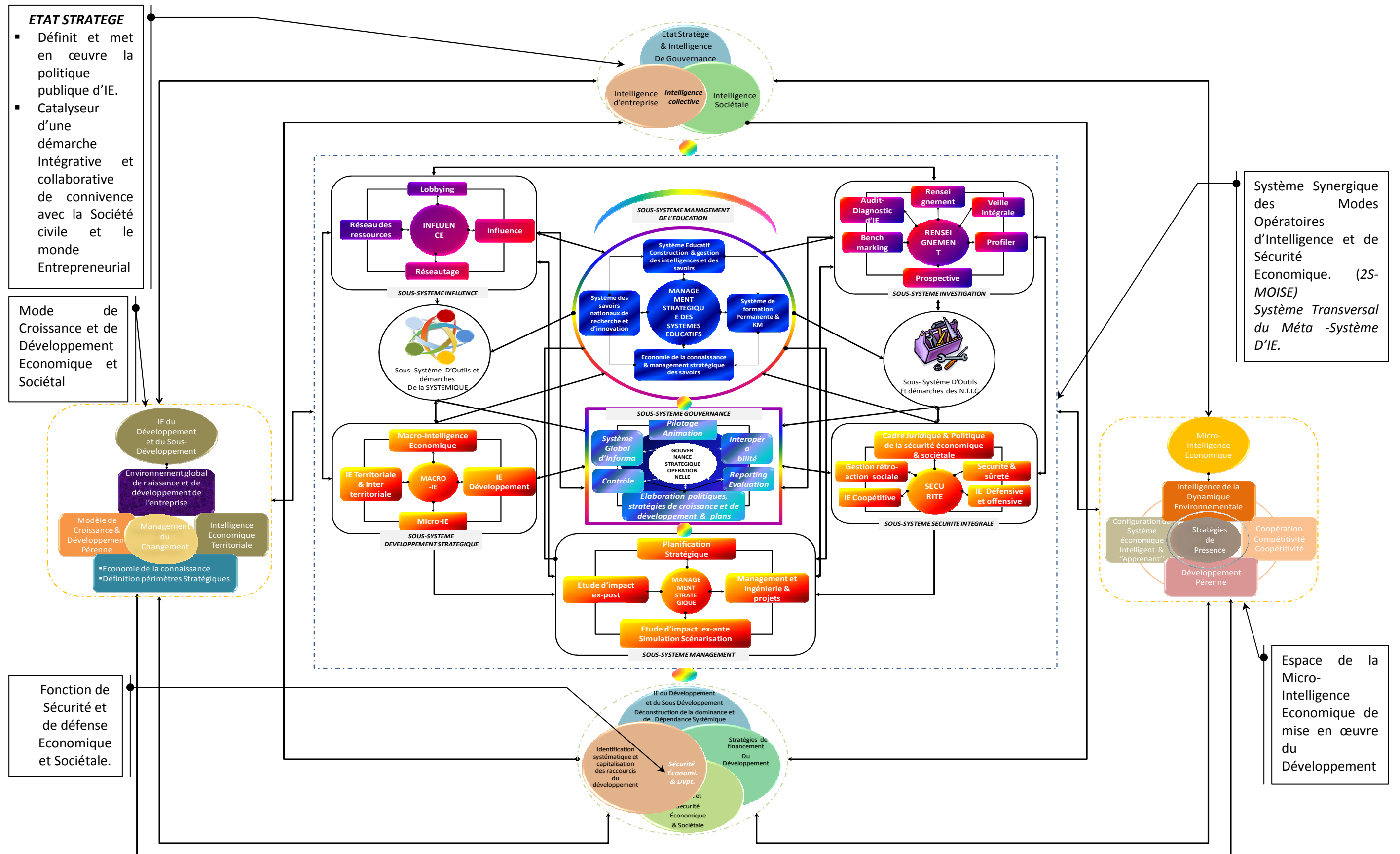
4.2.3 Structuration, composants et contenu de la « Macro-IE »

En plus du domaine de définition de l'IE, de l'éthique systémique, du cadre juridico-légal et réglementaire de l'IE qui sont sous-jacents (voir méta-système d'IE), le système de la macro-intelligence économique comprend cinq principales composantes que sont :

1. L'espace intégrateur de l'Etat stratège qui, grâce à son intelligence gouvernementale articule et organise la définition de la politique publique d'IE avec l'intelligence sociétale, l'IE territoriale et l'intelligence entrepreneuriale. C'est la plateforme d'expression de l'intelligence collective organisée par l'Etat, manager, initiateur et co-initiateur du changement, initiateur et gestionnaire des connivences *Etat-territoires, secteur privé-société civile*.
2. Le dispositif national ou communautaire d'intelligence et de sécurité économique qui intègre le « système synergique des modes opératoires d'intelligence et de sécurité économique : le 2S-MOISE ». Ce dernier dispositif incorpore aussi le système d'information national global ou communautaire.
3. Le système du mode de croissance et de développement économique et sociétal composé de l'IE du développement et du sous-développement, du cadre macroéconomique du développement de l'entreprise, du modèle de croissance et de développement pérenne, du management du changement, de l'IE territoriale et de l'économie de la connaissance.
4. Le sous-système de la sécurité économique et le développement, le management de la déconstruction des logiques du sous-développement et de la dominance systémique, l'intelligence sociétale et collective, la guerre et la sécurité économique et sociétale, enfin, les stratégies de financement du développement.
5. Le sous-système de la micro-intelligence économique.

Le schéma n° 27 du système de la « macro-intelligence économique » explicite sa structure et la logique articulatoire des éléments qui le constitue.

Schéma n° 27 : Système de la Macro-Intelligence Economique Composantes structurelles et fonctions



4.3 Intelligence économique et développement

La thématique centrale de notre sujet de recherche est l'appropriation de l'IE dans le contexte d'une économie sous-développée : celle du Congo Brazzaville. Ce pays devra concevoir et réaliser un modèle de croissance et de développement économique et social alternatif et pérenne. La prise en compte de cette donnée suggère deux questions. La première, celle de savoir s'il est possible d'envisager l'appropriation de l'IE dans un tel contexte sans aborder frontalement les problématiques du *sous-développement* et du *développement* qui sont centrales à cette formation économique et sociale ? La deuxième question qui est consécutive à la première consiste à savoir *comment l'IE aborde-t-elle ces problématiques* ? Autrement dit, quelles grilles de lecture l'IE propose-t-elle afin que soient pertinemment appréhender ces deux champs cognitifs d'une part et d'autre part quelle démarche crédible pourrait-elle suggérer qui soit capable d'aider à construire des réponses pertinentes à la résolution de ces problématiques qui sont consubstantielles à l'économie Congolaise ainsi qu'à celles des pays d'Afrique subsaharienne ? Répondre à ces questions est crucial car, on ne saurait logiquement prétendre initier un projet d'appropriation d'IE conséquent dans pareil contexte et faire une omerta sur des problématiques qui sont intrinsèquement liées à ce pays réputé sous-développé. Opter pour une posture d'évitement de ces questions ne serait pas défendable même dans l'hypothèse d'une approche « entrepreneuriale » (donc microéconomique) ou information-centrée de l'IE. Dans les deux cas, la matrice englobante qui les fondent et les conditionnent sont le sous-développement chevillé à la nécessité de construire un développement alternatif. Ceci dit, une démarche d'appropriation pertinente de l'IE par ces entités (pays sous-développés) ainsi ciblées est donc non séparable d'une étude conséquente de ces champs, des contextes historiques, économiques, politiques et sociaux qui fondent et conditionnent le devenir de ces Etats-nation sous-développés et celui de leurs entreprises : celui du Congo en particulier.

L'objet de notre analyse est donc de présenter sur le plan théorique le contenu et le statut que l'IE aurait donné à la problématique du « *développement* » et du « *sous-développement* ». En fonction de l'état de l'art que nous ferons sur cette question vue sous le prisme de l'IE, nous pourrions alors envisager la possibilité de suggérer des pistes relatives à l'élaboration d'une grille de lecture d'IE de ces problématiques dans l'optique d'enrichir les premières avancées faites à cet effet. Elles intégreront aussi (ces pistes) celles relatives à l'émergence d'un modèle de croissance et de développement qui soit alternatif aux modèles dominants. C'est à ces divers titres que les problématiques du développement et du sous-développement ainsi que celle relative au *modèle de croissance et de développement éco-synchrone* (à suggérer) font entre autre partie de ce que nous avons appelé des « *nouveaux territoires de l'IE* ». Ceci dit, nous ferons d'abord un état de l'art succinct des problématiques du développement et du sous-développement à travers différents courants de pensée économique. L'objectif étant de mettre en relief l'héritage théorique à partir duquel l'IE pourrait apporter sa touche particulière à ce domaine combien complexe. La portée et les limites de ces différentes approches théoriques et pratiques ainsi que les quelques rares travaux effectués sur ces questions en IE nous conduiront à suggérer in fine une approche de l'IE du développement et du sous-développement. Une perspective alternative et prospective à ces problématiques ainsi que celles relatives à ces thèses y sera ainsi évoquée. Elle sera proposée en tant qu'espace de possibles ouvert à l'exploration théorique, à une mise en œuvre pragmatique et perfectible des moyens qu'elle va suggérer. Notre démarche n'a donc pas l'ambition de substituer l'IE à l'Economie du Développement. Elle veut tout au plus faire en sorte que son approche, ses modes opératoires et outils puissent permettre une fertilisation croisée possible d'avec ceux de l'économie du développement. En plus, étant donné que l'acte de développement économique et social apparaît finalement comme étant un processus libérateur, doté d'une densité conflictuelle multidimensionnelle, l'apport de l'IE en ce domaine aidera à en maîtriser la dynamique et les effets. Le dit processus s'exprime à travers la guerre contre les vulnérabilités, les logiques inertielles internes souvent articulées avec celles de l'extérieur, l'insécurité économique, la guerre économique et politique, la concurrence exacerbée, car l'environnement dans lequel se réalise le développement n'est pas naturellement enclin à la détente, à la cohésion sociale et à la collaboration spontanée...

Or, justement l'IE a une culture, des modes opératoires, des démarches, des outils qui suggère des structures intelligentes qui, dotées des ressources humaines « configurées » à cette fin, capables d'aider à répondre à ces contextes spécifiques de joute fractale, dynamique, complexe et aux trajectoires quelques fois imprévisibles.

4.3.1 Etat de l'art de l'économie du développement

Le premier chapitre de notre sujet de recherche nous a permis d'explorer l'émergence de ce que notre monde contemporain appelle désormais l'« *Intelligence Economique* ». Il est apparu à travers ce voyage spatio-temporel que finalement les démarches et modes opératoires mis en œuvre au sein de ces sociétés pour bâtir les économies de leurs nations, les élever pour certaines au rang de puissance mondiale bref pour assurer leur « développement » relevait de l'*intelligence économique au sens large du terme*. C'est dire que cette « matière », ce mode de gouvernance et d'agir culturel et économique était à l'origine déjà présent en filigrane des actions de développement économique initiées par différents acteurs à l'échelle macroéconomique et microéconomique des nations. Par contre, l'émergence de l'*économie du développement* qui fut conçue pour répondre au *sous-développement* en tant que produit de l'histoire des rapports de dominance construits par des Etats-nation réputés puissants sur d'autres qui ne l'étaient pas, n'a pas encore été investie par l'IE en tant qu'objet non pas seulement de recherche théorique mais aussi en tant que champ opérationnel et pratique. Cette perspective conduirait à faire en sorte que l'IE participe à suggérer d'une part une grille de lecture de ces deux phénomènes que sont *le développement et le sous développement*. D'autre part, qu'elle puisse devenir une aide à la construction d'alternatives pertinentes au contenu dominant des concepts « *Développement* » et du « *Sous-développement* » ainsi qu'au système de dominance qui assure la reproduction et le développement de ce phénomène régressif qu'est le sous-développement. Aborder ces questions du reste complexes nous renvoie à nous interroger sur les conditions de leur émergence dans l'espace et le temps.

4.3.1.1 Emergence d'un référentiel: le « Développement »

Comment le concept « *développement* » (sous entendu économique et social) a-t-il émergé et comment est-il devenu un *référentiel mondial* ? Comment et pourquoi ce concept est-il devenu si important dans les sociétés contemporaines? Quelle est la filiation théorique du concept « *développement* » ? Un premier élément de réponse est que le « *développement* » est de façon *métaphorique* associé à la *théorie de l'évolution naturelle*. Selon Gilbert Rist, le développement est assimilé au processus qui induit le changement dans l'évolution naturelle. De l'évolution naturelle au changement social, il n'y avait qu'un pas à franchir: la transposition était donc envisageable. L'évolution, le changement social furent alors assimilés au *processus de développement*. Ainsi, comme dans la théorie naturaliste, les principes de *directionnalité* (la finalité), de *continuité* (le processus ininterrompu), de *cumulativité* (l'effet cumulatif) et d'*irréversibilité* (l'impossible retour à un stade antérieur) sont présents. L'articulation de tous ces principes faisait que le « *développement* » apparaissait comme un processus de changement ininterrompu, ayant des effets cumulatifs qui sont irréversibles et qui sont dirigés vers une finalité précise. Ces éléments sont une première esquisse d'une définition du développement et de son origine. Selon Rist, « *le développement occupe au sein de l'idéologie naturaliste une place à part car il renvoie à une longue tradition qui s'étend sur la longue durée de l'histoire occidentale* »¹⁹⁶. Une histoire qui va d'Aristote jusqu'au 18^{ème} siècle où l'on verra « *le triomphe de l'évolutionnisme social* » où les progrès de la technique et de la science vont devenir les moteurs de la croissance et de la représentation du « *développement* ». Dans cette perspective, le développement est non seulement irréversible, mais il apparaît aussi inévitable, tout comme l'évolution naturelle. Il ressort ainsi le fait qu'à la lecture de l'histoire que l'émergence du concept « *développement* » devenu « *référentiel mondial* » est consubstantiel à la *révolution industrielle* (ainsi qu'à celles qui vont lui succéder).

¹⁹⁶ Rist, Gilbert (1996), « Le développement : histoire d'une croyance occidentale », Paris, Presses de la Fondation nationale des sciences politiques, p. 52.

La révolution industrielle fut donc le point nodal et le point culminant d'aboutissement d'un long processus complexe de l'aventure du logos articulant et signifiant qui se cristallise à travers ce phénomène singulier de l'histoire de l'humanité. Le « *développement* » à travers ses mutations successives est aussi consubstantiel de l'expansion des économies occidentales à travers le commerce triangulaire, la colonisation ainsi que bien d'autres formes de domination dont elles usèrent plus tard. La diffusion de la *révolution industrielle*, fut possible grâce aux diverses démarches d'IE qui furent mises en œuvre à cet effet par les nations et les entreprises qui en avaient compris les enjeux et la portée stratégique. Les enjeux et la portée de ce *phénomène* furent parfaitement perçus d'abord par les pays de l'Europe occidentale puis plus tard par d'autres pays : Russie, Amérique du nord (ou l'Europe exportée), Japon.... La maîtrise par les pays d'Europe occidentale de la science et de la technologie leur avait permis d'asseoir une puissance industrielle, économique et politique sans commune mesure. Cet atout modifiait ainsi les rapports de forces économiques et socio-politiques entre Etats-nation et entre les continents. C'est alors que tout fut mis en œuvre par les autres pays d'Europe pour qu'à terme émergeasse une relative péréquation des niveaux de développement technologique et industriel, entre eux afin que s'établisse des rapports de force plus ou moins équilibrés car elle était l'expression de leur puissance productive et in fine commerciale et politique. Cette capacité d'appropriation technologique fut rendu possible grâce à la préexistence d'une « industrie » du savoir, de la connaissance dans les pays hôtes qui permettait leur absorption. Cette irruption du monde scientifique et techno-industriel, fondement de leur structure économique, devint désormais le *référentiel de puissance* et de progrès de tout Etat-nation moderne. Il est le point nodal à partir duquel va s'exprimer et se déployer la puissance économique, financière et politico-militaire de l'Occident et des pays qui l'auront maîtrisé. Nous allons donc de façon très synthétique montrer en quoi la révolution industrielle ainsi que celles qui lui ont succédé était devenue le référentiel de puissance des nations et du phénomène « *développement* ». *Comment finalement le processus translatif s'opéra entre révolution (s) industrielle (s) et le concept « développement ».*

A cet effet, David Cosandey observe que la domination du monde entier par l'occident était l'expression d'une capacité d'affirmation d'eux-mêmes qui fut donc extraordinairement décuplée par l'industrialisation. Leur nouvelle puissance était bien supérieure à celle des sociétés non industrialisées. L'écart de puissance scientifique et technique entre l'occident et le reste du monde a rendu possible la domination occidentale sur la totalité de la planète à la fin du 19^{ème} siècle. Cet écart de puissance a en outre contribué à légitimer cette domination car aux yeux des occidentaux, ils démontraient que la civilisation la plus « achevée » était la leur. Par ailleurs, aux yeux de beaucoup de dominés, un accès au moins partiel à la fascinante panoplie intellectuelle et technologique des sociétés industrielles signifiaient leur entrée dans la « modernité » et devenait un préalable indispensable au rejet de la domination politique et économique dès lors qu'elle leur donnait la possibilité « *d'émerger* », de modifier et d'établir d'autres rapports de force. L'apparition des pays dits « *émergents* » en est une parfaite illustration : le Brésil, l'Inde, la Chine, la Corée du Sud désormais présents aux réunions du G7 devenu G20 résulte de ces évolutions vers la multipolarisation. Comment l'Europe et les pays actuellement dits « développés » ont-ils pu construire le complexe scientifique, technique et industriel qui leur permit de s'ériger sur la base d'un mode de production capitaliste comme puissance dominante pour devenir finalement symbole et référentiel du développement ?

4.3.1.1.1 Les facteurs permissifs de l'émergence des puissances techno-Industrielles

D'après Cosandey, l'industrialisation du 18^{ème}, 19^{ème} et 20^{ème} siècle qui démultiplia durablement la puissance de l'Europe occidentale créa un écart de puissance considérable avec les autres régions du globe qui se trouvèrent ipso facto infériorisées et bientôt dominées jusqu'au début du 21^{ème} siècle pour la plus part d'entre elles. Quatre facteurs clés expliquent cette irruption. **Le premier facteur** tient au fait que cette domination est la résultante d'une révolution protéiforme. Elle fut à la fois culturelle, politique, technique, scientifique. Leur conjonction engendra une « révolution » économique et sociale.

Le développement des capacités cognitives endogènes conjuguées à une organisation efficace de l'appropriation, la réappropriation et une capitalisation des savoirs et savoirs-faire des autres civilisations : Egyptienne, Arabo-musulmane (l'âge d'or du monde arabo-musulman), Chinoise, Indienne et hellénistique constitua à la fois le terreau fertile de cette révolution et le socle de cette domination. **Le deuxième facteur** résulte de ce que la science moderne et l'industrialisation n'apparurent que là où le dynamisme créateur et innovateur était déjà durable, pendant que les civilisations comparables qui ne bénéficiaient pas, au moins d'un tel atout, connaissaient simultanément un déclin relatif, voir absolu (monde arabo-musulman, Inde, Chine). **Le troisième facteur** est relatif à la pérennité cumulative de l'invention et de l'innovation scientifique et technique qui dépend des possibilités et des stimulations (investissements, développement et massification de l'instruction, croissance cumulative de la culture, libéralisation politique et économique, etc...) créées par un « système d'Etat prospère », qui combine une « division politique stable » (la fragmentation d'une aire de civilisation en plusieurs Etats durables – *Unitas multiplex*, pour reprendre l'expression synthétique de Michel Foucher et un essor économique de longue durée : autrement dit une « méreuporie » stable (D.Cosandey). **Enfin le quatrième facteur** découle de la capacité d'intéressement des composants d'une société au développement de sa totalité ceci, grâce à l'aptitude des élites sociopolitiques à élaborer des règles et des investissements productifs pour l'ensemble de la population. C'est le gage d'une cohésion sociale stable et durable.

Ainsi, la conjugaison de tous ces facteurs permit l'irruption d'une société techno-scientifique et industrielle et bien sûr celle d'un mode de production capitaliste dont le *taylorisme et le fordisme* apparaissent comme un « modèle de développement » issu d'un régime d'accumulation qui est lui-même le résultat macro-économique du fonctionnement d'un mode de régulation ayant fondé un modèle d'organisation du travail donné¹⁹⁷ (Alain Lipietz 1989). Il fut porteur d'un modèle de croissance et de développement qui fit naître le *paradigme productiviste* et un modèle de consommation de masse symbole de progrès et de modernité disait-on. Ces évolutions avaient conféré à ces pays dans le cadre du long processus historique de la mondialisation des économies le pouvoir d'asseoir leur domination à travers les conquêtes coloniales marquant la phase dite impérialiste du capitalisme. Leur mode de dominance muta en fonction des évolutions historiques qui scandèrent les rapports de force et d'influence entre Etats-nation : guerre mondiale, décolonisation, néo-colonisation, guerre froide, autres étapes de la mondialisation, multipolarisation... En effet, à partir du moment où aucune autre civilisation à travers les autres continents n'avaient opposé à la civilisation occidentale une alternative qui soit « convaincante » : *leur cause était entendue...* Le « *développement économique* » ne pouvait être assimilé *par translation* à autre chose qu'à la démonstration de puissance et de force patente que l'occident venait de *déployer* à travers leur modèle économique et social. *Qui pouvait dire mieux* d'autant plus que les indicateurs et instruments de mesure de la comptabilité nationale conçus à cet effet venaient confirmer le caractère patent de ces *progrès* induits par ce « *développement* » là??? Dès lors, quand le 20 Janvier 1949, le président Américain Harry Truman utilise pour la première fois le terme « *développement* », c'est « naturellement » *sur la base de cet acquis factuel, historique et tangible* que se fonde de facto cette *définition et partant son contenu*. Son code « *sémaTClo-génétique* » était né...et semble t-il scellé...à travers l'évolution des faits tantôt analysés. Par conséquent, le concept inverse qui va naturellement et logiquement découler de celui du « *développement* » allait être le « *sous-développement* » autrement dit l'inverse de tout ce qui ne ressemblait pas au modèle techno-économique référent et face auquel une démarche salvatrice allait être enclenchée pour permettre aux pays qui ne répondaient pas au profil des référents de se « *développer* ». C'était l'objet du discours du président Harry Truman notamment en son point IV sur fond d'amorce de la guerre froide et donc de la lutte EST-OUEST pour le contrôle du reste du monde. *C'est donc cette histoire là qui consacre la « victoire » d'un modèle de développement sur d'autres, du fait de sa capacité de « domination » et de « réponse » aux besoins et projets des « géniteurs » qui en fait la force.*

¹⁹⁷ Lipietz, Alain (1989), « Choisir l'audace. Une alternative pour le XXI^e siècle », Paris, La Découverte, p. 17.

Ainsi, la contextualisation des conditions historiques d'émergence du concept « *développement* » permet donc de comprendre sa nature *hégémonique*. Le contenu techno- scientifique et économique, culturel, idéologique, politique et sociétal sous-jacent qu'incarnait et véhiculait ce concept allait *légitimer son référencement* comme tel. Il influencera les théories de développement qui seront échafaudées pour résoudre le « *sous-développement* ». Ainsi, selon Wolfgang Sachs, l'épithète « *régions sous-développées* » lancée par le président Truman allait devenir un : « *concept charnière depuis lors jamais remis en question qui engloutit l'infinie diversité des modes de vie de l'hémisphère sud dans une seule et unique catégorie : sous-développée. Du même coup et pour la première fois, sur les scènes politiques importantes, surgissait une nouvelle conception du monde selon laquelle tous les peuples de la terre doivent suivre la même voie et aspirer à un but unique : le développement* »¹⁹⁸. Dans la même veine, Wolfgang Sachs poursuit en disant que « *tout cet arrière-plan métaphorique imprègne l'impératif du développement de Truman et permet au schéma universel développé/sous-développé de devenir un credo téléologique de l'Histoire : les sociétés du tiers-monde n'ont pas des modes de vie différents et uniques, mais plus ou moins avancées sur un parcours continu dont la direction est imposée par la nation hégémonique. Cette réinterprétation de l'histoire mondiale n'est pas seulement flatteuse politiquement. Elle est épistémologiquement inévitable. Aucune philosophie du développement n'a pu échapper à une sorte de téléologie rétroactive car, en somme, le sous-développement n'est reconnaissable que rétrospectivement, une fois atteint l'état de maturité. Le développement sans la domination est comme une course sans direction ; c'est pourquoi l'hégémonie occidentale était logiquement incluse dans la proclamation du développement* ».¹⁹⁹ Suzanne Tremblay constate d'ailleurs à cet effet et de façon pertinente qu'« *... en regardant comment s'est imposé le concept de « développement » sur la scène internationale, nous avons pu voir que le « développement » devenait un véhicule et un fer de lance pour intensifier les échanges internationaux.* » Pour étayer son analyse, Suzanne Tremblay cite Wolfgang Sachs, pour qui le « *développement* » permettait « *la pénétration économique des marchés intérieurs* » des pays en voie de développement, ce qui donnait accès aux américains à une « *hégémonie mondiale : un impérialisme aTClolonial* »²⁰⁰ sans même posséder les territoires de ces pays. Cela s'inscrit directement dans cette thèse de l'élargissement de l'économie de marché comme facteur de déploiement du capitalisme.²⁰¹ Suzanne Tremblay poursuit par ailleurs et constate que « *Dans la conception du développement proposée par les dirigeants occidentaux, le développement apparaît comme un idéal à atteindre, un concept « prêt-à-porter » ou « prêt-à-utiliser » ou encore une recette qui peut être apprêtée dans toutes les parties de globe en suivant le mode d'emploi donné par les occidentaux et par leurs représentants. Une recette qui leur permettra enfin de sortir des ornières du sous-développement et d'atteindre « l'état de grâce » du développement. Dans une telle vision, le développement devient à la fois le processus et la finalité. Le processus par lequel les sociétés évoluent et la finalité vers laquelle elles tendent, car l'objectif est d'être développé. Cette perception du développement comme finalité comporte une vision du développement très précise. Nous pourrions parler de perception culturellement définie du développement. Les idées de progrès, de croissance et d'avancement scientifique présentes dans le concept de développement du président Truman représentent l'essence même de cette vision du développement. Nous retrouvons d'ailleurs les mêmes fondements de l'idée de développement que dans la théorie évolutionniste, c'est-à-dire l'idée de changement, de progrès qui s'inscrit dans un processus ininterrompu de croissance.* »²⁰² Les mécanismes d'endettement via le FMI et la Banque mondiale seront le fer de lance de cette stratégie.

¹⁹⁸ Sachs, Wolfgang (1996), « Le développement : une idéologie en ruine », in Wolfgang Sachs et Gustavo Esteva, Des ruines du développement, Montréal, Écosociété, p. 14.

¹⁹⁹ Op cit Sachs, Wolfgang (1996) P. 16-17

²⁰⁰ Sachs, op. cit., p. 17.

²⁰¹ Tremblay Suzanne « Du concept de développement Au concept de l'après-développement : Trajectoire et repères théoriques » Collection « Travaux et études en développement régional » Université du Québec à Chicoutimi Décembre 1999 P. 11 http://sdeir.uqac.ca/doc_numerique/format/PDF/12056864T1.pdf

²⁰² Tremblay Suzanne op. cit., p. 12

Ce point historique d'ancrage acquis permettra ainsi de le relier organiquement, voir symbiotiquement au phénomène qui allait apparaître comme étant naturellement son inverse nous avons cité : le « *sous-développement* ». Dès lors, celui-ci apparaissait désormais comme la deuxième face d'une pièce de monnaie d'étalonnage appelée « *progrès* » et « *modernité* » avec son corollaire le progrès scientifique et technique, la société de consommation qu'engendre le paradigme productiviste qu'il allait incarner. Ce dernier devrait dorénavant régir et organiser les « normes » de référencement de l'évolution de toute société en la confrontant à cet « étalon mondial » « absolue ». Le lissage du monde et de ses humanités allait semble t-il se poursuivre sur cet axe...sans désespérer... Ceci étant, ce concept et le contenu que l'histoire qui l'a engendré a bien voulu lui donné s'est subtilement idéologisé et a se « *formater* » dans la conscience collective des peuples, des nations, des institutions internationales et autres instances. Cette « *empreinte* » paradigmatique désormais indélébile semblait avoir anesthésié toutes possibilités de penser d'autres alternatives que celle qui nous était « offerte » à bien des égards de façon plutôt violente. Le mode et modèle d'industrialisation dominant, incarnation du progrès, symbole de la modernité et fille de la révolution scientifique et technique des 16ième et 17ième siècle et des siècles suivant qui fut imposé généra certes un type de progrès mais à quel prix ?

4.3.1.1.2 Conséquences du contenu donné aux concepts développement et du sous-développement

L'adoption de ce référentiel définitionnel du développement et du sous-développement (sa matrice inverse !) aboutit logiquement à deux conséquences essentielles.

La première, serait de considérer comme pays « sous-développés » (et, ceci de façon mécanique et systématique) tous ceux qui ne répondraient pas aux caractéristiques des « référents ». La conséquence d'une telle conclusion sur le plan théorique serait donc de considérer cette situation comme étant un « retard » à rattraper par rapport à celle des « étalons ». Ceux-ci étant les « référents » du « progrès » en question et du « développement » se trouveront être les mieux placés pour « montrer » la voie aux « *retardataires* ». Cette posture comprend une bonne dose de mimétisme de mode et modèle de développement. Elle pourrait en effet conduire à deux options possibles. Celle d'une posture qui justifierait entre autres les thèses et approches théoriques de Rostow qui du reste furent élaborées pour sous-tendre et accompagner la stratégie de conquête et impériale Américaine et des pays de l'OCDE issue du discours de Truman. En outre, sur le plan pratique, cela pourrait emmener à faire des choix de modèle de croissance et de développement économique et sociaux « clés en main » dont le coût de réalisation serait largement au dessus des ressources de ces pays. Ce choix les exposera aux risques d'endettement, cet autre piège dont nous connaissons à présent les conséquences. Cet endettement fut « nécessaire » pour financer la réalisation de ce modèle mimétique de développement et dont l'échec plomba et scella le sort de ces pays. La Banque Mondiale et le FMI furent les chevilles ouvrières de cette stratégie de dominance. **La deuxième** option consisterait à « *défaire le développement* » et le reconstruire autrement.

C'est autour de ces deux problématiques centrales que va se construire après la deuxième guerre mondiale « *l'économie du développement* » expression utilisée pour la première fois en 1943 par Paul Rosenstein-Rodan²⁰³. « *L'économie du développement* » est défini « *comme l'étude des transformations structurelles sur le long terme de sociétés, en même temps que des blocages spécifiques qui entravent ces transformations* »²⁰⁴. Un nouveau paradigme va donc se structurer et faire naître différentes théories de croissance et de développement qui ont ponctué les stratégies de développement des pays désormais « *sous-développés* ». Elles sont ci-après présentées.

²⁰³ Paul Rosenstein-Rodan Article publié dans « *L'économic journal* » traitant de l'industrialisation de l'Europe de l'Est et du Sud-Est en 1943

²⁰⁴ Stéphanie Treillet « *L'économie du développement. De Bandoeng à la mondialisation* » 2^{ème} Edition A. Colin 2005

Tableau N°24 : Synoptique des conceptions des causes du sous-développement et solutions proposées

N°	Ecoles de pensée	Causes du Sous-développement	Contenu théorique	Auteurs	Les Stratégies de croissance & de développement
I	Thèses Libérales	Retard de développement			
II	Marxistes	Produit de l'expansion du capitalisme	<ul style="list-style-type: none"> L'extension du capitalisme hors des pays industrialisés, à la recherche de débouchés pour les marchandises et les matières premières. Il a résulté de cette extension une destruction et une absorption des sociétés précapitalistes par la pénétration violente des rapports de production capitalistes. Lénine décrivait au début du 20^{ème} siècle cette phase du développement du capitalisme comme une phase monopolistique, caractérisée par la concentration et la centralisation des capitaux industriels et financiers (en sus des marchandises) à la recherche des profits plus élevés. <ul style="list-style-type: none"> Le corollaire de cette analyse est l'impossibilité pour les économies dominées de connaître un développement capitaliste comparable à celui des pays du Centre. 	<p>Rosa Luxembourg ("L'accumulation du Capital". 1913)</p> <p>Lénine ("L'impérialisme, Stade suprême du capitalisme". 1916)</p>	La mise en œuvre d'un modèle de développement cohérent, autonome et autocentré n'est possible qu'au moyen d'une rupture avec le marché mondial. C'est la thèse de la déconnexion développée notamment par Samir Amin.
		Thèses structuralistes Détérioration des termes de l'échange : facteur d'appauvrissement.	<ol style="list-style-type: none"> La baisse des prix des exportations des PED <ul style="list-style-type: none"> Les marchés mondiaux sont contrôlés par des opérateurs originaires des pays développés qui peuvent imposer les prix et les quantités aux Pays sous-développés Les produits exportés par les PED incorporent peu de VA et sont l'objet d'une concurrence importante qui fait baisser les prix La hausse des prix des produits des PEDM <ul style="list-style-type: none"> Le haut niveau des salaires dans les PDEM contribue à élever le coût de revient des produits, et par là même des prix Les produits sophistiqués incorporant des techniques élaborées sont coûteux L'offre des biens est non concurrentielle 	Thèses de Prebisch & Singer	Promotion de l'industrialisation par substitution d'importation (ISI)

Tableau N°26 : Synoptique des conceptions des causes du sous-développement et solutions proposées (suite 2)

N°	Ecoles de pensée	Causes du Sous-développement	Contenu théorique	Auteurs	Les Stratégies de croissance & de développement
	Marxistes	Thèses des Théories de la dépendance (1960 fin années)	<p>La Dépendance</p> <ul style="list-style-type: none"> Le développement et le sous-développement sont considérés comme faisant partie d'un même processus mondial ; Le « sous-développement » n'est pas un retard de développement, mais il est le produit du développement au centre dans le cadre du capitalisme mondial ; Le champ analytique intègre désormais en sus du commerce international, les mouvements de capitaux productifs, notamment, le rôle des multinationales, les circuits de financements la domination politique et militaire <p>Sous-courants de la théorie de la dépendance</p> <ul style="list-style-type: none"> Analyse un modèle d'accumulation orienté en fonction des intérêts d'une petite minorité de privilégiés alliés aux bourgeoisies du Centre, notamment par l'implantation d'un modèle de consommation imitatif, limité aux catégories aisées qui consomment des produits d'abord importés puis produits par des industries locales via des importations de technologies coûteuses ; Développement des thèses plus globales de l'échange inégal et de la captation du surplus produit à la Périphérie par les économies du Centre ; Analyse le rôle des firmes et du capital transnationaux dans la reproduction du processus de dépendance générant le développement du sous-développement. Le point de départ de l'analyse étant le système capitaliste, hiérarchisé, pris dans son ensemble. 	<p>Arghiri Emmanuel – "L'échange inégal" (1969)</p> <p>Samir Amin : "L'accumulation à l'échelle mondiale". (1971)</p> <p>Celso Furtado Osvaldo Sunkel (In "National development Studies", Vol.1 n° 1973)</p> <p>Samir Amin</p> <p>André Gunder Frank Théotónio Dos Santos In "The Structure of dependance" American Economic Review, vol. n°2 1970</p>	

Tableau N°25: Synoptique des conceptions des causes du sous-développement et solutions proposées (suite1)

N°	Ecoles de pensée	Causes du Sous-développement	Contenu théorique	Auteurs	Les Stratégies de croissance & de développement
	Marxiste	Thèses structuralistes	<p>Paradigme Centre-Périphérique</p> <p>Le paradigme Centre-périphérie repose sur la conception de l'existence de deux pôles dans l'économie mondiale. Le fonctionnement des relations entre ces deux pôles se fonde sur le rythme et les modalités de propagation du progrès technique dans la sphère productive. Il en résulte des structures de production différentes.</p> <ul style="list-style-type: none"> Le "Centre" présente une composition diversifiée de l'offre de biens et de services ; La "Périphérie" quant à elle ne peut ni créer ni "s'approprier" des technologies car des blocages et retards couplés à un système productif spécialisé dans certains produits primaires, tandis que la demande de biens et services qui augmente et se différencie, est satisfaite en grande partie par les importations ; Cette hétérogénéité dans la diffusion du progrès technique entraîne des différences importantes de productivité et de prix entre les deux pôles ; La tendance à la détérioration des termes de l'échange est une des principales manifestations de cette dynamique inégale. 		<ul style="list-style-type: none"> Préconise l'industrialisation comme stratégie de sortie du sous-développement Cette industrialisation doit être réalisée via une planification active de l'Etat, Un protectionnisme qui tendrait à décroître au fur et à mesure que se renforcerait l'appareil industriel. Promotion de l'industrialisation par substitution d'importation (ISI). Elle consiste à remplacer des biens importés par des biens produits localement pour diminuer la dépendance, et diversifier l'appareil productif par étapes en remontant la filière de production. Elle se décline ainsi qu'il suit : <ul style="list-style-type: none"> Biens de consommation simples : cuir, textile, produits alimentaires avec des inputs locaux ; Biens intermédiaires : caoutchouc, chimie, cimenterie, acier ; Biens d'équipement : imprimerie, aciers spéciaux, constructions électriques, équipements industriels ; Biens de consommation durables ? La stratégie repose sur un élargissement progressif du marché national au marché sous-régional, régional par le biais de l'intégration régionale qui résoudra la question des débouchés

Tableau N°27: Synoptique des conceptions des causes du sous-développement et solutions proposées (suite 3)

N°	Ecoles de pensée	Causes du Sous-développement	Contenu théorique	Auteurs	Les Stratégies de croissance & de développement
		Hypothèse dualisme économique et social	<p>Thèses du dualisme économique et social</p> <p>Hypothèses de base : distinction dans ce processus de trois phases de transition.</p> <ul style="list-style-type: none"> La productivité marginale ne serait égale à zéro dans le secteur précapitaliste que pendant la première phase ; Dans la seconde, le produit marginal du travail serait positif bien qu'inférieur au niveau moyen de subsistance ; La dernière phase serait caractérisée par l'intégration du marché du travail, produit marginal du travail et salaire tendant à se rapprocher dans toutes les activités productives 	Arthur W. Lewis Ranis et Fei (1964)	Modèle plurisectoriel relatif à l'orientation des investissements ou à l'intégration de toute la population dans les activités productives de l'économie
	Thèses Libérales	Hypothèse du modèle à double déficit	<p>Hypothèses du Modèle à double déficit (Two Gap)</p> <p>Par essence, les hypothèses du modèle à double déficit peuvent se lire à deux niveaux :</p> <ul style="list-style-type: none"> Le premier déficit d'épargne apparaîtrait dans les tous premiers stades de la croissance industrielle. Une épargne insuffisante pouvant constituer la contrainte principale, sur le taux de formation de capital domestique ; Le deuxième niveau de déficit surgit après que l'industrialisation ait été enclenchée. La contrainte qui surgirait à ce stade serait alors celle relative à la disponibilité des devises nécessaires pour importer des biens d'équipement, des « in-put » « industriels et des consommations intermédiaires. Le déficit en devises pouvant ainsi surpasser le déficit d'épargne comme principale contrainte de développement. 	Chenery et Bruno (1962) Chenery et Strout (1966)	<ul style="list-style-type: none"> Ce modèle renforce le schéma de base de Rostow
	Thèses Libérales	Hypothèse de la pénurie de l'épargne	<p>La thèse de la pénurie de l'épargne</p> <p>La pénurie d'épargne interne est envisagée comme facteur explicatif du sous-développement. Le rapport épargne-investissement-croissance y est privilégié. L'accent étant mis sur la faiblesse de l'épargne qui conduit directement à une impasse : celle relative à l'impossibilité d'assurer un développement endogène, ceci en l'absence d'aide extérieure. La conséquence de cette pénurie est la nécessité du financement extérieur au stade immédiatement préalable au take-off selon le schéma de Rostow</p>	Ragnar Nurske "Les problèmes de la formation du capital dans les pays sous-développés" (1953)	<ul style="list-style-type: none"> Ce modèle renforce le schéma de base de Rostow

Tableau N°28: Synoptique des conceptions des causes du sous-développement et solutions proposées (suite 4)

N°	Ecoles de pensée	Causes du Sous-développement	Contenu théorique	Auteurs	Les Stratégies de croissance & de développement
I	Thèses Libérales	Hypothèse des Cercles vicieux	<p><u>Hypothèses des cercles vicieux</u></p> <p>Le sous-développement est la résultante de « causalités circulaires cumulatives » à la fois du côté de la demande et du côté de l'offre. Ces "causalités" trouvent leur fondements dans l'hypothèse de la pénurie d'épargne qui constitue un des points de départ des cercles vicieux dont voici les principales articulations :</p> <ul style="list-style-type: none"> ☞ La pauvreté, la faiblesse du revenu, sont responsables d'une faiblesse de l'épargne, ce qui compromet l'accumulation du capital, maintient donc la faiblesse de l'épargne, ce qui compromet l'accumulation du capital, maintient donc une faible productivité et a pour conséquence, l'absence d'augmentation du revenu. ☞ D'autre part, différents cercles vicieux s'enchaînent entre eux : <ul style="list-style-type: none"> o De faibles revenus maintiennent la majorité de la population dans un état de malnutrition, sa productivité au travail reste donc faible, son revenu également ; o La faiblesse du revenu national entraîne une faiblesse des dépenses d'éducation donc de la formation de la main d'œuvre, donc des gains de productivité et du revenu ; o La faiblesse des revenus entraîne la faiblesse de la consommation et des débouchés réduits pour les entreprises. Ce phénomène est renforcé par l'économie de subsistance qui exerce une pression à la baisse des salaires dans le secteur moderne. L'incitation à investir est donc faible, la productivité stagne, la production reste faible ainsi que les revenus ; o On peut aussi trouver des cercles vicieux dans le domaine de la démographie et écologiques. 	Gunnar Myrdal	<p><u>Modèles de croissance et de développement équilibré</u></p> <p>(Nurske ; Rosenstein-Rodan ; Chenery)</p> <p>Sur fond du modèle de croissance et de développement de Rostow</p> <ul style="list-style-type: none"> ☞ Agir simultanément sur l'offre et la demande ; ☞ Le choix des investissements doivent se faire en tenant compte des complémentarités et des interdépendances entre secteurs ; ☞ Les investissements sont prioritairement dirigés vers les industries légères et les industries de biens de consommation. ☞ Le modèle théorique sous-jacent est celui de Rostow fondé sur une conception du sous-développement comme résultant des <i>cercles vicieux</i>. <ul style="list-style-type: none"> • Le mode de régulation économique est assuré par le marché ; • L'Etat a pour fonction la coordination intersectorielle ; • L'offre est orientée vers le marché intérieur

Tableau N°29: Synoptique des conceptions des causes du sous-développement et solutions proposées (suite 5)

N°	Ecoles de pensée	Causes du Sous-développement	Contenu théorique	Auteurs	Les Stratégies de croissance & de développement
I	Thèses Libérales	Hypothèse des Cercles vicieux	<u>Hypothèses des cercles vicieux (suite)</u>	<p>François Perroux (Pôles de croissance)</p> <p>Albert Hirschman (Strategy of Development. 1958)</p>	<p><u>Modèles de croissance et de développement déséquilibré</u></p> <p>(Albert Hirschman)</p> <p>Sur fond du modèle de croissance et de développement de Rostow</p> <ul style="list-style-type: none"> ☞ Afin d'éviter la dispersion des ressources rares que risqueraient d'entraîner des investissements simultanés dans de nombreux secteurs, cette stratégie préconise de les concentrer sur un nombre restreint de branches industrielles, choisies parmi celles qui sont susceptibles d'avoir des effets d'entraînement de l'amont du processus productif vers l'aval; ☞ Il s'agit donc d'investissements dans les secteurs jugés stratégiques, les infrastructures, les industries de biens d'équipements et de biens intermédiaires ; ☞ Ce modèle accorde à l'Etat un rôle beaucoup plus d'important dans la mesure où les secteurs stratégiques choisis risquent de ne pas attirer le secteur privé.

Tableau N°30: Synoptique des conceptions des conceptions des causes du sous-développement et solutions proposées (suite 6)

N°	Ecoles de pensée	Causes du Sous-développement	Contenu théorique	Auteurs	Les Stratégies de croissance & de développement
I	Thèses Libérales	Retard de développement	<p>Soubassement théorique</p> <ul style="list-style-type: none"> ☞ Théorie néoclassique de l'échange international et hypothèse des avantages comparatifs fondés sur les dotations en facteurs de production selon la théorie d'Hechsher-Ohlin-Samuelson (HOS). <ul style="list-style-type: none"> o Celle-ci postule que le contenu des spécialisations est indifférent : il est également avantageux pour un pays d'exporter du café et du coton, des ordinateurs ou des machines outils pourvu que ces spécialisations soient conformes aux avantages comparatifs. Dans cette optique, la recherche de l'intégration au marché mondial serait pour toutes les économies un pari gagnant-gagnant et un jeu à somme positive pour tous les partenaires commerciaux. 	Hechsher-Ohlin-Samuelson (HOS)	Fondées sur des politiques et stratégies de libéralisation commerciales et d'orientation exportatrice
II			<ul style="list-style-type: none"> ☞ La théorie des avantages comparatifs deviendra « dynamique » avec Bela Balassa. Leurs analyses stipulent que la dotation en ressources d'un pays peut évoluer dans le temps et qu'on a donc différents « phases » d'avantages comparatifs donnant lieu à une spécialisation productive avec remontée dans la filière de production ; <ul style="list-style-type: none"> o Leurs analyses marqueront l'évolution des institutions internationales sur ce sujet et constitueront le socle théorique des mesures d'ouvertures commerciales préconisées dans les décennies 1980-1990 ; o La conclusion centrale de leur étude revient à disqualifier les mesures protection tarifaires et à plaider pour leur suppression et à réhabiliter la dévaluation réfutant de possibles effets récessifs 	Bela Balassa Anne O. Krueger Jagdish Bagwati	

Tableau n°31 La théorie de la croissance et du Développement linéaire de Rostow

Approches	Auteurs	Contenu	Critiques	
Approches libérales	W.W. Rostow (1960)	<u>Le retard de développement</u>		
		Les étapes	Caractéristiques des étapes de la croissance	Situations contemporaines
		La société traditionnelle	<ul style="list-style-type: none"> ▪ A dominance agricole ; ▪ Progrès technique nul ; ▪ Quasiment pas de croissance du produit ; ▪ Mentalités pas prédisposées au changement 	Pays dits sous-développés
		Les étapes préalables au décollage	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Développement des échanges et des techniques ; ▪ Evolution des mentalités & amorce la rupture avec pessimisme ; ▪ Augmentation taux de l'épargne ; 	Pays en voie de développement
		Le décollage (Take-off)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Emergence de branches motrices, ▪ La croissance devient habituelle et crée un processus cumulatif, inégalités sociales 	Les N.P.I.
		La marche vers la maturité	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Diffusion du progrès technique à l'ensemble des activités ; ▪ Diversification de la production 	Corée du Sud ? PECCO
	L'ère de la consommation de masse		Pays occidentaux développés	
			<p>S. Kuznets (1972)</p> <p>« Absence de caractérisation des relations analytiques qui existent entre deux étapes successives. Le modèle théorique sous-jacent ne met pas ainsi en lumière les processus qui conduisent l'étape précédente à sa fin et permettent le déroulement de l'étape considérée »</p> <p>A. Gerschenkron</p> <p>Ce modèle n'est pas suffisamment étayé sur le plan statistique. Les mesures empiriques des caractéristiques propres à chaque étape ne sont pas toujours établies de même que le tracé précis faisant figure de ligne de démarcation entre les phases de décollage, de croissance auto-entretenu et de maturité</p> <p>Approche a-historique et linéaire des conditions de développement des pays dits du tiers monde.</p> <p>Le sous-développement contemporain des pays du tiers-monde n'est pas assimilable à la situation des économies précapitalistes de l'Europe avant la révolution industrielle. De façon implicite, la description des conditions du décollage (take-off), reproduisant le scénario de la révolution agricole puis industrielle en Angleterre. Or pour la plupart des pays, la colonisation directe ou indirecte a modifié radicalement et irréversiblement leurs structures.</p> <p>L'universalité et normativité des "étapes" de la croissance à franchir ne peuvent être partout les mêmes quelque soit les caractéristiques spécifiques des sociétés est remis en cause.</p>	

Le bilan de l'ensemble de ces stratégies de développement appliquées en Afrique subsaharienne et ainsi que dans d'autres pays dits sous-développés fut finalement un échec plutôt patent (Argentine, Mexique..). Les écarts entre les pays sous-développés et les pays de l'OCDE n'ont cessé de croître, mieux, même au sein des pays dits développés, la pauvreté prend des proportions plutôt inquiétantes au regard des constats faits par les instances spécialisées. Nous pouvons succinctement résumer la situation en ces quelques repères plutôt significatifs. A propos de la dette qui aurait servi à financer le « développement » en question, l'Afrique noire paie 25.000 dollars par minute à ses créanciers du Nord d'après Susan George spécialiste de ces questions après un échec plus que patent des dites stratégies qui l'ont beaucoup plus appauvri qu'enrichie. D'après Susan George, « *c'est le Sud qui finance le Nord à hauteur de 200 milliards de dollars par an* ». Concernant les revenus, plus d'un milliard de personnes vivent avec moins d'un dollar par jour. Tandis que sur le plan alimentaire (lutte contre la faim et la famine), toutes les trois (3) secondes, un être humain meurt de faim en majorité des enfants de moins de cinq ans. D'après Esther Duflo, plus de la moitié des enfants scolarisés en Inde ne savent pas lire un paragraphe. S'agissant des rapports sociaux de production, 60 à 80 millions d'hommes et de femmes vivent dans une situation proche de l'esclavage.²⁰⁵ Que dire de ce modèle de développement ?

4.3.1.1.3 Analyse critique des théories et stratégies de développement

La revue synoptique des différentes stratégies de croissance et de développement ainsi que celle des paradigmes qui les sous-tendent que nous avons faite révèle des limites intrinsèques et de mise en œuvre importantes au regard du bref bilan tantôt fait. Toutes ces stratégies, fussent-elles libérales, structuralistes, marxistes, elles ont quatre dénominateurs communs. Le contenu pipé du concept « *développement* » qui fut utilisé comme référentiel à partir duquel allait être réalisé le fameux « *développement* » des pays dits « *sous-développés* ». Or, étymologiquement, le concept « *développement* » renvoie à des transformations quantitatives, qualitatives subtiles et multidimensionnelles. Il ne peut par conséquent être ramené mécaniquement à un référencement techno - scientifique réducteur, rabotant et absorbant qui du reste renvoie à une uniformisation du monde façonné dans un même moule pour générer un modèle unique (c'est une perspective dictatoriale aussi terrifiante que celle du « *communisme* »)! Cette négation systématique de la diversité et de la différence de modèle de développement et de mode de vie est un déni de démocratie qui est de surcroît remis fondamentalement en cause par les valeurs éthiques d'une société civilisée ainsi que par la loi du développement de la VIE (entendue celle de notre écosystème qui nous régit). Ces stratégies et approches ont toutes échouées car elles ont été piégées dès l'origine par le *contenu idéologique du concept* « *développement* » tel qu'il fut défini et enrichi par ses idéologues et théoriciens. L'une des conséquences de ce biais cognitif voulu, c'est que le diagnostic qui allait découler de leur analyse des causes fondamentales du sous-développement et des réponses à y apporter allait être miné par le dit biais « *originel* ». En outre, ces analyses se sont focalisées sur une *approche transpositionnelle et mimétique* du « *développement* » ceci, en rapport avec l'étalon référentiel en établissant une relation mécanique entre industrialisation-modernisation-développement. Enfin, ces thèses et stratégies de développement ont toutes un « *tendon d'Achille* » commun : *une omerta systématique de suggérer, de bâtir des économies fondées sur la connaissance qui puissent en outre prendre racines sur leur territorialité, leur communauté tout en intégrant la donnée nationale et internationale*. Autrement dit, *il s'agissait de promouvoir des capacités endogènes de développement au cœur desquels la maîtrise du logos articulant et signifiant par les acteurs locaux constituerait un des fondements du développement endogène de l'entité cible*. L'action d'un Etat « *intelligent* » et stratège qui assurerait les congruences nécessaires à la réalisation d'un tel projet de société était et est du reste primordial.

²⁰⁵Susan George Intervention dans le film documentaire « *La fin de la pauvreté* » de Philippe Diaz http://www.lemonde.fr/cinema/article/2009/12/15/la-fin-de-la-pauvrete-l-asphyxie-des-pays-pauvres-par-le-neoliberalisme_1280554_3476.html Article de Jean-Luc Douin de la revue le « *Monde* » paru dans l'édition du 15.12.09

En effet, en revisitant les facteurs permissifs de l'écllosion de la révolution industrielle, on se rend bien compte d'un fait central constant. A savoir, la promotion de la connaissance, la maîtrise des savoirs, de la science et de la technique, les modalités de leur captation, avaient constitué un enjeu stratégique indéniable pour asseoir la puissance des Etats-nation. L'IE en fut la cheville ouvrière. A celle-ci se jouxtait les modalités de sa captation, de son appropriation, de sa capitalisation, de son développement et de son évolution au sein de l'entité appropriatrice. La réalisation de l'ensemble de ces conditions dépendaient d'une part, de l'état de « l'industrie » de la connaissance de l'Etat-nation « capteur », d'autre part, du profil de l'Etat régulateur et pilote des changements clés enfin, de l'existence et de l'efficacité du dispositif d'IE mit en place à cet effet. Ainsi, cette maîtrise participait et participe effectivement au développement de ces nations. Elle n'est pas une raison suffisante, mais elle est nécessaire. En effet, elle confère à toute entité qui la maîtrise la capacité de construire des réponses adaptées aux problématiques auxquelles elle est confrontée. Cela montre bien que c'est dans le logos, le « *Noûs* » ou « *Noos* » (d'après Platon), l'éprouvette et la forge que gît la puissance des nations. Ceci étant, comment expliquer alors que la nécessité de maîtriser la connaissance comme clé de voûte du développement ait été quasiment exclue de toutes ces stratégies proposées ? Comment pareil « oubli *sélectif* » et délibéré a-t-il pu être réalisé et entretenu alors que ce pilier avait participé et participe au « développement » de l'occident et des autres Etats-nation émergents ? Quatre raisons essentielles expliquent pareil choix.

La première raison découle du fait que le postulat sur lequel était fondé leur conception du développement reposait sur une approche « translationnelle » et transpositionnelle d'un certain « développement » : nous l'avons tantôt dit. Elle résultait d'un mimétisme productiviste construit dans une logique sous jacente du rattrapage par rapport à laquelle les thèses « Rostowiennes » et apparentées se feront l'écho, conséquence d'une définition tronquée de ce concept.

La deuxième explication repose sur le fait que les tenants de ces « stratégies » estimaient qu'il fallait user de ce qu'ils pensaient être des « *raccourcis du développement* » afin d'assurer le « rattrapage » en question. Dans ces conditions, il était parfaitement inutile de « refaire la roue » (!) en développant la recherche scientifique et technique à cette fin dans ces pays à « *développer* ». Ces derniers avaient semble t-il urgemment besoin de « *attraper leur retard* ». Un raccourci *clé et dette en main* (ou plutôt boulets aux pieds et aux mains !!!) semblait être une « opportunité » salutaire (???). Les autres pays « étalons » *allaient montrer la voie à suivre...* Ils fourniraient la technologie, l'assistance technique et les pièces de rechange nécessaires pour la réalisation de dudit « rattrapage ». Ainsi furent tissés et scellés les liens de dépendance scientifique, technique et financière. Pourtant, l'inde, le Brésil, la Corée du Sud firent le choix contraire...c'est-à-dire celui de fonder leur développement sur la connaissance en assurant l'essor endogène d'une sphère performante de la connaissance.

La troisième raison réside dans la stratégie des colonisateurs et néo-colonisateurs. Le système éducatif destiné aux entités sous domination coloniale et postcoloniale n'avait pas été configuré pour répondre à la perspective d'une maîtrise scientifique et technique afin qu'elle participa au développement endogène de ces entités. Cette éventualité aurait du reste fertilisé à terme leur développement endogène et autonome. Or, le projet colonial et postcolonial ne s'était pas et ne s'est jamais inscrit dans cette perspective. Ce projet avait pour objectif de cantonner les colonies et post- colonies à une quadruple vocation précise. Celle de produire des ressources humaines destinées à assurer la reproduction et l'entretien du système colonial et postcolonial d'une part (autrement dit assurer l'homéostasie dynamique du système). D'autre part d'être toujours la source fournisseuse de matières premières dont la transformation par le « centre » en produits finis allait être écoulés sur un marché (qui était entre autre constitué de ces pays sous influence) des biens et services contrôlé par le capital étranger. Enfin participer sur le plan géostratégique à l'influence du dominant.

Donc, un choix contraire aurait été en flagrante contradiction avec leurs objectifs de dominance et de dépendance systématique qu'ils s'étaient fixés et avaient mis en œuvre. *La quatrième résultait du fait qu'il fallait enfin asseoir les mécanismes de dépendance scientifiques et technologiques qui passaient bien évidemment par le verrouillage des savoirs et savoir-faire clefs relatifs à l'invention et l'innovation.* Le poids de la dette résultant du financement du modèle de développement promu allait très largement y contribuer... et permettre de les tenir en laisse. Ainsi, *l'organisation du rattrapage* allait pouvoir se faire par transfert de technologies clés en main et par endettement arrimé. C'était le « package » qui devrait sembler t-il permettre la croissance et le développement de ces pays. C'est ainsi que se complexifia l'histoire de l'endettement des anciennes colonies qui, paradoxalement compromet désormais les chances de développement de ces pays dont le poids de la dette contractée par ailleurs pour le financer est un boulet à leurs pieds ainsi qu'à leurs mains²⁰⁶. Des pratiques opportunistes et régressives s'y greffèrent. C'est par rapport à ces échecs que d'autres stratégies alternatives furent élaborées afin de les corriger, notamment à travers les théories du **développement spatial ou développement par le « bas »**. Ces approches veulent être une réponse au bilan d'un échec des théories et stratégies de développement par le haut, notamment celles d'essence « Rostowienne » découlant par ailleurs d'un développement qui serait initié par un « centre » (discours de Truman) et appliqué par une « périphérie ». La conséquence que ces théories tirent de cet échec c'est que *le développement de toute entité est un processus endogène et non exogène. On ne développe pas une entité, mais elle se développe à partir de ses fondements et ressorts intérieurs.* Nous allons à présent les mettre en exergue en décryptant l'essentiel de leur contenu avant qu'une approche de l'IE du développement et du sous-développement ne soit suggérée sur la base de ces différents apports et ceux qui lui sont intrinsèques.

4.3.1.2 Les réponses de l'économie du développement territorial aux échecs de développement

C'est la théorie des pôles de croissance développée par François PERROUX qui inaugure et initie des approches alternatives aux théories et thèses de développement dominantes de l'époque. Selon Philippe Aydalot, la théorie des pôles de croissance est à la fois une théorie du développement économique, mais aussi une théorie de la diffusion spatiale de la croissance et du développement. Selon cette conception, *«...la vie économique ne résulte pas de l'action d'agents isolés en situation de concurrence, mais de l'action spécifique d'unités économiques [entreprises] qui par leur position et leur dimension peuvent jouer un rôle dominant »*²⁰⁷. Ce point d'entrée nous emmène à traiter l'un des apports importants des théories du développement dans l'espace à savoir *le processus de développement par le bas* : celle de **l'économie dite alternative et solidaire** qui résulte non d'une logique d'affrontement concurrentielle, induite par une dynamique quasi prédatrice à la « Darwin », mais plutôt sous tendue par une logique de coopération, de solidarité, de confiance, de construction d'osmose. Nous récapitulons ci-après les principes et apports de ces théories et présentons dans les grandes lignes les composants et le système global que constitue l'économie dite alternative celle résultant du « **bottom-up** ». Les premières, celles que nous avons tantôt exposées étant des approches du développement qui dans tous les cas étaient réputées issues d'une logique du « **top-down** » ou du *développement par le haut*. Contrairement à celles liées aux théories du développement spatial qui sont ouvertes à une approche endogène du développement et prédisposées à opter pour une dynamique du développement par le bas ou le « **bottom-up** » à laquelle se rapproche d'ailleurs la théorie de la croissance endogène, elle-même étant une réponse aux théories de la croissance exogène élaborée par Solow qui fondait la croissance économique sur le progrès technologique, sans expliquer l'origine de ce progrès.

²⁰⁶ « Le salaire de la dette » Documentaire de Jean-Pierre Carlon (France, 2010, 52mn) Coproduction : ARTE France, Les Productions du Lagon

²⁰⁷ AYDALOT, Philippe OP.cit P. 130 -137

Ces thèses qui semblent être opposées feront l'objet d'une analyse plus approfondie lorsque nous aborderons l'approche de l'IE du développement.

Tableau n°32: Quelques principes des théories du développement dans l'espace

PRINCIPES DES POLES DE CROISSANCE-DEVELOPPEMENT ENDOGENE-LOCAL-COMMUNAUTAIRE	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Le territoire est à la base du développement 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Le fait que des pratiques de développement millénaires doivent être formalisées démontre « l'ampleur de l'hégémonie idéologique » du paradigme de développement dominant.
<ul style="list-style-type: none"> ▪ C'est dans un espace particulier que le développement s'incarne et prend sa source. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Le développement communautaire est centré sur une vision globale et sociale du développement et fondé à la fois sur les solidarités et les initiatives à l'échelle de la communauté locale, de façon à contrer les effets du développement libéral et des interventions ou des non-interventions de l'État. (Proulx)
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Il est le fruit de chacune des composantes territoriales d'un espace, c'est-à-dire les composantes naturelle, culturelle, économique et sociale. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dans cette approche, c'est le développement social qui influencera le développement économique.
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Il est communautaire puisqu'il fait appel à la participation de la population et démocratique puisqu'il suppose des structures démocratiques pour sa mise en œuvre. (M'BONGUI) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ C'est « un processus organisationnel conduisant vers des objectifs de développement culturel, social et économique »²⁰⁸
<ul style="list-style-type: none"> ▪ (Gilbert Rist)²⁰⁹ Objectiver de façon cohérente des principes et des modes de vie qui ont existé depuis le début de l'humanité. 	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ THEORIE DES DISTRICTS INDUSTRIELS 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ THEORIE DES MILIEUX INNOVATEURS
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Les districts industriels sont définis comme « un système de production localisé géographiquement »²¹⁰ (Tremblay, 1996) qui fait appel au potentiel de développement endogène sur un territoire donné. L'approche des districts industriels se situe dans la tradition de recherche de l'économiste Alfred Marshall 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Le développement des entreprises est le résultat des forces innovatrices dans un milieu donné. L'accent est donc mis sur le territoire et sur les conditions qui existent dans ce territoire qui permettront de développer l'entrepreneuriat local. CF. Philippe Aydalot et Denis Maillat

Il ressort de ces principes issus des théories du développement spatial, que le « marché » contrairement aux thèses libérales et néolibérales (dont s'est servi les approches du développement par le haut) n'est plus au centre du développement économique et social en plus du fait que la mise en valeur des capacités organisationnelles et des savoir-faire du territoire sont mise en relief. L'initiative est redonnée à l'ensemble des acteurs du développement d'un territoire qui se réapproprient l'acte constructionnel du territoire et partant celui de la nation. Ce mode d'approche conduit irrémédiablement à opter pour un mode consensuel, démocratique et participatif des parties prenantes sans exclusive à l'acte de développement : un vrai « M'BONGUI » appelé par ailleurs en Argentine « **assemblées populaires de quartier** » qui se réunissaient régulièrement aux coins des rues ou dans les parcs, des habitants de quartier soucieux de trouver des solutions collectives à la débâcle économique, financière et institutionnelle²¹¹. Grâce à l'intelligence sociétale des acteurs, des réponses alternatives pertinentes ont été apportées aux logiques et à la dictature du tout marché, aux dérives d'une mauvaise gouvernance. Ils ont résolument réinventé le « Marché ». C'est ainsi que par exemple l'économie solidaire a fait ressurgir le troc même à l'échelle internationale.

²⁰⁸ CF Proulx, Marc-Urbain (1995), Réseaux d'information et dynamique locale, Chicoutimi, GRIR/ UQAC, p. 88.

²⁰⁹ RIST, Gilbert (1996), « Le développement : histoire d'une croyance occidentale », Paris, Presses de la Fondation nationale des sciences politiques, P. 462

²¹⁰ TREMBLAY, Diane-Gabrielle (1996), « Développement local, districts industriels et milieux innovateurs : mode ou tendance de fond ? », in S. Coté, J.-L. Klein et M.-U. Proulx (sous la direction de), Le Québec des régions : vers quel développement ?, Rimouski-Chicoutimi, GRIDEQ-GRIR, p. 241-258.

²¹¹ Mariana Luzzi « Réinventer le marché, Les clubs de troc face à la crise en Argentine » Paris L'Harmattan 2005 P. 25

Le commerce qui se développe dans le cadre de ce mode d'échange entre les pays d'Amérique latine est révélatrice de l'irruption d'alternatives économiques crédibles dans ce domaine. En outre, nous retrouvons à travers ces principes, ceux du « M'BONGUI » que nous avons sus présentés. Le « M'BONGUI », en tant qu'espace de synergie et d'expression de l'intelligence collective constitue un des lieux de la pratique de l'exercice démocratique dans le contexte d'une démarche de développement territorial, local, communautaire ou endogène notamment au Congo. A ce titre, ces principes convergent et s'emboîtent parfaitement les uns aux autres. Comment se structure grosso modo ce système ? Comment l'IE s'articulerait-elle avec cette dernière et avec quels dépassements ?

4.3.1.2.1 Système d'articulat des théories de développement territoriaux

Nous pouvons distinguer trois échelles à partir desquelles se structurent et s'articulent les composants et acteurs participants au projet du développement territorial et national. **Le premier niveau** concerne l'articulation des deux premières sphères complémentaires. Celle des acteurs d'une économie solidaire qui construisent des réponses pour résoudre des problématiques sociétales de leur territoire mais aussi celles relatives à son développement. La deuxième catégorie d'acteurs qui complètent la première, est celle constituée d'agents économiques et sociaux qui, en synergie avec les autres parties prenantes participent à assurer l'essor, le développement économique et social du territoire, du pays, de la région, dans une perspective de développement inter-territorial, régional ceci, in fine dans l'objectif d'une expansion de leur marché à l'échelle internationale. Dans les deux cas, trois modes d'échange peuvent cohabiter : celui du troc, celui du commerce équitable, et celui de la compétition économique, de la concurrence dans le cadre d'un marché « classique ». Enfin, il y a un troisième acteur : l'Etat qui, en prenant l'option de susciter, d'appuyer et d'accompagner ces dynamiques peut initier d'autres perspectives qui compléteraient et dépasseraient celles tantôt évoquées sommairement et dont nous allons présenter l'essentiel de leur contenant et contenu, leur articulation et complémentarité. L'irruption de l'économie alternative dans la logique d'un développement territorial par le bas répond originellement au besoin d'élaborer un modèle d'organisation capable de réaliser l'ambition de redéfinir des identités assignées et de changer la destinée d'une condition sociale, ceci en réaction d'un modèle et d'un système économique, social et politique déstructurant. Ce choix correspond à une volonté des acteurs de concevoir des solutions in situ qui répondent à leurs problématiques afin qu'ils prennent eux-mêmes en charge leur devenir et celui de leur territoire. Pour ce faire les composants du dispositif qu'ils gèrent sont constitués :

- ☞ Au niveau de l'organisation de la production des biens et services, des structures telles que les coopératives, les mutuelles, les associations, les fondations.
- ☞ Au niveau de l'organisation des acteurs, il y a par exemple le réseau des clubs de troc (Argentine, USA, France, Canada...).
- ☞ Au niveau des moyens de fluidification des échanges, il y a des banques dédiées aux monnaies sociales, qui constituent le système d'économie à monnaie complémentaire géré par un système d'échange locaux (ITHACA aux USA, Créditeros en Argentine...).
- ☞ Il y a enfin le marché dédié à cette économie solidaire qui du reste a réussi à établir des passerelles avec l'économie officielle.

Le troc et le réseau de ses acteurs est la clé de voûte du système. Il constitue en soi une expérience de « ré- ingénierie sociale » en tant que possibilité construite collectivement par les exclus du marché du travail, de réinventer le marché à travers l'économie sociale²¹² et ses outils en faisant appel à la confiance, à la réciprocité et la solidarité au lieu de la rude concurrence instaurée par le marché.

²¹² **Définition de l'économie sociale:** "Par économie sociale, on entend les activités économiques productrices de biens ou de services, exercées par des sociétés, principalement coopératives et/ou à finalité sociale, des associations, des mutuelles ou des fondations, dont l'éthique se traduit par les principes suivants : 1° finalité de service à la collectivité ou aux membres, plutôt que

*Le troc propose la jouissance intégrale des biens et services produits par la société ; il revendique des idées telles que l'autogestion, la démocratie, la coopération, la responsabilité sociale, la durabilité, le développement humain, la participation sociale et l'égalitarisme »*²¹³ La voûte de ce système est formée par les assemblées constituantes de ces dispositifs, les « M'BONGUI ».

La monnaie sociale et les banques qui en assurent la gestion et l'émission sont le fluide du système qui permet de faciliter les échanges au sein d'un marché exempt de concurrence, source de tensions sociales, lieu souvent converti en espace d'affrontement, de pugilat et de guerre économique. Ce modèle alternatif fait du marché un espace, un lieu de culture et de pratique de paix sociale et économique. Ainsi, Smaïn Laacher le dit si bien dans la préface de l'ouvrage de Mariana Luzzi sus cité à propos du contrôle et du statut de la monnaie que les systèmes de pouvoirs mus par les logiques du profit exclusif lui confèrent. Elle constate à cet effet que « *Faire l'expérience d'un autre usage social de la monnaie qui ne soit plus au service de la domination et de l'exclusion, tenté d'inventer d'autres manières d'être et d'autres manières de faire et construire les postures et les places équivalentes : voilà bien, dans la recherche de cette adéquation la manifestation de l'essence même du politique. L'essence du politique, c'est le refus (jamais définitif mais toujours réédité) des arrangements qui arrangent toujours ceux qui oublient que le monde et les mondes se partagent* »²¹⁴ Ainsi, la monnaie sociale redevient un puissant moyen libérateur de la valeur du travail, de la liberté et de l'exercice de la démocratie réappropriée et non pipée. A cette économie alternative se juxte une autre économie alternative qui construit aussi sa territorialité par le bas. Elle est constituée de structures telles que : les micros entreprises, les PME – PMI ; les structures de microcrédit ; les marchés à la fois alternatifs et classiques ; l'économie dite informelle et formelle. Forger des réponses que le système économique dominant n'a pas eu l'intelligence de suggérer et participer au développement du territoire, à son rayonnement grâce à son chevillement avec d'autres territoires composant l'Etat-nation ainsi qu'avec la sous régions, la région, dans le cadre d'une interdépendance, inter-complémentarité et coopération inscrites dans des rapports de co-développement, ou des rapports marchands et/ou non marchands : tels sont les objectifs de cette économie auxquels souscrit aussi l'IE territoriale. Quelle est a portée et quelles sont les limites de ces approches ?

4.3.1.2.2 Portée et limites des approches du « Bottom-up » Développement

La portée et les limites des approches du « bottom-up » du développement vont être tantôt analysées de façon synthétique. Nous en capitaliserons les apports et échecs pour les transcender.

4.3.1.2.2.1 La portée des approches du « Bottom-up » développement

Ces modèles de développement alternatif font des apports particulièrement intéressants en matière d'IE du développement et en matière de sécurité économique et sociétale. Nous retiendrons essentiellement cinq apports. **Le premier** apport en matière d'IE du développement concerne ses démarches et modèles qui nous révèlent et nous rappellent que le développement n'a pas pour finalité le marché. L'acte de développement ne se réalise pas exclusivement au travers la centralité d'un marché et donc son exclusivité. Bien au contraire, la place et le rôle du marché est à la fois reconnu à sa juste valeur en tant que l'une des composantes qui participe au développement d'un territoire ou d'un Etat-nation notamment à travers sa fonction de vecteur de liens sociaux, de facilitateur des échanges et espace de réalisation du profit dans une perspective de *gagnant-gagnant*. Sa fonction sociale et régulatrice expurgée des logiques perverses que lui inocule un certain capitalisme redonne au marché sa noblesse.

finalité de profit ; 2° autonomie de gestion ; 3° gestion démocratique et participative ; 4° primauté des personnes et du travail sur le capital dans la répartition des revenus."

http://www.concertes.be/joomla/images/documents/decretes_20081120_moniteur20081231.pdf. 11/02/2010

²¹³ Carlos de Sanzos, membre du groupe fondateur, publiée dans Carin, 27/05/2001 citée par Mariana Luzzi P32

²¹⁴ Smaïn Laacher Préface de « *Réinventer le marché, Les clubs de troc face à la crise en Argentine* » P. 18-19

Le deuxième apport renvoie à l'IE sociétale chère à *Stevan Dedijer*. Cette dernière déploie ici toute sa créativité, son intelligence et son ingénierie sociale quant à sa capacité à construire des alternatives face à un capitalisme coincé dans une logique du profit exclusif et omnibus par l'idée d'un savoir impérial, et des solutions toutes faites qu'il croit exportables et applicables sans discernement sous toutes les latitudes au service du profit exclusif des plus forts.

Le troisième apport de cette intelligence sociétale concerne la fonction qu'elle « re-confère » à la monnaie. En effet, cette dernière devient tout à la fois un levier de rééquilibrage des rapports sociaux, un vecteur de revalorisation du travail, un outil de libération et de liberté participant à la protection d'une démocratie qui court toujours le risque d'être confisquée par un certain capitalisme aux tendances plutôt totalitaires constitue un apport particulièrement important en terme de cohésion sociale.

Le quatrième apport de ce modèle économique alternatif se rapporte à ce qu'il invite nos intelligences à se défaire d'un dogmatisme inoculé qui aura formaté via une culture économique d'affrontement systématique au potentiel belliqueux et à explorer d'autres postures et horizons possibles en la matière. Il nous suggère et nous montre que l'on peut faire de l'économie et faire du profit dans une logique de gagnant-gagnant (commerce équitable) autrement qu'en s'inscrivant dans une logique d'affrontement, d'anéantissement de l'autre. Il nous apprend que l'économie peut se faire dans une logique de paix économique et non strictement et exclusivement dans une logique de guerre économique qu'elle sait d'ailleurs mieux faire que nous. En effet, ces démarches alternatives ont su mettre en œuvre une des lois clefs de l'art de la guerre (SUN TZU). Ces alternatives, tout en évitant l'affrontement avec les logiques du capital dominant, posent plutôt des passerelles avec cette dernière. Elles gèrent ainsi une coexistence économique sociale et politique pacifique en ce sens qu'elles désamorcent les effets consécutifs à la brutalité du capital, en déliant les liens et en desserrant son système d'étaux. Ainsi, elles réussissent à contenir et à neutraliser sa propension à mettre sous cloche tout ce qui peut être une source de profit et donc de contrôle: **même les eaux de pluie**²¹⁵ !!! Ces alternatives défont donc les liens du filet impérial du capital néolibéral pour se libérer de son emprise, de son empire et de son dictat. A ces titres, elles participent à défaire le modèle de développement jusque là promu par l'économie dominante, à déconstruire les stratégies de verrouillage du capital. Elles sont donc des leviers puissants de sécurité économique et sociétale. *Enfin, le cinquième* apport concerne le fait que ce modèle de développement alternatif constitue en soi un dispositif de gestion de l'insécurité sociétale (entropies du système) générée par un système capitaliste et une mauvaise gouvernance publique qui déstructure les cohésions sociales existantes, induit ainsi des tensions sociales et politiques pouvant dégénérer et déboucher sur des crises graves voir sur des conflits armés infra-étatiques. Au regard des réalisations de ce système, ces alternatives constituent de véritables systèmes « **absorbant-atténuateurs** » des tensions sociales, économiques et politiques qui peuvent permettre de gérer la rétroaction sociale, de transformer des terrains propices à l'irruption des tensions sociales et politiques en des terrains d'émergence à terme de paix économique, sociale et politique : elles désamorcent ainsi des crises latentes, des foyers de tensions sans l'usage de la force mais plutôt avec l'usage de la solidarité, de l'intelligence sociale collective via les « *M'BONGUI* ». *Le problème est de savoir jusqu'où peut aller la capacité d'absorption et de résorption des entropies générées par la mauvaise gouvernance et un modèle économique et social prédateur, « cannibale » comme pour reprendre l'expression de J. Ziegler ?* Ceci étant, quelles sont les limites que présentent ces solutions alternatives face aux problématiques de développement territorial ? Comment peuvent-elles gérer et intégrer les volets relatifs par exemple aux théories des milieux innovateurs, celles des districts industriels, du développement global d'un Etat-nation et de la mondialisation, dans le contexte des pays dits sous-développés en l'occurrence ceux d'Afrique subsaharienne ?

²¹⁵ La guerre de l'eau en Bolivie. Revendications des paysans et populations Boliviennes contre le monopole d'une firme Américaine d'exploitation et de distribution des eaux en Bolivie.

4.3.1.2.2 Les limites et risques des approches du « Bottom-up » développement

Quatre limites essentielles peuvent être identifiées quant à la capacité des théories de développement dans l'espace notamment dans leur approche du « Bottom-up » à répondre ou non à leur propre développement ainsi qu'à celui plus global d'un Etat-nation ou d'une communauté d'Etats-nation. **La première** est inhérente au spectre de leurs capacités de développement endogènes et au profil de leur territorialité ceci, dans le contexte des pays sous-développés. **La deuxième** limite renvoi au statut et aux fonctions assignées au système éducatif, au système des savoirs territorial et/ou national de la recherche et de l'innovation dans le processus qui acte le développement des dits territoires et pays. **La troisième** limite qui pourrait surgir est celle relative à la manière dont pourrait se cheville les « *développements territoriaux* » décentralisés pour assurer le développement global de l'Etat-nation. Enfin, comment l'approche du « bottom-up » pourrait-elle participer à la construction des réponses pertinentes face aux enjeux et défis de développement à l'échelle nationale et régionale ainsi qu'aux problèmes que posent la mondialisation et ses mutations.

1. *Le spectre des capacités endogènes de développement et profils des territoires*

La limite relative à la « territorialité » du développement ou le « *développement par le bas* » réside sur les réponses qui pourraient être données par les territoires des pays d'Afrique subsaharienne et notamment ceux du Congo sur les questions relatives aux capacités endogènes des territoires d'une part, d'identifier pertinemment les enjeux et défis qui sont les leurs et ceux qui leur sont annexes et connexes ; d'autre part, d'assurer et d'assumer leur développement dans le cadre du projet de décentralisation. A cette première question s'ajoute une deuxième, celle relative en leur triple capacité :

1. De changer d'échelle de développement en s'inscrivant dans une perspective de co-développement avec d'autres territoires composants et constituants la territorialité globale de la nation et de participer intelligemment au schéma de développement global de l'Etat-nation car, « *la globalité exprime à la fois l'interdépendance des éléments du système et la cohérence de l'ensemble* »²¹⁶.
2. D'intégrer les enjeux, les défis du développement à l'échelle sous-régionale, régionale, continentale et de participer à assurer une capacité de présence de l'Etat-nation (global) à l'échelle mondiale.
3. De ne pas rester « coincé » et piégé dans une fonction palliative des déviations et des dérèglements structurels voir organiques résultant d'une mauvaise gouvernance et d'un capitalisme débridé et des Etats qui ne voudront pas se défaire si tôt de leur travers (dont ils vivent et dépendent souvent) au détriment de la majorité. Ils se contenteront bien volontiers d'un dispositif qui assure efficacement cette fonction neutralisatrice des crises qui pourraient naître ou qu'ils auraient générer en amont. Cette posture rendrait l'ensemble du système vicieux, pervers et ferait in fine du « *développement par le bas* » un « complice » indirect (malgré lui) des facteurs et vecteurs du non développement et des dérives d'une mauvaise gouvernance des affaires publiques et d'un capitalisme pervers, car participant indirectement à la survie et à la reproduction des pratiques et systèmes mafieux et délétères. Il serait ainsi pris en otage par ce système de prédation et destructurant : c'est un risque permanent que ce modèle cour. Par conséquent, il devra à terme changer de régime et d'échelle de puissance, de champ et de mode opératoire pour faire en sorte que la « *coexistence pacifique* » débouche sur une remise en cause profonde des fondements et ressorts déviants, permissifs et participants aux logiques inertielles assurant la reproduction et la durabilité de la mauvaise gouvernance des systèmes étatiques ainsi que celle d'un capitalisme travestis générateurs d'entropies destructrices.

²¹⁶ Gérard Donnadiou & Michel Karsky « La systémique, Penser et Agir dans la Complexité ». (2002), Éditions Liaisons, Paris

Cette perspective repose sur une modification à terme des rapports de force entre les différents acteurs de cet échiquier particulier. Cela suppose que le pouvoir sociétal devra augmenter son QI collectif afin d'aiguiser son expertise à l'analyse des enjeux clefs qui impacteront le monde, accroître son poids économique, social, politique, construire une vision claire et pertinente du devenir de ce méga dispositif du développement par le bas. L'ensemble devra être sous tendu par une vision et une stratégie pertinente dont la mise en œuvre devra à terme modifier positivement et durablement ses rapports avec le capital et l'Etat. Enfin, la troisième question est relative aux réponses que les territoires et la stratégie du « *développement par le bas* » pourraient par exemple donner aux théories des « *districts industriels* » et à celles des « *milieux innovateurs* » notamment dans le contexte des économies des pays d'Afrique subsaharienne et du Congo en particulier. Au regard de la configuration et du profil des sphères territoriales du Congo, celles-ci sont manifestement très loin d'avoir rempli les conditions minimales d'un tel projet. Ils n'ont pas encore intégré cette perspective encore moins cette approche et cette démarche. Cela nécessitera un travail de terrain intense qui devra s'inscrire dans le temps long afin que l'ensemble du système s'embraye. En outre, la mise en œuvre de ces théories nécessite au préalable une économie territoriale fondée sur la connaissance. Cette dernière devra être sous tendue par un système éducatif et de la formation permanente efficace qui s'enracine et intègre la donne territoriale. L'ensemble devra irriguer et être irrigué par un système de recherche territorial et d'innovation performant. Nous sommes particulièrement loin de cette perspective dans le cas de la plus part des Etats-nation d'Afrique subsaharienne.

2. Le statut de l'économie de la connaissance dans le développement territorial

L'ensemble de ces interrogations (auxquelles nous ne saurions du reste répondre en totalité, compte tenu du cadre limité de notre thèse) posent une double problématique. Celle du statut, du profil et du rôle du système éducatif, de recherche et des savoirs territoriaux et/ou nationaux (s'ils existent) par rapport à son implication à la résolution des problématiques de développement à l'échelle territoriale, nationale et éventuellement régionale de ces pays. Bref c'est toute la question de l'économie des savoirs et de la connaissance qui se trouve être posée au centre du développement endogène des territoires et des nations. Or, aucun développement endogène ne saurait se faire sans une maîtrise de « la ressource cognitive ». Cet handicap remet en cause toute éventualité de développement endogène pérenne au sein de ces territoires d'une part et risquera de compromettre leur capacité à changer d'échelle de puissance pour modifier à terme l'état de leurs rapports avec le capital dominant et l'Etat afin de neutraliser toute stratégie de récupération par le capital et l'Etat de ce fabuleux potentiel de puissance sociale que cette sphère représente en terme économique, politique, social, et en terme de sécurité économique et sociétale comme nous l'avons tantôt montré avec les expériences de l'Argentine.

3. Le profil de l'Etat

La deuxième problématique sous jacente est celle du profil de l'Etat, de la pertinence de sa vision, de son rôle et de ses fonctions dans le cadre de la conception d'un modèle de croissance et de développement par rapport auquel il formaliserait une stratégie de développement qui intégrerait les enjeux et défis internes et externes à l'Etat nation. L'ensemble de ces problématiques nous emmène à interroger et suggérer une approche de l'IE du développement et du sous-développement. A l'issue des analyses faites sur les approches alternatives du développement et à la lumière des apports théoriques et pratiques qui ont été faits par différentes écoles de pensée sur les concepts du développement et du sous-développement ainsi que des stratégies proposées par rapport auxquelles nous avons émit des critiques au terme de ce bilan, de cette revue exploratoire et analytique succincte, la question est de savoir : quelle grille de lecture et quel modèle de développement notre approche de l'IE peut elle suggérer sur ces problématiques du développement et du sous-développement ? Pour répondre à cette question, nous proposerons d'abord une grille de lecture du concept « **développement** » en usant d'une approche dite de *la métaphore du développement écologique*. Cette dernière étant « expurgée » d'idéologie car la

démarche scientifique d'appréhension de ce phénomène est faite sous le prisme des sciences dites exactes et de l'anthropologie. En effet, étant donné que le contenu conceptuel et idéologique actuel du développement prête à équivoque et présente un contenu « piégeant », afin de lui redonner ses « racines et ses ailes », notre démarche consistera donc à proposer dans une première phase, une approche qui se veut scientifique du concept « *Développement* ». Étant entendu que sa « *matrice inverse* » à savoir le « *sous-développement* » est défini par rapport à son « *référént* » : le *développement*, il est indispensable que nous commençons par une « *re- conceptualisation* » du concept référént qu'est le « *développement* ». Cette « *re-conceptualisation* » nous permettra de reconsidérer le concept *sous-développement* (son inverse) bref de proposer une grille de lecture de ces deux concepts qui seront appréhendés sous le prisme de la démarche d'IE d'essence scientifique. C'est sur la base de ces apports que nous allons suggérer via l'IE un modèle de croissance et de développement alternatif.

4.3.2 Notre approche d'IE du concept « développement »

Notre approche de l'IE du concept « *développement* » nous invite à nous interroger préalablement sur une préexistence éventuelle ou non d'une conception que l'IE aurait eu de cette question qui ne lui serait donc pas étrangère. À la revue panoramique que nous avons faite du concept « *développement* » et du « *sous-développement* », ainsi que des expériences de mise en œuvre qui l'ont sous-tendu, il ressort que l'IE hérite d'un champ conceptuel et opérationnel d'une économie du développement plutôt foisonnante. Notre démarche, au regard des différents éclairages que nous avons fait sur les problématiques de développement et du sous-développement sous le prisme de l'IE, vise deux objectifs. Il s'agit en premier lieu de suggérer un cadre conceptuel qui présentera des points de repères évolutifs (qui ne seront donc pas des icônes) susceptibles de nourrir cet essai d'une approche de l'IE du concept de « *développement économique et social* ». Deuxièmement, de capitaliser ces apports. La touche d'IE sur le concept *développement* en présentera les fondements sur la base desquels notre modèle de *croissance et de développement éco-synchronique et pérenne* va se bâtir. Ainsi, cette définition du cadre conceptuel et pragmatique permettra une meilleure vision et perspective de ce à quoi va concrètement correspondre la mise en œuvre d'un pareil modèle.

4.3.2.1 Cadre conceptuel du « développement »

L'un des lieux qui pourrait permettre de remonter à la source du concept originel du « *développement* » est certainement le domaine *écologique ou biologique*. En effet, ce champ cognitif nous offre l'exemple pertinent de ce qu'est le « développement » d'un organisme vivant et complexe. Pour ce faire, nous posons l'hypothèse sur la base d'une approche métaphorique selon laquelle, le développement, le mode de régulation, de reproduction et de vie d'un organisme économique et social répond mutatis mutandis aux mêmes lois qu'à celles qui régissent l'écosystème. Afin de mettre en exergue la pertinence de notre hypothèse, nous avons élaboré un tableau synoptique comparatif mettant en relief les composants, les principes et lois de développement, de fonctionnement, de régulation écosystémique. Sur cette base, nous avons par transposition métaphorique tiré des parallèles avec un organisme économique et social. **La dimension anthropologique** du phénomène « *développement* » est prise en compte dans l'essai d'une approche systémique de ce concept afin d'articuler l'ensemble des apports conceptuels qui ont du reste intégré les approches définitionnelles du « développement » à travers d'autres champs de la connaissance. Ces deux domaines supplémentaires (anthropologie et définitions du concept développement des autres champs de connaissance) ont enrichi l'approche métaphorique suggérée en amont afin que ce concept soit mieux appréhendé dans ses diverses dimensions. Cette démarche nous aide par rapprochements successifs à dégager les lois, principes, règles et caractéristiques communes à ces différentes sphères qui fondent et définissent le concept « *développement* ».

Tableau n°33: Synoptique de l'hypothèse transpositionnelle de la métaphore du développement écologique au développement économique et social

ECOLOGIE	MODELE ALTERNATIF DE DEVELOPPEMENT D'UN D'ORGANISME ECONOMIQUE ET SOCIAL
<p><u>Les composants de l'écosystème</u></p> <p>L'écosystème est composé de quatre (4) grands univers :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. L'atmosphère 2. La biosphère 3. L'hydrosphère 4. La lithosphère <p>Ces quatre composants sont en interaction permanente reliant différents éléments</p>	<p><u>Les composants de l'organisme économique et social</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. La matrice écosystémique : c'est son englobant qui le porte et dont il dépend vitalemment. 2. L'Etat-nation : institutions, instances, administrations, organisations spécialisées, territoire, villes, villages, organisations territoriales et régionales. 3. Population, ménages, travailleurs. 4. Société civile et politique (Associations, ONG, Partis politiques, religions...) 5. Entreprises, Micro-entreprises, Banques, Micro-finance et organisations patronales et syndicats ; 6. Marché national et international. <p>L'ensemble de ces composants sont en interaction.</p>
<p><u>L'écosystème : un système vivant complexe- Les facteurs de sa complexité</u></p> <p>L'écosystème est une entité complexe dans le temps et dans l'espace. Il désigne l'ensemble formé par l'association d'être vivants.</p>	<p>Système complexe ouvert sur l'environnement, n'échappant pas aux lois énergétiques et aux contraintes de sa matrice écosystémique : son englobant dont il dépend vitalemment.</p>
<p><u>Les facteurs de sa complexité</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Les « agents » sont en interaction permanents ▪ Caractérisé par de très nombreuses relations qui s'établissent entre ces éléments ou agents via la communication, les langages, les symboles. ▪ Existence de plusieurs niveaux hiérarchiques de complexité formant des réseaux interdépendants intégrant des nœuds de chaque réseau des agents qui vont interagir. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Les « agents » sont en interaction permanents 2. Caractérisé par de très nombreuses relations qui s'établissent entre ces éléments ou agents via la communication, les langages, les symboles. 3. Existence de plusieurs niveaux hiérarchiques de complexité formant des réseaux interdépendants intégrant des nœuds de chaque réseau des agents qui vont interagir.
<p>L'existence de niveaux hiérarchiques des composants fait émerger des organes ou composants clés dont dépend la vie.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 4. Le développement de l'organisme économique et social dépend aussi d'un certain nombre de composants clés qui assurent son évolution vers une complexité croissante grâce entre autre à leur capacité de reproduction dynamique qui permet une généralisation des améliorations induits.
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Adoption d'un comportement dynamique dans l'espace et le temps. Il est non linéaire intégrant des structures dissipatives. ▪ Capacité d'évolution vers une complexité croissante grâce à une capacité de reproduction qui permet une amélioration de se généraliser. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Adoption d'un comportement dynamique dans l'espace et le temps. Il est non linéaire intégrant des structures dissipatives. 2. Capacité d'évolution vers une complexité croissante grâce à une capacité de reproduction qui permet une amélioration de se généraliser
<ol style="list-style-type: none"> 1. Lois, fonctions 2. Stockage 	<p><u>Lois, fonctions</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Stockage : matières premières – sécurité des approvisionnements- mode d'accès
<ol style="list-style-type: none"> 3. Production rationnelle : l'écosystème ne produit pas plus ou moins qu'il n'en faut. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Production risque de surproduction, d'entropies productives, de déchets selon modèle de croissance dominant/ production « en flux tendus ». ▪ Ergonomie et organisation de la production, management des ressources humaines intégrant les limites physiques, l'impact psychique et les risques du travail générant des maladies professionnelles, des déstructurations sociales irréversibles. ▪ Ecologie Industrielle- Eco-Conception : non générateur de déchet ▪ Biomimétique ▪ Principe du Cradle to Cradle : non producteur de déchets – Cycle vertueux de la vie des produits – Principes imitant la nature. ▪ Loi des structures minimales. ▪ Rationnelle, respectant cycles naturels et tenant compte des besoins réels ;
<ol style="list-style-type: none"> 1. Distribution & Répartition équitable de l'énergie 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Répartition des richesses : Répartition équitable des richesses nationales
<ol style="list-style-type: none"> 2. Consommation 	<ol style="list-style-type: none"> 2. Consommation : Eco-consommateurs – Principe de « Consommation frugale ».
<ol style="list-style-type: none"> 3. Recyclage 	<ol style="list-style-type: none"> 3. Recyclage : Systématique (A terme) & Cradle to Cradle
<ol style="list-style-type: none"> 4. Régulation 	<ol style="list-style-type: none"> 4. Régulation : Etat – Marché – Société civile
<ol style="list-style-type: none"> 5. Homéostasie : les « Agents » « branchés » à la matrice écosystémique qui les porte et dont ils dépendent vitalemment interagissent entre eux pour préserver l'intégrité de la structure. 	
<p><u>Les agents ou « acteurs »</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ <u>Producteurs</u> : Ensemble d'organismes capables de réaliser la photosynthèse ▪ <u>Consommateurs</u> : Hétérotrophes 	<p><u>Les acteurs</u></p> <p>L'HOMME : ÊTRE « EDUQUE ». Phénomène culturel : celui de l'éducation, processus anthropologique d'HOMINISATION via le LOGOS articulant et signifiant. La LANGAGE étant le nœud de causalité de cette dynamique née d'une matrice culturelle qui engendre et façonne l'ensemble des acteurs d'une société donnée. Il est le « Gardien », le gestionnaire et celui qui « CULTIVE » la matrice écosystémique qui le porte et dont il dépend vitalemment.</p> <p><u>Etat et ses Institutions</u></p> <p><u>Organisations publiques et privées Internationales</u></p> <p><u>Société civile</u></p> <p><u>Producteurs biens et services</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Firme et moyens de production – Travailleurs - Banques, Micro-entreprises ; Micro-finance ; Finances & Monnaies Alternatives ; Economie « Informelle » <p><u>Consommateurs</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Ménages – Travailleurs – Firmes – Extérieur <u>Marché</u> : Ménages - Entreprises
<p><u>Décomposeurs acteurs du recyclage</u> : transforment les déchets organiques en substances stockées et réutilisables par l'écosystème.</p>	<p><u>Mutation</u> : des modes de conception des biens et services ; émergence des industries éco-mimétiques (design)</p> <p><u>Recyclage</u> : Promotion et développement de l'industrie de l'éco- recyclage : le Cradle to Cradle</p>
<p><u>Les trois étapes de l'évolution d'un système complexe</u></p> <p>Selon les principes de la cybernétique, trois états (entropie, auto-organisation et néguentropie) décrivent l'évolution de tout système complexe.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Entropie : Le désordre s'accroît dans le système. L'entropie*augmente. (L'entropie est une grandeur physique abstraite qui exprime l'accroissement du désordre d'un système.) ▪ Auto-organisation : Chacun essay de consommer moins, de mettre un peu d'ordre dans son ou ses organisations, de réformer l'administration, etc. On parvient à ce qu'auto-organisation* et désordre se compensent. C'est le <i>statu quo</i>. ▪ Néguentropie : En revanche, si les individus produisent plus d'organisation que de désordre, ce qui se traduit normalement par une meilleure utilisation de l'énergie, la complexité s'accroît. Donc, la « néguentropie* » (l'organisation) l'emporte sur l'entropie (le désordre). ▪ Auto- sécurisation 	<p><u>Les trois étapes de l'évolution d'un système complexe</u></p> <p>Selon les principes de la cybernétique, trois états (entropie, auto-organisation et néguentropie) décrivent l'évolution de tout système complexe.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Entropie : Le désordre s'accroît dans le système. L'entropie*augmente. (L'entropie est une grandeur physique abstraite qui exprime l'accroissement du désordre d'un système.) ▪ Auto-organisation : Chacun essay de consommer moins, de mettre un peu d'ordre dans son ou ses organisations, de réformer l'administration, etc. On parvient à ce qu'auto-organisation* et désordre se compensent. C'est le <i>statu quo</i>. ▪ Néguentropie : En revanche, si les individus produisent plus d'organisation que de désordre, ce qui se traduit normalement par une meilleure utilisation de l'énergie, la complexité s'accroît. Donc, la « néguentropie* » (l'organisation) l'emporte sur l'entropie (le désordre) (J. DE ROSNAY). ▪ Auto- sécurisation

Tableau n°34 Synoptique des définitions du développement

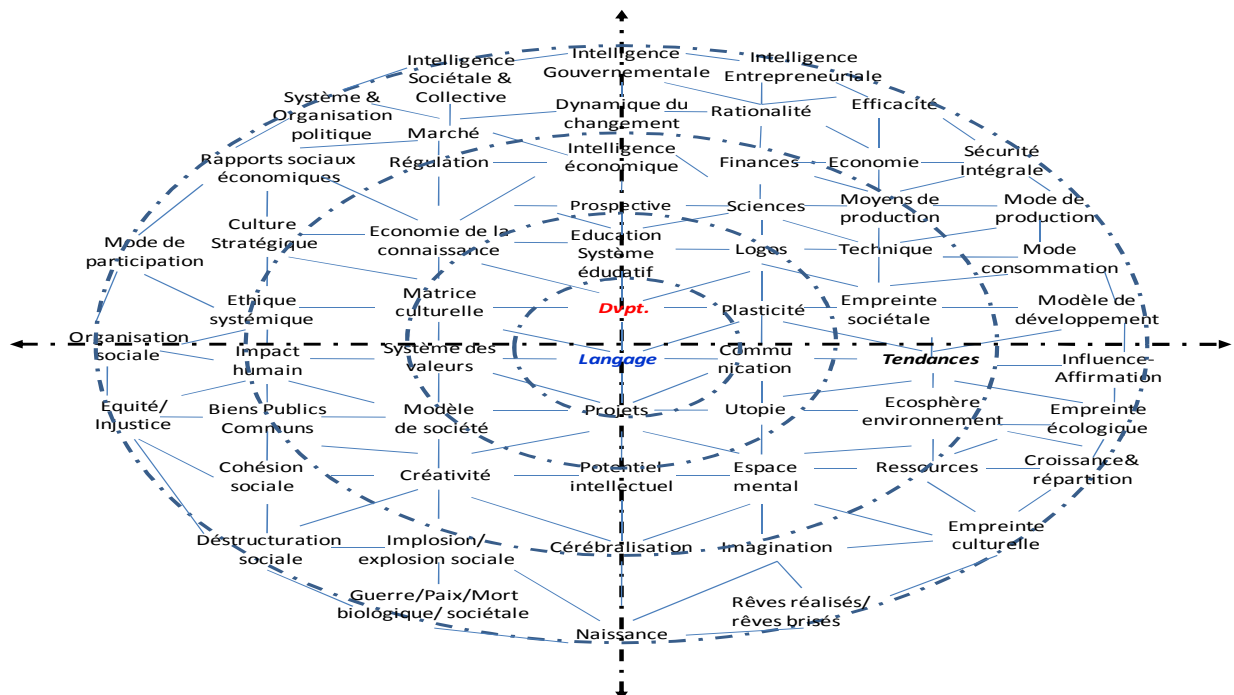
Domaines	Définitions	Caractéristiques Spécifiques	Caractéristiques communes
Sémantique-étymologie	Le verbe latin "volvere" (dans sa forme active faire rouler, faire avancer ; dans sa forme neutre, tourner) a engendré "voloper" en vieux français. Dès le XIIe siècle, on oppose déjà envelopper (enrouler) et développer (dérouler). Au XVe siècle le substantif « développement » apparaît, utilisé indifféremment pour évoquer le bourgeon ou la fleur qui s'ouvrent, ou l'animal qui naît et grandit. Encyclopédie Universalis -2006)		Evolution des éléments constitutifs de l'entité du simple au complexe ; Le tout est dans les parties et vice versa Processus continu & complexe susceptible d'être discontinu et interrompu; Anomalies possibles ; Accroissement quantitatif et évolution qualitative des constituants et de l'entité; Echanges complexes avec environnement ; Dépendance matricielle avec la biosphère (matrice culturelle, langage, hominisation) et la biosphère (écosystème- tendances) Processus inclusif de la totalité des composants qui le constituent (le tout est dans les parties et vice versa) et de l'environnement qui conditionne son évolution.
Biologie : développement humain & anthropologie	Le développement fait intervenir l'ensemble des mécanismes qui, à partir d'unités élémentaires, édifient au sein de l'individu des ensembles de plus en plus complexes agissant en relation les uns avec les autres. Les interactions ainsi que la dépendance étroite de ces mécanismes tant à l'égard du programme génétique qu'à l'égard de l'environnement rendent compte de cette complexité : « toute vue sur ce sujet ne peut être, si elle se veut rigoureuse, que partielle et provisoire dès que l'on quitte le terrain monocellulaire » (A. Minkowski).	S'agissant de l'étude du développement de l'être humain, comme de tout être vivant sous le régime de la reproduction sexuée, il est commode bien qu'artificiel d'en subdiviser le déroulement en quatre phases chronologiquement successives sans nette césure entre elles : la fécondation, l'organisation, la maturation, la sénescence enfin, qui est un développement « négatif ». Cette dimension du développement physiologique est organiquement liée au processus d'hominisation qui se réalise dans une matrice culturelle espace "initiatique" de la maîtrise des significations à travers le logos. L'éducation, au sens le plus large est le processus décisif d'hominisation. <i>E – DUCATIF</i> du latin <i>ex- ducere</i> signifie <i>CONDUIRE HORS DE...</i> <i>Toute éducation est une conduite de l'homme hors de l'animalité, hors du brute, de "la brute biologique"...</i>	Processus inclusif de la totalité des composants qui le constituent (le tout est dans les parties et vice versa) et de l'environnement qui conditionne son évolution. Un système de valeurs et d'éthique fonde ou est sous-jacent au socle de tous les modèles sociétaux existants ; Une entité de régulation, "intelligente", et dotée d'une culture prospective et stratégique veillerait à la cohésion et à la sécurité pérenne de tout le système.
Economie	« Le développement est la combinaison des changements mentaux et sociaux qui rendent la nation apte à faire croître, cumulativement et durablement son produit réel global » ²¹⁷ Développement durable : « Le développement qui répond aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures de répondre aux leurs. Deux concepts sont inhérents à cette notion : le concept de besoin, et plus particulièrement des besoins essentiels des plus démunis, à qui il convient d'accorder la plus grande priorité, et l'idée des limitations que l'état de nos techniques et de notre organisation sociale imposent sur la capacité de l'environnement à répondre aux besoins actuels et à venir ». D.Humain. « Le principal objectif du développement humain est d'élargir la gamme des choix offerts à la population, qui permettent de rendre le développement plus démocratique et plus participatif. Ces choix doivent comprendre des possibilités d'accéder aux revenus et à l'emploi, à l'éducation et aux soins de santé et à un environnement propre ne présentant pas de danger. L'individu doit également avoir la possibilité de participer pleinement aux décisions de la communauté et de jouir des libertés humaines, économiques et politiques. » (PNUD)	Les mutations intellectuelles, culturelles, politiques, morales sont permissives et participent au développement ; Accroissement quantitatif de la richesse nationale comme critère du développement. Le rôle central de la science et de la technologie. Le développement durable est censé concilier les trois dimensions suivantes des sociétés humaines : économique, sociale et écologique. La connaissance est la clef de voûte du développement ; L'éthique systémique basée sur un système de valeur historiquement et socialement réifié est au cœur du concept de développement humain. Le poids et le rôle central et sous jacent de l'entité politique de régulation, d'orientation stratégique de l'élite et des choix politiques, économiques et sociaux qu'elle peut faire, son mode de gouvernance (inclusif ou exclusif) et la nature de son statut constituent des facteurs important.	

²¹⁷ François Perroux, « *L'Economie du XXème siècle* » Paris PUF, 1964. P. 155

4.3.2.1.1 Essai d'une approche systémique du « développement »

Sur la base de cet essai constructionnel, nous esquissons une définition du concept développement qui sera le référentiel à partir duquel va se bâtir notre conception d'IE du concept « *développement* ». Notre démarche balise et pose déjà les fondements sur lesquelles nous allons élaborer via la démarche d'IE notre projet de modèle de croissance et de développement que nous avons dénommé éco-synchronique et pérenne. A la lecture des caractéristiques communes qui font le concept « développement » pris sur le plan biologique, en y intégrant les données anthropologiques du développement et en les rapportant à celui spécifique du développement économique et social, nous pouvons sur la base de ces différents éléments suggérer le schéma n°28 ci-après qui essaye de révéler à la fois la richesse, l'essence et la complexité du processus constructionnel du phénomène et du concept « développement ».

Schéma n°28 : Fondements Complexes du développement chez l'Homme être social



Auteur : Armand BAHOUKA-DEBAT

Le décryptage que l'on pourrait faire des analyses tantôt faites et données des tableaux n°32 ; 33 et ainsi que du schéma n°28 nous permet de définir les douze principes clés du phénomène développement ci-après déclinés.

1. La vie et le développement de tout organisme (au sens biologique du terme) dépend d'un certain nombre d'organes clés qui sont vitaux, limités en nombre et dont le contrôle, l'altération ou le détournement des fonctions peut modifier ou compromettre durablement ou définitivement le développement global dudit organisme.
2. Le « développement » est un phénomène fondamentalement endogène. On ne « développe » pas une entité, mais elle se « développe ». A cet effet, les facteurs internes de l'entité constituent les fondements de son développement tandis que les facteurs externes constituent les conditions de son développement. Ce dernier ne peut être saisi et construit qu'à travers la maîtrise de ce rapport dialectique.
3. Assurer la perpétuation, la reproduction du système, son amélioration, sa capacité d'adaptation, *préserv*er la « vie », *l'existence viable de son environnement dont il dépend est une règle d'or de l'évolution et du « développement » de toute entité biologique, sociale, économique complexe etc....*

4. Le vécu symbiotique du système avec l'environnement dont il dépend vitalement constitue donc le gage de sa survie et de son évolution. Par conséquent l'évolution d'une entité qui parallèlement détruirait ou menacerait gravement son environnement vital jusqu'à compromettre ou à mettre en danger à terme sa propre existence ne saurait être assimilée à un « développement ». Elle serait plutôt une menace, à un « mal-développement », une auto-extinction.
5. Le développement est un processus continu et réversible. Ce n'est pas un état achevé, fini et définitivement acquis, une sorte de « *nirvana* » qui consacrerait l'état d'achèvement du *nec plus ultra* du développement d'une entité donnée. Les Etats-nation sont donc en développement permanent au regard de la loi de développement qui régit tout organisme et au regard du fait que ce mouvement peut être régressif. Le déclin et la disparition de puissants royaumes et empires dans l'histoire en est une parfaite illustration.
6. L'intégration des données externes de son environnement dépend des capacités internes du système à lire son environnement, à se les approprier et à les « fondre » en lui. Tout transfert ou « greffage » de données externes sans prise en compte préalable de ses capacités internes d'appropriation-transformation est systématiquement voué à l'échec... (nécessité de la transculturation).
7. Tout système ou toute entité complexe est pourvu des fonctions de régulation et de capacités d'adaptation face aux agressions extérieures. Il est doté d'une forme d'intelligente, d'une culture prospective et stratégique en ce qui concerne les organismes vivants et les organisations sociales. Cette fonction est vitale pour veiller à son évolution, aux mutations et ruptures nécessaires à la cohésion, et à la sécurité pérenne de l'entité.
8. Des échanges complexes s'opèrent entre l'entité et son environnement. Ils peuvent s'inscrire dans une perspective conflictuelle, de domination par colonisation, par coopération ou osmose et modifier ainsi les rapports et les fonctions initiales de l'entité qui se trouvera être dominée, en situation de dépendance contrôlée (cas des rapports entre les USA et les pays du Golf producteurs de pétrole et de gaz) ou non) ou en situation d'interdépendance dans un rapport de « gagnant- gagnant ». La domination peut devenir systémique et réduire l'entité dominée à n'exister que pour et par l'entité dominante. Le complexe des rapports envisageables ne saurait mettre en péril les entités et leur environnement global.
9. Toute domination systémique d'une entité sur une autre est d'abord le produit d'une histoire. Cette domination peut conduire à une neutralisation des facteurs ou organes vitaux clefs qui fondent le développement endogène de l'organisme ou de l'entité ainsi dominée compromettant tout progrès autonome et durable. A contrario, une soft dominance systémique permet un essor contrôlé des fondements du développement de l'entité sous influence dont elle irrigue et nourrit les fonctions vitales. Dans tous les cas, celle-ci voit son fonctionnement, son organisation formaté en fonction des besoins de l'entité dominatrice.
10. Nous disons que la « construction » des capacités apprenantes est présente dans les organismes vivants et complexes. Ces facultés cognitives et pragmatiques (logos articulé et signifié) intégrées à un système de valeurs et à une éthique systémique sont aussi présentes ou latentes dans les organisations sociales humaines. Elle est la clef de voûte de leur développement. Elle confère la puissance et les capacités nécessaires en vue de construire des réponses pertinentes au développement pérenne de sa totalité. L'éthique systémique qui devra sous-tendre cette dynamique continue permet d'assurer un développement éco-synchrone et une cohésion sociale permanente.
11. Le projet technologique n'est possible que grâce à la maîtrise du LOGOS articulé et signifiant. L'outil ne devient intelligible que grâce au langage, de même, que le langage devient inintelligible sans outil. Cette interaction est génétiquement constitutive de la

matrice culturelle de l'humain. Il s'agit d'une double "Outilité" liée au projet bi-polaire : *technologique* et *sémantique*. Topos – U- TOPOS. L'outil, la *constructivité* au service de la signification ; le langage, la signification au service de la constructivité. C'est cette dynamique « créationnelle », innovatrice (techniquement) qui fonde la richesse d'une langue, elle lui donne vie et puissance. C'est à ce titre que la **langue** est un puissant vecteur de domination non seulement *linguistique* (francophonie, « anglophonie), mais aussi technologique, économique et bien sûr culturel et politique. **L'Homme donne sens au projet technologique, il en définit le contenu, les objectifs et finalités : il est capable de le « socialiser » et de « l'écologiser » (cf. C2C).**

12. L'outil humain émerge et progresse dans cet espace nouveau qu'est l'espace *ouvert* des articulations et des significations *libérées*. *Libérées et devenues disponibles à un infini articulable et signifiable*. A l'intérieur de cet espace spécifiquement humain, la possibilité immédiate de l'outil s'inscrit et est conditionné entre quatre coordonnées en un lieu et en un temps donnés que sont :

- Les différentes tendances de l'agent (manger : *sécurité alimentaire et physiologique* ; se protéger : *sécurité physique, territoriale et des biens*; s'affirmer : *influence* ; guérir : *sécurité sanitaire* ; se déplacer : *mobilité, communication...*) ;
- Le principe d'économie et d'efficacité (rationalité, résultat) ;
- L'écosystème historiquement et géographiquement donné. Il détermine l'objet possible de la tendance et les possibilités matérielles d'articulation.
- Le niveau technologique préalable.

N'importe quel outil ne peut être fabriqué n'importe où et n'importe quand. Le facteur tendanciel semble souvent déterminant : il y a un ordre d'urgences des tendances qui détermine un ordre chronologique d'émergence des technologies. La **tendance dictée par le profil de la territorialité, le situ** est donc l'élément moteur de la création d'*outils*. Cependant, la dynamique tendancielle et partant le projet s'ouvre chez l'homme à l'infini. Jamais aucune satisfaction ne pourra combler cette dynamique tendancielle. Elle reste perpétuellement insatisfaite. La **frustration est son sort**. Celle – ci nourrit naturellement indéfiniment ce défi. Elle s'exprime à travers cette odyssée du progrès qui peut être respectueuse de la pérennité des différents « *écosystèmes* » avec lesquels la *technosphère* qu'il constitue peut-être « *socialisée* » et « *écologisée* » en s'inscrivant dans une perspective de rapports osmotiques et symbiotiques avec son englobant. Enfin, la rupture de l'« horizon », celle de l'espace mental, de l'outil « *actuel* » (le TOPOS) s'inscrit dans la réalisation de l'U- TOPOS résultant de la prospective et de la créativité, de l'innovation, des ruptures épistémologiques et pragmatiques jaillissant de l'imaginaire Humain. Elle naît grâce à l'évolution apparemment chaotique d'une série de découvertes scientifiques et inventions technologiques émergent capitalisées, souvent dans une dynamique fractale convergeant pourtant en son temps vers l'éclosion d'une autre technosphère et sociosphère. Sur la base de ces paramètres, l'IE identifie ainsi les fondements qui assurent le développement économique et social qui est **défini comme suit**. *Le développement économique et social est un processus historique de mutations sociétales endogène, généré par une conjonction de facteurs écosystémiques, culturels, politiques, sociaux, économiques et financiers dans un espace localisé dont les effets conjugués permettent à leur matrice culturelle de transmettre aux différents acteurs et structures qu'elle porte des valeurs, des capacités cognitives et pragmatiques dont les fertilisations croisées génèrent une éclosion des facultés endogènes de l'entité permettant d'une part aux acteurs de bâtir un modèle de société fondé sur un modèle de croissance et de développement éco-synchronique et pérenne, capable d'adaptation, d'apprentissage, d'initier et anticiper des mutations, de coopérer et collaborer. D'autre part, de construire toujours sur la base d'une éthique systémique des solutions efficaces pour répondre aux tendances fondamentales de l'homme et à son développement intégral, aux contraintes écosystémiques, géoéconomiques et stratégiques, aux mutations du monde. L'objectif étant d'assurer la pérennité du système, une capacité de présence sur l'échiquier économique et social du monde, une cohésion et une sécurité de sa totalité.*

Ceci étant, *l'économie du développement* que nous avons considéré comme étant un « nouveau territoire » de l'IE nous conduit à vérifier la pertinence de cette assertion. Or, en revisitant les travaux d'investigation des professionnels de l'IE, nous avons constaté que des passerelles avaient été posées à propos. Nous allons en examiner quelques unes du reste déjà évoquées et en explorer d'autres.

4.3.2.1.2 Les liens de l'IE et de l'économie du développement

La présentation du modèle d'IE du développement ne saurait se faire sans un bref rappel des liens existant entre *l'économie du développement* d'une part et l'IE d'autre part. L'absence apparente d'une recherche théorique et empirique de l'IE sur l'économie du développement et des problématiques qu'elle incarne nous aura donc conduit à investir le champ cognitif et pragmatique de cette matière. Nous avons, sur la base des analyses tantôt faites construit et poser des balises sur cette question combien importante et complexe pour les pays « sous-développés ». Parmi celles-ci figurent notre essai définitionnel du **concept développement**. Nous l'avons construit sur la base de l'approche métaphorique du développement écosystémique ou des organismes biologiques complexes articulée aux approches anthropologiques et celles de l'économie du développement. En outre, nous allons sur cette base et celles qui vont suivre tantôt identifier et définir les fondements à partir desquels tout développement économique et social pérenne se battit. Cet apport a été fait grâce à une brève relecture des faits historiques passés et présents, au rapprochement métaphorique avec le monde biologique (écologique) des organismes complexes (notamment à travers les travaux de J. DE Rosnay dans le *Macroscopie*) mais aussi aux apports du Pr. Stevan Dedijer relatifs aux moteurs de développement. Notre *modèle de croissance et de développement endogène écosystémique et pérenne* va donc se fonder sur la capitalisation de tous ces acquis. Le « M'BONGUI » est le concept grâce auxquels l'IE a finit par réconcilier les deux approches **du « Top-down & Bottom-up - développement »** et dont nous allons tantôt préciser le contenu et les modalités de « réconciliation » complètera l'ensemble de notre démarche d'IE de l'économie du développement. Cependant, au-delà de la singularité de notre approche et de notre posture, il n'en demeure pas moins vrai que l'IE n'est pas totalement absente des problématiques du développement qu'il n'y parait. Pour nous en convaincre, deux incursions nous ont permis de redécouvrir ces amorces d'investigation. Il s'agit notamment de la passerelle que l'IE établie avec *l'économie du développement* à travers **l'IE territoriale**. En effet, l'IE semble avoir fait sa réapparition sur le champ du « développement » à travers le concept **d'intelligence économique territoriale** que nous avons présentée dans nos précédentes analyses. L'IE territoriale prend effectivement ses racines lointaines dans les théories du développement dans l'espace, plus précisément dans celle des « Pôles de croissance » de François PERROUX. Celle-ci postule que la croissance n'apparaît pas uniformément dans l'espace, mais qu'elle se concentre plutôt en pôle ou en zone de croissance dont les effets se diffusent sur l'économie immédiate. A partir du moment où la dimension territoriale de la croissance et du développement d'une sphère géographique précise est prise en compte, cela devra enclencher un processus de *bottom-up* (de développement par le bas) impliquant l'ensemble des acteurs de la communauté, du territoire, de la localité, de la région. Ce processus permet ainsi l'expression d'une démocratie participative et intégrative de toutes les parties prenantes au projet. *Les thèses de développement local s'y retrouvent (Dionne)²¹⁸. Il en est de même du développement communautaire²¹⁹ et du développement endogène²²⁰*. Cela renvoie donc à « notre » « *Bottom-up Développement* ». L'IE territoriale est en phase avec ces approches. Par ailleurs, l'IE a aussi investi le champ de *l'économie du développement* à travers les apports du Professeur Stevan Dedijer auxquels nous avons largement fait allusion dans le premier chapitre de notre sujet de recherche notamment à propos de l'école de pensée Suédoise d'IE dont il fut le fondateur. Nous retiendrons et rappellerons simplement à ce sujet qu'en matière de développement, le Professeur Stevan Dedijer aura insisté sur quatre axes majeurs.

²¹⁸ DIONNE, Hugues (1996), « *L'autre développement local et régional* », Relations, octobre, p. 244-246.

²¹⁹ Proulx, Marc-Urbain (1995), Réseaux d'information et dynamique locale, Chicoutimi, GRIR/ UQAC

²²⁰ AYDALOT, Philippe (1985), Économie régionale et urbaine, Paris, Économica

Le premier concerne le **profil des gouvernants** des pays en voie de développement. Il constatait à ce niveau que ceux-ci étaient très loin d'appréhender les « enjeux et les champs de forces à l'œuvre dans leur environnement ainsi que des moteurs nécessaires au développement de leur pays ». Cet handicap est symptomatique d'une carence de culture informationnelle et stratégique (au service du développement) des gouvernants des pays sous développés qui semble être quasi structurelle voir organique. C'est le déficit de ce qu'il appelait « **l'intelligence gouvernementale** » : celui d'un **Etat visionnaire et stratège**.

Le second axe porte sur la **ressource « intelligence »** : elle est ce dont on a le plus besoin que de l'information pour l'information disait le Professeur Stevan Dedijer. Il considérait cette ressource comme le **moteur du développement** et prônait la nécessité pour les pays en développement d'avoir une « **industrie de la connaissance** » à la hauteur de leurs ambitions mais aussi et surtout des enjeux spécifiques et mondiaux.

Le troisième axe concerne son concept d'« **intelligence sociale** » qui repose sur la taille et le dynamisme de l'industrie de la connaissance ainsi que sur la densité et la qualité de ses réseaux d'information. Elle conditionne et fonde le **QI collectif d'une nation**. L'intelligence sociale ou sociétale est pour lui l'approche la mieux adaptée pour **faire émerger les systèmes d'intelligence nationaux** (Exemple en Inde) dans les pays en voie de développement, pour les créer.

Enfin **le quatrième** axe met en relief le fait que la puissance des nations repose sur quatre facteurs clés : la maîtrise de la connaissance, de l'intelligence sociale, de l'information et de la technologie. Ils constituent pour le Professeur Dedijer des puissants vecteurs de développement qui donnent la capacité aux pays en voie de développement et aux nations émergentes la capacité réelle d'acquérir, voir de négocier l'expertise indispensable au développement endogène²²¹.

Il apparaît très clairement que dans l'approche qu'a le Professeur Stevan Dedijer de l'économie du développement que les fondamentaux qu'il aura identifiés et sur lesquels reposent le développement de tout pays sont ceux que nous avons tantôt mis en exergue dans notre approche d'une IE du développement. En outre, il prit l'option d'une promotion de **l'intelligence sociale** sur laquelle repose justement l'essor des économies de l'espace dites alternatives : celle du « **Bottom-up-développement** » dont les expériences et limites ont été tantôt évoquées. Enfin, le caractère endogène du développement est au centre de l'approche du Professeur Stevan Dedijer. Bref l'ensemble de son apport rejoint les principaux axes sur lesquels nous allons fonder et bâtir notre modèle d'IE du développement concernant les pays d'*Afrique subsaharienne*. Nous présenterons la démarche constructionnelle de notre modèle d'approche ainsi que l'articulation de ses principaux composants. Dans une deuxième phase, suivra la présentation de notre modèle d'IE de *croissance endogène de développement éco- synchronique et pérenne*.

4.3.2.1.3 Les cinq (5) fondements du développement : une approche par l'IE

A la relecture de l'histoire de l'émergence du modèle référentiel de développement qu'imposa l'occident au monde, arrimée à l'analyse de son bilan, aux réponses apportées à ses échecs, ainsi qu'à la lumière des acquis de notre approche métaphorique du concept « *développement* » relative à sa genèse, sans omettre les apports du Pr Stevan Dedijer, nous disons et posons comme hypothèse qu'en dernière instance, le « *développement économique et social* » repose sur **cinq (5) principaux fondements**. **Le premier** fondement est constitué par la **matrice écosystémique** : elle détermine les **tendances** de l'Homme. Son système d'utilité est conditionné par ce déterminant : l'*écosystème* qui est son premier englobant. **Le deuxième** fondement concerne la **matrice culturelle**. Cette dernière assure l'humanisation, construit la culturalité et donc assure l'éducation de l'homme autour du logos articulant et signifiant et d'un système de valeurs. Celle-ci intègre le système éducatif, l'école qui renvoie à la culture de l'intelligence, à la connaissance, au savoir et au savoir-faire, au savoir-être et savoir-devenir. Pour les besoins de simplification nous la synthétiserons dans la notion de « **système éducatif** ». **Le troisième** fondement est constitué par la donnée **politique : stabilité et Etat stratège**.

²²¹ DOU Henri – Clerc Philippe « Regards sur l'IE » n° 7 – Janvier/février 2005 P. 54

C'est le tryptique **économique, financier et monétaire** qui est le **quatrième** fondement. Enfin **le sociétal** constitue **le cinquième** fondement du développement économique et social d'un Etat-nation. C'est ce fondement qui porte ce que Stevan Dedijer appelle « **l'intelligence sociale** ». Lorsque ces lieux d'incarnation et d'exercice du pouvoir et de la puissance sont en situation de décrépitude, ou sous influence et/ou sous contrôle d'entités hostiles et sont configurés de telle sorte qu'ils répondent aux besoins des dites entités, il y a alors neutralisation et ou contrôle des dits "lieux", de détournement des capacités d'auto-développement de l'entité mise ainsi sous cloche. Nous nous trouvons alors en situation de **dominance systémique**. L'étude succincte de chacun de ces lieux du pouvoir et de la puissance que sont *l'écosystème, la matrice écosystémique, la matrice éducationnelle ou le système éducatif, le politique, le tryptique économie, finances, monnaie et le sociétal* va nous permettre d'explicitier notre propos.

4.3.2.1.3.1 La matrice écosystémique

La matrice écosystémique fait et porte toute la vie sur terre. Elle constitue l'espace vital qui détermine la sécurité « d'assumer » et d'assurer la vie. Sans la viabilité de cet environnement, aucune vie et activité humaine n'est possible. L'hostilité de tout espace écosystémique empêche systématiquement toute vie et activité humaine de se développer. Par ailleurs, la dynamique créationnelle de l'outil Humain, ses tendances sont entre autre déterminés par son écosystème historiquement et géographiquement donné. Il détermine l'objet possible de la tendance et les possibilités matérielles d'articulation qui du reste est mu par les capacités éducationnelles et inventives que la matrice culturelle génère.

4.3.2.1.3.2 La matrice culturelle, le pouvoir éducationnel et le système éducatif

L'anglais Francis BACON disait que « **Knowledge is power** »²²² On pourrait transposer ce dicton à propos de la connaissance: pour dire : « *dis -moi quelles sont les fonctions, missions et la qualité de ton système éducatif et de recherche et je te dirai qui tu es* ». L'école, le système éducatif est potentiellement le siège de la puissance économique, culturelle, politique et sociale d'un pays et le moteur de son développement, de son évolution. Le pilier de la connaissance repose sur le statut, les fonctions et missions que la sphère politique (1er fondement du développement) aura bien voulu « assigner » et conférer au système éducatif, à « l'école », au système des savoirs nationaux/communautaire, de recherche et d'innovation (quand il peut exister) et enfin au système national ou communautaire de formation permanente ceci, par rapport aux enjeux et défis présents et à venir, à la problématique centrale du développement, de la compétitivité, de la coopétitivité, de la coopération et la sécurité économique et sociétale de l'entité nationale et/ou communautaire. Assurer et assumer la gouvernance et les choix stratégiques incombe à la sphère politique. L'IE par essence se fonde sur la promotion de l'intelligence et de la maîtrise de la connaissance et des savoirs dont elle participe à faire la promotion via celle du système éducatif pris au sens large. Ces dernières (l'intelligence et la connaissance) permettent d'assurer un traitement conséquent des informations et données obtenues en vue de leur exploitation et mise en œuvre efficace. Donc l'articulation de la sphère de la connaissance avec le macrocosme « *producteur* » d'informations, de signaux faibles ou forts, de données, de faits et donc par conséquent son articulation avec le monde économique, politique et social demeure une relation vitale et stratégique pour le développement économique. C'est à ce titre qu'une sphère politique avisée fonderait le développement et la puissance de son économie sur la « *connaissance* ». En effet, depuis la nuit des temps, la maîtrise du savoir est et demeure la clé de voûte de l'évolution, du développement des peuples et des Etats-nation. La dynastie des Abbassides en avait compris les enjeux et la portée, ce qui lui permit de réaliser l'âge d'or du monde arabo-musulman. Claude Rochet dit à cet effet que « *toutes les économies depuis la renaissance ont été des économies fondées sur la connaissance* ». Citant David Landes, qui dit à propos que « *les institutions et la culture en premier, l'argent ensuite ; mais tout au début, et de*

²²² Francis Bacon cité par Hassan Zaoual « la fin de l'occidentalisation du monde ? De l'unique au multiple » P. 272 in « Défaire le Développement Refaire le monde » Editions PARAGON 2003

*façon croissante, ce fut le savoir qui fit la différence »²²³ Par conséquent, l'IE en matière de développement s'inscrit dans la perspective d'édifier une économie fondée sur la promotion de l'intelligence, de la connaissance et des savoirs avec comme socle **l'éthique systémique**.*

4.3.2.1.3.3 Le pouvoir politique

Analysant les qualités singulières qu'incarne le pouvoir (politique), Joël de Rosnay observe pertinemment que le pouvoir politique est finalement le contrôle de la puissance. Il constate que « *pour libérer la puissance, il faut paradoxalement une très faible quantité d'énergie : l'énergie de commande, ou information. Cette capacité à libérer de grandes quantités d'énergie grâce à la propriété d'amplification de l'information est appelée communément le pouvoir. Le pouvoir est donc le contrôle de la puissance »²²⁴. C'est cette « énergie de commande » qui, une fois contrôlée et maîtrisée permet d'user de la puissance à des fins de développement ou de domination, de manipulation, de coercition, d'accès à des champs, à des domaines, à des strates convoités et auparavant inaccessibles bref c'est le « sésame ». Joël de Rosnay de conclure à propos que « *la prise de pouvoir passe très souvent d'abord par une prise de contrôle des moyens permettant de libérer la puissance »²²⁵. Parmi ceux-ci se trouve donc le *pouvoir politique* qui, articulé avec d'autres fondements permet de l'asseoir notamment le *pouvoir éducationnel, culturel, le pouvoir économique, financier et monétaire*.**

4.3.2.1.3.4 Le fondement économie, finance et monnaie

La puissance économique, technologique et commerciale des États –nation est entre autre générée et portée par leurs entreprises nationales. Assurer la promotion, le développement et la sécurité économique de ses entreprises nationales ou étrangères : privées, publiques, mixtes, participer à l'effort de conquête des marchés internationaux par les entreprises nationale permet de consolider la puissance économique et partant le poids et l'influence de l'Etat-nation qui les porte. Ainsi, l'importance et l'équilibre des forces que permet et génère les entreprises nationales tant à l'échelle du marché domestique qu'internationale du fait de leurs performances, de leur compétitivité participe à cet objectif vital et stratégique. Assurer une capacité de financement de l'économie nationale, du développement économique et celui des entreprises passe par la maîtrise de l'épargne, du capital financier : banques, micro-finance, microcrédit et autres formes parallèles de captation et de gestion de l'épargne bref, il serait périlleux que l'ensemble du système monétaire financier d'un Etat-nation expression de sa souveraineté et de sa puissance ne soit pas contrôlé par ce dernier. Elle constitue avec la connaissance et l'information ce que l'on appelle le « *nerf de la guerre* » économique et du développement.

4.3.2.1.3.5 Le pouvoir sociétal

C'est là que gît la force, le pouvoir et la fureur de vivre, de survivre d'une nation, d'un Etat-nation. Nous avons vu à travers les expériences concrètes de développement territorial via le « *Bottom-up Développement* » comment s'exprimait et s'exprime la puissance créationnelle de l'intelligence sociale des peuples et des nations. Les alternatives qu'elles ont initiées au-delà de leurs limites actuelles constituent la preuve la plus tangible et crédible de l'existence d'une ingénierie sociétale, d'un pouvoir sociétal dont les lieux d'expression sont désormais économique, politique. L'ensemble repose entre autre sur le développement de son intelligence sociale dont l'efficacité dépend de la qualité de sa matrice éducationnelle, de son système éducatif nous l'avons déjà signifié. Celui-ci participe à la formation de ce que Stevan Dedijer appelle le QI collectif d'une nation en tant que capacités d'intelligence collective d'une nation.

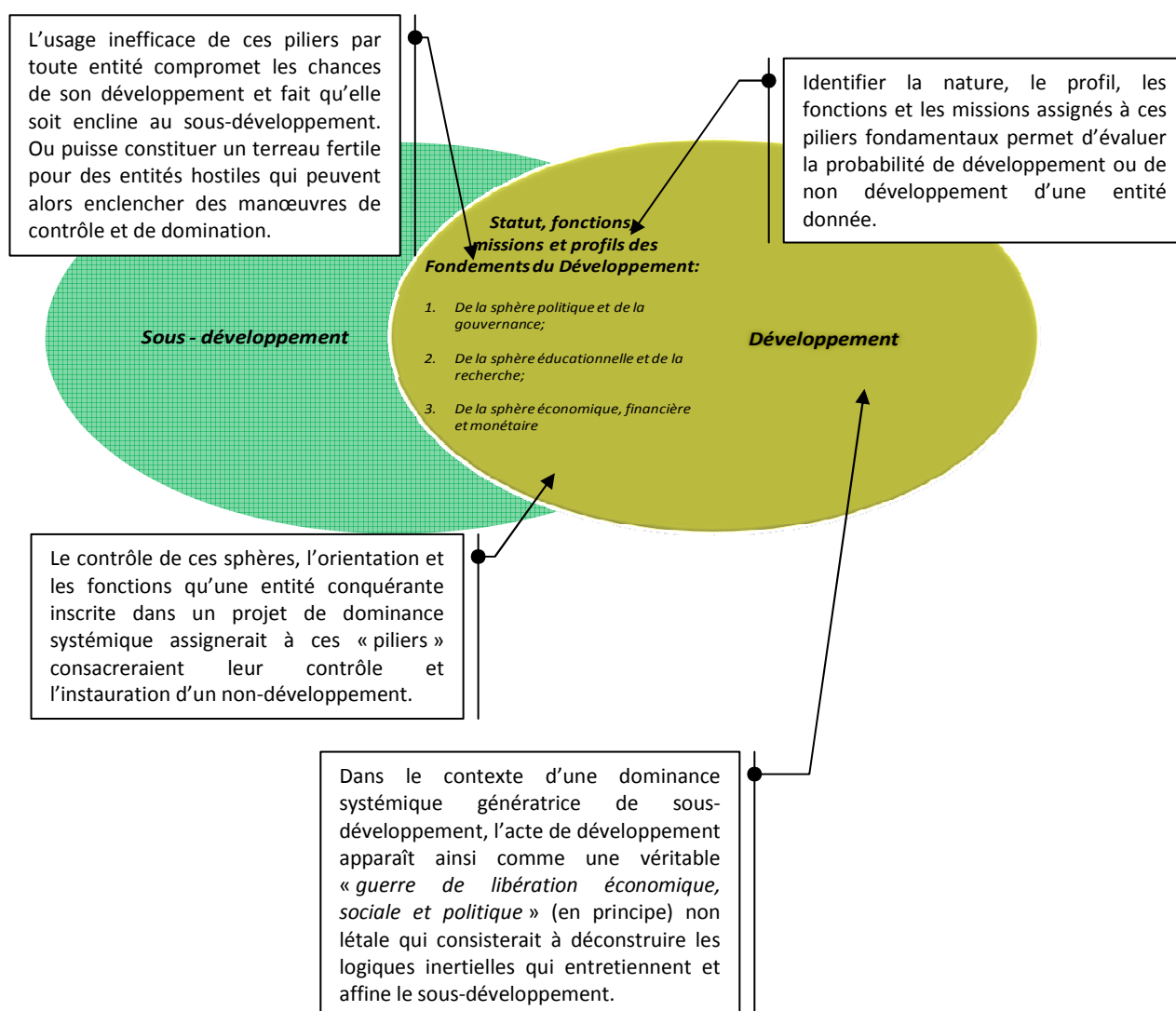
²²³ Rochet Claude « L'innovation une affaire d'Etat ? Piloter la réforme face à la troisième révolution industrielle » P. 170-347 pages Thèse de Doctorat en Sciences de Gestion Paris Versailles 2005

²²⁴ Joël de Rosnay in le « *Macroscopie* » Op Cit. Page 154

²²⁵ Joël De Rosnay Op Cit. 154

Nous avons ainsi synthétisé et présenté les principaux piliers qui fondent le développement économique d'un Etat-nation. Le développement apparaît au regard de ce qui précède et du schéma n°30 (qui essaie d'en révéler à la fois la richesse, l'essence et la complexité) comme un phénomène qui met finalement à la fois l'homme, sa matrice écosystémique et sa matrice culturelle au centre de tout projet de société et de développement. Celui-ci devra permettre une reconnexion de l'Homme, être social avec lui-même, avec l'autre mais aussi avec son environnement de sorte qu'il puisse refaire cette « boucle » réconciliatrice de la vie, qui permettra sa pérennité consacrant tout à la fois la « clôture » pour symboliser la gestation d'un autre possible dont la fécondation et la fertilisation croisée n'aura été possible que grâce aussi et surtout à la capacité d'« ouverture » à l'autre, à l'inconnu afin que naît l'utopie ceci, en harmonie dialectique avec cette autre « matrice » écosystémique et sociétale dont tout dépend. Dès lors à l'étape actuelle de notre recherche, la question sera de savoir quel modèle de croissance et de développement pour quel modèle sociétal l'IE peut-elle s'investir et être appropriée afin de suggérer une utopie alternative crédible, ceci au regard des échecs et avancées des différents modèles de croissance et de développement, des autres expériences alternatives initiées ici et là ? Deuxièmement, *quel moyen et démarche stratégique et opératoire l'IE suggère-t-elle* afin qu'elle devienne un levier efficace pour les pays sous-développés d'Afrique subsaharienne à assurer leur développement, défaire les liens du sous-développement et se donner les moyens adéquats d'aborder la mondialisation. C'est ce triple défi que l'IE devra aider à relever.

Schéma n°29: Schéma global d'Intelligence Economique du Développement



4.3.3 Notre approche de l'IE du sous-développement

Redéfinir le concept « **développement** » était une démarche incontournable car, comme nous l'avons montré, ce concept piégeant ne pouvait être opérant encore moins pertinent quant à l'objet de notre recherche étant donné que le biais cognitif et les préconisations auxquelles on débouchait conduisaient à des impasses auxquelles nous avons fait allusion. Par conséquent, il ne pouvait et ne peut constituer un cadre adéquat susceptible d'aider à construire des réponses appropriées aux problématiques du développement et du « **sous-développement** » tels qu'ils se posent dans le contexte des pays d'Afrique subsaharienne et au Congo en particulier. Les éclairages que nous avons donc apportés au sujet du concept « *développement* », le contenu que nous lui avons donné ainsi que les différentes approches et conceptions élaborées par diverses écoles de pensée pour expliquer le « **sous-développement** » vont à présent nous aider à préciser notre approche de ce concept. Nous proposerons alors une grille de lecture capable d'en permettre l'explication, la compréhension mais surtout d'en faire un moyen susceptible d'aider à en déconstruire les mécanismes. Ainsi, au-delà de la diversité des courants théoriques relatifs à la spécificité historique du sous-développement, ces derniers ont trois points communs quant à son origine²²⁶ :

Primo, le sous-développement n'est pas un retard de croissance mais le produit d'une situation historique spécifique, qui renvoie en premier lieu à la colonisation et aux conditions de la naissance du capitalisme industriel en Europe puis en Amérique du nord ;

Secundo, cet enracinement historique trouve ses prolongements dans le fonctionnement contemporain de l'économie mondiale et dans les modalités d'insertion internationale qui en découlent pour les économies concernées ;

Tercio, cette situation spécifique n'est analysable qu'en prenant en compte, à l'intérieur même de ces économies, les aspects structurels, qualitatifs et dynamiques.

Ces analyses ont pour corollaire le fait que la question du « *sous-développement* » ne peut se penser comme le développement du fait que les concepts usuels ne peuvent suffire pour en rendre pertinence compte. Toute transposition de ces concepts à une réalité structurellement différente ne peut que conduire à des interprétations erronées du fait d'une méconnaissance de cette réalité qui nécessite des outils adaptés et donc spécifiques. Cette distorsion conceptuelle peut être attribuée à deux faits historiques repérables : la colonisation et l'impérialisme dans ses formes passées et présentes. L'histoire et l'évolution des économies sous-développées est partie prenante de l'histoire économique, politique et idéologique mondiale. Ce constat «...revient à comprendre le sous-développement comme une partie spécifique d'un tout différencié et en mouvement ». L'approche par l'IE du sous-développement adhère à la thèse selon laquelle ce phénomène est le produit de l'histoire du déploiement du système capitaliste hors de ses entours géoéconomiques naturels. Mais qu'est ce que le « sous-développement » ? Comment s'est-il construit ? Nous userons du concept de dominance systémique pour donner des éléments de réponses à ces questions.

4.3.3.1 La dominance systémique : repérage théorique et définition

C'est *François Perroux*²²⁷ qui introduisit le concept de « *domination* » en réaction aux conceptions de l'école classique qui en la matière culminent dans l'œuvre de *Vilfredo Pareto*. Ce dernier, faisait l'apologie d'une économie « pure » dans laquelle toutes les relations s'effectuent entre unités de force égale (individus, firmes ou nations). *François Perroux* considérait quant à lui que la réalité était qu'il existait plutôt un « *ensemble de rapports patents ou dissimulés entre dominants et dominés* » qui fondaient les relations économiques, financières et monétaires, politiques et culturelles entre Etats-nation. Sur le plan des relations internationales, le concept de « *domination* » renouvelle la théorie de l'*impérialisme*, du *colonialisme* et du *néo-colonialisme* qu'il englobe.

²²⁶ . Stéphanie Treillet Op. Cit. 2005

²²⁷ François Perroux « *Esquisse d'une théorie de l'économie dominante* » Economie appliquée n°2-3, 1948

En effet, le concept de domination (dominance) intègre aussi *l'effet non intentionnel* et *quasi mécanique* qu'une plus grande unité nationale ou interterritoriale exerce sur les autres du seul fait de son poids économique et financier qui influence les autres économies « périphériques ». Ainsi, un pays pourra être économiquement dominant mais pas forcément impérialiste (Exemple le Brésil et la Bolivie ou le Pérou). Ce qui est donc plus important, c'est l'usage que fait un pays de sa puissance économique. La domination peut donc être le résultat d'une démarche volontariste, construite dans l'objectif de se soumettre d'autres aires économiques et politiques aux fins d'instauration de mécanismes durables de dépendance et d'exploitation, en configurant les économies des autres pays au départ « périphériques » en fonction de ses visées économiques, technologiques, politiques et culturelles : le but étant de créer un écosystème en intégrant les pays initialement périphériques à sa logique structurelle, organique et existentielle dirions-nous afin d'assurer la reproduction du système et son évolution. Ainsi, **la dominance systémique peut se définir** comme étant la *résultante d'un contrôle, d'un pilotage subtile et/ou d'une configuration des fondements* ²²⁸ *du développement d'un Etat-nation ou d'une communauté d'Etats-nation cibles afin qu'ils répondent aux besoins de croissance et de développement de l'entité dominatrice qui l'intègre organiquement à son fonctionnement en tant qu'écosystème articulé à son aire géoéconomique, politique et stratégique d'influence. Cette dominance systémique peut induire une neutralisation des ressorts fondamentaux qui incarnent les capacités endogènes d'auto- développement et de sécurité économique et sociétale de l'entité en question. Dans cette hypothèse elle génère le sous-développement ; ou au contraire peut promouvoir leur essor contrôlé de telle sorte qu'ils soient utilisés comme un ferment nourricier et accélérateur de la puissance du dominant. C'est de la **Soft-dominance systémique*** ²²⁹.

C'est dans ce cadre conceptuel que nous pouvons définir plus aisément le sous développement.

4.3.3.1.1 Essai de définition du sous-développement

Le « sous-développement » est la résultante d'une neutralisation des ressorts fondamentaux qui incarnent les capacités endogènes d'auto- développement et de sécurité économique et sociétale de l'entité en question. Il est induit par une dominance systémique résultant d'un contrôle et d'une configuration des fondements(230) *du développement d'un Etat-nation ou d'une communauté d'Etats-nation cible afin qu'ils répondent aux besoins de croissance et de développement de l'entité dominatrice qui l'intègre organiquement à son fonctionnement en tant qu'écosystème articulé à son aire géoéconomique, politique et stratégique d'influence.*

Partant d'une démarche systémique et celle de la complexité, l'approche par l'IE du phénomène sous-développement et du développement pose que toute entité, tout système économique, politique, social, biologique complexe fonde son existence sur des facteurs clefs structurants qui la fait. Nous l'avons tantôt signifié et explicité dans nos précédentes analyses sur le développement. Ceux-ci, en fonction de leur position hiérarchique dans l'organisation de l'entité en question font qu'ils constituent les éléments moteurs qui fondent l'existence de la dite entité. Par conséquent, leur identification, leur contrôle, leur maîtrise et leur neutralisation conjointe peut permettre une dominance systémique de la dite entité. Autrement dit, nul n'est besoin d'occuper systématiquement chaque département, chaque région, toutes les institutions et toutes les organisations administratives et économiques d'un pays pour en assurer une dominance systémique.

²²⁸ Nous considérons que les Etats-nation ont **cinq fondements clefs du développement**. Nous y avons fait allusion dans nos précédentes analyses. Il s'agit des fondements ci-après : la « **sphère éducative et de l'économie de la connaissance** » ; la **sphère politique**, la « **sphère économique, financière et monétaire** », la **sphère écosystémique**, la **sphère sociétale**. Leur **maîtrise fonde** le développement de toute entité nationale ou communautaire. Nous retiendrons **les trois premiers fondements** pour la suite de nos développements et pour les besoins de simplification d'analyse.

²²⁹ Exemple : USA-UE. Le cadre particulièrement attractif qu'offre l'environnement de la recherche aux USA fut délibérément construit afin qu'il puisse aussi constituer par ricochet un puissant facteur d'attraction des chercheurs Européens qui sont aussi bien formés que ceux des USA. Ce pays profite à bon compte de cette « fuite » des cerveaux programmée.

²³⁰ Nous considérons que les Etats-nation ont comme « **fondements clefs du développement** » la « **sphère politique** », la « **sphère éducative et de l'économie de la connaissance** » ; la « **sphère économique, financière et monétaire** ». Leur **maîtrise fonde** le développement de toute entité nationale ou communautaire.

Le contrôle des **instances détentrices de pouvoir** fussent-elles numériquement peu nombreuse (ce qui fait d'ailleurs une de leur caractéristique essentielle) suffit pour assurer le contrôle d'un pays, d'une communauté de pays, d'une entreprise. *Ce n'est donc pas le contrôle d'un nombre important d'instances constitutives d'une entité qui permet d'assurer une dominance systémique mais plutôt la maîtrise et le contrôle de celles qui incarnent, centralisent et exerce le pouvoir et donc mettent en mouvement la puissance.* Nous rappelons les propos de Joël de Rosnay à ce sujet : « **la prise de pouvoir passe très souvent d'abord par une prise de contrôle des moyens permettant de libérer la puissance** »²³¹. Donc le sous-développement et le développement procèdent de cette loi dont l'IE fait sienne et l'use pour expliquer les causes profondes de l'émergence de ces deux phénomènes dialectiquement liés car ils prennent leurs racines dans l'histoire des joutes économiques, politiques et culturelles des Etats-nation. Ceci dit, nous posons comme hypothèse que le développement de tout Etat nation repose donc sur **trois piliers** fondamentaux sus identifiés (que nous avons finalement retenus pour les besoins de simplification de notre analyse) et que nous rappelons ci-après. Il s'agit de **la sphère politique ; de la sphère éducationnelle et cognitive (la Matrice culturelle); de la sphère économique, financière et monétaire.** Le profil, le statut, les fonctions et missions incarnés et/ou assignés directement ou indirectement à ces piliers fondamentaux du développement au sein d'une entité détermine ses capacités réelles ou non de se développer (cf. schéma n° 30). Dans l'hypothèse d'une stratégie de **dominance systémique**, lorsqu'une entité conquérante réussie à contrôler et maîtriser les dits piliers, trois conséquences découlent alors de cette situation. **La première** est une *neutralisation des capacités endogènes* de l'entité ainsi mise sous « *contrôle* » à assurer et assumer son auto-développement, une insécurité économique et sociétale durable qui pourrait être pérenne. **La deuxième** : l'entité dominatrice, du fait du contrôle qu'elle exerce sur les *piliers fondateurs du développement*, procède à une configuration des dits piliers de l'entité conquise de sorte qu'elle puisse s'articuler avec l'ensemble du système de l'entité dominante dans un tout cohérent et harmonieux formant un « *écosystème* » osmotique global. L'objectif de cette démarche étant de faire en sorte que la configuration de ces piliers réponde d'une part aux besoins de croissance et de développement de l'entité dominante et d'autre part de permettre une consolidation de son influence géoéconomique, politique, et stratégique durable sinon pérenne.

C'est l'extraversion économique, culturelle et politique de l'entité dominée en tant que conséquence de cette dominance systémique qui permet une articulation génératrice des mécanismes de dépendances, de contrôle des ressources (sphère écosystémique) utiles à la croissance et au développement de l'entité dominante et induit une domination multidimensionnelle. Il se trouve alors que la synergie de ces deux conséquences en génère **une troisième : le sous-développement.** Ces piliers constituent les trois principales *sources qui incarnent le pouvoir.* Leur synergie permet de **contrôler** et de **libérer la puissance indispensable pour assurer le développement de la totalité d'une entité.** La prise de contrôle **de ces lieux de la puissance** qui fondent et permettent le développement pérenne d'une nation par une entité hostile ou dominatrice, nous l'appelons la **dominance systémique.** Cette dernière aboutit donc à un triple **"formatage"** des dites sphères en fonction des besoins et des visés de l'entité dominatrice de telle sorte qu'elle entraîne une *neutralisation des capacités endogènes* de l'entité ciblée à *concevoir* et à *mettre en œuvre de façon autonome et efficace* un *modèle* de société, de *croissance* et de *développement pérenne* qui puisse lui permettre d'être *présente*, « *coopétitive* » et d'assurer une *sécurité économique et sociétale viable.* Ils sont ainsi détournés de leurs fonctions et missions originelles nobles pour répondre aux objectifs d'une stratégie impériale de dominance et d'exploitation systémique. Le reste des manifestations extérieures ne sont que les conséquences, les effets « collatéraux » découlant des modes opératoires concrets de mise en œuvre de cette domination : pauvreté, déstructuration socio-économique et politique, échanges inégal et détérioration des termes de l'échange, économie mono ou bi-produits d'exportation, économie de rente etc...

²³¹ Joël De Rosnay « **Le Macrocoscope : Vers une vision globale** » Editions du Seuil 1975 P. 154

4.3.3.1.2 La dominance systémique: une grille d'analyse d'IE du S/Développement

Ceci étant, après avoir situé le contexte d'émergence du concept de domination et définit son contenu, notre question serait à présent celle de savoir quelle grille d'analyse pouvons nous suggérer qui puisse permettre de révéler l'essentielle de l'intelligence articulatoire de cette dominance notamment dans le cas des pays d'Afrique subsaharienne et ceux de la zone Franc CFA en particulier? La grille de lecture ci-après va nous aider à répondre à cette question. Nous allons donc proposer une grille de lecture intégrée de la dominance systémique qui puisse aider à analyser le fonctionnement global des logiques et mécanismes fondamentaux qui président à la dominance systémique, qui génère le sous-développement et qui l'entretienne, notamment dans les cas des économies des pays d'Afrique subsaharienne en l'occurrence ceux de la zone Franc CFA. Ce sera l'objet des développements qui vont suivre. Cette connaissance pourrait aider à suggérer des pistes, des démarches coordonnées et efficaces de « *déconstruction-reconstruction* » permissives de « douces » ruptures (nous l'espérons !!!) avec ces logiques inertielles décryptées et ou débusquées par ailleurs. La grille d'analyse de la dominance systémique dont l'architecture est ci-après présentée articule quatre principales sphères que sont : La *sphère politique* ; la *sphère éducative, culturelle* et le triptyque qui comprend : *l'économique, le financier et le monétaire* enfin *l'écosystème*. Chacune de ces sphères se cheville entre elles via l'intermédiation de huit principaux attributs du « pouvoir » déclinés en terme de: *Pouvoir de conquête et de commande, de pouvoir d'intégration, de pouvoir d'échange et d'usage, du pouvoir de contrôle, du pouvoir de coercition et du pouvoir d'attraction*.

Ceux-ci, dont le contenu va être ci-après précisé, combinés aux sphères sus mentionnées définissent et identifient la nature des manœuvres qui sont enclenchées et dont les objectifs, les impacts peuvent être repérés et évaluer. Le but ultime d'un tel dispositif de dominance systémique est de contrôler tout à la fois la source chaude pourvoyeuse de ressources naturelles indispensables pour nourrir l'exponentialité du système d'utilité des pays dits développés et le puits froid est constitué à la fois par le marché des pays sous dominance systémique et par le marché mondialisé. Pour ce faire, neutraliser toutes capacités endogènes de mise en valeur des dites ressources apparaît comme étant un des leviers indispensable pour assigner ad vitam aeternam les pays détenteurs des dites ressources aux rôles et fonctions de réservoir de matières premières et de marché des produits finis qui en découle. Division internationale du travail oblige. Ce statut à eux assignés pourrait les condamner de facto à ne s'inscrire que dans une logique d'économie d'exportation de matières premières (*en remboursant au passage une dette funeste qui n'aura permis que leur asservissement*) et donc de rente et des produits manufacturés à faible valeur ajoutée. Ce mécanisme vient nourrir un dispositif monétaire et financier singulier symboliser par le système monétaire de la zone Franc CFA intégrer comme une poupée Russe dans le système monétaire international (autre méga dispositif de dominance systémique) dont le Dollar est pour l'instant la monnaie pivot. Ce dispositif dont la clef de voûte est constituée par le compte d'opération permet entre autre de contrôler l'ensemble des flux qui irriguent les échanges entre les pays de la zone Franc CFA et le reste du monde, tout en faisant payer aux pays membre de cette zone le prix de la couverture monétaire du Franc CFA par l'Euro via le compte des opérations. Dans cette perspective, ils ne sauraient par conséquent être question d'opter de bâtir des économies fondées sur la connaissance. Pareille option les conduirait à terme à rompre avec ce schéma de développement par la spécialisation internationale et d'accroître des capacités endogènes de mise en valeur de leurs propres ressources via la théorie de la croissance et du développement endogène. Ce schéma serait en rupture avec celui initialement imposé par le capital. Nous allons donc présenter synthétiquement les mécanismes de ce dispositif de dominance à travers quelques clefs de lecture du schéma de dominance systémique ci-après présenté.

4.3.3.1.3 Quelques clefs de lecture de la grille d'analyse de la dominance systémique (Schéma n°31)

Nous reprenons pour les besoins de notre analyse, à la lumière des principes du développement sus présentés que les trois fondements *qui permettent le développement économique et social* d'un Etat-nation que sont *le pouvoir politique, le pouvoir éducatif et cognitif, le pouvoir économique,*

financier et monétaire sont aussi ceux qui constituent les principales sources du pouvoir et donc les lieux d'incarnation de la puissance. Leur synergie permet de **contrôler** et de **libérer la puissance** indispensable pour assurer le développement de la totalité d'une entité : on ne le dira jamais assez. Par conséquent, une prise de contrôle **de ces lieux d'incarnation et d'exercice du pouvoir et de la puissance** qui fondent et permettent le développement pérenne d'une nation induit ce que nous appelons la **dominance systémique** comme nous l'avions dit tantôt. Cette dernière aboutit à un triple « **formatage** » des dites sphères en fonction des besoins et des visés de l'entité dominatrice de telle sorte qu'elle peut entraîner une *neutralisation ou non des capacités endogènes* de l'entité ciblée à concevoir et à mettre en œuvre de façon autonome et efficace un modèle de société, de croissance et de développement pérenne qui puisse lui permettre d'être présente, « *coopétitive* » et d'assurer une *sécurité économique et sociétale viable*. **La dominance systémique** consiste donc en une *neutralisation concomitante des fondements du développement que sont le politique, l'éducationnel (matrice culturelle, système éducatif, connaissance, savoir, recherche), le triptyque qu'est l'économique, le financier et le monétaire d'une entité donnée de sorte que la configuration et /ou le "formatage" dont ils sont l'objet puisse permettre d'une part le contrôle de la totalité de l'entité ainsi mise sous « cloche ». D'autre part, d'empêcher ou non tout développement endogène et autonome de la dite entité qui puisse lui permettre de se libérer de cette emprise et enfin construire des articulations économiques, culturelles, sociales et politiques qui puissent permettre la reproduction du système, générer et perpétuer une dépendance et une domination économique, culturelle et politique, structurelle et organique durable sinon pérenne...*Nous allons à présent en analyser de façon très synthétique les principales articulations.

1. Le contrôle du pouvoir politique

A propos du contrôle du **pouvoir politique**, le président Ghanéen **Kwame Nkrumah**²³² **avait dit** « Prenez le royaume de la politique, le reste vous sera donné de surcroît. »²³³ C'est dire que le contrôle d'un pouvoir politique est la clef qui permet l'accès aux autres sphères d'un Etat-nation ainsi conquis.

2. Le contrôle du pouvoir éducationnel

Concernant le **pouvoir éducationnel**, c'est le Pr. **Cheikh Anta Diop** qui fit une analyse synthétique de la nature stratégique d'un système éducatif via les risques et les conséquences qui découleraient de sa mise sous contrôle et domination étrangère. Il disait donc qu'«... à partir du moment où un peuple ne contrôle plus son système éducationnel, qu'il ne peut plus transmettre librement les connaissances et ce qu'il croit utile de savoir dans la vie, quand un autre peuple se substitue à sa place pour le faire, c'en est fini. La clef de la régression est là. »²³⁴ Claude Ernest Kiamba considère à juste titre que « ... la construction de l'État –(nation) est toujours dépendante de la formation des compétences »²³⁵.

3. Le contrôle du pouvoir économique, financier et monétaire

Enfin s'agissant de la domination économique, financière et monétaire, leur contrôle par des entités étrangères phagocyte l'Etat-nation ainsi dominé qui ne peut même plus décider de son devenir car n'ayant pas les moyens de sa politique. Ceux-ci étant détenus par des forces économiques étrangères qui ont fini par mettre en état de siège économique, financier monétaire et politique l'Etat-nation en question.

4. Objectifs de la dominance systémique

Le but ultime de la manœuvre qui consiste à contrôler ces trois lieux du pouvoir c'est entre autre d'assurer la sécurité des approvisionnements en matières premières. D'autre part, de satisfaire le

²³² Kwame Nkrumah. *Fut le premier président du Ghana de 1957-1966.*

²³³ K. NKRUMAH, « *Le Néocolonialisme, dernier stade de l'impérialisme* » Présence africaine, 1973

²³⁴ Interview de *Cheikh Anta Diop* RFO Gouadeloupe. 1983 (Source audio-visuelle)

²³⁵ Pour plus de détails sur cette question cf. Claude-Ernest KIAMBA « Construction De L'Etat Et Politiques De L'enseignement Au Congo De 1911 A 1997. *Une Contribution A L'analyse De L'action Publique En Afrique Noire* » P. 90 Thèse pour le doctorat en Science Politique Université Montesquieu-Bordeaux IV 416 Pages

système d'utilité exponentielle mu par la recherche permanente du profit qui a besoin pour perpétuer son exponentialité d'une « *source chaude* » à partir de laquelle elle se ressource en matière premières et d'un « *puits froid* » qui absorbe les produits qu'il génère nous l'avons tantôt dit. Ces deux fonctions ayant pour mission de participer à la reproduction du capital et à son développement. Aussi, le contrôle des ressources renouvelables et non renouvelables, ainsi que celui des aires géoéconomiques et stratégiques constitue un autre enjeu qui est au centre de cette dynamique de dominance systémique. Le schéma n°30 résume ces enjeux.

Schéma n°30: Les fondements du pouvoir



Les mécanismes de verrouillage des fondements du développement ainsi mis en place génèrent en même temps une dépendance et une *insécurité économique nationale systémique* dont le sous développement et son développement semble être pour l'instant la forme la plus achevée. Donc réussir à contrôler ces trois fondements permet de dominer la totalité de l'entité cible qui est ainsi mise « *sous cloche* » et dans beaucoup de cas en situation de « *pilotage automatique* » ne nécessitant plus l'intervention « visible » et démonstrative du dominateur mais plutôt furtive.

5. Du profil et de l'impact de la sphère écosystémique

Nous posons comme hypothèse qu'un écosystème est potentiellement un actif stratégique. Par extrapolation, cette nature d'actif stratégique peut être étendue (toute proportion gardée) aux ressources critiques que peuvent contenir un écosystème. Cette « faculté » qui fait de l'écosystème **un espace non neutre** va faire l'objet de l'analyse qui va suivre. Pour affiner l'étude de cette dimension, nous emprunterons par transposition à Philippe BAUMARD ses *critères d'évaluation de la rareté* et de la *pertinence d'un actif critique* à la quelle nous intégrons les trois dimensions génériques de Boulding²³⁶ à savoir : **le pouvoir d'échange, le pouvoir de coercition et le pouvoir d'intégration** d'un **actif stratégique** pour les adapter à notre problématique. Enfin en y intégrant d'autres paramètres déterminants que sont les conditions d'accès et d'exploitation de la ressource ; les rapports de force qui s'établissent entre Etats-nation ou communauté d'Etat-nation possesseurs de la dite ressource (OPEP) et la firme demanderesse. Ces rapports de force sont déterminés comme nous l'avons déjà dit par la maîtrise ou non de l'expertise nécessaire pour le pays en possession des dites ressources de faire valoir son pouvoir et sa capacité autonome de les exploiter lui même ou de façon conjointe et dans des conditions équitables pour toutes les parties. D'autre part, par l'existence d'expertise juridique en la matière afin que certains points clés du contrat soient pris en compte et respectés par toutes les parties prenantes : indemnisation correcte des autochtones et leur intégration au projet, maîtrise des risques, impact environnemental, les indemnisations prévues et principes de précaution...etc... Par ailleurs, les capacités de financement du projet qui limitent souvent les marges de manœuvre des Etats-nation possesseurs des dites ressources constituent un handicap non négligeable. Il y a aussi les conditions du marché de la dite ressource, marché contrôlé par les demandeurs. Enfin les parités monétaires qui fondent les échanges internationaux. A quoi renvoi précisément leur pouvoir d'échange, leur pouvoir coercitif et d'intégration.

☞ Du pouvoir d'échange

Le **pouvoir d'échange** des ressources naturelles critiques est la valeur acquise par cette dernière du fait des qualités qui lui ont été découvertes en amont grâce à la recherche scientifique et technique et aux projets stratégiques réels et potentiels dans lesquels elles peuvent s'intégrer, des critères de rareté et de pertinence intrinsèques et des rapports de force qui ont prévalu à la détermination des conditions d'accès, d'exploitation, de mise en valeur et de leur vente. La ressource naturelle critique

²³⁶ Boulding, K.E. « Three faces of power » Newbury Park : CA : Sage

intègre donc cette *densité conflictuelle* qui détermine en dernière instance sa *valeur d'échange*. C'est sur la base de ces paramètres que se fonde et découle son **pouvoir coercitif**. **Son pouvoir d'échange n'est donc pas simplement dépendant des lois du marché mais aussi et surtout des contingences et contextes qui ont prévalu et participer à sa découverte et à sa « mise en valeur ».**

☞ **Du pouvoir coercitif**

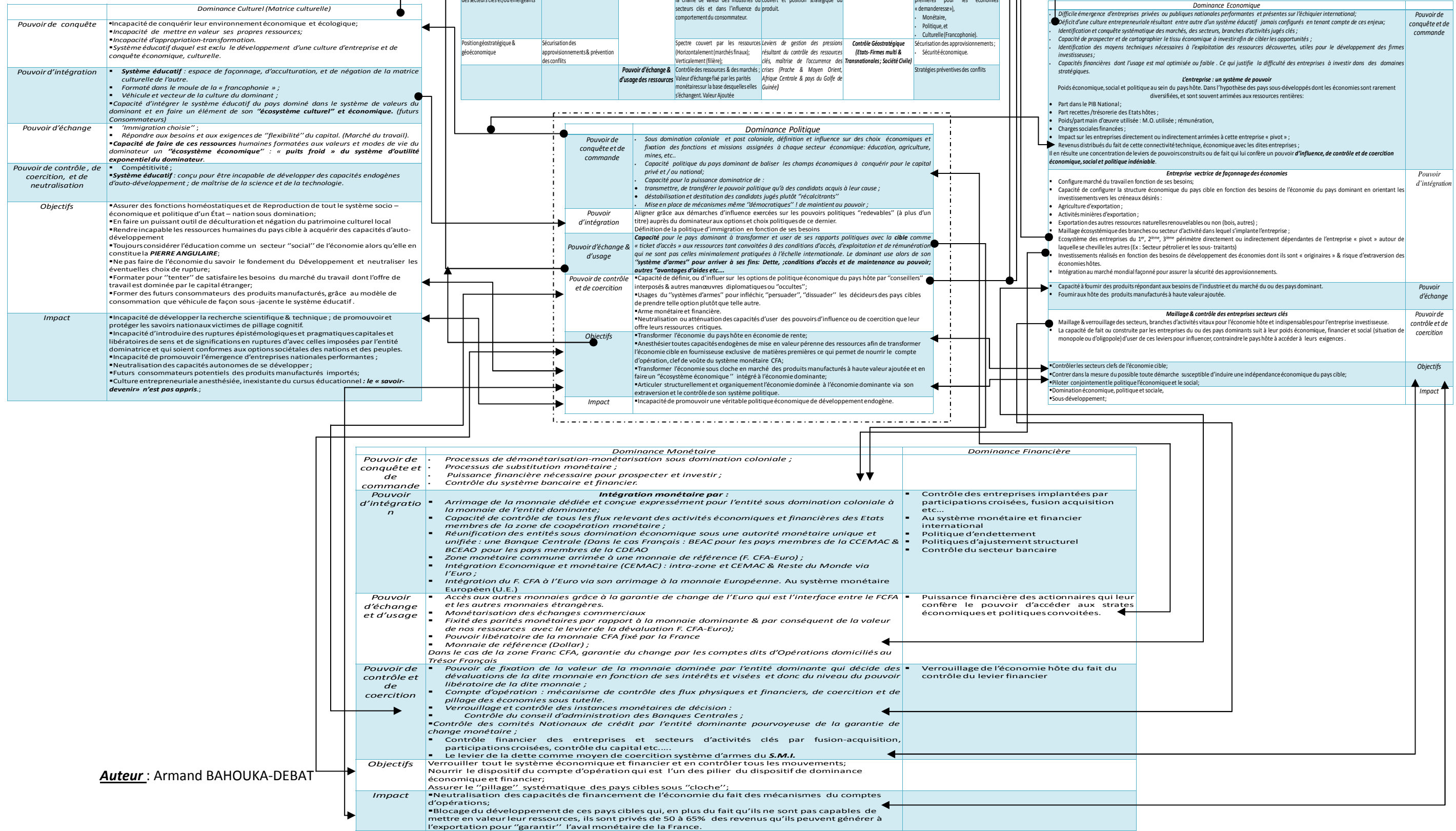
La ressource naturelle critique « détient » un **pouvoir de coercition** « nominal » lorsque, grâce à ses spécificités uniques et donc aux critères de **rareté** et de **pertinence** qui déterminent entre autre sa valeur d'échange et d'usage est utilisée par son détenteur comme *levier et moyen d'influence et de pression technique, économique, politique, sécuritaire pour faire valoir ses droits, ses intérêts légitimes*. L'histoire du pétrole est emblématique des enjeux qu'incarnent le contrôle des ressources critiques. Coups d'Etat et autres coups tordus ont rythmé la vie des nations détentrices de cette ressource. Ils sont les moyens « classiques de régulation » et de contrôle des ressources énergétiques²³⁷. La **criticité** de la ressource naturelle est aussi déterminée par l'acteur qui en découvre les facultés particulières et surtout les usages multiples et variés, les usages vitaux et stratégiques dont elle peut faire l'objet. Par conséquent, « **l'actionnabilité** » du **pouvoir coercitif** n'est pas détenue en soi par les ressources critiques qui, elles n'ont pas « consciences » de ce qu'elles représentent ! Ce sont les agents économiques et politiques que sont : l'Etat-nation, la communauté des citoyens, les firmes transnationales, les PME, les laboratoires et autres unités institutionnelles qui en connaissent l'essence, l'importance et la portée et qui peuvent par conséquent l'utiliser comme « arme » dissuasive, persuasive ou offensive, arme d'influence, (énergétique, alimentaire, pharmaceutique ou hydrique) dans le contexte d'une guerre non létale ou létale (guerre de Kippur). Cette éventualité repose cependant sur la nature des rapports de force existant entre le présumé détenteur des dites ressources et les demandeurs. Les premiers n'ont pas toujours les moyens de leur politique. En effet, toute la question est alors de savoir qui contrôle la source d'émission, de production des ressources en question ? Quels sont les pressions et autres leviers qui peuvent jouer à contre courant des objectifs initiaux ? *Car posséder « naturellement » les ressources critiques est une chose, y accéder, les contrôler, les exploiter, les mettre en valeur et éventuellement en user comme moyen de pression, d'influence en est une autre*. Accéder aux manettes des leviers pour exercer et user de manœuvres diverses et variées (lobbying, influence) permet d'exercer des pressions nécessaires pour contrôler la source du pouvoir et libérer la puissance qu'elle incarne afin d'obtenir les effets escomptés renvoi à la maîtrise ou au contrôle (direct ou indirect) du pouvoir politique, cognitif, technologique économique et financier permissif de son accès et son exploitation d'une part, et d'autre part aux moyens financiers de mise en valeur de la dite ressource. Enfin, la maîtrise du pouvoir politique permet finalement d'accéder à la ressource, au « *possesseur-décideur* ». Il est alors possible d'user de la faculté réputée coercitive de la ressource critique du fait de sa rareté, de sa pertinence, de la nature et de l'étendu de l'horizon spectral qu'elle couvre et par conséquent de son pouvoir d'intégration. Dès lors, on pourrait imaginer l'impact que pourrait générer pareille rétention. Les conséquences sur le plan politique, économique, financier et de la sécurité nationale ou communautaire vont varier en fonction du contexte global et selon la nature des rapports de force existant entre les acteurs de l'échiquier de cette guerre économique.

☞ **Du pouvoir d'intégration**

Le **pouvoir d'intégration** d'une ressource naturelle renvoi à sa nature « pivot » et par conséquent au spectre d'usage dont elle peut faire l'objet au cœur des process de fabrication des biens et services au sein des différentes branches et secteurs d'activité : ce qui en accroît le besoin. *C'est la verticalité et l'horizontalité de son taux d'incorporation dans les process de fabrication et du spectre et de la nature des secteurs et branches d'activités qu'elle couvre qui détermine l'importance du pouvoir d'intégration d'une ressource naturelle*. La chaîne de valeur des produits finis se trouve être alors investis dans leur horizontalité et leur verticalité par un taux de présence important de la dite ressource.

²³⁷ Jean Michel Vecchiet Réalisateur: « Iran Une puissance dévoilée » Arte France 2008 Durée 90 mn

Schéma n° 31 : La grille d'analyse de la dominance systémique 1



Auteur : Armand BAHOUKA-DEBAT

L'ensemble de ces facultés peuvent être utilisés au niveau des autres fondements qui incarnent le pouvoir et la puissance des nations. Le schéma n° 31 explicite et met en évidence les mécanismes et les articulations de dominance systémique. Fort de ce qui précède, nous inférons donc qu'un écosystème n'est pas neutre. Il peut devenir le lieu d'une joute économique et politique d'une rare violence à cause de la nature des ressources qu'il peut renfermer. Son contrôle peut par conséquent être le centre d'enjeux stratégiques et vitaux sans pareille. L'exemple de la République Démocratique du Congo (ex- Zaïre) est emblématique à cet égard tout comme celui des pays du Golfe. Ce volet sera approfondi dans l'étude de la sécurité économique. Ceci dit, une *dominance systémique* pourrait générer concomitamment le sous-développement ou un développement sous contrôle c'est-à-dire un développement de l'entité dominée qui ne remet pas en cause les rapports impériaux et mécanismes de dépendance instaurés par le dominant. C'est un développement fondé sur des rapports de domination osmotiques qui n'induisent pas une dynamique de déconstruction des mécanismes de dépendances et de domination mis en place par le dominant mais leur cohabitation pacifique, mieux, leur articulation harmonisée: c'est de la « **soft-dominance** ». Exemple : rapports USA-UE. La « **soft-dominance** » consiste à la mise en place de mécanismes furtifs, très subtiles de contrôle, de pilotage des trois lieux d'incarnation du pouvoir et de la puissance d'un Etat-nation ou d'une communauté d'Etats-nation qui donne l'impression à la partie sous-influence donc dominée d'agir librement alors qu'elle est sous contrôle comme « téléguidée » par l'instance dominatrice qui planifie par anticipation les trajectoires possibles que devront choisir la cible. Le dispositif particulièrement attractif qu'offre le cadre de la recherche aux USA dont l'une des conséquences est la fuite des chercheurs Européens est un parfait exemple de cette stratégie de *soft-dominance* qui aspire les meilleurs « cerveaux » vers un centre attractif conçu entre autre à cette fin et participe donc à la consolidation de cette **soft-dominance**.

La situation de dominance systémique constitue en soi une insécurité économique et politique ayant généré à terme ce que l'on appellera autrement le « **sous-développement** ». *L'acte de développement et de sécurisation économique, sociopolitique et culturel qui va en découler, qui consistera à déconstruire cette mécanique régressive constituée en lui-même bon gré, mal gré un acte de guerre économique. Il ne saurait par conséquent se réaliser sans tensions et risques multidimensionnelles dont il faut savoir prévenir et prévoir par scénarisation, simulation, veille intégrale les réactions, identifier, mesurer et anticiper les effets de propagation, l'ampleur et définir par conséquent les modalités de leur neutralisation, canalisation, celle de leur maîtrise et de leur contrôle dans le mouvement libérateur de développement qui acte homothétiquement la déconstruction de la dite domination systémique et l'émergence de l'option alternative.* Ainsi, une aliénation de ce lien organique par le biais des rapports de domination systémique et de neutralisation des facultés de développement autonome empêche l'entité dominée et dépendante à assurer son propre développement, bref à exister. **Comprendre cette logique fonctionnelle et opératoire qui obéit à une stratégie donnée est un préalable si l'on s'inscrit dans la perspective de développement et par ricochet celle d'une déconstruction de ces logiques inertielles via l'IE.**

A ce titre, le sous-développement ne constitue pas seulement une menace permanente. C'est véritablement un état de guerre et d'insécurité économique, politique et socio-culturel permanent dans lequel se retrouvent les Etats-nation dits sous-développés particulièrement ceux d'Afrique subsaharienne. D'ailleurs, dans la plus part des cas, il n'y a même plus de « guerre économique » faute de « combattants », d'adversaires conséquents. Ceux-ci sont en fait en « **état de siège** » économique, politique et sociétal » *ad vitam aeternam* pourrait-on dire. A cette situation s'intègre une mondialisation qui se réalise sur fond de guerre et d'insécurité économique et sociétale. Cette donne particulière complexifie d'avantage les problèmes de développement des pays dits sous-développés tantôt ciblés. Pour ce faire, nous réaffirmons que *le sous-développement constitue une insécurité économique, sociétale et politique majeure.* Compte tenu des implications sécuritaires multiformes que la conjonction de ces deux phénomènes induit aux différentes échelles des Etats-nation notamment ceux d'Afrique subsaharienne, il n'était pas envisageable de faire l'économie d'une étude de l'une des dimensions particulières de l'IE qu'est sa dimension sécuritaire ceci, dans le contexte très particulier de ces pays.

En effet, comme nous l'avons sus remarqué, les problèmes sécuritaires multiformes et complexes liés entre autre aux pressions protéiformes auxquelles sont confrontés les pays d'Afrique subsaharienne en vue du contrôle du pouvoir et des ressources clés sont d'une importance telle qu'on ne saurait envisager traiter pertinemment de la problématique du développement encore moins celle de l'appropriation de l'IE aux fins du développement sans qu'ils ne soient étudiés. C'est ce que nous allons aborder à travers les développements qui vont suivre.

4.4 IE et sécurité économique et nationale

Reybaud²³⁸ Jér. Paturot disait à propos du facteur sécuritaire, dans ses relations avec l'essor économique qu' « *Il faut à la richesse, pour naître et se développer, des conditions de longue et constante sécurité* ». Aborder la problématique sécuritaire sous l'angle de l'IE dans le cadre de notre thème de recherche répond à deux exigences. *La première exigence* est d'ordre théorique. Il s'agira d'abord de faire un état de l'art de la question sécuritaire notamment nationale. Cette dernière étant l'englobante de la sécurité économique et sociétale, notre démarche consistera donc à définir le cadre théorique et conceptuel par rapport auquel une approche singulière de cette question analysée sous le prisme de l'IE sera faite en l'occurrence la sécurité économique et son impact sur la sécurité nationale. Sur la base de cet état des lieux théorique, il s'agira de voir ensuite comment l'IE appréhende le phénomène sécuritaire notamment économique et sociétale. Enfin, l'analyse consistera à savoir comment la sécurité économique impact sur la sécurité nationale. Identifier et établir les liens entre la sécurité économique et la sécurité nationale sera l'objet de cette première exigence. *La deuxième exigence* est à la fois d'ordre théorique et pratique. Il s'agira pour nous de savoir comment l'IE répond, ou pourrait répondre à la problématique sécuritaire telle qu'elle se pose dans le contexte des pays d'Afrique subsaharienne et du Congo en particulier. Nous disons que dans ces pays, la principale insécurité économique et sociétale est celle liée au *sous-développement*. Ce dernier est un phénomène « **structurant** » devenue organique, de nature éco-stratégique (contrôle des ressources stratégiques, sécurité des approvisionnements...); économico-politique : contrôle systématique des secteurs clés de l'économie par le capital étranger, instauration des mécanismes de dépendances et de pression. Autour de cette « *toile* » ainsi tissée, s'arriment des menaces de nature opportuniste car elles profitent des défaillances, des vulnérabilités structurelles, juridiques, fonctionnelles et humaines pour s'y greffer et en profiter au maximum afin de déployer leur stratégie prédatrice et de nuisance. Il s'agit notamment des phénomènes de la corruption, de la contrefaçon, de la bio-piraterie, du pillage des richesses, du pillage cognitif, de la confiscation du vivant...La mauvaise gouvernance, ainsi que les vulnérabilités induites ou amplifiées par une certaine mondialisation impactent aussi sur leur sécurité nationale renforçant par la même occasion l'emprise de ces forces hostiles. Ces facteurs génèrent in fine une dominance et une dépendance systémique, des crises et conflits armés souvent endémiques. Ils apparaissent comme étant des conséquences induites par la conjonction des facteurs sus évoqués. Sur le plan de la Macro-IE, Bernard Carayon dans son rapport insiste sur le fait qu' « *une véritable politique de sécurité économique devrait imposer à l'État une anticipation des menaces et un traitement actif des agressions concrètes subies par (les) entreprises.* » Il insistait aussi sur le fait qu' « *il était temps de passer d'une posture statique et réactive (la défense) à une démarche active (la sécurité économique) engageant tous les services de l'État, et en premier lieu les services de renseignement et de sécurité* »²³⁹. Cette brève revue de la prise en compte du volet sécuritaire par l'IE sous ces principales coutures nous conduit à nous demander comment cette dernière pourrait-elle finalement appréhender la problématique sécuritaire dans le contexte des pays d'Afrique subsaharienne ? Quelle grille de lecture propose t-elle ? Quelles démarches stratégiques et opérationnelles suggère t-elle pour que cette donnée soit prise en compte et mieux gérée dans ces pays (sous-développés) notamment au Congo ? Une rapide revue investigatrice sur ces questions nous permet de constater que les résultats nous renvoi à un vide conceptuel et opérationnel.

²³⁸ Source citée dans le Dictionnaire Emile Littré. Reybaud Jér. III, 14 Paturot P. 50806 Editions du Cap, Monte-Carlo

²³⁹ Bernard Carayon « *Intelligence Economique, compétitivité et cohésion sociale* » La documentation Française 07/03 P.37

Cela constitue de facto un nouveau « territoire » à explorer par l'IE. Nous allons donc suggérer des grilles de lecture systémiques de la sécurité via l'IE concernant ces contextes précis. Cette dernière nous aidera donc à analyser la problématique sécuritaire dans sa dimension macroéconomique et microéconomique ceci, dans le contexte global des Etats-nation d'Afrique subsaharienne. Pour ce faire, nous présenterons d'abord le cadre théorique global de la question sécuritaire : celle dite nationale car cette dernière est l'englobant de la sécurité économique dont –elle dépend par ailleurs.

4.4.1 Etat de l'art de la question sécuritaire

Cinq facteurs ont transformé l'analyse et les pratiques de la sécurité nationale ces dernières années :

1. L'érosion de la souveraineté des Etats – nation.
2. Le sous-développement induit par une dominance systémique des Etats-nation dont le développement est compromis entre autre à cause des mécanismes et logiques inertielles connues et occultes qui entretiennent cet état de fait. A cette insécurité économique, sociale et politique organique et structurelle se joute une mondialisation qui, au-delà des opportunités qu'elle pourrait présenter se réalise malgré tout sur fond de guerre et d'insécurité économique, génératrice de non cohésion sociétale.
3. L'éclatement conflictuel de la scène internationale sous-tendue par des dynamiques identitaires, égalitaires et religieuses.
4. L'émergence de nouveaux phénomènes sociétaux tels que l'insécurité environnementale, sanitaire, alimentaire, humaine, l'insécurité économique et énergétique, la sécurité et la défense des entreprises nationales, la sécurité éducationnelle et de l'emploi, qui sont en fait liés aux problématiques du sous-développement, de la mondialisation et du modèle de développement et de société en crise. Bref l'ensemble de ces facteurs ont donné un contenu nouveau au concept de « sécurité » par rapport auquel des unités institutionnelles pertinentes que sont les ONG, les associations, les OIG, les mouvements syndicaux, les entreprises ...sont devenus des acteurs déterminants de la question sécuritaire. Ce sont ces nouveaux acteurs qui désormais assurent une **co-gestion** avec l'Etat de la donne « sécuritaire » nationale.
5. L'impact de la gouvernance des Etats - nation et les carences démocratiques sur la sécurité nationale, notamment sur l'occurrence des *conflits infra - étatiques* de succession, sur fond de *revendications équitables et/ou égalitaires, d'une démocratie non pipée* et sur la sécurité extérieure.

Ces constats impliquent qu'aucune « étanchéité » ne saurait être entretenue entre la sécurité économique et ces facteurs qui interagissent avec elle, l'affecte, l'impacte et conditionne l'acte de développement. Aussi, la question sécuritaire exige un réexamen analytique et conceptuel qui en dernière instance aura des incidences sur la manière dont la sécurité va *s'enseigner, se penser et se pratiquer tant à l'échelle d'une entreprise, d'un territoire, d'une nation, d'une communauté d'Etats-nation ainsi qu'à l'échelle mondiale*. Ainsi après avoir fait dans une première phase un bref état de l'art sur le concept **sécurité**, nous présenterons la portée et les limites des différentes approches conceptuelles et définitionnelles de la sécurité nationale. Sur la base de cet état des lieux, une proposition méthodologique de l'étude de la question sécuritaire sera faite et par ricochet, de la « sécurité nationale » ou *intégrale*. Cette première approche est perçue comme l'esquisse d'un cadre méthodologique utile à la compréhension et au management de la sécurité nationale et internationale contemporaine. La démarche propose des outils d'analyse, opérationnels et de prévention, susceptibles d'aider au management de la question sécuritaire notamment dans le contexte des pays d'Afrique subsaharienne.

4.4.1.2 Problèmes conceptuels de la question sécuritaire

La difficulté de définir la sécurité résulte de la conjonction d'au moins quatre facteurs. Il s'agit notamment :

1. De la donnée sémantique du concept qui pose originellement des problèmes ;
2. Du statut souvent contesté de l'État par rapport à la question de la sécurité nationale.
3. En effet, comme le spécifie si bien Thierry Balzacq (²⁴⁰) à ce sujet : *l'État recouvre à la fois une **idée**, une **institution** et une **base physique** (²⁴¹). «L'État est en même temps une **structure organisationnelle complexe**, une **collectivité** et un **instrument de politique** ». En ce sens, l'État est donc d'abord un instrument de promotion de la sécurité avant d'être le sujet ou le référent de la sécurité. Il est l'organe qui assure la médiation entre l'intérêt national, défini de façon unitaire et les intérêts des communautés en son sein. *Par conséquent, l'intérêt national peut se retrouver – et se retrouve souvent – en compétition avec les besoins des membres de l'entité étatique* ».*
4. Un ensemble de définitions n'entrent pas en réel dialogue « agonistique » (²⁴²) ;

Le contenu du concept sécurité a évolué dans l'espace et le temps. Il a dû contenir et exprimer des réalités qui correspondent à une nature précise des menaces et vulnérabilités (qui elles-mêmes ont évolué) résultant du mode d'organisation et des rapports socio-économiques et politiques des époques en question. L'enrichissement dynamique du concept était donc déjà inscrit dans ce qu'on pourrait appeler son code génétique conceptuel d'autant plus que sa plasticité sémantique lui confère intrinsèquement un impérialisme écosystémique qui lui permet d'investir, la plupart des domaines de la vie économique et sociale des Etats – nation. Ceci dit, seule une démarche systémique pourrait nous aider à cerner ce concept. Nous y reviendrons. Donc, la sécurité nationale ou *intégrale qui englobe la « **sécurité économique** »* ne peut être pertinemment appréhendée qu'en « débusquant » et en mettant en intelligence les liens tangibles et mouvants entre ces insécurités éclatées et surtout leur chevillement avec un « **noyau dur** » de facteurs fondateurs qui les conditionnent et les fondent initialement. Cette démarche passe d'une part, par une *identification préalable des domaines clés qui fondent la « sécurité nationale ou intégrale »* et d'autre part par celle des facteurs qui en dérivent. Il s'agit de démontrer en quoi constituent – ils des facteurs fondateurs de la sécurité nationale et mondiale, et comment s'articulent-ils symbiotiquement pour assurer **l'homéostasie** du phénomène sécuritaire. Leur synergie devrait permettre une meilleure lisibilité de la sécurité, une construction des solutions plus adaptées et la naissance d'une nouvelle culture sécuritaire. Les rôles d'acteurs désormais pluriels qui participent ou devraient participer à la gestion de la réalité sécuritaire pourraient ainsi être mieux managés. Mais qu'est ce que donc finalement la « **sécurité** »? Sans entrer dans les détails d'une question complexe que la sécurité, nous synthétisons dans le tableau n°37 l'évolution de la complexification du concept sécurité dans l'espace et le temps. Les définitions ci-dessous retenues nous aiderons à éclairer et baliser notre champ de recherche. De toutes ces définitions, nous retiendrons celle de Arnold Wolfers formulée en 1952. Cette dernière, semble présenter plus de potentialités analytiques que les précédentes. En effet, cette délimitation du concept est intéressante pour deux raisons essentielles. Selon A. Wolfers, la sécurité est un « concept ambigu » si l'on ne répond pas à deux questions essentielles : *la sécurité pour qui et la sécurité pour quelles valeurs et par rapport à quelles menaces ?* La première question consiste à clarifier le référent ou le sujet de la sécurité (individu, État, région, système international, etc.).

²⁴⁰Thierry Balzacq Qu'est ce que la Sécurité Nationale ? « La Revue Internationale et Stratégique », n° 52 Hivers 03-04

²⁴¹ Voir Barry Buzan, *People, States, and Fear : An Agenda for International Security Studies in the Post-Cold War Era*, Londres, Longman, 2e éd., 1991, p. 65-96 ; Bill McSweeney, *Security, Identity and Interests. A Sociology of International Relations*, Cambridge, Cambridge University Press, 1999, p. 84.

²⁴² C'est-à-dire dans le respect des opinions guidées par la recherche constante de ce qui est acceptable et s'approche asymptotiquement de la « vérité ».

Quant à la seconde, elle nous pousse à spécifier la source, le secteur concerné (économique, environnemental, politique, sociétal, etc.) et surtout, quelle valeur est menacée par l'ébranlement d'un des secteurs susdits (²⁴³). C'est le problème de la sectorisation de la sécurité. Nous allons en étudier tantôt la portée et les limites. Mais avant qu'on y arrive, nous évoquerons très succinctement les différentes avancées conceptuelles faites sur la question sécuritaire.

Il s'agit notamment de la « **Sécurité humaine** », de la « **Sécurité Globale** », de la « **sécurité sociétale** ». Ce sont des nouveaux concepts qui prolongent l'approche sécuritaire sectorielle dont nous allons examiner les apports. C'est un nouveau paradigme et une nouvelle praxis en construction. Ces concepts veulent prendre en compte les enjeux des conflits contemporains. Ils s'éloignent du paradigme *réaliste* pour se rapprocher d'avantage du modèle libéral. A ce titre, cette approche place les humains et les communautés sur le même plan que l'Etat. Elle fait des enjeux non militaires une dimension aussi importante que les considérations militaires. Le tableau n°35 présente quelques définitions sur la sécurité. Aux approches sus évoquées d'autres présentent des avancées théoriques et pratiques intéressantes quant à la compréhension de la donne sécuritaire complexifiée et à sa mise en œuvre. Il s'agit notamment de *l'approche sectorielle de la sécurité*.

4.4.1.2.1 L'approche sectorielle de la « sécurité nationale » : porté & limite

L'analyse de la sécurité nationale par *l'approche sectorielle* est une méthode dont les premiers développements pertinents ont été faits par B. Buzan, Charles A. Jones et Richard Little en 1993 (²⁴⁴)

4.4.1.2.1.1 Portée de la méthode

La démarche méthodologique sectorielle de la sécurité nationale consiste (très schématiquement) dans un premier temps à identifier les *secteurs jugés prioritaires dont la vulnérabilité accentuée pourrait porter atteinte à la sécurité nationale*. Il s'agit notamment :

- « *Du secteur économique* ». A ce champ est arrimée la notion de « *sécurité économique* ». Elle est définie par ce dernier comme étant « *la capacité de l'État à accéder aux ressources stratégiques et aux marchés nécessaires au maintien de sa puissance et de son bien-être.* »
- « *Du secteur environnemental* ». Ce secteur concerne la « *sécurité environnementale* ». Cette dernière renvoi à *la qualité de la biosphère comme pré requis à la continuité d'une « vie authentiquement humaine sur terre »* (²⁴⁵).
- « *Du secteur politique* ». La prise en compte de ce secteur renvoi à la définition de la « *sécurité politique* ». Elle porte « *...sur la stabilité idéologique, institutionnelle et physique de l'État. Elle recouvre aussi le domaine militaire et le recours aux forces armées lorsque cela est nécessaire.* » (²⁴⁶)
- « *Du secteur sociétal* ». Ce secteur couvre « *le maintien, au sein de la société des conditions acceptables de progrès, des modes linguistiques traditionnels, de la culture et de la religion, de l'identité nationale et des coutumes* » (²⁴⁷)

²⁴³ D. A. Baldwin, « The Concept of Security », *op. cit.*, p. 13.

²⁴⁴ Barry Buzan, Charles A. Jones, Richard Little, *The Logic of Anarchy : Neorealism to Structural Realism*, New York, Columbia University Press, 1993.

²⁴⁵ La phrase est de Hans Jonas, *Le principe de responsabilité. Une éthique pour la civilisation technologique*, trad. Jean Greisch, Paris, Cerf, 1990.

²⁴⁶ Thierry Balzacq ²⁴⁶ "Qu'est ce que la Sécurité Nationale ?" « La Revue Internationale et Stratégique », N° 52 Hivers 2003-2004 Page 9

²⁴⁷ B. Buzan, *op. cit.*, 1991, p. 19.

Tableau n°35 : Portée et limites des définitions de la sécurité nationale

Auteurs	Définitions	Portée	Limites
<i>Pénélope Hartland-Thunberg</i>	« la sécurité nationale est la capacité d'une nation à poursuivre avec succès ses intérêts nationaux tels qu'elle les voie à n'importe quel endroit du monde »	<p>« Les valeurs acquises » sont des référentiels sur lesquels reposent tout dispositif sécuritaire viable. Elles posent la question clé suivante : la sécurité pour quelles valeurs ?</p> <p>La sécurité est un « concept ambigu » si l'on ne répond pas à deux questions essentielles : la sécurité pour qui et la sécurité pour quelles valeurs et par rapport à quelles menaces ?</p>	<p>Ces définitions appréhendent toutes le concept à travers un ou plusieurs biais restrictifs</p> <p>Elles restreignent considérablement le champ d'application du concept de « sécurité nationale ».</p> <p>« La définition de F. N. Trager et de F. Simonie recèle l'inconvénient d'être élitiste et bureaucratique. Ils font de la sécurité nationale un pur instrument de promotion et d'extension des « valeurs nationales vitales ». Cette idée peut être interprétée comme étant la manifestation d'une volonté de puissance impérialiste. En effet, parmi les valeurs nationales, il y a assurément l'idéologie organisatrice de l'État. Un État, à mesure que sa puissance croît, peut être amené à penser que sa culture et son mode de gouvernement sont les parangons à suivre pour un meilleur développement économique et social. »</p>
<i>Giacomo Luciani</i>	« la sécurité nationale, c'est la capacité de résister à toute agression étrangère »		
<i>Frank N. Trager et Frank Simonie</i>	« la sécurité nationale est cette partie de la politique gouvernementale qui a comme objectif central la création de conditions nationales et internationales favorables à la protection et à l'extension de valeurs vitales nationales contre des adversaires existants ou potentiels »		
<i>Arnold Wolfers</i>	« Dans un sens objectif, la sécurité mesure l'absence de menaces pesant sur les valeurs acquises ; dans un sens subjectif, elle désigne l'absence de peur que ces valeurs soient attaquées »		
<i>Ole Waever</i>	« on peut considérer la "sécurité" comme ce qui est appelé dans la théorie du langage un acte du discours [...]. C'est l'articulation elle-même qui est l'acte [...]. En disant "sécurité", un représentant de l'État déplace le cas particulier dans un espace défini, exigeant des moyens spéciaux pour mettre un terme à ce développement »	<p>Cette définition est partiellement vraie dans la mesure où certaines questions de sécurité n'ont pas besoin d'être articulées avant que l'on sache qu'un problème existe</p> <p>Ce qui est au centre de l'analyse proposée par la « coterie de Copenhague »⁴², ce sont à la fois les origines, les structures et les dynamiques de formation des identités collectives et la connexion entre celles-ci, les intérêts et les menaces potentielles qui pourraient grever leur plein épanouissement⁴³.</p>	Si le politique dit « sécurité », l'objet le devient et, en vertu de cette génération linguistique spontanée, il peut exiger des pouvoirs extraordinaires pour contrer la menace qu'il a plongée dans les eaux baptismales « sécuritaires ».
<i>Barry Buzan</i>	« dans le cas de la sécurité, la discussion consiste à se soustraire à la menace. Dans le contexte du système international, la sécurité désigne la capacité des États et des sociétés à préserver l'autonomie de leur identité et leur intégrité fonctionnelle »		

Dans une seconde phase, la démarche consiste à analyser chaque secteur sur la nature de la menace qu'il est sensé représenter pour la sécurité nationale. Chacun de ces secteurs apporte un éclairage particulier sur la sécurité nationale en l'impactant de manière spécifique. ⁽²⁴⁸⁾ Ces secteurs sont considérés comme des « *lentilles analytiques* » à travers lesquelles le chercheur enquête sur l'état de tout le système par rapport à un référent donné. Ce champ analytique sectoriel représente la dimension *horizontale* de l'approche sécuritaire.

Le (s) référent (s) renvoi à la dimension verticale de l'analyse sectorielle. Il peut donc s'agir de l'Etat, des organisations transnationales, des instances Internationales, des groupes ou des individus. De plus, la sectorisation permet d'avoir une image approfondie de tout le système à travers une *lentille* sélectionnée. La métaphore de la lentille est très utile ⁽²⁴⁹⁾. En effet, « *la fonction des secteurs est identique à celle des lentilles : chacune donne une vision de l'ensemble qui insiste sur certaines caractéristiques, néglige d'autres, et parfois même les occulte* » ⁽²⁵⁰⁾. Enfin, l'approche de la sectorisation permet, dans une large mesure, de maîtriser la profusion des variables du champ sécuritaire qui est si vaste.

4.4.1.2.1.2 Les limites de l'approche

L'analyse de la sécurité nationale sous *l'approche sectorielle* telle que traitée par les auteurs sus cités présente des limites. La première critique frontale que l'on pourrait faire à cette approche notamment à propos de l'usage des « *lentilles analytiques* » c'est celle de prendre le secteur pour le système ⁽²⁵¹⁾ : la « *lentille* » est prise pour le tout systémique. Elle ne considère pas que les secteurs forment un réseau d'intelligibilité distinct mais indissociable. Par conséquent, l'intelligibilité de leur interaction commune sur la nature et l'importance de leur impact sur la sécurité nationale devraient être appréhendée de manière synergique. Des questions clés auxquelles des réponses ne sont pas données : notamment : *Comment la division verticale du système en secteurs et la division horizontale des niveaux systémiques d'analyse interagissent-ils ? Les niveaux d'analyse sont-ils définis par rapport à l'ensemble du système, ou alors, en relation à un secteur particulier ?* ⁽²⁵²⁾ *L'analyse ne nous a pas dit pourquoi un élément du secteur est plus important qu'un autre. Qu'est-ce qui fait qu'il est un point vital. Autrement dit, qu'est-ce qui discrédite les autres points vulnérables du secteur d'avoir ce même statut d'élément vital dont le basculement devient un enjeu de sécurité nationale ?* Le tableau n° 36 ci-après peut résumer la présentation de ce modèle d'analyse de la sécurité nationale.

Tableau n°36 :° Approche sectorielle de la sécurité

Niveaux D'analyse (Verticale)	Les secteurs de la sécurité (Horizontal)			
	Economique	Environnemental	Politico-militaire	Sociétal
International				
National				
Local				
Individuel				

Cette grille de lecture consacre la verticalité et l'horizontalité de l'analyse sectorielle de la sécurité nationale. La première dimension délimite les niveaux d'analyse et la seconde porte sur les secteurs saillants pour la sécurité nationale en général, et en rapport avec les dynamiques *sub* et *supra* - nationales en particulier. En pratique, chaque niveau peut être analysé transversalement ou se focaliser sur un seul secteur, selon les exigences empirico - théoriques du moment et de l'objet d'étude. Au delà des limites ou de la pertinence des différentes approches sur la sécurité, tantôt examinées, nous constatons que certaines d'entre elles ont fait des avancées particulièrement significatives. Il s'agit notamment de l'approche « *sociétale* », sectorielle et « *globale* » de la sécurité.

²⁴⁸ B. Buzan, *op. cit.*, 1991, p. 115 et suiv.

²⁴⁹ Charles A. W. Manning, *The Nature of International Society*, Londres, G. Bell & Sons / London School of Economics, 1962, p. 2 et suiv.

²⁵⁰ B. Buzan, C. A. Jones, R. Little, *op. cit.*, 1993, p. 31.

²⁵¹ Voir Kenneth N. Waltz, *Theory of International Politics*, New York, McGraw Hill, 1979.

²⁵² B. Buzan, C. A. Jones, R. Little, *op. cit.*, 1993, p. 32.

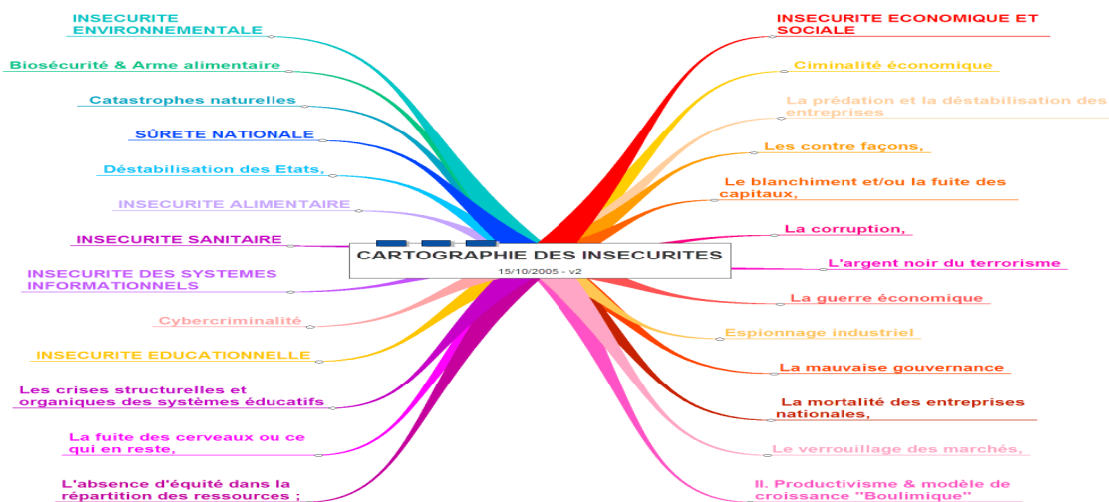
Chacune ont apportée des éclairages et enrichissements indispensables à la compréhension d'un concept et d'une réalité fractale, à tendance chaotique et qui était plutôt entrain de subir la dictature d'une approche « politico-militaire » de la sécurité. Cependant, par delà les avancées et éclairages réalisés par ces approches, elles pêchent toutes (notamment l'approche sectorielle de la sécurité) par un non approfondissement de l'identification et de la connaissance des fonctions des dits fondements et surtout de l'intelligibilité de leur interaction, génératrice d'effets collatéraux qu'ils génèrent lorsqu'ils sont en crise localisée, à large spectre ou systémique. En effet, lorsque les dits fondements (dont l'identification et l'analyse seront tantôt faite), de toute entité sont vulnérabilisés, celle-ci peut alors subir une insécurité systémique durable qui mine et remet en cause ses capacités d'auto-développement, d'auto-sécurisation et d'auto-défense de ses actifs vitaux et stratégiques, de sa cohésion sociale. Les insécurités humaines, sociétales et autres apparaissent donc comme n'étant en fait que des conséquences collatérales, de cette fragilisation des fondements en question.

A l'issue donc de la brève présentation de la dynamique historique de la sécurité, quelle grille de lecture l'IE peut-elle suggérer sur la question sécuritaire dans le contexte des pays d'Afrique subsaharienne? Il apparaît en effet qu'en face d'un phénomène devenu fractal, la nécessité d'une approche systémique capable de « contenir » cette prolifération de facteurs d'insécurité afin de le rendre lisible est plus qu'urgente.

4.4.2 La sécurité: une réalité fractale et nécessité d'une approche systémique

La « sécurité »... semble être une réalité aux champs et facteurs multiples, mouvants dont la dynamique est apparemment chaotique. Rendre pertinemment compte de cette réalité là, notamment dans le contexte des pays d'Afrique subsaharien est devenu un défi intellectuel et pragmatique cornélien tellement que de nombreux paramètres s'y imbriquent.

Cartographie n°2 : Cartographie fractale des insécurités

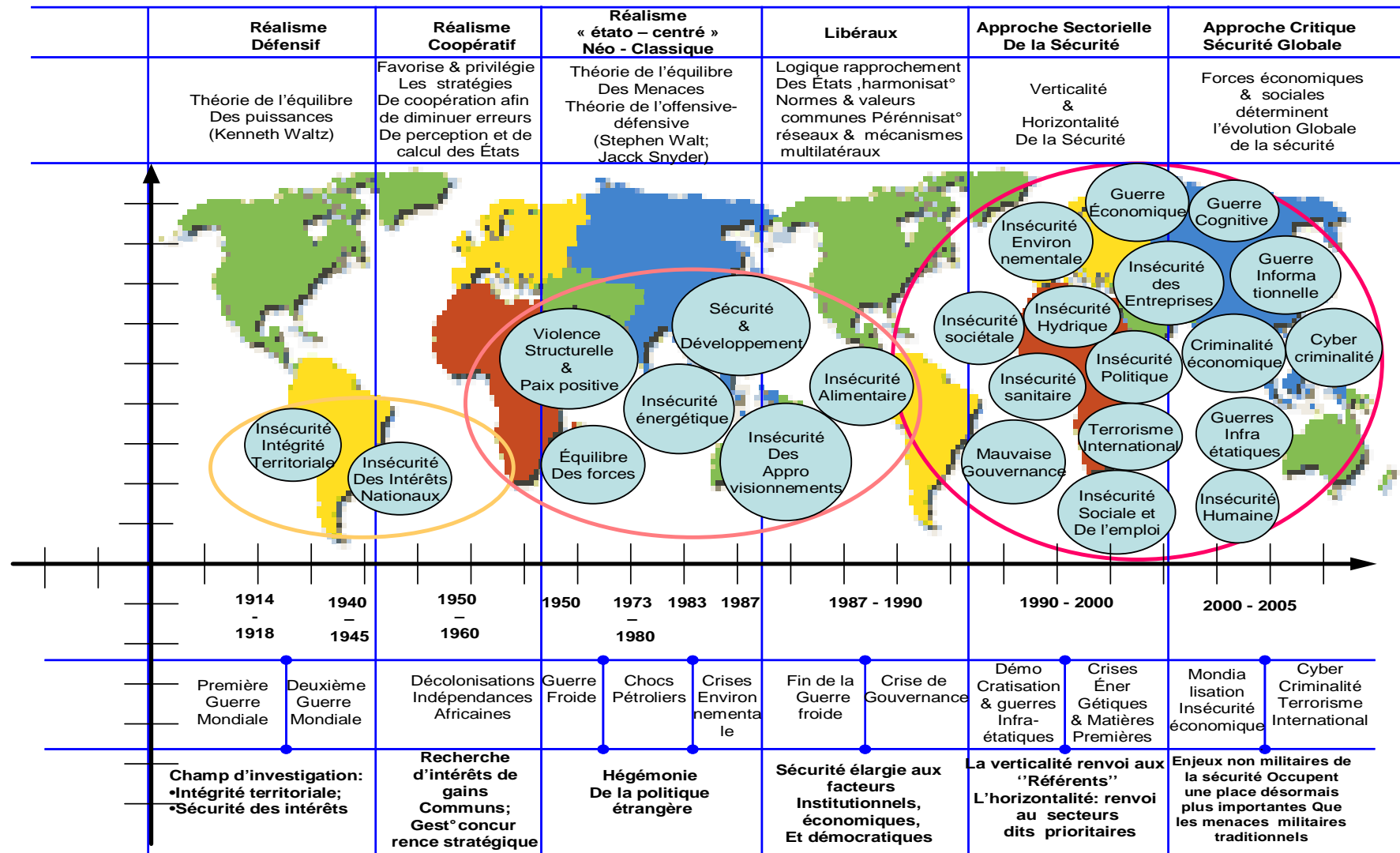


Auteur : Armand BAHOUKA-DEBAT

En effet, comment appréhender pertinemment cette réalité devenue *fractale*? Quel pourrait être le *fil conducteur* susceptible d'aider à mieux la cerner et en intégrer les multiples facettes en un tout qui la rende cohérente et globalement lisible et intelligible afin qu'elle soit mieux gérée?

L'étude de la question *sécuritaire* fusse t- elle « économique » revêt un relief particulier du fait de la singularité et de l'extrême complexité de cette question sous ces latitudes d'Afrique subsaharienne. En effet, les facteurs qui concourent à l'émergence de *l'insécurité* sont d'origine et de nature très diverses. Ils s'imbriquent tout à la fois avec les facteurs politiques, historiques, économiques, sociologiques et culturels. Ils sont si entrelacés que cette problématique apparaît plutôt comme un véritable *nœud gordien* lorsqu'on se propose de l'investir.

Tableau n°37 : Evolution des concepts et des pratiques de la sécurité



Auteur : Armand BAHOUKA-DEBAT

Cette particularité résulte entre autre du fait que par exemple la question de la *sécurité économique* en Afrique subsaharienne ne saurait être pertinemment traitée et appréhendée dans ce contexte là que si l'on tient compte des logiques qui sous tendent la gouvernance des Etats Africains. La prise en compte du contexte historique d'émergence et de gestion de la donne politique (le processus de construction de l'Etat-nation) en corrélation avec d'autres données économiques, historiques, sociologiques, ethnologiques, celles relatives à la tribalité, articulées avec des sphères politiques internes et externes en connivences complexes reste une démarche crédible à l'analyse du phénomène sécuritaire. Les sphères économiques et financières d'influence, de contrôle subtile qui rythment et/ou participent à l'arythmie *régulée* de la vie de ces Etats-nation souvent sous influence constituent autant de paramètres à cerner et intégrer dans l'analyse. La donne historique n'est pas en reste car elle aide à éclairer les mécanismes d'émergence et d'affinement de la dominance systémique dont est l'objet la plupart des Etats nation d'Afrique subsaharienne. Cette *dominance systémique, génératrice du sous-développement qui constitue en fait la principale insécurité économique et sociétale à l'état achevé* à l'échelle macroéconomique de ces Etats-nation que l'histoire et le système capitaliste auront produit. Enfin il y a la mondialisation non en tant que phénomène intrinsèquement « nocif » mais, en tant qu'elle est (à cause aussi de ses travers et possibilités de redéploiement plus large qu'elle offre) un vecteur, un terreau fertile permissif d'effets accélérateurs, multiplicateurs et amplificateurs des pratiques économiques, politiques et sociales perverses. Bref il s'agit d'un complexe dont la diversité et la densité des facteurs imbriqués exige une approche systémique et holistique rigoureuse comme nous l'avons tantôt signifié.

En effet, la prolifération des facteurs d'insécurité est telle que le risque de voir « *l'arbre cacher la forêt* » est si important que l'absence d'une méthode d'approche appropriée pourrai tronquer la cognition de cette réalité combien complexe. Le mode d'expression dominant des crises résultant de cette conjonction de phénomènes en Afrique subsaharienne dans leur forme aigüe est souvent *armé*. Or, cette forme d'expression n'est en fait que *l'infime partie immergée de l'iceberg*. Celle-ci a tendance à occulter la complexité et la profondeur des origines, des causes proches et lointaines, des facteurs permissifs, accélérateurs et multiplicateurs qui débouchent sur cette forme violente dont on ne retient finalement que la forme « *spectaculaire* », violente et brutale dans laquelle elle s'exprime. Sont souvent tus, les autres formes non létales, souterraines et toutes les autres manœuvres à l'origine de ces désastres. Celles-ci sont en fait des armes silencieuses sans égale efficacité. Leur violence et leur cruauté sont finalement transmises vers des modes d'expressions létales qui auront tôt fait (hélas !) de les traduire en d'autres termes, laissant des empreintes sur des cibles finales souvent innocentes ou vitales pour l'économie. A ce panorama déjà complexe se joute aussi l'émergence de certains phénomènes à l'échelle des nations ou des continents qui ont vu la notion *sécuritaire* s'élargir sur d'autres champs dès lors que la vie des hommes, leur cohésion sociale, leurs capacités à s'appropriier et transformer pérennément leurs écosystèmes étaient en péril. Ces facteurs, compromettent de façon significative et souvent irréversible la vie (au sens large du terme), la capacité de se mettre en projet et de se réaliser, de réaliser des performances économiques conséquentes dans le contexte d'une paix durable des Etats en question. Bref cette mosaïque d'*insécurités* a enrichi et complexifié le concept plus global de *sécurité nationale*. Elle a aussi permis à la notion de *sécurité d'acquérir* une déconcertante plasticité sémantique. Cette dernière a rendu ardue sa conceptualisation mais aussi et surtout sa mise en œuvre efficace sur le terrain. Ceci dit, la synergie de tous ces phénomènes, (dont la liste n'est pas du reste exhaustive loin s'en faut !!!), leur complexification met en péril à des degrés divers la sécurité économique et socio - politique des Etats – nation quels qu'ils soient. Dans le contexte des pays d'Afrique subsaharienne, *la problématique sécuritaire* revêt donc une dimension et une densité toute particulière dans la mesure où l'insécurité qui y est souvent exprimée compromet gravement tout projet de développement. Il apparaît donc que la « *sécurité* » est un complexe qui revêt diverses facettes souvent appréhendées de façon très éclatée. Comment la donne sécuritaire et ses évolutions ont-elles été conceptuellement appréhendées dans l'espace et le temps ? Quelle est la portée et quelles sont les limites de ces différentes approches ? Quelle grille de lecture notre approche systémique d'IE pourrait-elle suggérer qui soit capable d'aider à identifier les fondements de la sécurité économique et nationale et à appréhender l'intelligence de leur logique articulatoire qui justifie justement leur nature pivot et

de fondement de la sécurité nationale ceci, dans le contexte des pays Africains subsahariens? Après avoir proposé notre définition du concept de sécurité économique et de sécurité nationale, nous présenterons successivement les différents facteurs qui fondent selon nous la sécurité intégrale d'un Etat- nation. Nous démontrerons le caractère fondamental des dits facteurs en montrant comment, grâce à leurs facultés intrinsèques spécifiques, en synergie avec celles des autres facteurs, ils forment en définitive tout à la fois le noyau dur et un système symbiotique sur lequel repose toute la sécurité nationale d'un Etat-nation.

Nous posons que l'intelligence de la question sécuritaire ne saurait être pertinemment appréhendée en dehors de ce champ systémique qui en constitue le point de départ et le point d'arrivée. L'embryon genèse de la sécurité se trouve être au cœur de ce champ et des rapports qu'il a avec d'autres: environnement, humain, alimentaire, sanitaire etc. Notre étude de la problématique sécuritaire va donc se focaliser sur la dimension de la Macro-IE et de la Micro-IE du phénomène sécuritaire avec ses implications sur la sécurité nationale. Un essai définitionnel de la sécurité économique et nationale va précéder notre analyse.

4.4.2.1 Notre définition de la sécurité économique et nationale

1. *Essai de définition de la sécurité économique*

La sécurité économique et sociétale d'un État – nation est l'ensemble des moyens et démarches construits en un système cohérent et dynamique, créateur d'une part des capacités de développement endogène, de détection et de neutralisation des vulnérabilités, des menaces et risques susceptibles d'altérer durablement les actifs fondamentaux du développement, de générer des déséquilibres et dépendances préjudiciables durables à sa souveraineté. D'autre part, de concevoir et déployer un système informationnel intégré dans un dispositif et des démarches adéquates de prévention, de protection, de défense et de promotion d'actifs vitaux et stratégiques garants de la puissance économique et sociale, des intérêts nationaux, de la souveraineté et de la capacité de présence, d'influence et de coopération économique et culturelle de l'Etat- nation.

A la lumière de l'état de l'art succinct, et de la présente définition, il apparaît donc que la question sécuritaire exige un réexamen analytique, conceptuel et opérationnel. Nous aborderons ces différents volets (du reste liés) en partant de l'hypothèse selon laquelle **la sécurité nationale dépend de la manière dont est assurée en amont la sécurité économique et sociétale.**

2 *Essai de définition de la sécurité nationale*

La sécurité nationale est un système intégrateur stratégique et opérationnel d'acteurs clés maîtrisant un ensemble de moyens et démarches érigés en système coordonné et régulé par l'État capable d'assurer la prévention, la protection, la défense et la promotion de ses actifs vitaux, stratégiques, de ses intérêts et de ses valeurs fondamentales, de son patrimoine permissif de son développement face aux vulnérabilités, aux menaces et risques non létaux pouvant dériver en des formes létales.

4.4.2.2 La dimension de la macro-intelligence économique de la sécurité

Lorsqu'un système de gouvernance économique déficient et inéquitable émerge et prend racines, il engendre un contexte social qui fournit des motivations, des prétextes et des contextes²⁵³ favorables au développement et à l'éclatement des crises. Ceux-ci constituent du fait de la cause qui les génèrent un véritable terreau fertile à l'éclosion et au développement des conflits infra-étatiques souvent armés notamment en Afrique subsaharienne, conflits auxquels participent les « enfants soldats » entre autre exclus d'un système éducatif qui n'aura jamais bénéficié d'un statut de secteur stratégique de développement. Lorsque pareil seuil a été franchi, il est trop tard... car les causes lointaines et profondes ayant permis ce désastre ont atteint leur point de non retour. Ils n'auront pas été identifiés dès l'origine et désamorçés à temps. Ceci résulte d'une triple vulnérabilité. **La première** est l'inexistence d'une culture et d'une doctrine sécuritaire *préventive, intégrative et holistique.*

²⁵³ Pierre Tabatoni Institut de MONACO Académie de la paix et de la sécurité internationale. 2003

La deuxième, consécutive à la première est l'absence d'un dispositif sécuritaire **doté d'un système d'information conséquent** configuré à cet effet et qui permettrait une gestion efficace, un désamorçage précoce des risques et des crises qui pourraient surgir. La **troisième vulnérabilité est relative à l'inadéquation des modes et moyens de traitement des symptômes et de résolution des crises du fait de la non connaissance rationnelle de leurs causes profondes et lointaines et de l'inadaptation des moyens face à l'évolution de leur complexification**. Ces dernières résultent d'une conjonction et d'une complexification de divers facteurs connus, ou inconnus, mal suivis, souvent négligés et/ou mal gérés. Le bilan de ces drames n'est jamais glorieux encore moins bénéfique. Il est donc trop tard quand des vulnérabilités générées par des incompétences, des dysfonctionnements économiques, organisationnelles, structurelles, managériales et une mauvaise gouvernance s'accumulent, mutent et constituent un terreau fertile de prospérité des groupes organisés en réseaux mafieux, de réalisation des risques, des menaces, des banques routes et des « **états de siège** » économiques, financiers et monétaires divers. Ils constituent alors des points d'ancrage qui permettent aux *entités hostiles*, aux acteurs de la criminalité économique opportunistes, aux concurrents, d'asseoir des mécanismes de contrôle, de noyautage et de domination des sphères en question ou de la totalité du système. Ceux-ci (ces mécanismes) peuvent dans certains cas « *s'institutionnaliser* » et neutraliser les fondements du développement endogène d'un Etat-nation.

Dès lors que cet état de fait est avéré, alors il y a là, nécessité impérieuse pour ces Etats-nation de décréter un « *état d'urgence économique et social* » car ils sont dans une situation *d'insécurité totale*. En outre, l'absence d'un système éducatif performant, capable de participer d'une part, à nourrir un système national d'innovation performant, à faire naître des véritables capitaines d'industries, des managers hors pair et de surcroît dotés d'un patriotisme économique à toute épreuve; d'autre part, à participer à la formation d'une société civile « futée », compétente, pugnace, armée d'une redoutable et puissante expertise et une organisation éprouvée. Ces capacités lui permettrait de fonder et formuler pertinemment ses revendications, d'assurer la défense de ses droits, son pouvoir et ses capacité d'alerte. L'absence d'un tel système éducatif constitue une insécurité nationale majeure. L'ensemble de ces incapacités constitue un complexe d'handicaps fatals qui met en péril la sécurité économique, sociétale ainsi que la souveraineté d'un Etat-nation ou d'une communauté d'Etats-nation. Enfin, quand les enjeux et les lois écologiques ainsi que les risques de catastrophes naturels, les épidémies ou pandémies ne sont pas intégrés au système global de management de la sécurité de la nation et lorsque à ces défaillances se conjuguent l'absence d'une gestion intelligente de ses ressources, de son environnement, de ces risques, cette conjonction de dangers peut entraîner la raréfaction et l'extinction des ressources, la dégradation des habitats naturels (désertification...), générant des catastrophes écologiques, des risques sanitaires et alimentaires (famines). Bref lorsque ces symptômes ont pris le temps de se réaliser et ont atteint une masse critique et un seuil de non retour, aggravés par une empreinte technologique négative, produit par un système productif et un système national d'innovation (quand il existe) quasi déconnectés des enjeux et contraintes écologiques, sociétaux clefs et envoûtés par les lois exclusives du marchés et du profit, lorsque ceux-ci sont couplés à un modèle de consommation étrangers à la modération, aux lois environnementales et écosystémiques, c'est qu'il est quasiment trop tard et que l'Etat en question ainsi que ceux avec lesquels il se partage les frontières sont en réel danger. En effet, les risques écologiques et sanitaires s'étaient dès l'origine mondialisés avant la lettre. Ils nécessitent par conséquent une gestion stratégique concertée, collégiale. Dans tous les cas, toutes ces formes d'insécurité ne surgissent pas ex-nihilo nous l'avions déjà dit. Elles ont une genèse, elles ont une histoire qui commence souvent par des « *signaux faibles* » qui sont la plus part des fois négligés, ignorés ou carrément niés (syndrome du TITANIC). C'est alors que ceux-ci amorcent leur développement, se structurent, mutent, se connectent et se mélangent à d'autres facteurs endogènes et exogènes, se complexifient, atteignent une masse critique, mûres et attendent un facteur ou des facteurs déclenchant pour que *l'irréparable se réalise*. Cette analyse succincte du développement et de l'irruption du phénomène d'insécurité émergent sur divers champs suscitent quatre questions.

La première, celle de savoir au-delà de la *fractalité* du phénomène sécuritaire, et donc de la prolifération des facteurs, *quels sont ceux qui finalement fondent la sécurité économique et sociétale d'un Etat-nation et peuvent à ce titre constituer la « colonne vertébrale », le « noyau dur » de la donne sécuritaire nationale?*

La deuxième *quels sont les facteurs permissifs de la réalisation de l'occurrence des menaces ?*

La troisième *comment dans le contexte très particulier des pays sous développés d'Afrique subsaharienne prévenir ces insécurités, les gérer, les désamorcer et les neutraliser afin de permettre aux entités en question de promouvoir et sauvegarder les facteurs qui fondent leur développement économique et social, de garantir l'intégrité de leurs intérêts et de leur patrimoine intégral?*

Enfin, **la quatrième** *est celle de savoir comment, la sécurité économique et sociétale participe t- elle à garantir la sécurité nationale ou intégrale d'un Etat-nation ?*

Après que nous eussions identifié, défini et démontré en quoi est ce que les facteurs que nous aurons retenus fondent la sécurité économique et par ricochet la sécurité nationale d'un Etat-nation ou d'une communauté d'Etats-nation, notre problématique consistera ensuite à montrer (à partir des dits facteurs et ceci dans le contexte des pays d'Afrique subsahariens) que la **sécurité économique et sociétale impacte fondamentalement la sécurité nationale d'un Etat-nation**. Cette démonstration nous conduira à proposer une grille systémique de lecture et d'analyse de la sécurité économique de laquelle dépend la sécurité nationale. Elle s'inspire de l'approche sectorielle tantôt analysée et la transcende. Elle devrait aboutir à des préconisations relatives au management de la question sécuritaire dans le contexte des pays d'Afrique subsaharienne. Concrètement cela renvoie à la prise de dispositions pratiques déclinées à travers la proposition d'outils, des démarches et dispositifs susceptibles d'aider à :

- ☞ détecter de façon précoce les signaux faibles annonciateurs de la naissance d'une opportunité, d'une vulnérabilité, d'une menace, ou d'une crise sécuritaire future (*outils de gestion de la sécurité économique et sociale*) ceci, grâce à un système d'information intégrateur dédié à cet effet;
- ☞ de proposer une véritable démarche globale de création d'une *nouvelle culture de la gouvernance sécuritaire nationale, communautaire et transnationale, mais aussi et surtout de mettre la question de la sécurité nationale et communautaire, appréhendée de manière intégrale, comme élément central et comme condition sine qua non du développement économique, social et politique pérenne des Etats- nation.*

Tous ces volets sous entendent la nécessité d'une part de repenser pour l'Afrique le concept de sécurité eu égard à ses mutations et complexifications *d'autant plus que leur sous-développement constitue déjà en soi une insécurité économique et sociétale avérée*. D'autre part, de faire la promotion dudit concept ainsi repensé et de l'intégrer dans les politiques et stratégies de développement à mettre en œuvre à l'échelle macro et microéconomique et sociétale. Cependant, l'importance et la complexité des problèmes pratiques que posent les préconisations relatives à cette problématique ne sauraient être abordées dans le cadre très limité de notre thèse. Aussi, nous nous contenterons de proposer une grille systémique de lecture et d'analyse de la sécurité économique et sociétale qui aidera à montrer les connexions et interdépendances des facteurs impactant et celles existant avec la sécurité nationale ou intégrale. A travers elle, profileront les différentes pistes susceptibles d'aider à organiser et bâtir une stratégie et un dispositif pertinent de sécurité économique et nationale intégrale. Cette perspective ne saurait être intégrée dans nos travaux de recherches du reste limités. Ceci étant, l'identification des facteurs fondateurs de la sécurité économique sera soumise aux questions de savoir : *Quels sont les facteurs qui fondent la sécurité économique et sociétale d'un Etat- nation par rapport auxquels toute vulnérabilité pourrait entraîner à terme une crise sécuritaire systémique ? En quoi ces « facteurs » pas plus que d'autres ont-ils un statut dont le basculement deviendrait un enjeu de sécurité nationale ? Autrement dit qu'est ce qui fonde leur capacité discriminatoire par rapport aux autres facteurs à être des **facteurs pivots** de la sécurité économique et sociétale, impactant sur la sécurité intégrale?*

4.4.2.2.1 La méthodologie d'approche

Une démarche par l'IE, intégrant l'approche **analytique** et **systemique** ainsi que d'autres champs de connaissance notamment, *la sociologie et la science politique* nous aideront à la compréhension globale de la problématique de la sécurité économique et de la manière dont elle impacte sur la sécurité nationale ou intégrale des Etats- nation d'une manière générale et des pays d'Afrique subsaharienne en particulier. Nous partirons sur la base des apports de l'approche de la *sécurité sectorielle* ⁽²⁵⁴⁾. Celle-ci sera enrichie et transcendée pour aboutir à une identification plus fine des facteurs qui fondent la sécurité économique et intégrale en capitalisant les apports de l'approche de l'IE du phénomène sous-développement et du développement que nous avons étayé dans nos précédentes analyses. Une analyse de leurs fonctions ponctuée par une mise en lumière de leurs interdépendances nous aidera à mieux appréhender la manière dont la synergie des vulnérabilités des dits fondements peut induire des conséquences collatérales et générer une prolifération de facteurs d'insécurité pouvant générer selon le cas, une crise sécuritaire **circonscrite, à large spectre** ou **plutôt systemique**. Nous allons étayer notre méthodologie d'approche à travers la présentation des hypothèses qui fonderont notre grille systemique de lecture de la sécurité économique et son impact sur la sécurité nationale.

4.4.2.2.2 Nos hypothèses

Capitalisant donc les apports des approches tantôt évoquées, nous émettons les hypothèses ci-après.

1 Une approche par la Macro-IE de la sécurité économique et nationale

Cinq (5) sphères constituent les fondements de la sécurité économique et nationale ou intégrale. Celles-ci forment ce que nous avons appelés le « **pentagone de la sécurité économique et sociétale** »²⁵⁵. Il s'agit des sphères auxquelles nous avons déjà fait allusion et que nous rappelons.

La sphère écosystemique. C'est la **matrice englobante** (la maison de la vie) traitée sous l'angle de la « **sécurité environnementale** » et en tant qu'espace intégrant des actifs fondamentaux (ressources stratégiques et vitales). Le premier volet renvoie à *la qualité de la biosphère comme pré requis à la continuité d'une « vie authentiquement humaine sur terre »* ⁽²⁵⁶⁾. A ce titre, la matrice écosystemique constitue donc la base de toute vie et activité économique, sociale et politique. Par conséquent c'est de sa viabilité que dépend entre autre l'existence d'un Etat-nation et de l'exercice des fonctions et missions politiques, économiques et sociales qui lui sont dévolues. Autrement dit, les Etats-nation qui sont sous la menace de disparition consécutive à la montée inéluctable des eaux du fait du réchauffement climatique risqueront d'avoir une existence plutôt virtuelle qu'effective...Un écosystème viable est donc le fondement tangible et vitale de l'existence d'un Etat-nation. Le deuxième volet concerne la nature des ressources qu'elle peut contenir et des enjeux qu'elles peuvent impliquer sur le plan économique, social, politique et sécuritaire.

La sphère éducationnelle. Elle renvoie à la **sécurité éducationnelle et du système global des savoirs nationaux et de l'innovation ainsi que de la formation permanente**. La matrice culturelle, l'éducation, l'économie de la connaissance, la formation continue constituent des facteurs qui permettent en principe de transmettre et d'entretenir des capacités de mise en valeur des ressources, de mise en projet, de gouvernance et de bonne gestion économique et sociétale dont l'empreinte (non neutre) traduite à travers la synergie des choix économiques, financiers, technologiques, scientifiques, managériaux, sociétaux, exprimés et déployés dans la sphère économique, sociale et politique devrait participer à assurer un développement économique et social pérenne intégrant la dimension environnementale, économique et sociétale. Elle a en principe la faculté de transmettre des valeurs,

²⁵⁴ Barry Buzan, Charles A. Jones, Richard Little, "The Logic of Anarchy: Neorealism to Structural Realism" New York, Columbia University Press, 1993.

²⁵⁵ A cette hypothèse nous avons ajouté un quatrième qu'est la « **matrice écosystemique** » et un cinquième fondement qu'est la sphère sociétale.

²⁵⁶ La phrase est de Hans Jonas, *Le principe de responsabilité. Une éthique pour la civilisation technologique*, trad. Jean Greisch, Paris, Cerf, 1990.

des aptitudes, des compétences, des savoirs et savoir-faire utiles, des savoir-devenir aux « cohortes » dont elle a la charge d'éduquer afin que les objectifs de développement pérenne préalablement identifiés et fixés soient atteints in fine. La compromission de cette fonction centrale aurait un **impact systémique** car elle vulnérabiliserait durablement l'ensemble du spectre du corps social, économique et politique d'un pays qui se renouvelle, se meut, se déploie et se redéploie grâce à ces acquis entretenus et développés par ailleurs. **La sécurité du système éducationnelle est la clef de voûte de la sécurité économique et sociétale.**

La sphère de la politique et de la gouvernance. La prise en compte de cette sphère renvoi à la définition de la « **sécurité politique** ». Elle porte sur la stabilité politique qui repose sur le respect des règles démocratiques, de son exercice et sur la bonne gouvernance. Celle-ci est exprimée entre autre à travers l'existence d'un Etat stratège doté d'une culture démocratique, d'éthique systémique qui participe à la cohésion sociale et à la stabilité institutionnelle et physique de l'État. Elle recouvre aussi le domaine militaire et le recours aux forces armées lorsque cela est nécessaire ». ⁽²⁵⁷⁾ Il apparaît donc que cette sphère est le lieu de cristallisation du **pouvoir de décision**. Elle permet l'accès aux ressources, définit les modalités de son exploitation, de l'affectation et de la répartition de la richesse nationale. Elle est donc au cœur des décisions et des orientations clefs de la cité. Par conséquent, le profil et le « **trend** » comportemental de la pratique inadéquate des acteurs de cette **sphère pivot**, du reste produits d'un certain système éducatif et d'une certaine culture peut fragiliser la dite stabilité, produire des contextes et prétextes, véritables terreaux fertiles pouvant déboucher sur une implosion sociale et compromettre ainsi l'intégrité physique et institutionnelle d'un Etat (Somalie). Elle est la voûte de la sécurité économique et intégrale d'un Etat-nation.

Le tryptique constitué de l'économie, de la sphère financière et monétaire concerne la « **sécurité économique et sociale** ». Elle est définie par l'approche sectorielle comme étant « la capacité de l'État à accéder aux ressources stratégiques et aux marchés nécessaires au maintien de sa puissance et de son bien-être ». Au-delà de cette conception réductionniste de la sécurité économique, cette dernière intègre aussi cette capacité d'un Etat à mettre en valeur ses ressources, à promouvoir et à protéger la naissance et le développement des entreprises nationales, de coordonner avec l'ensemble des autres acteurs désormais co-gestionnaires de la question sécuritaire c'est-à-dire les entreprises, la société civile, la société savante et les organisations intergouvernementales (OIG) les démarches et modes d'action et opératoires de détection, de prévention, de protection, de défense et de neutralisation de toutes vulnérabilités et menaces susceptibles de générer des risques dont l'occurrence de réalisation pourrait compromettre la réalisation normale des fonctions économiques, de permettre une dominance économique systémique et/ou une fragilisation des capacités des fondements économiques à assurer l'auto-développement, la coopération économique et la cohésion sociale.

La sphère sociétale avec le rôle de la société civile déjà explicité, renvoi à la « **sécurité sociétale** ».

Quelles sont les caractéristiques générales et particulières des facteurs fondateurs de la sécurité économique et nationale ?

2 Hiérarchie et logique articulatoire des sphères fondatrices de la sécurité intégrale

- ☞ Le pentagone sécuritaire comprend donc une *matrice englobante* : l'« *écosystème* » ; deux *sous-systèmes pivots* que sont : la *matrice éducationnelle* et le *sous-système économique* (économie, finance et monnaie) ; une instance de *décision, d'orientation, de coordination* et de *régulation* : la **sphère politique** ; enfin la *sphère sociétale*.
- ☞ La nature et le statut de ces sphères déterminent leur importance respective et leur hiérarchisation au sein du méga-système sécuritaire national ou global de sorte que toute « *vulnérabilisation* » d'une des sphères « *pivot* » ou celle « *englobante* » est susceptible

²⁵⁷ Thierry Balzacq "Qu'est ce que la Sécurité Nationale ?" « La Revue Internationale et Stratégique », N° 52 Hivers 2003-2004 Page 9

d'entraîner une crise sécuritaire systémique ou localisée avec une propagation dont le spectre varie en fonction de :

- son degré d'imbrication avec les autres sphères lu à travers la verticalité et l'horizontalité des interdépendances et des dépendances tissées entre le dit sous-système et les autres sous-systèmes;
- sa nature et de sa place hiérarchique;
- sa densité, et son "amplitude" donc son spectre d'action;
- l'intensité et l'impact de son "onde de choc" ou rayon de propagation;
- et la capacité de résistance des autres sous-systèmes pouvant jouer le rôle *d'atténuateur* et de *stabilisateur* ou *pouvant être gravement ébranlé si elles n'ont pas les capacités de résister* ou *si l'ampleur de la crise générée par ailleurs est « dévastatrice » : cas des crises sociopolitiques pouvant déboucher sur des affrontements armés.*

☞ La *sphère écosystémique* est la matrice « **englobante** » de toutes les autres sphères. Elle est en quelque sorte le domaine de définition des autres sous-systèmes. C'est d'elle que dépend d'une manière générale l'existence vitale de toutes les autres sphères dont elle détermine ex-ante et ex-post les tendances.

☞ Chacune de ces sphères peut être étudiée distinctement (approche analytique ou par la métaphore des lentilles). Par contre, sur la base de *l'approche systémique*, ces sphères constituent en fait des « *sous-systèmes* » ayant des fonctions spécifiques mais symbiotiquement complémentaires et interdépendantes les unes des autres. Ces sous-systèmes sont organiquement liés et constituent de ce fait le système sécuritaire global.

☞ Les lieux d'expression de *l'insécurité intégrale* sont les **vulnérabilités**, les **incapacités**, les **dépendances**, les **menaces**, les **risques**, les **dominations multifformes et multidimensionnelles** pouvant déboucher sur des attaques multifformes, des *déstabilisations*, des contrôles hostiles avérés, directs ou indirects des sphères pivots et de décision, une extinction des entités et structures, des tensions ou conflits ouverts.

☞ Une « crise sécuritaire » fusse-t-elle ponctuelle, conjoncturelle, structurelle ou systémique ne naît pas ex-abrupto. Elle a une histoire...elle a une genèse. Elle naît de la conjonction de plusieurs facteurs endogènes et/ou exogènes qui peuvent muter, réaliser des fertilisations croisées et se complexifier en fonction des contingences contextuelles et historiques qu'il est important de connaître de façon précoce si on veut la juguler à la racine.

Ses premiers signaux faibles sont souvent ignorés, négligés, réprimés ou étouffés comme nous l'avons dit tantôt...

Tableau n°38 : Éléments de genèse de l'insécurité socio-économique et politique

1	Elle est fécondée et naît dans une matrice socio-économique, politique, culturelle, historique et géographique déterminée (La mauvaise gouvernance, la paupérisation des populations, les mafias etc...). Contrôle, hostile et dominance de la sphère politique	4	Elle se ramifie avec son environnement dans un processus symbiotique généralement en corrélation avec les facteurs endogènes et exogènes des sphères fondamentales du développement d'un Etat- nation.
2	Elle se nourrit et/ou est nourrie au sein de « l'écosystème » qui l'a engendré à travers les vecteurs, les facteurs, les acteurs et systèmes qui l'ont permis d'exister et d'être "entretenu" consciemment ou non.	5	Le processus symbiotique se complexifie et atteint une masse critique. Il arrive à maturité, éclot... ou mute...ou éclate.
3	Elle s'accroît, se développe, peut muter, coloniser son environnement, neutraliser, détruire ou prostituer les fonctions ou capacités vitales des éléments de son « <i>écosystème</i> » et devenir un état quasi permanent ou endémique, corrosif bref néfaste qui gangrène ou neutralise finalement toute l'entité dont elle peut assurer désormais le contrôle.	6	Les crises sécuritaires ont une sorte de « code génétique » qui détermine leur capacité de nuisance, de complexification, leur mode de mutation et mode opératoire.
7	En fonction de sa nature, son amplitude, son développement, son intensité ou sa complexification - maturité, la crise peut être marquée par une accentuation des capacités de nuisance, de détérioration des fondements de la sécurité intégrale des Etats- nation. Elle peut aussi être caractérisée par une <i>implosion</i> ou <i>explosion du système au sein duquel elle est née</i> . Elle peut être selon les cas circonscrite, ou plutôt <i>systémique</i> , pouvant ainsi entraîner une insécurité nationale, transnationale ou transcontinentale (crise de 1929, crise des « subprimes 2008-2009 »).		

4.4.3 De la sécurité économique à la sécurité nationale

L'étude de la sécurité économique et de son impact sur la sécurité nationale investie sous l'angle de la démarche d'IE va être abordée à travers la proposition d'une grille de lecture systémique dénommée : « grille de lecture pentagonale de la sécurité économique et nationale ».

4.4.3.1 Caractéristiques des constituants du pentagone de sécurité économique et intégrale

L'identification ainsi que les caractéristiques spécifiques des principaux fondements qui, sur le plan économique sous tendent le développement de tout Etat-nation et par conséquent participent à assurer sa sécurité globale ont été largement étayées dans les précédents développements que nous avons fait notamment à propos de l'analyse du développement et des causes du sous-développement sous l'angle de l'IE. Nous présenterons pour certaines de ces sphères les grilles d'analyse, les outils de simulation qui leur sont spécifiques et qui peuvent aider à mieux appréhender l'ampleur des impacts qu'elles peuvent générer si des vulnérabilités mutent en menaces endogènes et permettent une forte probabilité d'occurrence des crises ou mes menaces extérieures opportunistes en attaques. A ces divers titres, ils constituent des aides précieuses à l'anticipation de ces dangers et à la décision. Nous avons donc capitalisé les résultats de notre étude du développement et du sous-développement notamment à propos des facteurs qui les fonde. Le tableau n°39 présente les cinq principales sphères qui participent à la définition de la sécurité économique, qui impactent conditionnent et fondent finalement la sécurité nationale.

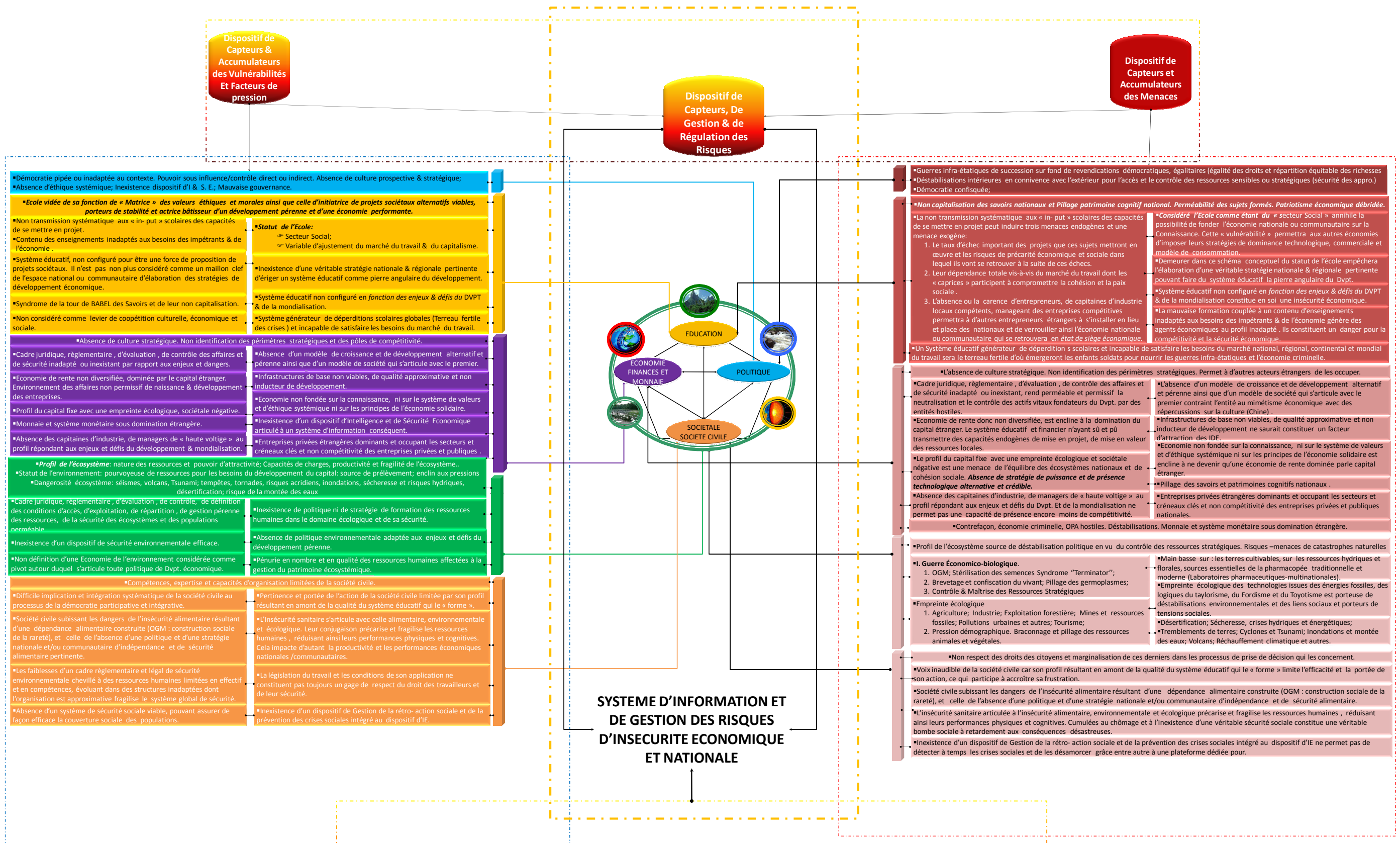
Tableau n°39 : Hiérarchie et logique articulatoire des fondements de la sécurité nationale

Constituants sécurité	Fonctions				Cotation
Matrice Ecosystème	Englobante	Vitale	Pivot du système sécuritaire au 1 ^{er} degré	Stratégique	1
Matrice Educationnelle	Trans-capacitaires	Capacités de transformation & mise en projet	Pivot du système sécuritaire au 2 ^{ème} degré	Stratégique	1
Sphère Politique	Gouvernance	Régulation répartition affectation des ressources	Pouvoir d'orientation, de Décision Sécuritaire au 1 ^{er} degré	Stratégique	1
Sphère Economique	Financement de l'Economie	Transformation des richesses	Pivot du système sécuritaire au 2 ^{ème} degré	Stratégique	2
Sphère Sociétale-Sté Civile	Investigation-Alertes- expertise sociétale	Force de propositions alternatives ; Contre pouvoir	Inductrice d'ajustement et de changement.	Rétroaction sociale. Feed-back des impacts	3

Auteur : Armand BAHOUKA-DEBAT

Une identification et une analyse des vulnérabilités (facteurs endogènes) et des menaces (facteurs exogènes) de ces différentes sphères fondatrices de la sécurité intégrale appréhendées dans leur interdépendance et dont l'articulation constitue l'espace d'émergence des risques qui nécessitent une gestion toute particulière si l'on ne veut pas que les probabilités d'occurrence de réalisation d'une crise sécuritaire systémique ou « localisée » aux effets collatéraux et à la puissance de propagation variables se réalise et génère des désastres durables. Nous procéderons à un décryptage de certaines composantes du pentagone sécuritaire présenté. Il s'agira notamment d'analyser l'insécurité que pourrait représenter le système éducatif, l'insécurité relative à la sphère de la Micro-IE. Leur inadaptation aux enjeux et défis du développement, aux exigences et risques d'une économie mondialisée constitue un risque majeur. Les volets relatifs à la sécurité écosystémique et leur corrélation avec la sécurité économique et nationale feront l'objet d'une étude spécifique notamment dans le contexte des pays sous-développés et ceux d'Afrique subsaharienne. La présentation de la grille pentagonale de lecture du phénomène sécuritaire dans le contexte des pays d'Afrique subsaharienne ci-après présentée va poser le cadre générale d'investigation de cette question.

Schéma n°32 : Grille de lecture pentagonale de la chaîne systémique de la sécurité économique et nationale



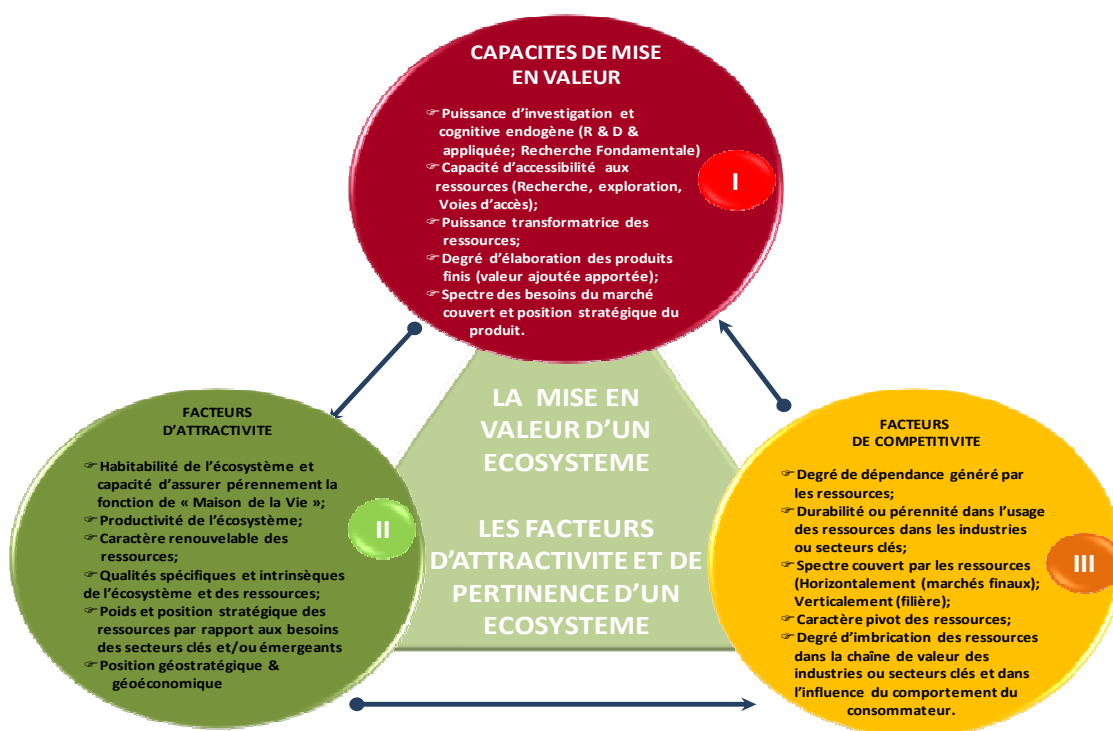
4.4.3.1.1 L'économie du savoir pivot de la sécurité économique et nationale

Dans le tableau n°39 relatif à la hiérarchie et logique articulatoire des fondements de la sécurité nationale, le fondement « matrice éducationnelle » a une fonction englobante. Autrement dit, l'ensemble des ressources humaines sont définis par rapport à cette « matrice culturelle » qui les « engendre » car c'est à partir d'elle que sont façonnés, formés, configurés les ressources humaines, les compétences nationales et /ou communautaires nécessaires à leur développement, et à assurer leur capacité de présence, de coopération, de sécurité et de défense. A ces titres, sa fonction est donc toute à la fois vitale, pivot du système sécuritaire global, et stratégique.

Ainsi, l'économie de la connaissance et des savoirs constitue donc l'un des gages de la sécurité économique et sociétale d'un Etat-nation nous l'avons déjà dit. La maîtrise de la connaissance, des savoirs et savoir-faire est un facteur de sécurité économique et nationale car elle transmet aux impétrants des capacités endogènes d'investigation, d'exploitation et de transformation, de mise en valeur pérenne de leur environnement bref de développement. Ces compétences et cette expertise acquise et développée de façon perpétuelle permet ainsi à un Etat-nation de se donner par exemple les moyens autonomes capables d'assurer l'exploitation et la mise en valeur pérenne de ses ressources. Cet atout est un puissant levier qui, intelligemment utilisé peut efficacement participer à tempérer les pressions extérieures multiformes dont pourrait être l'objet les pays détenteurs de ressources stratégiques et dont l'objectif pour les acteurs extérieurs serait d'y accéder et de les contrôler. Or l'existence d'une expertise et d'une réelle capacité endogène à réaliser toutes ou partiellement les mêmes fonctions et missions que les investisseurs étrangers constitue un facteur atténuateur et stabilisateur des « pressions » externes et/ou internes qui pourraient devenir des facteurs de déstabilisation et donc de constituer une menace si elle n'existe pas. A cet effet, la maîtrise des savoirs et savoir-faire est un facteur stabilisateur devant participer à la sécurité économique et nationale. Ainsi, il est important de constituer une sorte de « **bouclier cognitif** », articulé à d'autres boucliers *Juridique, financier et technique* dont l'objet serait de contenir les pressions multiformes des firmes transnationales. La définition d'une politique intelligente de l'éducation serait une des composantes importante dudit bouclier. En effet par IDE interposés, les firmes transnationales ont souvent pour objectif (en l'absence d'une véritable expertise ou d'une capacité endogène d'appropriation-transformation des savoirs en matière d'exploitation et de mise en valeur des ressources nationales), de se retrouver en situation de « monopole cognitif », technique et financier vis-à-vis des Etats-nation vulnérables. Cette posture génère souvent en elles une propension à dicter leur loi auprès de l'entité en manque d'expertise mais pourtant propriétaire légal des ressources tant convoitées. Les rapports peuvent changer en cas de ruée vers la dite ressource ce qui permet d'atténuer cette propension et donne une relative marge de manœuvre aux pays détenteurs dans les négociations. Les sociétés transnationales se retrouvent ainsi souvent en position de force. Toutes les dérives sont alors possibles. Elles peuvent concerner tout à la fois les domaines écologiques et juridiques (contenus des contrats et partages des richesses exploitées). Les droits de l'homme sont rarement en reste. Donc l'enjeu de la maîtrise des connaissances, des savoirs dans les périmètres jugés stratégiques, vitaux ou sensibles par un Etat-nation est une question de sécurité nationale dans la mesure où l'entité pourrait connaître des formes multiples et variées d'assujettissement, de dépendance, de pression, de dégâts irréversibles, de déstabilisation en l'absence d'une maîtrise de ce que nous appelons « **l'arme cognitive** » dans ces domaines stratégiques ou vitaux [énergie, eau, santé (pharmacie-médecine), alimentation, recherche etc...]. L'« **arme cognitive** », l'expertise avérée et technologique, l'arme juridique pèseraient donc sur la balance des négociations, de la sécurité économique et nationale. Ceci dit, une formation efficace de ses étudiants, de ses élèves apparaît donc comme étant un gage clef de sécurité économique car, plus tard ils devront créer des entreprises et les rendre performantes. Ils occuperont des postes de responsabilité dans les institutions de la république ou communautaires. Ils seront patrons de PME/PMI et de grandes entreprises privées, publiques et/ou communautaires. A ces divers titres, ils auront à défendre les intérêts de leur Etat-nation, de leur communauté, de leurs entreprises sur les marchés nationaux, en international, lors des négociations avec d'autres Etats, avec des entreprises concurrentes, fournisseurs ou clientes sur des contrats ou des choix technologiques, politiques, économiques et sociétaux importants. Pour ce faire, le patriotisme économique ne suffira pas.

Il faudra qu'à cela s'ajoute une expertise et une compétence sans faille pour prétendre être à la hauteur des enjeux et intérêts à défendre. Cette dernière dépend toute à la fois de l'expérience acquise sur le terrain, de la qualité de la formation reçue en amont, de celle du système éducatif et par conséquent du statut qu'a l'économie de la connaissance par rapport au développement. Il en est de même des systèmes nationaux, ou communautaires de recherche et d'innovation qui les produit. Bref, l'ensemble dépend de la vision du politique sur ces questions et de la place qu'il aura bien voulu lui donner. Ceci dit, la problématique sécuritaire au sens large de ce concept se trouve être interpellée par la question centrale du **savoir**, de sa **maîtrise**, de sa **production**, de son **usage** aux fins du développement et de sa protection le cas échéant. Bâtir une économie fondée sur la connaissance et les savoirs participe donc à la sécurisation intégrale d'un Etat-nation. La question se pose donc avec bien plus d'acuité pour les pays dits en développement d'autant plus qu'ils ont à déconstruire des mécanismes de dominance systémique dont sont l'objet leurs Etats-nation ou leur communauté d'Etats-nation à savoir le sous-développement. A ce dernier s'ajoute les défis du développement et de la mondialisation. Comment pourraient-ils alors relever ces divers défis et enjeux multiples si «**l'arme cognitive**» ne constitue pas la clé de voûte de leur stratégie de développement ? Hors de la connaissance, de la maîtrise des savoirs et de la sagesse, il n'y a point de salut... dira t-on. Le schéma n°33 résume tous ces enjeux relatifs à la capacité ou non d'un Etat-nation à mettre en valeur son patrimoine écosystémique en tenant compte des facteurs d'attractivité qu'ils pourraient avoir et de la nature stratégique et sensible des ressources qu'il renfermerait. Les avantages qu'une telle démarche suggère participeraient au progrès des dits Etats-nation. L'éducation, l'économie de la connaissance et des savoirs constituent le fondement, le moteur du développement : on ne le dira jamais assez. *Cette matrice culturelle, cet espace « constructionnel » des savoirs, des savoir-faire, des savoir-faire-faire, des savoir-être, des savoir-devenir, des différents modes du connaître (dont le relais est assuré par l'entreprise) est permissif et transmissif des capacités fonctionnelles, opérationnelles, de mise en projets, de capacités exploratoires, d'appropriation-transformation, de créativité, d'innovation bref elle est vecteur de progrès à condition (comme nous l'avions dit tantôt) que l'éthique systémique sous-tende et nourrisse tout ce processus.*

Schéma n°33 : Facteurs d'attractivité d'un écosystème et des capacités de mise en valeur



Auteur : Armand BAHOUKA-DEBAT

La maîtrise des significations : celle du logos articulant et signifiant est donc un acte libérateur nécessaire mais non suffisant car il devra aboutir à la construction de véritables alternatives libératrices de l'homme, de la société, de l'Etat-nation dans sa totalité. Pourvu que ce projet soit fondamentalement nourri par une **éthique systémique** dans la perspective globale d'un projet sociétal en rupture avec le modèle sociétal dominant, mu par la dictature du « *profitariat* » et du marché. L'édification d'une autre alternative sociétale et économique viable, génératrice de cohésion, de paix sociale pérenne, de capacité de présence et de « coopération » est l'enjeu central d'une telle démarche. Maîtriser la science et la technique, les savoirs non pas pour en re-devenir esclave, pour s'aliéner vis à vis d'eux mais plutôt afin d'en faire un puissant levier qui puisse s'articuler intelligemment et éthiquement avec d'autres leviers de libération en faisant des choix pertinents, en construisant des rapports symbiotiques de l'homme avec son environnement, des rapports sociaux économiques fondés sur l'équité, un autre espace libérateur de sens, de paix, de cohésion sociale, de restructuration des structures économiques, financières, sociales et politiques. Ce projet devra permettre de réconcilier l'homme avec lui-même et avec la totalité de la nature visible et invisible. Fonder une économie sur la connaissance et les savoirs en intégrant l'éthique systémique participe donc à bâtir une économie solide, présente, compétitive car ses firmes qui en constituent l'ossature seront dirigées par des managers, des capitaines d'industrie compétents. La question serait de savoir aussi dans quel cadre sécuritaire d'une Macro-IE pareille perspective pourrait-elle émerger ? Comment la dimension sécuritaire de la Micro-IE (dont les principaux volets ont été présentés dans la grille de lecture pentagonale de la sécurité économique et nationale) va-t-elle être précisée à travers le décryptage qui va en être fait grâce à ses grilles d'analyse spécifiques ? Et comment va-t-elle nous aider à appréhender son impact sur la sécurité nationale ? C'est l'objet des développements que nous allons tantôt faire.

4.4.3.2 La Micro-IE de la sécurité économique

L'approche de la Micro-IE de la question sécuritaire dans sa dimension entrepreneuriale se propose de répondre à trois questions clés. La première pose que *dans le contexte particulier des économies des pays d'Afrique subsaharienne, quelle grille de lecture la Micro-IE pourrait-elle proposer pour rendre pertinemment compte de la problématique de sécurité économique et nationale dont peut être l'objet l'entreprise?* La deuxième, à la lumière des outils d'analyse et de diagnostic que suggère la grille de lecture sus évoquée, *quels sont les risques sécuritaires fondamentaux liés à la firme et leur impact sur la sécurité économique, sociale et nationale ou communautaire ? Enfin, comment sur la base de la grille de lecture que propose la Micro-IE peut-on prévenir, sécuriser, défendre la chaîne sécuritaire systémique de la firme ?* Avant que nous abordions l'ensemble de ces volets, nous essayerons de répondre très succinctement à la question de savoir ce qu'est finalement la « **firme** »²⁵⁸ ? Il est en effet important de rappeler brièvement quelques repères relatifs à la nature de cette unité économique institutionnelle qu'est « **l'entreprise** » tout en contextualisant les conditions historiques de son émergence notamment dans le cas des pays d'Afrique subsaharienne. En effet, la « **firme** » dans sa forme et son contenu n'est pas une entité économique, sociale et politique neutre. Elle **subsume** sa dimension productive pour être toute à la fois une conceptrice des systèmes de valeurs et de liens sociaux, d'écosystème économique et socio-culturel pour asseoir sa prégnance économique et son système de pouvoir qu'elle étend telle une « pieuvre » sur toutes les sphères qui lui sont accessibles : économiques, politiques, culturelles, sociales...Par conséquent définir sa nature est une approche indispensable si l'on veut mieux cerner son rôle et l'inscrire dans une perspective alternative conforme à des visées pertinentes.

²⁵⁸ « **Théorie contractuelle de la firme** » : (R. H. COASE, « The Nature of the firm », in *Economica*, vol. 4, p. 386, 1937) « **Théorie des coûts de transaction** » (O. E. WILLIAMSON, « *Markets and Hierarchies* », The Free Press, New York, 1975 ; The Economic Institutions of Capitalism, *ibid.*, 1985.) « **Théorie de « l'équipe de production »** (A. ALCHIAN & H. DEMSETZ, « Production, information costs, and economic organization », in *American Economic Review*, vol. 62, no 5, p. 777, 1972 - « **Théories cognitives** ». (Avec des auteurs comme : H. A. SIMON R. .R. NELSON & S. G. WINTER E. PENROSE)

4.4.3.2.1 De la firme : dimension définitionnelle

A la lumière des différentes approches théoriques de la firme, nous disons que cette dernière est d'une part *un centre de décision indépendant né dans une matrice culturelle historiquement déterminée dont l'objet est d'assurer la coordination d'un projet productif qui se veut pérenne en générant une capacité de création de la valeur en vue de dégager un surplus par rapport à la valeur des ressources utilisées dans le processus productif et d'être rentable. D'autre part, elle est aussi un système institutionnel finalisé²⁵⁹, véritable lieu de pouvoir et de production de normes sociales. Elle est fondée sur une triade de base²⁶⁰ constituée des **propriétaires** (entrepreneurs, directeur-manager, salarié et actionnaires-propriétaires) ; des **travailleurs** et des **clients** (marché). C'est à partir d'elle que se formalisent et se mettent en œuvre des objectifs globaux dans le cadre d'une stratégie construite en interaction entre les acteurs internes de la triade de base organisés dans un système de pouvoir donné, articulé avec des acteurs externes appartenant à divers écosystèmes économiques (fournisseurs, banques...), sociaux (ménages, société civile, médias...), culturels et cognitifs (école, système éducatif, système de formation permanente, système nationaux ou communautaire des valeurs, des savoirs, et de la recherche scientifique et technique), publiques (administrations publiques, institutions d'Etat) ; écologiques et environnementaux. Le contrat étant un des lieux d'expression de cette forme de coopération.*

4.4.3.2.2 Problématique sécuritaire de la firme : approches théoriques

La relative aridité d'une bibliographie scientifique consacrée à la problématique sécuritaire de la firme résulte essentiellement du fait que ce champ de recherche est relativement neuf. L'essentiel des ouvrages en la matière sont l'œuvre des consultants, de professionnels²⁶¹ avant d'être celle des scientifiques reconnus. La nature transdisciplinaire de l'IE exigera que cette problématique sécuritaire soit abordée dans une triple approche. D'abord systémique car elle tiendra compte des interrelations entre différents éléments constitutifs de la donne sécuritaire (le personnel, les infrastructures, la technologie et le mode de production, l'organisation, l'environnement) de l'ensemble homogène et vivant qu'est l'entreprise. Elle sera aussi holistique car le fait sécuritaire entrepreneurial est une donnée multicentrique. L'entité « firme » ne constitue pas seulement une « **cible** » sujette à l'insécurité. Elle est aussi en tant que lieu de choix technologiques, de production de technosphère, de modes d'organisation du travail. L'entreprise est aussi génératrice de modèle sociétal. Son poids économique et financier impacte sur son environnement global et lui confère une capacité d'influence lui permettant d'exercer son pouvoir économique, culturel et socio-politique sur son champ d'action. Ainsi, la nature des actes et impacts générés peut devenir vecteur d'insécurité économique, sociétal, humain, écologique et politique (exemple : industrie du tabac, industrie pétrolières et chimiques, l'agro-industrie). La donnée sécuritaire de la firme intègre en outre les quatre principales phases chevillées qui scandent sa vie. Il s'agit des phases d'*incubation* ou « *prénatale* » (1), *celle marquant son émergence* ou « *natale* » (2), *celle relative à sa croissance et son développement : la phase « post-natale »* (3), enfin *sa phase extinctive* (4). Dans le contexte des pays d'Afrique subsaharienne et même dans celui des pays dits développés, il est capital d'intégrer la dimension historique, économique, sociologique et environnementale d'émergence d'une telle entité du reste singulière et d'analyser la problématique sécuritaire qu'elle incarne. Enfin, notre approche sera synergique. En effet, l'ensemble de ces données seront articulées en un tout cohérent et pertinent à travers une grille de lecture de la donne sécuritaire de la firme.

²⁵⁹ C. PERROW, "**Organizational Analysis**" : a Sociological View, Tavistock, Londres, 1970

²⁶⁰ La triade de base d'une entreprise est constituée des **clients**, des **travailleurs** et des **propriétaires**. Ces trois catégories d'acteurs ont une caractéristique fondamentale commune. La défaillance d'une seule catégorie génère un arrêt systémique de l'entreprise. On peut en effet imaginer une entreprise sans concurrent immédiat, sans syndicat, sans prêteur ou même sans fournisseurs. En revanche, tout s'arrête : dans l'hypothèse où les clients n'achètent pas, ou si les travailleurs ne produisent pas, ou encore si les propriétaires n'investissent pas. Les composantes de cette triade constituent donc les fondements de la firme.

²⁶¹ Melot F. « *Sécurité, le premier guide pour l'entreprise* » Editions Carnot 1999

Cette dernière sera appréhendée dans ses rapports avec elle-même et avec son environnement global. Ceci étant, quelles lectures théoriques l'IE permet-elle de la donner sécuritaire entrepreneuriale ?

4.4.3.2.3 Repères théoriques

La sécurité est une dimension au cœur de l'IE. A cet effet, le rapport Martre rappelle que les diverses actions de l'IE sont menées avec toutes les garanties de protection nécessaires à la préservation du patrimoine de l'entreprise. Le rapport précise que son usage permet aux acteurs d'anticiper sur les évolutions des marchés ainsi que celle de la concurrence, de détecter et d'évaluer les menaces et les opportunités dans leur environnement pour définir les actions offensives et défensives les mieux adaptées à leur stratégies de développement. Larivet²⁶² met en relief la dimension défensive de l'IE intégrant la contre IE ainsi que la protection du patrimoine de l'organisation²⁶³. Par ailleurs, Baron²⁶⁴ précise que la protection du patrimoine concurrentiel est une donnée intégrée au concept d'IE. Bournois et Romani²⁶⁵ analysent quant à eux les corrélations entre l'IE et la sécurité des systèmes d'information. Dans tous les cas, l'IE procède à une analyse stratégique de la sécurité en terme de vulnérabilités, de menaces et de risques ou de danger dans une approche cindynique²⁶⁶. Elle exige une prise en compte de la totalité des risques potentiels existants et futurs. Cette contrainte comportementale implique une vision d'ensemble des interactions possibles entre les vulnérabilités, les risques, les menaces et les dangers. Elle permet ainsi la mise en évidence des déficits systémiques cindyniques²⁶⁷ et incite à la nécessité d'adapter une attitude proactive et participative en matière de sécurité tout en assurant une gestion rigoureuse des déficits systémiques cindynogènes qu'est le **syndrome du « Titanic »**. C'est dans cette optique que s'est élaborée « **l'équation de la sécurité** » suggérée par F. Bulinge.²⁶⁸ Les principales composantes de la dite équation repose sur l'articulation des paramètres ci-après déclinés en quatre volets.

4.4.3.2.3.1 La logique articulatoire de la sécurité

D'après F. Bulinge, l'insécurité est la résultante d'une conjugaison de facteurs à la fois intrinsèques et extrinsèques de toute entité.

- Les facteurs intrinsèques concernent les *vulnérabilités*. Il s'agit des *faiblesses* du système. Ceux-ci constituent *des points d'ancrages qui permettent aux menaces* de se faire des « assises » à partir desquelles elles vont se déployer en cas de besoin pour réaliser le sinistre ou leur objectif.
- Les facteurs extrinsèques renvoient aux dangers potentiels, latents notamment ceux relatifs à l'environnement.
- Les *risques* résultent de *l'interaction entre les facteurs internes et externes*.
- Les attaques correspondent aux dangers réalisés.
- Les sinistres quant à eux sont les résultats des attaques ayant atteint leur but.

1. L'analyse comportementale de la gestion des risques.

Les comportements, les mesures ou modes opératoires de la sécurité comprennent :

²⁶² Larivet R. « Proposition d'une définition opérationnelle de l'intelligence économique » CERAG n° 04-00 2000

²⁶³ Levet J.L. & Patrel « Intégration de la démarche d'intelligence économique dans le management stratégique » Actes de la Vième conférence internationale de management stratégique. Lille 1996

²⁶⁴ Baron G. « Intelligence Economique, objectifs et politique d'information » Institut des hautes études de la sécurité intérieure. Etudes et Recherches. 1996

²⁶⁵ Bournois F. , P.J. Romani « L'intelligence économique dans les entreprises Françaises » Editions Economica 2000

²⁶⁶ Kerven G.Y. « Eléments fondamentaux des cindyniques » Economica 1995

²⁶⁷ Kerven G.Y. « Une perspective historique et conceptuelle sur les sciences du danger : les cindyniques » Introduction aux cindyniques sous la direction de Jean-luc Wybot. Eska 1998

²⁶⁸ Franck Bulinge « L'équation de la sécurité, une analyse systémique des vulnérabilités de l'entreprise : vers un outil de gestion globale des risques. » Laboratoire Lepont Université de Toulon- Var Novembre 2002

- L'analyse marquant la prise de conscience et la volonté de mettre en œuvre une politique de sécurité.
- La prévention quant à elle découle de l'analyse des menaces endogènes qui deviennent des vulnérabilités intrinsèques. Elle procède d'une stratégie d'éthique systémique et holistique de la firme. Tant disque les vulnérabilités « classiques » et les risques invitent à l'élaboration et à la mise en œuvre d'une stratégie d'évitement.
- La protection : elle tient compte de la réalisation possible du danger et tend à circonscrire ou à limiter le sinistre. Elle procède d'une stratégie d'affrontement.
- La réaction quant à elle repose sur la capacité des acteurs à réagir en situation dégradée, que ce soit vis-à-vis des circonstances prévisibles ou face à des situations aléatoires (contingences).

2. Analyse & typologie des vulnérabilités

L'auteur (Franc Bulinge) identifie les vulnérabilités suivantes qui concernent:

- Des personnes (facteurs humains).
- Des organisations (hiérarchies, relations internes/externes, culture).
- Des structures (conception des locaux, matériels, installations) ;
- Stratégiques ou opérationnelles.

4.4.3.2.3.2 Enoncé de l'équation de la sécurité

Sur la base de ces paramètres, il fait l'énoncé suivant de l'équation « sécurité ». Sachant que le risque est le produit des vulnérabilités par les menaces, le niveau de sécurité est présenté comme la somme des rapports suivants :

Si **Risque = Vulnérabilités x Menaces**

Et **P (attaque) = Probabilité d'occurrence d'une attaque alors le niveau de sécurité peut s'écrire :**

$$\text{Niveau de sécurité} = \frac{\text{Analyse X Prévention}}{\text{Risque}} + \frac{\text{Protection}}{P(\text{Attaque})} + \frac{\text{Réaction}}{\text{Aléas}}$$

Les zones de vulnérabilités de l'entreprise pouvant être évaluées comme suit :

$$Vul_i = P(\text{Risque}_i) \times \sum C \text{ Im pact}$$

L'évaluation économique de la fonction sécurité peut être envisagée à partir du modèle mathématique suivant :

$$Vul_i = P(\text{Risque}_i) \times \text{Im pact}(\text{Risque}_i) \text{ Où :}$$

- ❖ P (Risque) désigne la potentialité d'un évènement *i*
- ❖ Impact désigne le coût associé à la réalisation du risque *i*

Deux approches s'avèrent donc possibles. Une approche stratégique qui permet d'identifier des zones de vulnérabilité. Elle peut être une solution pour un modèle de décision rationnel. La deuxième approche économique qui permet d'identifier les zones de contraintes. La brève revue des approches théoriques relatives à la question sécuritaire de la firme a fait des progrès notables quant à la compréhension et à la gestion de cette matière. Nous les capitalisons à travers les développements qui vont suivre et marquer notre approche de la sécurité économique de la firme.

4.4.3.2.4 Critique de l'équation de la sécurité entrepreneuriale

L'équation de la sécurité entrepreneuriale de Franck Bulinge dont nous venons d'exposer les principaux composants au-delà des avancées qu'elle permet, présente trois limites majeures.

1. L' « exogénéité » de la menace

La première limite découle du fait que l'entreprise n'est essentiellement considérée que comme une cible « *victimisée* » par rapport à laquelle des mesures de protection doivent être prises vis-à-vis des facteurs environnementaux qui pourraient impacter négativement sur son activité du fait de ses vulnérabilités (ou de son attractivité) et compromettre durablement sinon définitivement ses fonctions, missions et son existence. Or, d'autres facteurs endogènes inhérents notamment à son modèle sociale, à son éthique sociale, écologique, environnementale et à ses modes d'approches des marchés (contournement de procédures administratives, passe-droit, corruption, désinformation, intoxication, « magouilles » et « coups tordus » en tout genre...etc...), à ses modes d'implantation (expropriation sans dédommagement conséquent, sans compensation équitable, sans prise en compte des acteurs non institutionnels, de la contrainte écologique et environnementale...), à la nature de l'installation de la firme, du profil technologique des moyens de production, du concept, des produits, de son mode de gouvernance. Bref l'ensemble de ces facteurs peuvent négativement impacter sur son environnement et devenir in fine un facteur de menace pour elle-même par effet de « *boom-rang* » (ternir son image et perdre des marchés et des parts de marché). La firme peut aussi être un facteur de menace de la cohésion sociale de l'Etat-nation au sein duquel elle s'implante. Ainsi, les sinistres qui adviendraient à une firme présentant pareil profil du fait du caractère négatogène des facteurs endogènes succinctement énumérés constituent en eux-mêmes un risque tricéphale car ils sont à la fois une double menace pour la firme et son environnement tout en étant aussi une vulnérabilité pour cette dernière.

2. Poids économique, financier et sociale de la firme : levier d'influence

La deuxième limite renvoi à la dimension économique et sociétale d'une firme. Son action d'influence multiforme ne sauraient être mis en « équation »...Cependant, en tant que centre de pouvoir dont la puissance et le degré de « bienfaisance » ou de « nuisance » et dont le spectre d'influence varie en fonction des facteurs tantôt évoqués mais surtout de la culture des gouvernants, du poids économique, financier, social et politique qu'il finit par acquérir, des rapports de force établis ou en construction et qui peuvent constituer selon les contextes une source de menaces lorsqu'il y a absence d'équilibre de force, la firme peut alors utiliser ce levier d'influence pour obtenir des avantages par ce moyen. Il usera alors de pression, de manipulation du fait de son poids économique et social afin d'arriver à son but. Ainsi, la firme peut constituer une menace ou un facteur de déstabilisation contre l'entité envers laquelle la manœuvre est orientée. Tant qu'elle aura l'opportunité d'en user, elle ne s'en privera pas, loin s'en faut.

3. Les phases de vie de la firme

Enfin, une firme ne naît pas ex-nihilo. Elle est le résultat d'une histoire, d'un processus complexe qui marque et scande sa vie. Chacune de ces étapes présentes des risques, des vulnérabilités qui peuvent compromettre l'aboutissement d'un tel projet. Tenir compte de cette dimension de la sécurité entrepreneuriale permet d'avoir une vision intégrative et holistique de cette donne. Au regard de ses observations, quel est notre approche de la question sécuritaire de la firme?

4.4.3.2.4.1 Notre approche systémique de la sécurité entrepreneuriale

La firme, en tant que *centre de décision* destiné à assurer une activité de production de biens et services pérenne et rentable ; en tant qu'*unité institutionnelle économique créatrice d'écosystème* (Hax & Wilde), de technosphère et *productrice de normes sociales*, immergée dans une matrice avec laquelle elle tisse des rapports multiples et variés et enfin en tant que *lieu de pouvoir* du fait de l'acquisition d'un poids économique, financier, social, politique, technologique qui lui confère de façon quasi mécanique ses puissants leviers lui permettent d'agir, d'influencer en fonction de son emprise, de son poids et des ses intérêts sur les autres sphères et composantes sociales (Etat, ménages, fournisseurs, clients concurrents, société civile, média...).La conjugaison de ces atouts fait que l'entreprise est toute à la fois une cible sujette aux risques résultant de l'articulation des vulnérabilités inhérentes à ses faiblesses internes et aux menaces externes de son environnement.

D'autre part, elle est aussi potentiellement vectrice de menaces multiformes : nous l'avons tantôt évoqué. Elles sont de nature environnementales (pollutions et mise en danger du vivant, risques sanitaires), de menaces sociales (mauvaise politique sociale avec des grèves récurrentes et impact socio-politique), menaces managériales avec comme conséquences des risques de suicides du personnel, des menaces inhérentes à la mauvaise gouvernance qui peuvent aboutir à un dépôt de bilan avec les conséquences sociales (chômage), économiques et politiques qu'une telle situation pourrait générer. Dans le contexte des pays d'Afrique subsaharienne, cette entité singulière qu'est la *l'entreprise*, cette dernière revêt une dimension toute particulière. En effet, les conditions historiques d'émergence de la firme capitaliste sous ces latitudes notamment au Congo s'entremêlent avec l'expansion du système capitaliste. Le rôle particulier qu'elle peut y jouer surtout quand elle tient des secteurs stratégiques et peut compter parmi les partenaires économiques les plus importants de l'Etat peut faire en sorte qu'elle devienne une menace potentielle²⁶⁹. Nous allons donc circonscrire les principaux volets qui couvrent la sécurité économique de la firme en formulant une série d'hypothèses y relative. Celles-ci vont nous aider à formaliser la grille systémique et holistique de lecture de cette problématique sécuritaire qui est aussi un outil du management de la question sécuritaire de la firme dans une option globale.

4.4.3.2.4.2 Notre système d'hypothèses

1. Trois principales composantes constituent les fondements d'une entreprise. Il s'agit de la triade composée des *propriétaires (actionnaires)*, ou du *propriétaire (dans le cas d'entreprises individuelles)*, des *travailleurs* et des *clients (marché)*. Ces trois catégories d'acteurs ont une caractéristique fondamentale commune. La défaillance d'une seule catégorie génère un **arrêt systémique** de l'entreprise. On peut en effet imaginer une entreprise sans concurrent immédiat, sans syndicat, sans prêteur ou même sans fournisseurs. En revanche, tout s'arrête : dans l'hypothèse où les *clients* n'achètent pas, ou si les *travailleurs* ne produisent pas, ou encore si le propriétaire ou les *propriétaires* n'investissent pas. Les composantes de cette triade constituent donc **les fondements de la firme**. L'insécurité entrepreneuriale systémique est fondée par cette triade.
2. Le champ de la sécurité économique de la firme intègre les quatre *principales phases qui scandent la vie de la firme* à savoir : la **phase d'incubation ou « prénatale »** qui marque la naissance de l'idée de projet, la formalisation de l'idée de projet. La **phase d'émergence ou « natale »**. Elle symbolise l'existence juridique et économique de l'entreprise caractérisée par ses premiers pas dans la croissance. La **phase « post-natale »** qui permet d'observer le développement éventuel de l'entreprise ou ses crises de croissance et de développement. La **phase d'extinction**. Celle du dépôt de bilan. A chacune de ses phases correspondent des facteurs endogènes et exogènes au cœur desquelles se manifestent des vulnérabilités, des menaces, des risques et des « **sinistres** » spécifiques, de nature bivalente. Ils peuvent tout à la fois résulter de la firme et/ou de son environnement ou se conjuguer mutuellement pour réaliser le « **sinistre** ».
3. La firme, en tant qu'entité immergée dans un « *écosystème* » donné tisse des relations multiples et variées avec ledit environnement. Elle est aussi créatrice d'écosystème. L'ensemble de ses activités ont des impacts technologiques, économiques, sociaux, culturels, environnementaux, écologiques et politiques dont les effets peuvent être des facteurs de risques et empreints de dangerosité. En outre, le *poids technologique, économique, financier et social* d'une firme constitue un *levier de puissance* dont l'usage, selon les contingences économiques, politiques, sociales et historiques données, peut être une source de pression, d'influence, de moyen de déstabilisation, de contrôle socio-économique et politique dont les effets peuvent être dévastateurs notamment dans le contexte des économies de rentes, non diversifiées et enclines au syndrome hollandais. Enfin, sa mauvaise gouvernance constitue un autre risque dont le potentiel de dangerosité peut devenir une source de désastres.

²⁶⁹ Patrick Benquet Film Documentaire « La Françafrique : La Raison d'Etat » ½- Produit par la Compagnie des Phares et Balises. Avec la participation de France Télévisions. France 2010 Durée : 1h 22mn 28 s

A ces divers titres, la firme est donc aussi potentiellement émettrice de *danger et peut devenir un facteur de risque. Sa mise sous surveillance est particulièrement souhaitable.*

4. L'environnement économique, politique, social, l'écosystème des affaires, la qualité des infrastructures de base participatives à la performance et à la compétitivité des entreprises, les facteurs de risques écologiques (Tsunami, tremblement de terre etc...) constituent des facteurs de menaces qui peuvent être de nature systémique et compromettre l'activité de la firme et faire perdre de la puissance économique à l'Etat-nation hôte ou celui dont elle a la nationalité. Le cas (bien que extrême) d'Haïti est emblématique d'un pareille scénario catastrophe pourtant réel. Les éléments naturels ont anéanti un Etat (certes déjà agonisant). Les risques écologiques, environnementaux peuvent être de nature systémique et sont capables d'ébranler les fondements d'un Etat-nation.

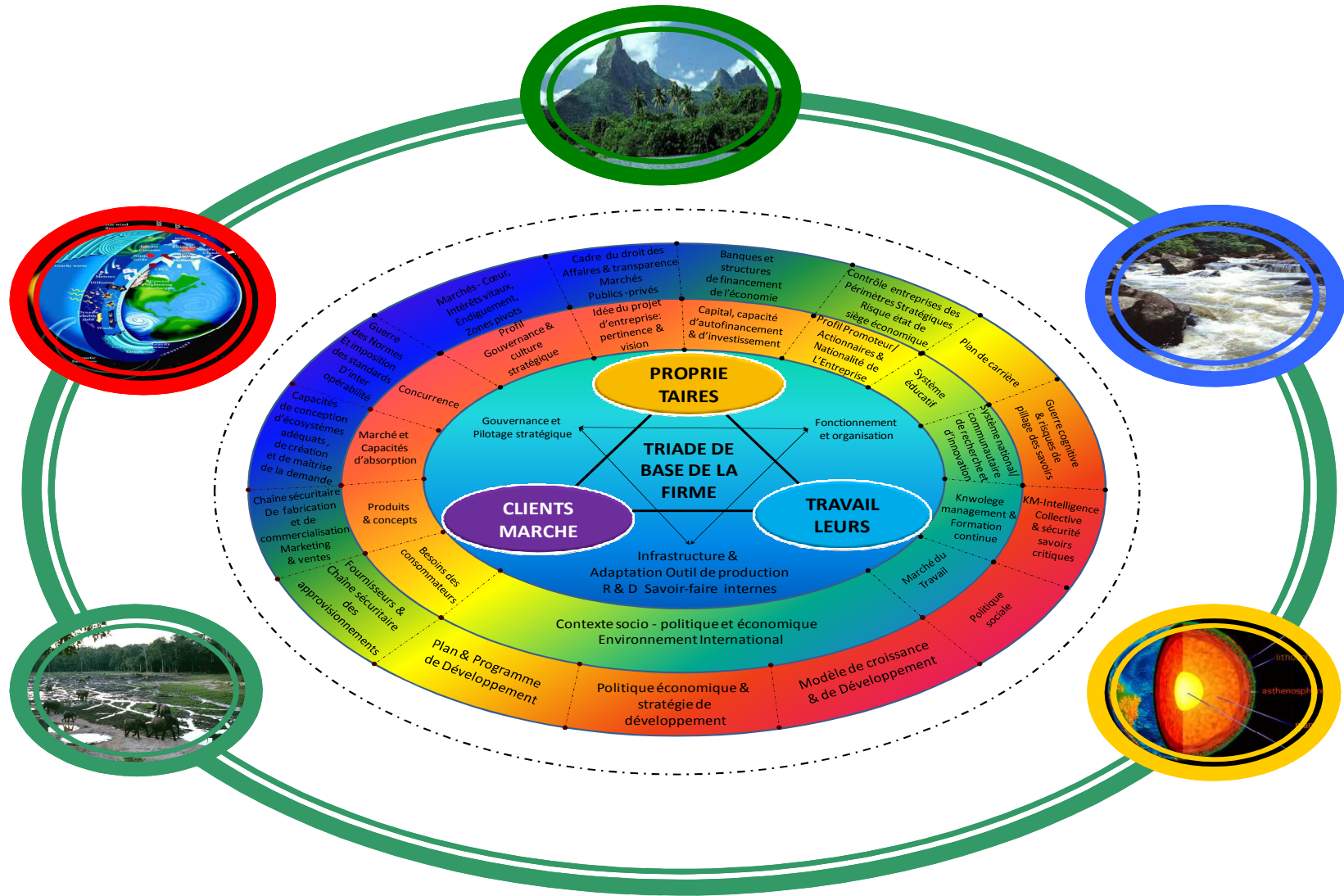
4.4.3.2.5 Grille systémique et holistique de la sécurité entrepreneuriale

L'embryogenèse de la problématique sécuritaire de la firme s'amorce avec le projet de création de l'entreprise (*Phase d'incubation-prénatale*). En effet, nous avons dit tantôt que la question de la sécurité économique de la firme ne surgit pas ex-abrupto. Elle a une histoire, une genèse qui est une phase toute aussi décisive que celle relative à sa naissance juridique, à sa croissance et son développement. L'intensité et la complexité des risques varient entre autre en fonction de la nature du projet, du périmètre stratégique et/ou sensible dans lequel il va s'investir, de la nature et de la portée des enjeux qu'il incarne. Est aussi pris en compte, le profil du promoteur ou des actionnaires et la nature du suivi et de l'encadrement dont le projet peut faire l'objet. La phase natale dont le sceau est marqué par sa naissance juridique via son immatriculation, draine aussi avec elle son lot de risques spécifiques qui se densifient avec notamment la phase relative à sa prise d'envol. Le développement de l'entreprise qui caractérise sa phase postnatale inaugure aussi des risques dont la complexité, la densité est à la dimension des enjeux. Bref l'ensemble des champs qui ont été circonscrits à travers les hypothèses sus présentées nous permettent d'établir le tableau n° 40 récapitulatif ci après.

Tableau n°40 : Synthèse des risques de la firme

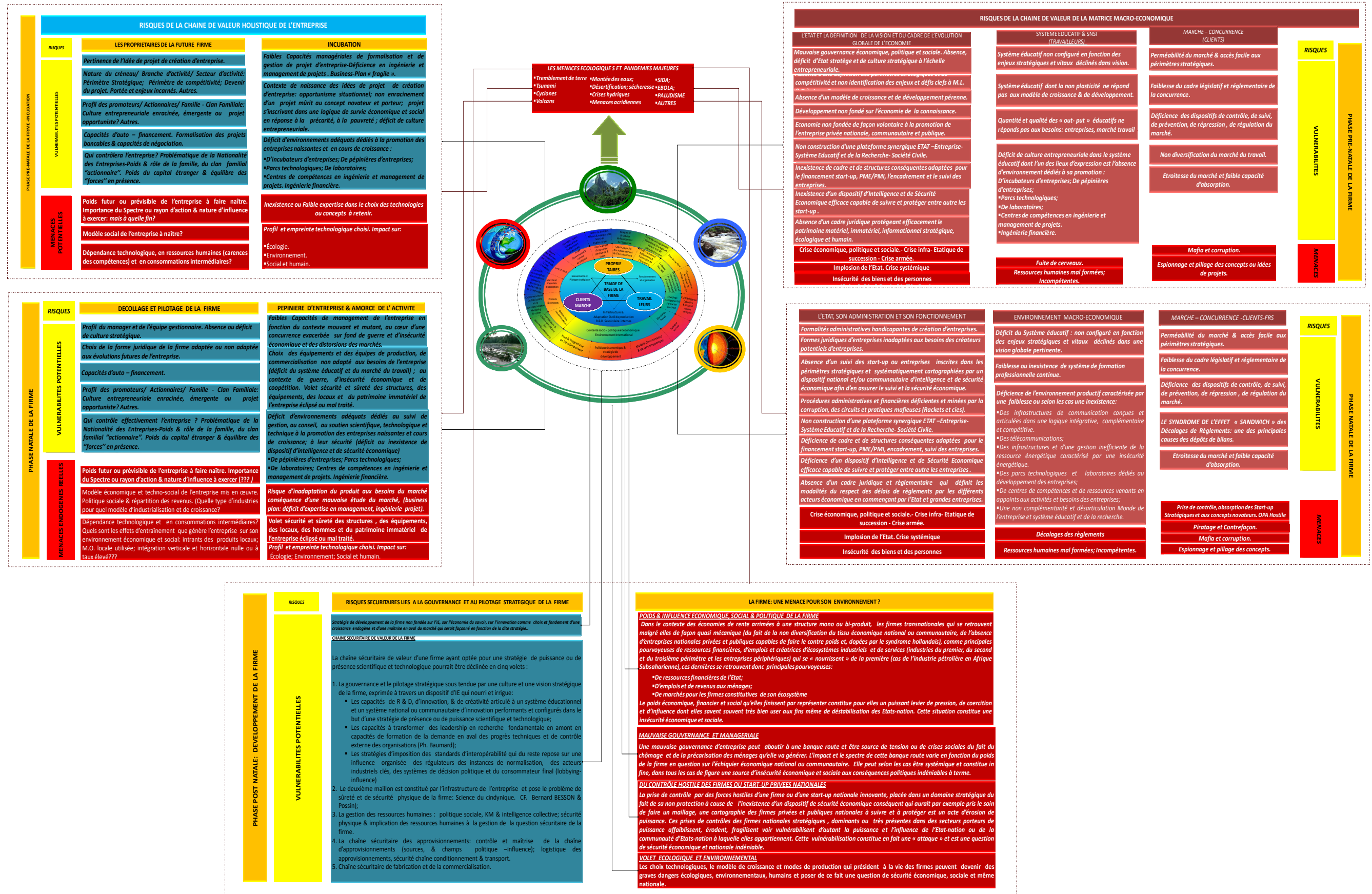
DEFINITION CHAMP DE LA SECURITE ECONOMIQUE	Phase prénatale de l'entreprise	Nature du périmètre investi et de ses enjeux- Profil des promoteurs, managers, actionnaires
	Phase natale de l'entreprise	Environnement macroéconomique & infrastructurel
	Phase postnatale de l'entreprise.	Environnement concurrentiel- Guerre économique- Coopétition – Coopération.
FONDEMENTS CHAINE DE VALEUR DE L'ENTREPRISE « LA TRIADE »	Propriétaires	Organisation –Gouvernance-Managers-gestionnaires-Stratégies
	Travailleurs	Profil des ressources humaines-Politique économique sociale culture et atmosphère sociale.-Structure et environnement du travail-R&D Fabrication/production
	Clients/marché	Sécurité des approvisionnements Logistique de la commercialisation Marketing. Création d'écosystème d'affaires.
MENACES GENEREES PAR LA FIRME	Environnement	Impact humain et écologique
	Social	Licenciement- Pression sur la productivité et impact santé au travail-Stress-Suicides
	Managérial	Harcèlement à la performance
	Mauvaise gouvernance	Perte de compétitivité-Perte de leadership-Dépôt de bilan & conséquences économiques, financières et sociales (Chômage)
	Levier d'influence de la puissance-économique,- financière, sociale	Risques de déstabilisation politique Risques de groupes de pression et de lobby mafieux
MENACES EXOGENES	Environnement des affaires	Infrastructures de base (faiblesse)-Cadre juridique inadéquat-Inexistence d'incubateurs et de pépinières d'entreprises. -Concurrence déloyale
	Crises sociales et politiques	Guerres infra-étatiques
	Menaces écologiques et environnementales	Tsunami-Tremblement de terre et autres
	Autres menaces financières & commerciales-	OPA, déstabilisations, Contre façon...
	Marchandisation et banalisation de la firme & sa « Financiarisation »	Mode de gestion privilégiant les actionnaires a renforcé la dictature du court terme.-Marchandisation & banalisation de la firme, optique fondée sur le profit à très CT qui fait désormais de la firme une marchandise comme toute autre sécable et vendable à souhait (Chasseurs d'entreprises).

Schéma n°34: La matrice de base des conditions de naissance de la firme



Auteur: Armand BHOUKA-DEBAT

Schéma n°35 : Grille systémique et holistique de la sécurité entrepreneuriale : une approche par la Micro-IE



L'ensemble de ses composantes se trouvent donc être articulées dans les schémas n°34 et n°35. La présente grille systémique et holistique de la sécurité entrepreneuriale est composée de sept (7) principaux modules répartis en fonction des trois principales phases de la vie de la firme à savoir la phase de pré-projet ou prénatale qui correspond au processus de cristallisation et de mise en forme de l'idée de projet, la phase natale qui renvoie à l'existence juridique de l'entreprise ; et la phase post-natale qui elle marque la croissance et le développement de l'entreprise.

Le module n°1 intitulé « *Risques de la chaîne de valeur holistique de l'entreprise* » est structuré en cinq (5) principales parties que sont : les risques et vulnérabilités potentiels et endogènes inhérents à la phase prénatale. Il dresse le profil des propriétaires de la future firme, décrypte la portée et les limites de l'idée de projet d'entreprise et pose la question clé du contrôle de la future entreprise (nationalité entre autre). Une identification des menaces potentielles internes au projet est mise en exergue. Ce sous-module (1) s'imbrique d'une part avec le sous-module (2) qui représente les *risques de la chaîne de valeur de la matrice macroéconomique*. Ce module comprend trois sous-modules que sont :

- Le sous-module (1) représentant l'Etat et la définition de la vision et du cadre de l'évolution globale de l'économie ;
- Le sous-module (2) qui représente le système éducatif et le système national d'innovation quant à leur capacité à répondre aux sollicitations des entreprises en gestation notamment en terme de profil des ressources humaines, en matière de recherche scientifique et technique;
- Le sous-module (3) analyse le marché potentiel de la future firme ;
- A chacun de ces modules sont adjoints des analyses relatives aux menaces correspondantes.

Le deuxième module traite de la « *phase natale* » de la firme ainsi que des risques et vulnérabilités rattachées à cette séquence particulière de la vie de la firme. Il comprend le sous-module (1) intitulé : « *Décollage et pilotage de la firme* ». Il a pour objet de dresser le profil des managers, faire le point des capacités d'autofinancement de la firme et finalement identifier la nationalité de l'entreprise. Le sous-module (2) dénommé « *pépinière d'entreprise et amorce de l'activité* » analyse les problèmes liés par exemple à l'existence ou non de structures d'encadrement et de suivi des entreprises naissantes, donc des contraintes liées aux déficits de l'environnement dédié au suivi et à l'encadrement des start-up ; de la capacité de management de la firme, au choix des équipements. Les menaces internes inhérentes à cette phase sont mises en relief. Notre troisième module est relié au quatrième module représentant l'environnement étatique et donc administratif, macroéconomique et le marché dans la phase natale de la firme avec une mise en exergue des contraintes, des risques et menaces consécutives à l'absence d'appui qu'aurait dû apporter cet « écosystème » à l'éclosion des entreprises de telle sorte que leur chance de survie et la maîtrise des taux de mortalité soit effective et efficace.

Le cinquième module représente la phase de développement de la firme phase post-natale et traite dans son premier module des *risques sécuritaires liés à la gouvernance et au pilotage stratégique de la firme* avec en substance, l'analyse de la chaîne sécuritaire de valeur de la firme sur fond de mise en relief des vulnérabilités y relatives. Son deuxième sous-module titré « *la firme, une menace pour son environnement ?* » traite de la problématique relative à l'impact de l'activité d'une firme qui, selon les cas peut s'avérer dangereuse tant à l'échelle écologique, environnemental, sociale qu'économique et politique.

Tous ces cinq (5) modules sont chevillés d'une part à la matrice de base de la firme qui synthétise ses fondements et leur articulation avec son environnement qui le conditionne et le fonde aussi. D'autre part, ils sont reliés au 7^{ième} module qui représente les menaces écologiques, environnementales et pandémiques qui peuvent à bien des égards réaliser des sinistres ou générer une insécurité systémique (tremblement de terre Haïti, Tsunami..., SIDA) et remettre ainsi radicalement en cause l'un des fondements économique des Etats- nation que sont les firmes.

4.4.3.2.6 Éléments d'une politique et d'une stratégie de management de la sécurité de la firme

L'analyse de la donne sécuritaire entrepreneuriale ainsi que la définition d'une politique de sécurité économique dédiée à cette entité ne saurait être correctement circonscrite sans une approche exhaustive et globale de sa chaîne sécuritaire. Cela implique une prise en compte de l'ensemble des risques potentiels et réels clés existants. Ceux-ci concernent les trois principales phases qui scandent la vie de la firme telles que nous les avons sus présentées. A chacune de ces phases (nous l'avons déjà dit) correspondent des risques spécifiques dont la connaissance et la gestion constitue, selon les cas une étape critique en vue de leur maîtrise. L'objectif de la démarche étant d'assurer d'une part un taux de naissance et de survie important des entreprises, d'autre part, une sauvegarde des actifs stratégiques qu'elles incarnent et enfin, la firme en tant que facteur de cohésion social est un facteur de stabilisation et de paix qui participe à ce titre à la sécurité globale d'un Etat-nation. Dès lors, notre question est de savoir, quels sont les principaux champs sécuritaires qui doivent être intégrés dans une approche toute à la fois systémique, holistique et synergique afin de permettre d'asseoir une politique et une stratégie sécuritaire globale pertinente, non exclusive et non partialisée ? Autrement dit, quels sont les différents domaines clés de la sécurité des firmes dont le chevillement intelligent permettrait de bâtir une politique et une stratégie sécuritaire efficace globale » ?

4.4.3.2.7 Les principaux champs de la sécurité de la firme

L'ensemble des risques liés au cycle de vie de la firme ne sauraient être pertinemment appréhendés sans une analyse de la matrice écosystémique dans laquelle la firme est appelée à naître, à croître et à se développer. La dite matrice est l'*espace vital* qui fonde et conditionne la vie de la firme car celle-ci n'évolue pas dans une « bulle sécuritaire ». Les maillons de la chaîne sécuritaire, composantes essentielles de la dite matrice concernent divers champs dont nous allons à présent décliner le profil et mettre en relief les articulations comme nous l'avons tantôt fait à travers la grille de lecture systémique et holistique de la sécurité de la firme.

4.4.3.2.7.1 La matrice culturelle déterminante du profil des promoteurs et actionnaires

Dresser les profils des principaux promoteurs et actionnaires d'un projet d'entreprise ou d'une entreprise pré-existante est un pré-requis d'une démarche d'intelligence économique visant à sérier tout à la fois la personnalité des impétrants, leur cursus, leurs compétences et capacités de gouvernance ou de management notamment dans les pays d'Afrique subsaharienne. Les conditions sociologiques qui actent la naissance d'une entreprise constituent une source d'informations capitale qui permet de comprendre l'évolution historique de la firme, le pourquoi de ses choix, de ses réussites et/ou de ses échecs. Les éléments d'embryogenèse de la firme gisent au cœur des événements qui ont ponctué les conditions de leur naissance. L'histoire de la naissance des firmes telles que Apple, Google, Microsoft, IKEA... sont autant d'exemples dont une étude par l'approche de l'IE articulée avec les apports de l'anthropologie, la sociologie, de l'histoire apporterait des éclairages particulièrement intéressants à la cognition de l'histoire et du devenir d'une firme. La connaissance des profils et des conditions socioculturelles de naissance des entreprises dans le contexte des économies d'Afrique subsaharienne et même sous d'autres latitudes demeurent donc une donnée importante à maîtriser. Ainsi la problématique de « *l'idée du projet d'entreprise* » est centrale. C'est le point nodal qui détermine in fine le devenir d'une firme. Autour d'elle se poseront les questions capitales suivantes (non exhaustives !) : *Quelle est la pertinence de l'idée du projet ? Dans quel créneau, périmètre stratégique ou pôle de compétitivité s'inscrit-elle ? Quel est le potentiel de son développement futur du point de vue économique, technologique, stratégique, social ? Quels est le profil de ceux qui portent ce projet ? Quel sera à terme le spectre du champ d'activité qu'elle va couvrir et contrôler ? Quels en seront les enjeux stratégiques et tactiques ? Quelle part de puissance apportera-t-elle à l'Etat-nation ou à une communauté d'Etat - nation dont -elle portera la nationalité?* A ce titre, les exemples de Microsoft et de Google sont plutôt emblématiques. En effet, ce que ces firmes ont apporté directement ou indirectement en termes de puissance, de capacité

d'influence, de contrôle, de « *lock-in* » c'est-à-dire de verrouillage d'écosystème des affaires à l'Etat américain relève d'une stratégie de puissance et de suprématie scientifique et technologique et commerciale qui confère à cet Etat une position unique de dominance systémique vis-à-vis de ses concurrents²⁷⁰. C'est le résultat de la nature des fondements politiques initiaux sur lesquels ses firmes ont émergé et su bâtir leur « écosystème ». Nous avons abordé ce volet dans le chapitre consacré aux écoles de pensée d'IE notamment anglo-saxonne. L'autre volet de l'étude du « profil » porte aussi sur la surface financière des promoteurs et des actionnaires. Cette question soulève celle relative au pouvoir des promoteurs/actionnaires de porter leur projet jusqu'au bout ou non et de prévoir en conséquences des mécanismes financiers de sauvegarde pour que les projets porteurs et stratégiques soient prioritairement soutenus et protégés. En effet, certaines start-up ayant investi dans des secteurs stratégiques ou sensibles peuvent se retrouver (à cause des difficultés financières ou pour des besoins d'expansion, de développement) sous le contrôle des fonds d'investissements appartenant à des Etats concurrents. Cette menace repose le problème de la nécessité de définir les périmètres économiques stratégiques d'un Etat-nation qui soient efficacement protégés. *Par ailleurs, la nationalité des entreprises et donc de l'équilibre nécessaire à trouver quant à la nécessité de maîtriser l'évolution du taux d'occupation, de contrôle et de maîtrise par les entreprises privées et publiques nationales des pôles de compétitivité et des périmètres jugés stratégiques et porteurs de la puissance de l'Etat-nation par rapport à celui des entreprises étrangères devrait être au cœur de l'élaboration d'une politique et d'une stratégie de sécurité économique.* Ces différents maillons de la séquence d'« ADN » de la chaîne sécuritaire de la firme sont aussi les lieux vitaux de la sécurité d'une firme. Celle-ci commence justement à cette étape. Les risques de piratage, de vol de concepts, de récupération et de contrôle des projets, d'espionnage peuvent compromettre un projet stratégique. En plus, des projets géniaux et porteurs qui auraient pu révolutionner tant de choses ont dû souvent être sacrifiés dans le silence assourdissant des logiques des oligopoles des transnationales qui redoutent souvent les ruptures technologiques qui peuvent les déstabiliser. Ainsi, elles verrouillent l'émergence de ces technologies (industries pétrolières- industries naissantes des énergies alternatives). Par ailleurs, des logiques financières implacables mus par la recherche du profit immédiat et dans l'indifférence souvent irrationnelle des bureaucrates et « décideurs » qui ne perçoivent pas toujours la portée et les enjeux que pouvaient incarner les dits projets morts avant terme...et satisfaits de les avoir étouffer : ils n'en maîtrisaient pas les tenants et les aboutissants alors qu'une analyse fine et une connaissance pointue des enjeux qu'ils incarnaient auraient pu modifier radicalement les choix et apporté le soutien requis. Le profil des décideurs est à ce titre une donnée clé.

4.4.3.2.7.2 La définition par l'Etat de la vision et du cadre de l'évolution globale de l'économie

Cette dimension de la chaîne sécuritaire de l'entreprise renvoie à *la définition préalable par l'Etat à l'échelle nationale et/ou communautaire d'un modèle de croissance et de développement auquel s'intègre un modèle de société et de consommation donné. C'est le référentiel qui oriente, balise les choix technologiques, celui des modèles de production, de consommation et de société auxquels les firmes et tous les autres acteurs économiques et sociaux se réfèrent et par rapport auquel ils participent à l'émergence et au développement.* L'absence d'une telle balise identifiée dans le cadre du « M'BONGUI » ouvre la voie au risque d'une navigation à vue et chaotique de l'économie où tous les travers imaginables peuvent se réaliser notamment, l'invasion et/ou des choix technologiques et des modèles de croissance dont les désastres sociaux, humains, écologiques, environnementaux et économiques seront tels que le coût d'une réorientation pourrait être douloureux à envisager...sinon impossible notamment pour les pays sous-développés. Poser ces garde-fous est un choix et une prévention sécuritaire vitale et impérative car, il participe à la régulation, à la stabilité et à la cohésion sociale.

²⁷⁰ A propos, le bras de fer qui oppose l'Union Européenne à la firme Microsoft au sujet de sa position de quasi monopole qui ne dit son nom est révélateur du pouvoir de coercition, de contrôle qu'induit pareille stratégie de puissance technologique et commerciale et de prégnance à l'Etat américain demeure indéniablement vital.

4.4.3.2.7.3 *La définition par l'Etat des périmètres économiques stratégiques et des pôles de compétitivité*

Le troisième *maillon* et pré requis concerne la définition par l'Etat des périmètres économiques stratégiques et des pôles de compétitivité (avec les territoires) qui participeront à fonder la puissance et à incarner la souveraineté de l'Etat-nation ou de la communauté d'Etats-nation. La définition de cet *espace dédié* permettra de suivre, de sérier, de cartographier, d'encadrer et sécuriser les idées de projets porteurs, les start-up émergentes et/ou les entreprises préexistantes de ces champs stratégiques. A ce titre, des mesures d'accompagnement telles que les structures d'incubation, les pépinières d'entreprises, l'apport des structures de recherches comptent parmi les mesures de soutien à apporter aux firmes naissantes et émergentes.

1. *Les matrices d'incubation et pépinières des firmes*

Le quatrième *maillon* et pré requis renvoie à l'existence en qualité et en quantité d'incubateurs, de pépinières d'entreprises, de parcs technologiques, de laboratoires, des centres de compétences en ingénierie et management de projets, d'ingénierie financière et juridique, des structures de financement, des fonds de garantie et de soutien adaptés, capables d'assurer la prise en charge complète de la chaîne de vie d'un projet d'entreprise ou d'une firme pré existante. Comment ce complexe est-il battu ? Quelles sont les interdépendances de ces composants ? Constituent-ils un tout cohérents et répondant à des objectifs stratégiques pertinents ? A ces facteurs s'articule la qualité du système éducatif et celle des out put qu'il génère entre autre pour le marché du travail.

2. *Du cadre juridique*

Le cinquième *maillon* et pré requis concerne d'une part, le cadre juridique de suivi, de protection des actifs stratégiques et de la promotion des entreprises. D'autre part, l'existence des structures et mécanismes de financement adéquats destinées à accompagner les entreprises dans chacune des étapes de leur vie. Il intègre aussi toutes les mesures d'accompagnement qui peuvent soutenir la firme : il s'agit notamment du code des investissements, des mesures fiscales et douanières etc...

3. *La mondialisation et ses risques*²⁷¹

Le sixième *maillon* et pré- requis cible l'évolution de la mondialisation des économies et celle de l'ensemble des risques qu'induit ce phénomène : transnationalisation de la mafia, du terrorisme et son argent noir, la contrefaçon, blanchiment des capitaux²⁷², la cybercriminalité, la corruption dans les affaires, l'économie souterraine, la déstabilisation des entreprises, les prises de contrôle des entreprises, les risques d'OPA etc. C'est le sixième *maillon* de la chaîne sécuritaire de la firme, composante de la matrice écosystémique de sa sécurité globale.

4. *L'environnement des affaires*

D'autres *cadres infrastructurels* sur lesquels les entreprises fondent les ressorts de leur croissance et développement constituent des *incontournables*. Il s'agit notamment des infrastructures de transports : routières, ferroviaires, aéroportuaires, portuaires, la cohérence et l'efficacité de leur logique articulatoire et inter-complémentarité. Les infrastructures de communication, de télécommunication ; la sécurité énergétique, la qualité et la quantité des structures de recherches etc. Leur absence ou faiblesses rend frileux les investissements nationaux et étrangers. A ce titre, ces handicapes ne sauraient être des facteurs d'attraction des dits investissements car, vecteurs de surcoûts, ils rendent incertain l'environnement des affaires. Donc, la définition d'un environnement des affaires attractif à travers des infrastructures fiables et efficaces, un système national d'innovation performant, une sécurisation des affaires grâce à un cadre juridique adéquat constituent un gage d'attractivité. En outre, la question de la gestion des décalages de règlements à travers ce que nous appelons « *le syndrome de l'effet sandwich* »²⁷³ constitue l'une des principales

²⁷¹ L'expansion « *Les nouveaux pirates de l'économie* » N° 746 Novembre 2009

²⁷² Capital « *Alerte à l'argent noir !* » n° 217 Octobre 2009

²⁷³ *Mécanismes du Syndrome de « l'Effet Sandwich »*

causes des dépôts de bilans des PME-PMI notamment en Afrique subsaharienne est le septième maillon de la chaîne de sécurité économique de la firme.

5. Du dispositif d'intelligence économique

Enfin, l'existence ou non d'un *dispositif d'IE* à l'échelle nationale ou communautaire constitue plus qu'un handicap dans le contexte de guerre et d'insécurité économique et sociale dans laquelle les économies du monde sont soumises, notamment celles des pays d'Afrique subsaharienne qui en plus sont confrontée au sous-développement. La présentation des principales composantes de la matrice de sécurité environnementale de l'entreprise (données exogènes & endogènes à la fois) tantôt faite nous conduit à l'analyse des maillons de la chaîne de sécurité entrepreneuriale endogène.

4.4.3.2.8 Maillons de la sécurité économique de la chaîne de valeur de la firme

A ces principales composantes et pré requis de la matrice écosystémique qui constituent les maillons du premier périmètre de la chaîne sécuritaire de la firme se chevillent une *chaîne de valeur endogène* dont la sécurité dépend du ou des maillons les plus faibles. Nous reprenons ci-après la présentation de la dite chaîne de valeur endogène de la firme dont les composantes sont ci-après déclinés.

La chaîne sécuritaire de valeur d'une firme ayant optée pour une stratégie de la « *prospérité créée* »²⁷⁴, fondée sur la puissance ou la présence scientifique et technologique pourrait être déclinée en six volets.

1. La gouvernance et le pilotage stratégique sous tendue par une culture et une vision stratégique de la firme, exprimée à travers un dispositif d'IE qui nourri et irrigue:
 - Les capacités de R & D, d'innovation, et de créativité articulées à un système éducationnel et un système national ou communautaire d'innovation performants et configurés dans le but d'une stratégie de présence ou de puissance scientifique et technologique;
 - Les capacités à transformer des leaderships en recherche fondamentale en amont en capacités de formation de la demande en aval des progrès techniques et de contrôle externe des organisations (Ph. Baumard);
 - Les stratégies d'imposition des standards d'interopérabilité qui du reste repose sur une influence organisée des régulateurs des instances de normalisation, des acteurs industriels clés, des systèmes de décision politique et du consommateur final (lobbying-influence).

La faible capacité d'autofinancement des besoins en fonds de roulement de l'entreprise entraîne une sollicitation des délais fournisseurs plus longs. Ceux-ci sont rarement acceptés et peuvent même se contracter et donc se raccourcir. Or, parallèlement à cette situation, les clients de l'entreprise parmi lesquels l'Etat et certaines entreprises dont la puissance, le poids économique et les rapports de force économique et financier est tel qu'elles ne se gênent pas de rogner sur les marges des entreprises sous-traitantes ou fournisseurs notamment sur les délais de règlement qui, en terme de date de valeur et de crédit client sont générateurs de gains substantiels et à contrario de charges financières pour la partie qui subit cette contrainte. Ces entités rallongent ainsi leurs délais clients au-delà de ce que prévoit la réglementation commerciale en la matière. Leur position de « force » permet ces « libertés ». Cette situation génère donc des impayés. L'effet conjugué de ces dysfonctionnements conduit à un assèchement progressif et inéluctable de la trésorerie de l'entreprise en question. Cette dernière ne peut plus faire face au financement de ses besoins en fonds de roulement. L'incapacité à ne pas financer les besoins en fond de roulement pousse l'entreprise à solliciter le financement de ce gap de trésorerie par un emprunt bancaire à court terme. Cela entraîne une augmentation de la dette de l'entreprise et celle de ses charges financières du fait du dysfonctionnement tantôt révélé. Ainsi, les banques, dans la meilleure des hypothèses financent ces décalages de règlements. Dans la pire des hypothèses, les banques peuvent refuser de financer ces besoins en fond de roulement ce qui, bien évidemment conduit à terme à une cessation de paiement et in fine à un dépôt de bilan des dites entreprises avec toutes les conséquences économiques et sociales que cela génère. Ainsi, les effets conjugués du refus des banques à financer des besoins en fonds de roulement des entreprises, avec l'allongement des crédits clients (impayés clients) qui accroissent les délais de règlement et « assèchent » la trésorerie des entreprises initialement étriquées, combinés au refus d'allongement des délais fournisseurs génère ce que nous appelons le *syndrome de l'« effet sandwich » des décalages de règlement*. Ce syndrome constitue l'une des principales causes de morbidité des PME-PMI et même des grandes entreprises en Afrique subsaharienne.

²⁷⁴ En opposition à la notion de « *prospérité héritée* » C.F. Programme Economique Régional CEMAC 2025 Vol 1 & 2

2. Le deuxième maillon est constitué par l'infrastructure de l'entreprise et pose le problème de sûreté et de sécurité physique de la firme: Science du cindynique sécurité des systèmes d'information, sûreté et sécurité de l'entreprise²⁷⁵. (CF. Bernard BESSON & Possin);
3. La gestion des ressources humaines : politique sociale, KM et intelligence collective; sécurité physique & implication des ressources humaines à la gestion de la question sécuritaire de la firme.
4. La chaîne sécuritaire des approvisionnements: contrôle et maîtrise de la chaîne d'approvisionnements (sources, & champs politique –influence); logistique des approvisionnements, sécurité chaîne conditionnement & transport.
5. Chaîne sécuritaire de fabrication et de la commercialisation.
6. La chaîne sécuritaire de l'écosystème des affaires.

4.4.3.2.9 La firme : une menace pour son environnement ?

L'avant dernier volet du champ sécuritaire de l'entreprise concerne une de ses dimensions particulières qui résulte du fait que la firme n'est pas seulement une entité-cible sujette au risque, ou aux menaces. Cette dernière, du fait de l'importance économique de ses activités, de la nature, de la portée et des conséquences des choix et actions qu'elle génère, elle est aussi vectrice potentielle ou réelle des risques, de menaces à la fois écologiques, environnementales, économiques, sociales et politiques. Nous y avons fait allusion plus haut mais nous déclinons ci-après les différents maillons de cette chaîne particulière que nous explicitons synthétiquement.

4.4.3.2.9.1 Poids et influence économique, social et politique de la firme

Dans le contexte des économies de rente arrimées à une structure mono ou bi-produit, les firmes transnationales qui se retrouvent quelque fois malgré elles de façon quasi mécanique du fait : de la non diversification du tissu économique national ou communautaire, de l'absence d'entreprises nationales privées et publiques capables de faire le contre poids et, dopées par le syndrome hollandais résultat de la carence de gouvernance des Etats, ces firmes se retrouvent donc bon gré mal gré comme principales pourvoyeuses de ressources financières, d'emplois et créatrices d'écosystèmes industriels et de services (industries du premier, du second et du troisième périmètre et les entreprises périphériques) qui se « nourrissent » et vivent de la première (cas de l'industrie pétrolière en Afrique Subsaharienne notamment dans les pays du Golf de Guinée). Le poids économique, financier et social qu'elles finissent par représenter constitue pour elles un puissant levier de pression, de coercition et d'influence dont elles savent souvent très bien user aux fins même de contrôler indirectement les institutions, de participer à leur déstabilisation. Elles finissent par devenir un véritable Etat dans un Etat. Cette situation constitue une insécurité économique, sociale et politique indéniable qu'on ne saurait ignorer et qu'il faille intégrer dans la stratégie sécuritaire globale.

4.4.3.2.9.2 Mauvaise gouvernance

Une mauvaise gouvernance d'entreprise peut aboutir à une faillite et être source de tension ou de crises sociales du fait du chômage et de la précarisation des ménages qu'elle va générer. L'impact et le spectre de cette banque route varie en fonction du poids de la firme en question sur l'échiquier économique national ou communautaire²⁷⁶. Elle peut selon les cas être systémique et constitue in fine, dans tous les cas de figure une source d'insécurité économique et sociale aux conséquences politiques indéniables à terme. La crise causée par les subprimes est un autre exemple patent.

²⁷⁵ Bernard Besson et J.C. Possin « *De l'intelligence des risques à la mission de protection* » T1

« *De l'intelligence des risques à la mission de protection : Pratique de la mission de protection –sécurité* » T.2

²⁷⁶ Cas au Congo Brazzaville de la Banque Commerciale Congolaise (BCC) qui fut la plus importante banque nationale et d'Hydro-Congo, compagnie d'Hydrocarbures. Leur liquidation fut un vrai drame économique et social tout comme celle d'Air Afrique.

4.4.3.2.9.3 Contrôle hostile des firmes ou start-up privées nationales

La prise de contrôle par des forces hostiles d'une firme ou d'une start-up nationale innovante, placée dans un domaine stratégique du fait de sa non protection juridique et financière résultant de l'inexistence d'un dispositif de sécurité économique conséquent (cas désormais emblématique en France de GEMPLUS) qui aurait par exemple pris le soin de définir un « Patriot Act », un cadre juridique les protégeant après avoir fait un maillage, une cartographie des firmes privées et publiques nationales à suivre et à protéger est un acte d'érosion de puissance qui vulnérabilise indirectement l'Etat-nation porteur et impact sur sa sécurité nationale globale. Ces prises de contrôle des firmes nationales stratégiques, dominantes ou très présentes dans des secteurs porteurs de puissance affaiblissent, érodent, fragilisent voir vulnérabilisent d'autant la puissance et l'influence de l'Etat-nation ou de la communauté d'Etats-nation à laquelle elles appartiennent. Ce processus de fragilisation et de mise sous contrôle d'une économie à travers ce processus de prédation de ses actifs clefs est un acte de guerre économique. Par conséquent, ce processus constitue une question de sécurité économique et nationale indéniable.

4.4.3.2.9.4 Volet écologique et environnemental

Les choix technologiques, le modèle de croissance et les modes de production qui président à la vie des firmes peuvent devenir des graves dangers écologiques, environnementaux, humains et poser de ce fait une question de sécurité économique, sociale et même nationale. C'est en cela que la *définition préalable d'un modèle de croissance et de développement*, celui du modèle de production ou d'exploitation des ressources est un pré requis qui permet d'encadrer les choix technologiques économiques et sociétaux à faire car une firme n'est pas une entité neutre (économiquement culturellement, technologiquement, écologiquement, éthiquement et socialement voir politiquement. Exemple : cas de la catastrophe industrielle au Népal en Inde) comme nous l'avions dit tantôt. Un cadre légal et sociétal précis doit orienter ses choix technologiques et sociétaux. C'est à cet impératif que répond entre autre la matrice *d'éthique systémique du système d'utilité éco-imitatif régulé* (cf. tableau n° 35). Les autres volets relatifs aux risques écologiques et environnementaux vont être abordés dans les développements qui vont suivre.

4.4.3.2.9.5 Les risques écologiques et pandémiques

Les risques écologiques et pandémiques impactent sur la sécurité économique et sociale d'un Etat-nation ou d'une communauté d'Etat nation. Les catastrophes naturelles majeures comme les tremblements de terre qui peuvent devenir comme dans le cas d'Haïti des facteurs d'insécurité systémique. Les Tsunami, les désertifications, les menaces acridiennes, les pandémies telles que le paludisme, le SIDA constituent autant de risques, voir des menaces non létales dont les fertilisations croisées peuvent devenir in fine une sécurité économique et sociale nationale majeure et qui, si elles ne sont pas systématiquement prise en compte dans le cadre de la définition d'une politique et d'une stratégie sécuritaire globale peut s'avérer fatale et fort dommageable (faible productivité, destruction du patrimoine productif...). Somme toute, quatre principales sphères tantôt révélée fondent et conditionnent la sécurité économique et sociale d'une firme. La définition d'une politique et d'une stratégie sécuritaire globale et holistique de la cible « firme » ne saurait pertinemment être formalisée et mise en œuvre sans la prise en compte de ces différents champs et de leurs mutuelles interactions. Cette même démarche devrait fonder celle relative à la sécurité économique et sociale à l'échelle de la macro-intelligence économique.

4.4.3.3 Facteurs d'insécurité écosystémique et nationale

Nous pouvons retenir deux principaux facteurs de menace inducteurs d'insécurité écosystémique susceptible de déboucher sur une insécurité intégrale et donc nationale. Il s'agit du facteur écosystémique (lui-même) et du facteur humain via la firme. Nous allons examiner succinctement et successivement la nature des menaces que ces facteurs génèrent et/ou ceux dont-ils peuvent être à leur tour victimes.

4.4.3.3.0.1 Les menaces et insécurités potentielles d'un écosystème

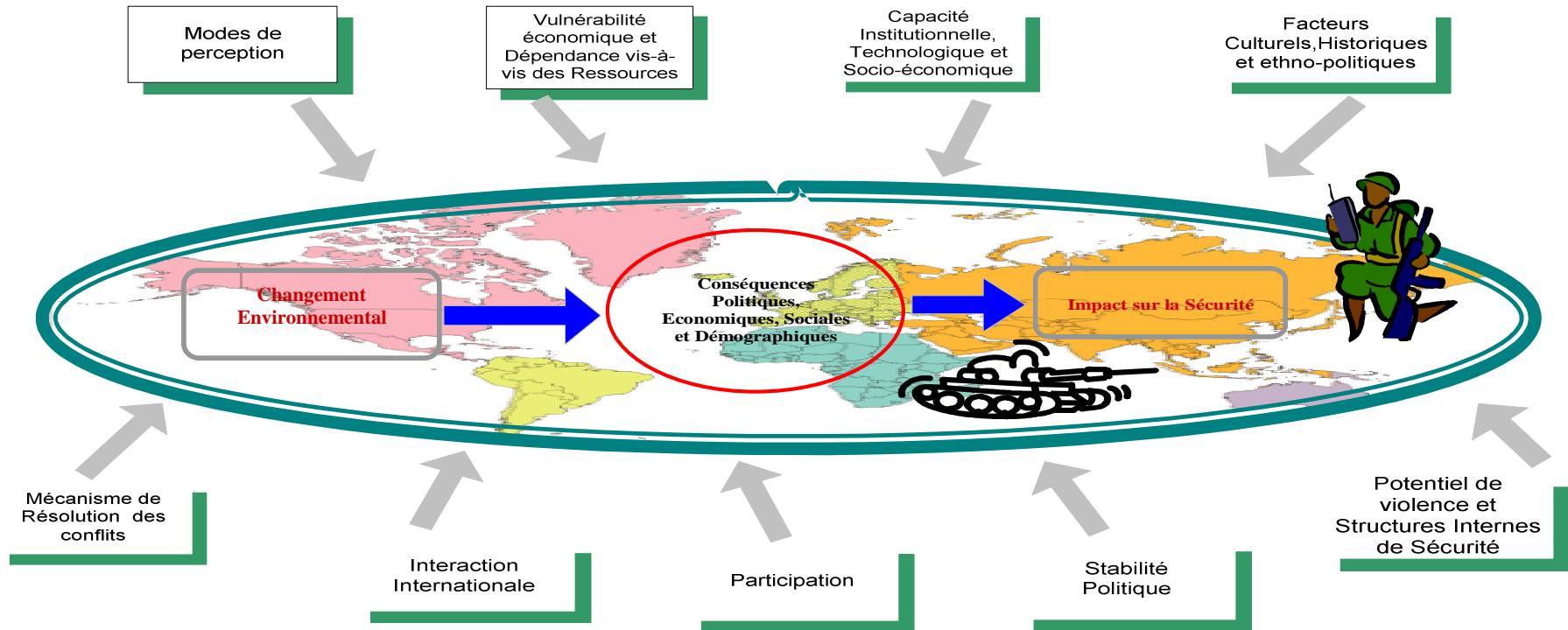
Le premier facteur de risque écosystémique présente deux déclinaisons spécifiques de la nature des menaces dont il est vecteur ou victime (selon les cas) et dont la manifestation peut impacter sur la sécurité intégrale ou nationale. **La première source de menace** est plus classiquement connue. Elle est d'origine écosystémique. Ses menaces se déclinent en trois volets succincts. L'écosystème, du fait de ses mécanismes de régulation naturels qui président à son existence, peut déclencher des éléments de la nature que sont entre autre les tremblements de terre, les volcans, le Tsunami etc. qui peuvent générer des désastres à très large spectre et compromettre à certains égards la sécurité intégrale d'un Etat-nation. Le cas d'Haïti (2010) en est une parfaite illustration. Nous y avons fait allusion plus haut. Par ailleurs, **la seconde déclinaison** de la menace écosystémique peut aussi être une réaction de la nature aux activités néfastes de l'homme : pollution et autres, afin d'assurer (quand elle le peut) ses fonctions homéostatiques et donc les rééquilibres nécessaires.

4.6.3.3.0.2 Activités humaines et impact sur l'écosystème : facteur d'insécurité

La seconde source de risque, résulte du facteur humain et de la firme. Celle-ci se décline en trois principaux volets. **Le premier** est relatif à la nature de l'empreinte écologique qu'impriment les activités humaines sur l'écosystème et l'environnement. Nous avons ci-dessus amorcé l'analyse de ce point dont l'approfondissement va se poursuivre à travers ces développements. L'écologie ou la « *maison de la vie* » au sens étymologique du terme a pour fonction de conserver la vie dans sa diversité. L'écosystème est donc un **actif vital**. La déforestation dont est victime bon nombre de réserves forestières en Afrique subsaharienne, et sous d'autres latitudes pour "promouvoir" les biocarburants (Indonésie, Brésil), l'extinction des espèces animales désormais protégées du fait du braconnage ainsi que les pollutions diverses sont autant de facteurs de pression qui participent à la destruction des habitats naturels et de l'environnement de l'homme et des autres espèces vivantes. Cette conjonction de pression constitue une insécurité écologique et économique indéniable.

D'autre part, l'épuisement des ressources naturelles vitales et autres (eau, pétrole etc...), suite aux facteurs de pression divers qui s'exercent sur l'écosystème (agriculture, déforestation, élevage, industrie...), les changements environnementaux et climatiques qu'ils engendrent: désertification, sécheresse, crises hydriques et famines générées constituent une source particulièrement sérieuse d'insécurité économique nationale et transnationale. Ils perturbent autant les pays victimes des conséquences directes que ceux des pays frontaliers et autres qui eux, subissent les effets collatéraux de ces bouleversements environnementaux. Ces pressions mettent à rude épreuve les capacités de charge et les cycles de reconstitution des ressources renouvelables des écosystèmes récepteurs. Ils peuvent ainsi être une cause de ruptures des mécanismes homéostatiques naturels des écosystèmes à reconstituer les équilibres vitaux du système d'une part et d'autre part, constituer une source de tension et de conflits armés inter- Etat du fait de la raréfaction des ressources vitales qui pourrait survenir à la suite de ces pressions. Le modèle ci après que propose l'OTAN en synthétise les principales articulations.

Carte n° 3 : Modèle conceptuel des relations entre changement environnemental et sécurité



Source : Rapport synthèse de l'OTAN sur l'impact des changements environnementaux et la sécurité. Cette carte est le résultat de notre reconfiguration effectué à partir de l'original dont la source est citée.

4.4.3.3.1 Economie de rente, mauvaise gouvernance et sécurité des approvisionnements : un « cocktail » d'insécurité économique et nationale

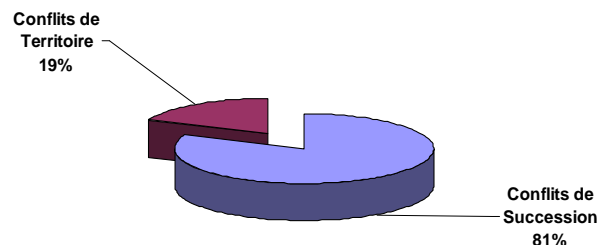
Les situations d'économies de rente dans lesquelles des pays d'Afrique subsaharienne se retrouvent souvent sont le fait d'un choix politique et économique qui résulte de l'histoire (Par exemple les Accords de défense entre la France et ses ex-colonies AEF – AOF) et de la nature de gouvernance qui préside à la destinée de ces pays. Leurs économies, souvent arrimées aux seuls revenus rentiers (économie héritée) générés par les produits primaires extraits de leur écosystème et mis en valeur par les ex-puissances colonisatrices qui se retrouvent de facto principaux pourvoyeurs de moyens financiers de leurs ex-colonies, et indirectement détenteurs de moyens de pression, d'influence et de contrôle du pouvoir politique et économique de ces pays via des accords politico-militaires, économiques et autres: ils se retrouvent ainsi otages et donc piégés par ce modèle économique. Si, à ce dispositif de contrôle et de pillage de ressources de nature néocoloniale (sur lequel nous reviendrons lorsque nous analyserons le cas de la dominance systémique du Congo) qui du reste induit une dépendance aux dites rentes s'adjoint une mauvaise affectation et répartition de ces ressources, conséquence d'une mauvaise gouvernance aboutissant à une non diversification de ces économies, alors, cette conjonction de facteurs constitue un risque majeur d'explosion politique, économique et sociale. En effet, le levier de pression détenu par les firmes appartenant souvent aux anciens pays colonisateurs articulé aux accords politico-militaires et de protectorat signés par les parties leur permet d'orienter indirectement les trajectoires économiques et politiques de ces pays qui ne sauraient par ailleurs revendiquer une révision des accords d'exploitation des dites ressources au risque de se voir déstabilisé (Cas des pays du Golf- et de l'ancien premier ministre Iranien le Dr M. MOSSADEGH)²⁷⁷. Par ailleurs lorsqu'une mauvaise gouvernance acte négativement la gestion des mannes rentières, génère et nourri à terme des revendications relatives à un meilleur partage et affectation des richesses nationales ceci, de la part de la société civile et des partis politiques d'opposition de ces pays, quand ils peuvent exister et s'exprimer et même des organisations internationales non gouvernementales, alors on est dans un scénario catastrophe prévisible. L'occurrence d'une crise est plus que probable car les facteurs d'explosion sont réunis. En effet, paradoxalement, plus des économies sont rentières, plus les régimes qui les dirigent ont une propension à la dictature (Thomas L. Friedman)²⁷⁸, peu enclin au vrai dialogue car soutenus par des accords politico-militaires et par des firmes dont les Etats dépendent des ressources en question. Ainsi, leur non satisfaction peut générer à terme des conflits infra-étatiques comme nous le montre d'ailleurs les données du tableau n°41 et celles annexes ainsi que du graphique afférent.

Tableau n°41: Situation des conflits en Afrique Centrale

Typologie des conflits en Afrique subsaharienne de 1990 à 1998¹⁴

	1990-1991	1992-1993	1994-1995	1996	1997	1998
Conflits de succession	8	6	5	4	7	9
Conflits de territoire	3	1	1	1	1	2

TYPOLOGIE DES CONFLITS EN AFRIQUE SUBSAHARIENNE de 1990 à 1998



Source: L'Union Européenne et la prévention des conflits Africains RAPPORT DU GRIP 2000/3- Page 10

²⁷⁷Dr Mohammad Mossadegh Premier Ministre Iranien nationalisa le 11 Avril 1951 l'Anglo Iranian Oil Cie suite à son refus obstiné de réviser les accords des régimes de concessions qui leur fut accordés depuis les années 1930. Cette décision entraîna en 1953 un coup d'Etat fomenté par la CIA (opération Ajax) qui le renversa. Documentaire Arte « La Face cachée du pétrole »

²⁷⁸ Thomas L. Friedman « *La terre est Plate* » Editions Saint-Simon Octobre 2006- Film Documentaire Chaîne Histoire « *Pétrole et Pouvoir : les nouveaux propriétaires du monde 1 & 2* » Réalisation : Schuchen Tan, Ijsbrand Van Veelen, Rudi Bonn Production : Pays-Bas Année : 2006

En outre, les conflits enclenchés sont par ailleurs alimentés par la vente des dites ressources souvent par le truchement des marchés de l'économie criminelle (exemple du diamant RDC-Angola). C'est ainsi que bon nombre de pays d'Afrique subsaharienne et autres ont vu leurs conflits s'éterniser à cause d'une part de la logique qui préside au sein des industries et du lobby des armements pour qui une guerre est une opportunité. D'autre part, de l'émergence d'une économie souterraine qui finançait ces guerres infra-étatiques de succession grâce à la main basse qu'avait fait les principaux belligérants aux conflits sur les richesses nationales (CF. tableau n°42). La sécurité nationale dans ces conditions est compromise et bon nombre de pays se retrouvent dans une situation de « non Etat » : le Libéria (à l'époque), la Somalie pour ne citer que ces deux exemples. La nomenclature des produits ayant nourri ces guerres infra-étatiques dans le tiers monde est ci-après présentée.

Tableau n°42 : Ressources naturelles alimentant les conflits

Pays	Durée du conflit	Ressources
Afghanistan	1978–2001	Pierres précieuses, opium
Angola	1975–2002	Pétrole, diamants
Angola, Cabinda	1975–	Pétrole
Cambodge	1978–97	Bols, pierres précieuses
Colombie	1984–	Pétrole, or, coca
Congo	1997	Pétrole
Rép. dém. du Congo	1996–97, 1998–2002	Cuivre, coltan, diamants, or, cobalt
Indonésie, Ache	1975–	Gaz naturel
Indonésie, Papouasie occidentale	1969–	Cuivre, or
Libéria	1989–96	Bois, diamants, fer, huile de palme, cacao, café, marijuana, caoutchouc, or
Maroc	1975–	Phosphates, pétrole
Myanmar	1949–	Bols, étain, pierres précieuses, opium
Papouasie Nouvelle Guinée	1988–98	Cuivre, or
Pérou	1980–95	Coca
Sierra Leone	1991–2000	Diamants
Soudan	1983–2005	Pétrole

Source : Adapté de Bannon and Collier 2003.

Or, la durabilité de ces conflits résulte aussi et surtout du fait que la nature des ressources détournées des circuits normaux de vente du marché international sont générateurs de profits colossaux. Plus ces conflits perdurent, mieux ils génèrent une opacité qui concourt à enrichir tous les maillons et acteurs participant aux circuits mafieux de cette chaîne mortelle. Aussi, cette situation met en relief la nature et le profil des dites ressources. Leur nature stratégique, vitale et sensible fait qu'elles constituent un enjeu pour la sécurité des approvisionnements nécessaires au fonctionnement des industries demanderesse généralement implantées dans les pays de l'OCDE, en Chine et dans les pays émergents. Leur contrôle est donc une question de sécurité économique et nationale.

4.4.3.3.2 Les enjeux du contrôle des ressources stratégiques et de la sécurité des approvisionnements

Le contrôle des ressources primaires vitales ou stratégiques nécessaires au développement des activités industrielles constitue donc une des sources potentielle d'insécurité économique et nationale pour les pays qui en sont les détenteurs car, leur écosystème n'est pas *neutre*. La nature des ressources qu'il renferme, leur profil particulier peut devenir pour l'Etat-nation détenteur une source de pression multidimensionnelle et présenter ainsi des risques de déstabilisation politiques, économiques et sociaux à cause des convoitises qu'elles suscitent comme nous le montre la carte n°4²⁷⁹. Ainsi pour les besoins de contrôle des ressources stratégiques, de maîtrise des risques liés à la sécurité des approvisionnements, cette contrainte commande une maîtrise de la chaîne d'approvisionnement : de la source à l'usine. Les Etats-nations détenteurs des ressources sensibles et stratégiques sont (au risque de nous répéter) sujets à des pressions et formes d'influences diverses et variées (nous l'avions dit tantôt).

²⁷⁹ Source: Le Monde Diplomatique Juillet 2004. http://www.monde-diplomatique.fr/IMG/pdf/continent_convoite_-2.pdf

Celles-ci peuvent prendre la forme d'une déstabilisation économique et politique qui pourrait remettre en cause la légitimité d'un Etat. Assurer la sécurité des approvisionnements des firmes étrangères est donc une préoccupation vitale pour les pays importateurs des dites ressources. Tout obstacle à cette nécessité vitale pourrait faire l'objet de la recherche de « solutions » qui « garantirait » les intérêts stratégiques et vitaux des pays auxquels appartiennent les firmes importatrices ou exploitant les dites ressources. La grille d'analyse des risques d'approvisionnement relatifs aux ressources énergétiques ci après représentée dans le tableau n°43 illustre bien nos propos.

Tableau n°43: Grille d'analyse des risques d'approvisionnement énergétique de l'Europe

24. Grille d'analyse des risques sur l'approvisionnement énergétique de l'Europe. (Source : les auteurs.)

	Energie affectée						Moyens d'actions privilégiés	
	Charbon	Pétrole	Gaz	Uranium	ENR	Electricité	non nucl.	nucléaire
	Risques structurels							
<i>Épuisement des ressources</i>	Très faible (250 ans)	Faible (45 ans)	Faible (60 ans)	Très faible (250 ans)	--	--	--	Investissement, R&D, Dialogue
<i>Réforme réglementaire des marchés</i>	Très faible	Faible	Assez fort	--	Moyen	Moyen	Assez fort	Régulation adéquate
<i>Contestation environnementale</i>	Fort	Assez fort	Moyen	Faible	Moyen	Assez fort	Fort	Débat public, R&D, Fiscalité et réglementations environnementales
	Risques conjoncturels							
<i>Déstabilisation d'un pays producteur</i>	Très faible	Fort	Assez fort	Très faible	--	--	--	Diversification des sources et des énergies consommées, Mesures de crise (dont stocks)
<i>Conflit impliquant un ou des pays producteurs</i>	Très faible	Fort	Fort	Très faible	--	--	--	Diversification des sources et des énergies consommées, Mesures de crise (dont stocks), Présence militaire
<i>Risque de prix (volatilité, pouvoir de marché)</i>	Très faible	Fort	Assez fort	Très faible	Très faible	Moyen	Moyen	Dialogue, Instruments de couverture, Flexibilité des systèmes énergétiques, Politique de la concurrence
<i>Risque social dans un pays européen</i>	Faible	Fort	Faible	Nul	Très faible	Faible	Moyen	Maintien de l'ordre public, Dialogue social, Plans de crise internes, Décentralisation de la production et du stockage
<i>Risque technique sur la production</i>	Très faible	Moyen	Faible	Très faible	Faible	Moyen	Assez fort	Diversification des modes de production, Investissement, R&D, Normes techniques
<i>Risque technique sur le transport</i>	Très faible	Moyen	Assez fort	Très faible	--	Fort	Fort	Maillage des réseaux, Entassement des lignes, Normes techniques, Diversification des routes d'approvisionnement et des points d'accès
<i>Risque terroriste</i>	Très faible	Faible	Moyen	Très faible	Très faible	Moyen	Fort	Défense militaire et civile, Lutte contre le terrorisme

Une lecture rapide de cette grille d'analyse des risques sur les approvisionnements de l'Europe en ressources énergétiques nous permet de faire les observations suivantes :

- La ressource énergétique pétrolière est celle qui présente les risques les plus importants comparée aux autres sources énergétiques. Ils se déclinent en terme de :
 - D'insécurité sociétale, à cause des contestations environnementales qui lui sont imputables ;
 - De déstabilisation d'un pays producteur de pétrole (insécurité et de sûreté nationale) ;
 - D'implication des pays consommateurs de pétrole aux conflits ;
 - De risque économique du fait de la volatilité des prix de cette ressource ;
 - Des risques sociaux dans les pays Européens.
 - Le risque structurel majeur étant constitué par l'extinction (par rapport à l'échelle temporelle de cette ressource) imminente et inéluctable de cette ressource.
- Le contrôle et la maîtrise de la ressource énergétique, de celle des technologies clés qui la produira est un enjeu nodal du devenir des Etats-nation.

Cependant, d'autres ressources naturelles sont aussi devenues un enjeu économique et une question de sécurité nationale majeure: il s'agit de la menace que constitue le brevetage du vivant.

4.4.3.3.3 Enjeux du brevetage du vivant : une insécurité économique majeure

« Le brevetage du vivant s'inscrit dans la continuité de la colonisation. Le mot « patente » ou brevet vient lui-même d'ailleurs de l'époque de la conquête. C'était une lettre « patente » données par les rois et les reines d'Europe à des aventuriers, à des pirates dans lesquelles ils disaient : « partez, trouvez des terres hors d'Europe et possédez-les en notre nom grâce à ce bout de papier. Aujourd'hui, les bio-pirates viennent aussi avec un bout de papier (il n'y a pas de différence), c'est une lettre patente, un brevet qui dit, va possède les formes de la vie du monde au nom des multinationales...Quand le « Blanc » a décidé de coloniser le monde, les terres qui étaient pourtant habitées ont été déclarées « Terra niolus » : les terres vides, c'est-à-dire vides d'hommes « Blancs » bien sûr pas vide d'êtres humains et encore moins d'organes vivants.

De la même manière, le brevetage du vivant et la bio-piraterie sont basés sur une allégation de vie vide. Si la vie de la biodiversité n'est pas en relation avec l'homme « Blanc », elle est vide de connaissance. C'est un déni du travail millénaire des millions de personnes, des cerveaux travaillant collectivement pour le bien de l'humanité. »²⁸⁰.

C'est en ces termes qu'intervenait le **Docteur VADANA SCHIVA** à propos de la problématique et des enjeux du brevetage et de la confiscation du vivant telle qu'elle se pose dans les pays sous-développés et émergents. Ce volet aborde la troisième déclinaison de la menace d'origine humaine via la « firme » et inductrice d'insécurité économique, sociétale, nationale et transnationale. Celle-ci est plus furtive, plus pernicieuse, vicieuse et son spectre d'impact est particulièrement large, par conséquent plus dangereuse. Cette dernière est relative au projet d'un certain capitalisme, négateur farouche du principe du « **Bien Commun** » et partisan du tout marché : il va jusqu'à priver les ménages des eaux de pluies !!! (Bolivie : la guerre de l'eau). Il consiste à faire en sorte que le capital puisse contrôler la **trame de la vie** ainsi que celle des ressources qui la fonde, la conditionne afin que la "main invisible" du marché puisse en extraire la valeur maximale. Dès lors, l'écosystème qui est justement la matrice porteuse de toutes les ressources et qui est génitrice de la vie (végétale, animale, humaine...) est devenue une cible particulière dont le contrôle d'un certain contenu devient un enjeu planétaire au bénéfice de quelques individus. L'analyse de cette forme particulière de la menace va faire l'objet des développements qui vont suivre sur lesquels nous allons nous focaliser à cause de la dangerosité des menaces qu'elle incarne et de leur portée. Nous allons donc présenter très schématiquement la stratégie de guerre économique sous-jacente à ce projet et les modalités de son déploiement sans bien sûr omettre les conséquences en termes d'insécurité écologique, économique, humain et leur impact sur la sécurité nationale.

4.4.3.3.4 Les armes d'une guerre économique pour la confiscation du vivant

La maîtrise d'un système, d'une entité quelconque passe par la mise sous contrôle des composants qui en constituent les fondements : ceux qui incarnent la puissance. Nous l'avons déjà explicité et rappelé à cet effet en faisant allusion à l'analyse qu'en fait J. D. Rosnay lorsqu'il constate que « *la prise de pouvoir passe très souvent par une prise de contrôle des moyens qui permettent de libérer la puissance* »²⁸¹. Nous en avons fait la démonstration dans l'approche d'IE du phénomène du développement et du sous-développement. Il en est de même pour le « contrôle de l'Humanité ». Celui-ci passe par la maîtrise de trois champs que sont : les composants clefs du règne végétal, animal et humain que sont entre autre : les semences ; les gènes, les protéines, les tissus, les cellules, les organes, les espèces entières...l'ADN et le génome humain (1) ; Les ressources qui fondent l'existence des dits fondements, éléments que sont : les ressources hydriques ; les terres arables, les ressources végétales, minérales et animales (2) ; l'énergie sous toutes ses formes (3).

Cette triade constitue en dernière instance la clef de voûte qui fonde les fonctions vitales et donc l'existence biologique de l'humanité. L'enjeu est donc de contrôler et de verrouiller la « gestion » des sphères qui permettent de satisfaire les trois besoins fondamentaux et vitaux qui fondent le règne humain que sont : **l'alimentation** (source d'énergie du règne humain et animal cette dernière dépend en outre de l'eau) ; la **santé** qui dépend d'abord de l'alimentation, du règne végétal, minéral et animal (autre forme d'expression de l'énergie) et **l'énergie**. L'objectif étant d'en avoir le contrôle et d'en réaliser via le marché le profit maximum possible. Ainsi, confisquer le vivant pour tenir le monde entier dans une « éprouvette » et dans un **brevet** afin que ses besoins vitaux que sont : **l'alimentation, la santé, l'énergie**, soient sous le contrôle exclusif d'une poignée de multinationales est l'un des objectifs de ce dangereux projet. Ces firmes des pays de l'OCDE sont protégées et profitent d'un dispositif juridico-réglementaire ainsi que des systèmes de brevet laxistes, permissifs de cet impérialisme, d'une accélération du phénomène pervers de bio-piraterie.

²⁸⁰ VADANA SCHIVA Interview accordée dans le film documentaire « **Les pirates du vivant** » Réalisation : Marie-Monique Robin - Production : GALAXIE PRESSE-Co-Production : Arte 2005

²⁸¹ Joël De Rosnay « Le Macroscopie » OP. Cit. P. 154

A ceux-ci, se chevillent des instances régulatrices du marché mondial notamment l'OMC²⁸². La menace de ce dispositif et de ce projet enclenché fait dire à Jean-Pierre Berlan « **Au nom de quoi une société démocratique devrait-elle confisquer une des propriétés fondamentales des êtres vivants, se re-produire et se multiplier, pour en conférer le privilège à quelques investisseurs transnationaux ? Pourquoi privatiser un bien commun de l'humanité ?** »²⁸³ Telle est l'une des questions centrale que pose cette problématique ainsi que ce projet d'un certain capitalisme confiscatoire qui érode les fondements de la démocratie et en constitue un dénie. Il annonce l'émergence d'un système totalitaire, nourrissant une guerre économique, cognitive et furtive déclenchée par les firmes transnationales de biotechnologie soutenues par leurs Etats. *Nous sommes donc au cœur d'une guerre économique et sociétale silencieuse, non létale qui est déjà meurtrière. Ce totalitarisme économique et politique vers lequel on se dirige par doses infinitésimales, anesthésiantes qui mine et prostitue la démocratie est pire que tout ce que l'humanité n'a connu jusque là.*

Face à ces enjeux et menaces, il serait intéressant de savoir d'entrée de jeu quelle est la nature des armes utilisées dans cette guerre et à quelle fin ? Nous allons identifier les acteurs et profiler les armes utilisées dans cette guerre furtive mais meurtrière et montreront ensuite comment elles s'articulent, se déploient et tissent leur toile, leur « nasse » mortelle dans le cadre d'une stratégie à géométrie variable afin que ceux qui y seront pris n'en sortent jamais. C'est une autre forme de « *soft-esclavage* » d'une fine férocité, inouïe, dotée d'une capacité de nuisance, de coercition, de mise en chaîne et de verrouillage de l'Humain et de la vie sans commune mesure qui n'a du reste comme égal que la culture et la civilisation qui est en train de l'engendrer. *Quelle est la nature des armes qui sont utilisées dans cette guerre ? Quel est leur profil ? Comment s'articulent t-elles entre elles pour finalement constituer un véritable système d'armes dans le cadre d'une stratégie de guerre pour le contrôle total et le verrouillage de la donne alimentaire et sanitaire mondiale ?* Afin de ne pas nous étendre sur les autres volets relatifs à la « *confiscation du vivant* », nous focaliserons notre démonstration sur le volet alimentaire, notamment celui du contrôle des semences, ceci, pour illustrer et mettre en exergue l'intelligence de la stratégie qui est mis en œuvre. Nous allons pour ce faire, dans un premier temps procéder à l'identification des acteurs et dites « armes » pour en connaître la nature comme nous l'avons déjà annoncé. Les conséquences découlant d'une telle stratégie de guerre économique seront analysées. Ensuite, nous montrerons à travers leur complémentarité et articulation logique qu'elles constituent finalement un véritable « *système d'armes* » au service d'une stratégie de dominance systémique totalitaire sous tendue par une démarche d'IE. Cette dernière est inscrite dans une dynamique de guerre de conquête de la vie végétale et animale qui, in fine contrôlera des Etats-nation entiers. La confiscation des attributs **vitaux, de pertinence, d'incontournabilité** qu'incarnent originellement et intrinsèquement ces ressources qui sont en fait des « **biens communs** », auxquelles on leur « ajoute » des « *fonctionnalités* » (justifiant leur brevetabilité) qui répondent à deux objectifs.

D'une part aux visées du projet qui les sous tend : le contrôle pour la domination, d'autre part, pour répondre aux contradictions initiales générées par le modèle agricole productiviste dont la firme est comptée parmi les « géniteurs » du système, comme le dit si bien **Jean-Pierre Berlan** « *À chaque pas, la recherche intervient, soulageant l'agriculteur de la contradiction immédiate du système de production qui le ligote, chaque apaisement provisoire ouvrant, il le faut, de nouveaux marchés pour les semences, les engrais, les machines, les herbicides, les pesticides, etc.... Chaque succès réduit notre autonomie et accroît notre dépendance à l'égard d'une sphère techno- scientifique qui, elle, s'émancipe de tout contrôle démocratique et offre de nouvelles solutions techniques aux problèmes qu'elle a elle-même créés.* »²⁸⁴

²⁸² Cf. OMC- Accord sur les Droits de Propriété Intellectuelle relatif au Commerce (ADPIC) Notamment en son Article 27-3b

²⁸³ Jean-Pierre Berlan « *La Confiscation du vivant* » Revue du MAUSS 1999, n 13 (10 ref.), pp. 295-302 Mauss, Paris

²⁸⁴ Op cit. Jean-Pierre Berlan « *La Confiscation du vivant* »

Cette spirale et *“valeur ajoutée”* somme toute *mortelle*, conforme à la logique du système d'utilité exponentielle du paradigme productiviste et à celle de la « **dictature du profitariat** » conjuguée aux attributs naturelles des ressources confisquées, confèrent à ceux qui se les « approprient » via les brevets (des bio-pirates), la capacité d'exercer un pouvoir de coercition ultime à savoir, celui de s'assurer la domination économique via la **cartellisation des ressources génétiques**, l'usage plus efficace de « **l'arme alimentaire** » et de « **l'arme sanitaire** » afin de tenir ainsi toute l'humanité et les pouvoirs politiques du monde sous contrôle. Les émeutes de la faim font tomber des gouvernements... Cela constitue un puissant levier d'influence et un moyen de pression inédit sur les Etats-nation et leur contrôle. Il n'est pas surprenant de constater que les leaders de ce secteur soient les firmes Américaines dont la stratégie de conquête est fondée sur une politique publique d'IE de dominance systémique.

Désormais, nul n'est besoin de contrôler le monde entier via leur présence et influence militaire et économique. Le contrôle des ressources clés suffira et participera à cette dominance systémique. La toile de dominance systémique à tisser est désormais constituer par le pentagone ci-après. Du *puissant système national de recherche et d'innovation des pays de l'OCDE et ceux émergents pour la promotion de l'intelligence, la recherche, le savoir, le savoir-faire, le savoir-devenir* nourrit en amont par un système éducatif performant (1). Des TCI avec comme figures emblématiques : Microsoft ; Google ; Yahoo ; la NSA... bref le puissant système informationnel des USA (2). Des firmes transnationales biotechnologiques américaines comme MONSANTO leader mondial, les grands laboratoires et autres firmes pour le contrôle des ressources vitales qui concernent le quatuor : terre-eau- alimentation-santé (3). Les énergies alternatives pour lesquelles le président américain **Barack Obama** prenant l'option de la rupture d'avec les énergies fossiles a déclaré que « **Le pays qui prendra les devants dans la création d'une économie de l'énergie propre, dirigera l'économie du 21^{ème} siècle** »²⁸⁵ (4). L'économie, les finances et la monnaie (5). Nous allons à présent déclinier le mode opératoire relatif au contrôle des semences et de l'alimentaire. Les tableaux suivants identifient les stratégies et les armes de cette guerre économique non létale.

4.4.3.3.5 Identification des moyens et stratégies des firmes

Les tableaux suivant récapitulent les principaux moyens et stratégies conniventes mise en œuvre entre les firmes de biotechnologie et leur Etat. La cartellisation des ressources génétiques articulées aux stratégies conniventes sont de véritables armes non létales, utilisées dans une logique de guerre économique en vue d'asseoir leur projet de dominance systémique pour le contrôle du vivant.

²⁸⁵ Cité dans « **Quand OBAMA se met au vert** » Thema Arte du 22/09/2009 Partie du débat.

Tableau n°44: La guerre non létale pour la confiscation du vivant et des savoirs ancestraux (1)

	Armes non létales	Spécifications	Contenu – Objectifs
FONDEMENTS POLITIQUES	Fondements politiques de l'IE (Cas des USA)	Stratégie de Dominance Systémique (Cas des USA)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Une politique de sécurité économique active qui consacre la création du <i>National Economic Council</i> (1993) ; 2. Une économie au cœur de laquelle la connaissance a acquis et affiné le statut définitif de fondement de l'économie. Cette dernière est dotée d'un puissant système informationnel qui participe à l'irrigation du système de recherche et d'innovation global des Etats-Unis d'Amérique. 3. Une information dominance, technique et humaine dotée d'une infrastructure et d'un système d'information dont le puissant maillage est en train de quadriller le monde ; 4. Une stratégie de conquête technologique et commerciale d'amplitude mondiale.
INDENTIFICATION DE LA CIBLE	Investigation	Prospective <ul style="list-style-type: none"> • Identification des cibles en fonction des critères donnés via : la géographie ; la démographie ; 	Profiler la cible <ul style="list-style-type: none"> ▪ Faire un repérage géographique de la cible : Continent-région-Sous région-pays propice aux recherches en fonction des critères relatifs à : <ul style="list-style-type: none"> • Densité de la biodiversité ; Données démographiques ; • Données économiques et commerciales: structures exportations; • Données historiques ; Données sanitaires. • Données alimentaires : profil alimentaire.
	Profilage capacité organisationnelle	Audit – diagnostic des organisations	Identification et profilage systématique : <ul style="list-style-type: none"> ▪ Des vulnérabilités : <ul style="list-style-type: none"> • Juridiques et règlementaires; • Sécuritaires: alimentaire, écologique et environnementale, douanière, police des frontières et autres ; • Des structures semencières nationales ou privées, paysannes etc ▪ Système national de recherche et d'innovation ; ▪ Des forces & atouts des institutions et instances nationales, des administrations publiques et du cadre juridique. ▪ Poids et influence de la société civile.
EXPLORATION & COLLECTE DES DONNEES		Bio-prospection légale	La bio prospection est la première méthode pour trouver de nouvelles espèces potentiellement intéressantes. Des chercheurs sont envoyés sur le terrain, qui doit être riche en ressources inexplorées, riche en biodiversité à découvrir... On pense donc principalement aux régions tropicales des pays du Sud.
	Bio prospection	Bio-piratage	Obtention illégale des ressources ou patrimoine écologique d'une sphère géographique donnée par des personnes physiques ou morales qui finissent par obtenir des brevets sur l'objet de leur pillage. Cela a pour effet d'exproprier les détenteurs initiaux des dites ressources de leur droit de propriété initiale car, le process de brevetage consacre cette négation systématique de la source originelle d'appartenance des dites ressources à leur détenteurs initiaux et leur applique des droits de propriété intellectuelle qui en limitent l'utilisation et la commercialisation via le paiement des royalties. Ce processus transfert ainsi les droits de jouissance de ces ressources pillées aux "nouveaux propriétaires". Il nie aussi le principe de « bien commun » puisque le présumé "inventeur" fait naître sur la base de la combinaison des matériaux produits par la nature un produit transgénique pour lequel il se targue « avoir » « créer ».
		Ethno- science légale	Afin d'optimiser les délais de recherche, les scientifiques peuvent utiliser "l'ethno-science", c'est-à-dire utiliser le savoir des populations locales. Par immersion, ils peuvent ainsi obtenir des savoirs qui couvrent un spectre large : santé, agriculture, cosmétique, bio- thérapie appliquée en agriculture et en élevage.
	Ethno-science	Pillage cognitif	Obtention illégale et viciée des savoirs, savoir-faire des autochtones qui sont brevetés par les « pilleurs ». Cela a pour effet de les exproprier en tant qu'auteurs originaux de ces savoirs et de les exclure de la rémunération équitable des revenus résultant de l'application des droits de propriété intellectuelle qui en plus leur en limitent l'utilisation et les contraint à en payer des royalties dans le cas de leur usage et commercialisation après s'être fait exproprier.
	Armes financières	Rachat des semences	Rachat des compagnies semencières nationales publiques ou privées qui étaient chargées d'assurer la sélection, l'amélioration, la pureté variétale des semences ou des ressources animales et d'assurer leur fourniture aux paysans, aux agriculteurs et éleveurs.
	Arme cognitive	R & D ; Recherche Appliquée	Quand les chercheurs ont trouvé suffisamment d'échantillons, ils les étudient en laboratoire, pour essayer d'en tirer des produits commercialisables.

Auteur : Armand BAHOUKA-DEBAT

Tableau n°45 : La guerre non létale pour la confiscation du vivant et des savoirs ancestraux (2)

	Armes non létales	Spécifications	Contenu – Objectifs
ECHIQUIER DE LA GUERRE POUR L'OBTENTION DES BREVETS	Arme juridico-règlementaire	La dérèglementation <i>Décision de l'autorité politique.</i> Les décisions relatives à la dérèglementation dans ce domaine ne sont pas systématiquement fondés ni argumentés sur la base d'études scientifiques non contestées par toutes les parties prenantes. Ce n'est pas on objet.	Les politiques publiques de dérèglementation des pays auxquels appartiennent l'essentielle des firmes transnationales de biotechnologie impliquée dans cette « croisade » (pays de l'OCDE : USA en tête) facilitent d'une part les procédures d'obtention de brevets et d'autre part, la mise sur le marché domestique et international des produits transgéniques et autres découvertes issus des travaux de R & D pour lesquels elles auront obtenus grâce aux autorisations d'agrément obtenues auprès des instances publiques d'accréditation : FDA (Food & Drug Administration) pour les USA et la EFSA, (<i>European Food Safety Authority</i>) et déposé par ailleurs les brevets obtenus auprès des instances compétentes des pays de l'OCDE
		Brevet	Office des Brevets : devenu des instruments permissifs et accélérateurs de la confiscation du vivant. L'obtention du brevet est facile tandis que son annulation est difficile. Les procédures d'annulation sont particulièrement compliquées et coûteuses. Elles ne sont donc pas à la portée des pays du tiers monde expropriés à qui appartiennent les trois quart des ressources soumises au brevetage.
		Traités & Accords	OMC avec l'ATPIC (Accords sur les droits de propriété Intellectuelle relatif au Commerce) qui établi une clause selon laquelle les « inventions » liées aux plantes et aux animaux doivent pouvoir être brevetés.
	Influence	Lobbying & influence-Infiltrations croisées	Influence organisée des légalistes , des régulateurs , des instances de normalisation , et d'accréditation , des acteurs industriels clés , distributeurs, organes de communication, des systèmes de décision politique et surtout du consommateur final . Objectif : obtenir les dominer et contrôler les normes
ECHIQUIER DE LA GUERRE POUR L'OBTENTION DES AUTORIZATION DE MISE SUR LE MARCHÉ DES PRODUITS TRANSGENIQUES	Influence	Lobbying & influence	IDEM
	« Les portes tournantes » ou « Revolving Doors »	Connivence & Infiltrations croisées	Infiltration et contrôle des instances d'accréditation des autorisations de mise sur le marché des produits ayant ou qui devront faire l'objet de brevet afin de faire passer leurs « textes » et « réformes » Connivences firmes & Instances d'autorisation de mise sur le marché des produits en examen. (Monsanto)
	Armes cognitives	Etudes scientifiques	Approximatives. Accès partiel ; Falsifiées ; Biaisées ;
	Armes juridico-administrative	Interdits juridiques d'accès aux études tests réalisée sur les produits transgéniques	Nécessité d'ester en justice la firme protectrices de « ses études et tests » pour obtenir une décision de levée de cette scellée juridique.
	Armes informationnelles	Désinformation ; Contrôle des médias	Manipulation ; Suppression de données ; falsification Information biaisée ; Information déformée ; Fausse information ; Rétention organisée de l'information, des études ou test réalisés.
	Armes Financières	Financement par les firmes des structures publiques de recherches aux fins d'obtention de caution	Etudes ciblées sur les sujets intéressant les firmes et pour lesquelles elles veulent obtenir des avis qui vont dans le sens de leurs intérêts de la part des structures publiques crédibles dont elles veulent obtenir la « bénédiction » en finançant ces études ciblées. Toutes études pouvant aboutir à des conclusions contraires ou sujettes à des réserves pouvant remettre en cause la mise sur le marché de leur produits brevetés sont systématiquement tuent ou écartées.
	Neutralisation des « Lanceurs d'Alerte »	Déstabilisation et menaces des chercheurs à contre courant des intérêts de la firme	Tout chercheur donneur d'alerte est systématiquement discrédité ; Compagnes de déstabilisation du ou des chercheurs ; Harcèlement administratif ; Menaces ; démission forcée ; Débarquement illico des équipes de recherches de tout chercheur donneur d'alerte et mise à l'écart ; Désinformation sur la qualité de ses travaux ; Ostracisme systématique, marginalisation ; Renvoi, licenciement abusif ; Terrorisassions et lettres anonymes de menaces.
	Armes sociales	Fondations ONG	Véritables chevaux de Troie utilisés pour servir de relais, de chambre d'écho aux firmes de biotechnologie.

Auteur : Armand BAHOUKA-DEBAT

Tableau n°46 : La guerre non létale pour la confiscation du vivant et des savoirs ancestraux (3)

	<i>Armes non létales</i>	<i>Spécifications</i>	<i>Contenu - Objectifs</i>
COMMUNICATION	Marketing <i>Arme informationnelle et communicationnelle</i>	Publicités : vertus des produits Informations Formation des agriculteurs postulants aux produits	Convaincre les agriculteurs, de se convertir au nouveau modèle de production qui promet de les enrichir
CONTROLE ET VERROUILLAGE DE LA SPHERE PRODUCTION	<i>Construction sociale et économique de la rareté</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Rachat systématique des compagnies semencières publiques ou privées ; ▪ Organisation du rachat auprès des paysans de leurs semences originales 	L'ensemble des dispositifs qui sont mis en place pour neutraliser toutes autres solutions alternatives aux options "imposées" par les lobbies industriels notamment dans le domaine de l'agro-industrie pour maintenir leurs produits et modèles de production sont emblématiques de la construction sociale de la rareté. Exemple : l'usage des engrais azotés en lieu et place d'autres options alternatives et écologiques. MONSANTO et autres multinationales procèdent de cette logique. Elles tiennent ainsi en otage des secteurs et nations entières.
	<i>Construction d'écosystème de contrôle « Look-in »</i>	« Incontournabilité du « système produit »	Notion de « système –produit » car le « produit » est intégré dans un « package », qui combine une série d'autres produits interdépendants et ne pouvant être utilisés séparément. C'est un « écosystème » verrouillé, qui tient en captivité tout usager dudit produit qui adhère à ce dispositif. C'est le « Look-in ».
	<i>La Toile Viral</i>	Pollution semencière	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Contamination des semences originelles ; ▪ Contamination transnationale ; ▪ Importations illégales des produits transgéniques via les « Sacs blancs » et la contre bande avec effet accélérateur et démultiplicateur de la pollution des semences transgéniques ; ▪ Effet de substitution progressive des semences transgéniques sur les semences originelles qui polluées appartiendront à terme à la firme et engendre in fine une dépendance alimentaire.
	<i>Dépendance semencière et du « système-produit »</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Fondée sur : la construction sociale de la rareté sus mentionnée & ▪ L'arme juridique : le contrat qui lie le producteur à la firme productrice des semences transgéniques. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Le contrat contraint le producteur de n'acheter qu'exclusivement les semences de la firme ; ▪ Il s'engage à ne pas ressemer les semences issues de la précédente récolte ; ▪ Il est tenue de racheter systématiquement ses semences auprès du fournisseur agréé qu'est la firme pour les semis prochaines ; ▪ Il est tenu d'utiliser tous les éléments du package qui comprend : semences, engrais chimiques, pesticides fongicides etc... au prix que la firme aura fixé du fait de son monopole.
	<i>Contrôle des terres</i>	Combinaison d'armes <ul style="list-style-type: none"> ▪ Juridique : généralement la loi du plus « fort » ; ▪ Expropriations ; ▪ Financières 	« impérialisme agricole de la monoculture » qui est privilégiée pour nourrir les élevages des pays de l'OCDE et pour faire rouler les véhicules de ces mêmes pays avec les biocarburants tout ceci au détriment des cultures vivrières locales.
MARCHE	<i>Verrouillage informationnel aux usagers finaux</i>	Interdiction d'étiqueter les produits contenant des substances transgéniques (Aux USA uniquement)	Conséquence du principe d'équivalence en substances ; Minimisation, occultation de risques sanitaires et alimentaires.
	Monopole	Maîtrise toute la chaîne, toute la filière de production des semences et intrants.	

Auteur : Armand BAHOUKA-DEBAT

Ce modèle résultant du paradigme productiviste consacre une véritable dictature du « **profitariat** » qui préfigure une société totalitaire contient une dose conflictuelle trop importante et pose le problème du modèle de société et du modèle de croissance et de développement alternatif à promouvoir. Il phagocyte et tient « en otage » l'ensemble des éléments et acteurs impliqués. Cela ne saurait constitué une source et un vecteur de cohésion, de paix sociale et de sécurité mondiale.

4.4.3.3.5 Les conséquences de la stratégie de confiscation du vivant

Quelles sont les conséquences générées par cette stratégie ? Nous pouvons relever trois conséquences essentielles. **La première conséquence** concerne le risque d'une dépendance semencière des nations résultant d'une part, du rachat par les firmes semencières notamment des structures ou sociétés semencières publiques et/ou privées par les firmes semencières et biotechnologiques (cas de Monsanto). Cette dépendance vulnérabilise la capacité et le pouvoir des Etats en question à assurer une sécurité alimentaire indépendante et globale de la nation qui se retrouve piégée et à la merci des firmes semencières. D'autre part, les risques de **pollution et de contamination naturelle des semences originelles par les semences transgéniques permet comme dans une « mise en pilotage automatique » à accélérer le processus de « dépossession-confiscation » du patrimoine végétal et semencier des nations cibles par les firmes semencières transnationales de biotechnologie**. Or, si les centres d'origine des semences originelles sont contaminés (exemple : le maïs, le haricot, etc. cas du Mexique), le reste de la planète suivra. Aussi, une cartographie de ces centres d'origine des semences clés est effectuée et constituent des cibles privilégiées des stratégies de pollution des firmes semencières. Elles mettront ainsi les Etats devant le fait accompli d'une colonisation semencière à une échelle planétaire. **La deuxième conséquence** renvoi aux autres effets pervers générés par la mise en œuvre de ces brevets issus des semences confisquées à l'issue d'une main basse. Ceux-ci concernent par exemple l'endettement du tiers monde. A cet effet, le Dr **Vandana Shiva** estime que « *la dette du tiers monde sera multipliée par dix (10) si le mécanisme de perception de royalties qui découle des droits des brevets est actionné. Cet alourdissement de la dette fera que le tiers monde n'aura plus les moyens financiers de faire annuler ces brevets. En plus du fait qu'elle rendra des Etats-nation entiers alimentaires otages de ces firmes, elle supprimera définitivement toute capacité réelle de développement. Les Etats-nation dépendront de ces firmes pour chaque graine qu'ils auront semé et pour chaque champ qu'ils auront cultivé. C'est une arme redoutable* »²⁸⁶ et sans égale efficacité. **La troisième conséquence**, découle du fait que les agriculteurs et paysans qui se retrouvent phagocytés par ce modèle agricole ne peuvent plus en sortir. Le coût prohibitif des semences ainsi que ceux des produits annexes et connexes les lient à vie. Or, les performances supposées des dites semences transgéniques ne sont pas toujours au rendez-vous. Un des exemples emblématique est celui de bon nombre d'Etats en Inde qui voit des régions entières dévastées par le phénomène des suicides découlant du surendettement des paysans, des agriculteurs qui, du fait du monopole qu'exerce Monsanto sur les semences transgéniques de coton BT et du modèle imposé qui ne produit pas toujours les résultats attendus se voient souvent poussés au trépas (suicide). Le brevetage du vivant et la bio-piraterie ont aussi des effets pervers sur le domaine sanitaire des pays du tiers monde qui sont les principales victimes de ce pillage²⁸⁷.

Au terme de cette analyse synthétique de la donne sécuritaire, nous constatons que l'adoption d'une approche holistique et intégrative des champs et facteurs clés retenus est une démarche pertinente. En effet, ces champs et facteurs sont ceux qui fondent la sécurité économique et nationale car, leur vulnérabilité, leur contrôle ciblé et/ou concomitant par des entités hostiles peut générer une crise sécuritaire systémique avec la forte probabilité de remettre en cause la sécurité nationale et compromettre durablement l'acte de développement de l'Etat-nation surtout dans le contexte des pays d'Afrique Subsaharienne. Par ailleurs, notre posture holistique et systémique du phénomène sécuritaire permet de maîtriser une propension à la prolifération des facteurs de risques étant donné que les facteurs fondamentaux dont ils dérivent ont été identifiés et chevillés dans une logique systémique qui permet une meilleure lisibilité de la donne sécuritaire. Cette avancée aiderait à définir une politique sécuritaire globale, pertinente, intégrative et à bâtir un *système d'indicateurs de la sécurité économique et nationale afin que leur management participe à répondre efficacement à ce danger permanent. La dominance systémique qui est la clef de voûte génératrice de ce phénomène pourrait trouver une réponse à travers notre approche alternative du développement.*

²⁸⁶ Interview sus cité de VANDANA Shiva

²⁸⁷ « **Les Batailles de l'or vert** » Film Documentaire en trois volets. 1. *“Les trésors de l'Or Vert”*– 2. *“Les Enjeux de l'Or Vert”*. 3. *“Les Chamans du futur”*. Réalisation : Basile Sallustio 2004

4.5 Développement et déconstruction de la dominance systémique

Nous disions tantôt que dans le contexte des économies d'Etats – nation d'Afrique Subsaharienne, que la principale insécurité économique et nationale est incarnée par le **sous-développement**. Ce dernier résulte (nous l'avions précédemment développé) d'une *dominance systémique*, produit de l'histoire de l'expansion du système capitaliste hors de ses entours. Vu sous cette optique, la problématique de la sécurité économique et nationale en Afrique subsaharienne serait donc *la déconstruction des mécanismes et logiques de la dominance systémique qui ont généré et perpétué le dit sous-développement*. Or, sur la base de notre grille d'analyse de l'IE du sous-développement, et de la dominance systémique, les conditions et modalités de déconstruction de cette dominance renvoi implacablement aux *statuts*, rôles et missions dédiés aux piliers qui ont permis son ancrage et qui le fondent à savoir, le **profil des gouvernants** (*sphère politique et mode de gouvernance*). Le **profil et le statut du second pilier** à savoir le **système éducatif et l'économie de la connaissance** (*sphère éducationnelle, de la recherche et de la formation permanente*) renvoi à sa capacité de former: des gouvernants politiques, administratifs et financiers au faite et à la hauteur des enjeux auxquels sont et seront confrontés leurs Etats-nation ou communautés d'Etats-nation; des « **capitaines d'industries** » à la hauteur des enjeux et défis des économies Africaines confrontées au sous-développement et à la mondialisation ; des *ressources humaines* adaptées aux besoins du marché du travail en cours de mondialisation et surtout capables de se mettre en projet, afin de réaliser leur utopies, d'investir avec compétence leur écosystème et de l'exploiter pérennément ; des *acteurs de la société civile* compétents et dont la pugnacité et à la qualité de leur action d'influence sont capables de faire changer le cours de l'histoire grâce à leur capacité organisationnelle et à la qualité de leur expertise ; des inventeurs et des innovateurs vecteurs positifs des mutations sociétales. Le **troisième** pilier est constitué (nous l'avions déjà dit) par la triade *économique, financière et monétaire* : c'est la sphère dite « économique » (prise au sens large). Parmi les acteurs représentatifs de cette sphère se trouvent être les **managers et les entreprises Africaines** (privées nationales et étrangères, publiques, mixtes) contrôlées ou non par les Africains, des *périmètres stratégiques préalablement identifiés*, occupés ou non par ces derniers et à quel taux. Cette aptitude reflète donc de leurs capacités ou incapacité à investir et contrôler les secteurs clefs de leurs économies définis par rapport aux enjeux internes et externes, à conquérir, à coopérer et à coopérer. Il détermine ainsi le statut de ces économies. La question du statut de ces économies pose une problématique de fond à savoir : ces économies sont-elles en état de « **siège économique** » ou en état et en situation de **compétition effective**? Les analyses qui vont suivre tantôt nous aiderons à répondre à ces questions cruciales notamment en ce qui concerne l'économie Congolaise. Cependant la *déconstruction* des mécanismes de dominance systémique dont dépend la sécurité économique et nationale passe aussi par la neutralisation des logiques, des vulnérabilités, des menaces et risques dont est l'objet le patrimoine écosystémique (**sphère écosystémique et environnement**) de ces pays. La protection, l'accès, le contrôle, des ressources écosystémiques (pillage des patrimoines biologiques, stérilisation des semences et syndrome de « *Terminator* », brevetage du vivant) ainsi que les modalités d'exploitation et de répartition des revenus qui en résultent dépendent des rapports établis, construits, à déconstruire et à reconstruire selon des nouvelles règles d'éthique systémique. Le *deuxième volet* de la sécurité écosystémique renvoi à la gestion des risques inhérents aux empreintes technologiques, humaines et à leurs conséquences. Le dernier volet de la sécurité écosystémique concerne les risques naturels relatifs aux mécanismes complexes de sa régulation globale en réaction à l'impact de l'activité humaine ou simplement pour accomplir ses fonctions naturelles d'homéostasie. Enfin, la *déconstruction du sous-développement* passe aussi par la *pertinence du choix du modèle de croissance et de développement auquel est arrimé un modèle de consommation et de société* à mettre en œuvre. Le référentiel en la matière ayant été remis en cause car ses conséquences écologiques, économiques, politiques et sociétales sont porteuses de graves désastres écologiques et de profondes inégalités source de conflits et de non cohésion sociale à l'échelle des nations ainsi qu'à l'échelle planétaire. Aussi, un *choix erroné* en la matière constitue en soi une *insécurité économique à l'issue fatale*. L'adoption ipso-facto du modèle capitaliste occidental de

production et de consommation, du reste en amorce de son fin de cycle et donc en mutation, induirai un transfert et un développement de ses travers, de ses vulnérabilités et menaces technologiques, écologiques, économiques, sociétales originelles du modèles ainsi importés qui, à terme risqueront d'être fatales. (Exemple : cas de l'économie Chinoise). L'objet des développements qui vont suivre est d'une part de suggérer un dispositif et un mode opératoire susceptible d'aider les pays d'Afrique subsaharienne à répondre à un triple défi. Celui du développement, du sous-développement et de la mondialisation. D'autre part de proposer un modèle de croissance et de développement alternatif qui soit **un repérant et un référent**.

4.5.1 Le dispositif stratégique et opératoire du développement:DS-OD Une réponse de l'IE au développement

L'objet des développements qui vont suivre est donc de présenter le « **Dispositif Stratégique et Opératoire du Développement** » (**Le DS-OD**). Il va capitaliser les différents apports pertinents que nous avons repéré en matière de développement et d'IE, en les mettant en synergie afin de permettre leur fertilisation croisée de sorte qu'on puisse mieux percevoir l'action que pourrait générer chacune des composantes de ce dispositif quant aux réponses qu'elles pourraient aider à construire afin que les pays d'Afrique subsaharienne puisse relever les enjeux et défis du développement, du sous-développement, de la mondialisation et de l'insécurité économique et sociétale qui impacte sur leur sécurité nationale et compromet souvent leurs chances de développement. Enjeu et défi quadridimensionnel par rapport auquel le DS-OD veut être un des moyens que notre approche de **l'IE du développement** propose afin qu'il participe et aide l'ensemble des acteurs impliqués à ce projet sociétal de construire dans une logique et une culture du « M'BONGUI » des réponses adéquates, adaptées à leurs contextes et tenant compte des contingences mondiales. Véritable cheville ouvrière de cette fonction particulière du *développement*, de la déconstruction du *sous-développement*, de la mondialisation et moyen d'aide à la gouvernance des questions sécuritaires qui plombent souvent l'essor des pays d'Afrique subsaharienne : le **DS-OD** veut être la réponse que suggère l'IE à la résolution concrète de ces problématiques.

4.5.1.1 Les fondements

Quels sont finalement les fondements qui structurent le **DS-OD**, modèle que notre approche d'IE du développement suggère? La pierre angulaire de l'édifice du **DS-OD** que nous suggérons est constituée par **notre définition** (1) déjà présentée (à la quelle sont arrimés des principes). L'ensemble se propose de déconstruire le contenu et les implications piégées qu'induit l'adoption ipso facto du concept dominant du *développement*. En effet, son empreinte idéologique indélébile s'est incrustée dans le subconscient et l'imaginaire des peuples à tel enseigne que « *parler du développement* » renvoi naturellement à ces clichés, à ces images stéréotypées qui nous reviennent de façon si patente et évidente (allions nous dire) des « *référents* ». Ces images, ces stéréotypes subtilement imprimés dans le plus profond de la mémoire collective, (surtout celle des professionnels de l'économie qui la diffusent) empêche d'avoir le recul nécessaire et suffisant pour se démarquer de cet « *envoûtement conceptuel collectif* » et idéologique afin de se demander finalement qu'est ce que le « *développement* » ? Quel développement promouvoir? Comment ? Par qui et pour qui ? « *Défaire le développement et refaire le monde* »²⁸⁸ est le titre de l'ouvrage d'un collectif d'auteurs qui veut répondre à ces questions. Ils y font une critique lucide et caustique de ce concept « *prostitué* » par une idéologie déviante et dont les résultats ont été sus évoqués, tout en révélant les dimensions nobles occultées de ce concept. Notre démarche s'inscrit donc dans la même veine que celle de ces auteurs. L'objectif est d'en expurger l'idéologie qui en biaise et en piège le contenu ayant participé à sa construction et à l'enracinement de ses déviations, non pas pour « *jeter le bébé avec son eau de bain* », mais pour « *l'exorciser* », pour « *ôter l'ivraie du blé* » pour cette autre saison de semences qui s'ouvre....

²⁸⁸ « Défaire le développement refaire le monde » Op Cit. Ouvrage collectif de Jean pierre Berland, José Bové, François Brune, ASSAN Zoual, Ivan Illich etc Editions Paragon 2003 410 Pages

4.5.1.1.1 Le complexe des modes stratégiques et opératoires de développement (2)

A la définition du développement (tantôt rappelée) qui est une définition de rupture (et qui a certainement ses faiblesses), se cheville un système de moyens, des modes stratégiques et opératoires, d'actions et d'outils annexes et connexes de l'IE synthétisés par le **2S-MOISE**. Ils s'intègrent à des outils dont use la gouvernance économique « classique » des Etats. Il s'agit entre autre de la planification stratégique, du plan, des programmes, du budget...des outils de la macroéconomie. A cette « panoplies » de moyens que l'on pourrait qualifier de *conventionnels* se joute d'autres modes opératoires singuliers, non « conventionnels » dirions-nous qui sont constitués par des moyens divers et variés construits par l'intelligence sociale des acteurs du développement dans les contextes géoéconomiques, territoriaux, socio-historiques spécifiques. Il s'agit donc du « M'BONGUI »²⁸⁹ espace démocratique et constructionnel au sein duquel s'exprime l'intelligence collective afin que s'y élabore des solutions collégiales et consensuelles aux problèmes communs de la communauté ou du territoire. Il y a *l'intelligence sociétale* qui construit des réponses, des modes opératoires dont le spectre varie en fonction de la puissance créatrice et d'innovation des acteurs, de leur QI collectif et de la variété des contingences auxquelles ils sont confrontés. C'est un complexe de moyens de l'IE dont l'articulation et la synergie permettra et permet une mise en œuvre concrète du développement.

4.5.1.1.2 Le pentagone des fondements du développement

La troisième composante de notre modèle est constituée par le « *pentagone des fondements du développement* » déjà évoqués et dont nous rappelons ici les constituants. Il est formé de la « *matrice écosystémique* » (1). C'est l'englobant qui fonde et conditionne la vie et toute activité humaine, économique, sociale viable. C'est elle qui nous porte. Le second pilier est constitué par *l'économie des savoirs* (2). Quels sont : les fonctions, les missions, le statut, le poids, la qualité, l'efficacité des systèmes éducatifs, de recherche et d'innovation, de formation permanente ? Quelle est leur place et rôle dans le défi du développement et du sous-développement, de la guerre cognitive et de la guerre économique, de l'insécurité économique et sociétale ? Comment s'impliquent t-ils ? Tels sont entre autre les critères repérant et référents auxquels doit répondre tout système éducatif conséquent. Le troisième pilier est constitué du « *politique* » (3). Quel est son profil ? Est-il un Etat stratège, visionnaire ? Quelle gouvernance politique, économique et sociétale assure et assume t-il ? Comment et pourquoi ? Avec quels moyens et résultats ? Le quatrième pilier constitutif du pentagone des fondements du développement est formé par le tryptique « *économie, finances et monnaie* ». Qui tient les leviers de l'économie d'un Etat nation ou d'une communauté d'Etats nation à quelle fin et pour quels résultats ??? Quelle gouvernance économique et sociale ? Enfin, le cinquième pilier du pentagone qui fonde le développement est le « *sociétal* » (5). Ses composants constitutifs que sont la société civile (ONG, Associations, Fondations...), l'organisation économique et sociale qu'elle érige grâce à son intelligence sociétale en réaction et en réponse aux dérives du capital et de la mauvaise gouvernance des Etats a permis de faire émerger l'économie alternative via le microcrédit, l'intelligence économique territoriale, l'économie solidaire, les banques et la monnaie sociale, les coopératives, les « M'BONGUI » etc... L'ensemble fait que cette sphère de la société globale compte désormais économiquement, politiquement et socialement.

4.5.1.1.3 Les modes et les modèles de croissance et de développement

Le modèle de croissance et de développement alternatif que notre approche d'IE du développement suggère est dénommé *modèle de croissance éco-synchronique de développement endogène et pérenne*. Il veut être une alternative au modèle dominant issu du paradigme productiviste et du *développement durable* qui est une dérivée du premier paradigme et dont la fonction essentielle est d'en atténuer et de « différer » l'issu inéluctable. Si le « *modèle productiviste* » ne fait que changer d'allure pour répondre à la « durabilité » au lieu de changer de cap et d'allure en même temps, le contenu de notre modèle se veut être une rupture radicale.

²⁸⁹ Au-delà de leur forme et dénominations sous d'autres latitudes, nous les insérons dans ce concept Bantou englobant.

4.5.1.1.4 Les contextes

L'acte de développement se réalise au sein d'une matrice contextuelle, au sein d'un environnement qui comprend différentes strates ou échelles. Il y a l'échelle territoriale, celle de l'Etat-nation, de la région, du continent et du reste du monde. Saisir et comprendre l'intelligence et la dynamique des interactions complexes qui rythment les rapports entre ces différentes strates est primordial si l'on veut véritablement inscrire son développement dans une perspective non de survivance mais plutôt d'assurer une capacité de présence, de coopération, de compétition, de collaboration, de sécurité et de défense. Ce choix s'inscrit dans le long et le très long terme. Cela suppose qu'on ait une *vision quadridimensionnelle de cette problématique complexe. Elle devra donc tenir compte toute à la fois de la **profondeur** c'est-à-dire du degré d'enracinement des mécanismes de la dominance systémique ainsi que celle des enjeux qu'incarnent le développement alternatif suggéré en tant qu'acte libératoire; de la **dimension transcendantale** que revêt un tel projet du fait des anicroches dont il faudra dépasser l'emprise car leur effet de pesanteur ont tendance à « plomber » tout effort de décollage afin de maintenir le statut quo d'entités mises sous cloche; de la prise en compte de la **largesse** donc de l'importance du spectre des champs à intégrer et de leur complexité; enfin sa dimension **longitudinale (sa longueur)** renvoie à la portée de sa perspective et des contraintes temporelles qu'elle implique. Chacune de ces dimensions interpelle les différentes strates du pentagone des échelles sus énumérées. Il est primordial de comprendre dans leur quadri-dimensionnalité l'intelligence articulatoire de ces différentes strates, l'imbrication de ces différents champs et théâtres d'opérations au cœur desquels se jouent le devenir des peuples, des nations et de l'humanité. Cette compréhension est donc capital si l'on veut véritablement prétendre bâtir des Etats-nations solides. Accéder à pareilles dimensions cognitives, stratégiques et opérationnelles nécessite bien plus que des « outils »...C'est en cela que l'IE apparaît comme étant une culture et un moyen spécialisé à large spectre capable d'aider à répondre à ce genre d'enjeux et de défis complexes. A ces divers titres, elle transcende de loin les moyens et modes opératoires conventionnels de l'économie ou de l'économie du développement. Les compétences et l'expertise qu'elle permet d'acquérir peuvent aider à répondre efficacement à ce type d'enjeux et de défis dont la complexité, la nature et la portée stratégique et vitale est telle que l'usage d'autres modes d'action et opératoires pourraient s'avérer inefficaces. L'IE permet ainsi d'acquérir une vision, une meilleure visibilité et lisibilité des enjeux, des défis, des champs de forces en action et en interaction dans des environnements différents, mouvant, en interaction et impliquant différentes échelles. Les dispositifs nationaux d'intelligence et de sécurité économique aident à transmettre aux acteurs du développement, de la coopération économique et de la coopération les moyens de lecture, d'aiguiser cette vision, de concevoir et de maîtriser les modes opératoires requis pour leur permettre d'y répondre efficacement. Cet atout aide aussi les autres parties prenantes à mieux percevoir les dits enjeux et défis afin d'avoir une meilleure compréhension de certaines postures et de certains choix que pourrait faire ou adopter un Etat intelligent et stratège. A ce titre, l'IE en tant que moyen d'harmonisation des vues des différents acteurs sur les choix clefs de développement à opérer est un puissant levier d'organisation de la congruence et de la synergie entre les stratégies du « Top-down » et du « Bottom-up ». Nous y reviendrons.*

Au terme de cette présentation analytique des composants et enjeux sous jacents de notre système stratégique et opératoire de développement (DS-OD) la question cruciale est celle de savoir comment s'articuleront ces différentes composantes du DS-OD afin qu'il réponde de façon conséquente aux problématiques du développement, du sous développement et de la mondialisation ceci, dans le contexte des pays d'Afrique subsaharienne ? La réponse à cette question nous emmène à présenter l'architecture globale du DS-OD ainsi qu'à donner quelques clefs de lecture de l'articulation globale de ce dispositif dont le modèle va être tantôt présenté.

4.5.1.1.5 Quelques Clefs de lecture du DS – OD

Le DS-OD est un complexe qui cheville et met en synergie des repérants (cadre conceptuel et définitionnel), des référents (modèles évolutifs de développement et fondements sur la base desquels se bâtit un projet de développement économique et sociétal), des moyens, des outils, des modes opératoires, une culture. L'ensemble est articulé de telle sorte que le DS-OD puisse aider (en tant que « *boite à machine-outil* ») à construire sur la base des modèles sociétaux contextualisés des réponses conséquentes et efficaces, conformes aux objectifs préalablement établis par les acteurs du projet sociétal en question. Un ensemble d'outils permettent, en corrélation avec le 2S-MOISE d'investir les contextes qui impactent à court, moyen, long et très long terme sur l'évolution des champs opératoires, les échelles sur lesquels ils auraient à agir. Le pilotage du DS-OD est assuré au niveau du dispositif territorial, national d'IE ou de la coordination des « M'BONGUI » territoriaux.

4.5.1.1.6 Le DS-OD un vecteur conciliant stratégie du Top-down et du Bottom-up

Le **DS-OD** est donc un moyen à la fois stratégique et opératoire dont l'objectif est double. Le premier c'est que sa maîtrise permet aux acteurs d'investir avec compétence et efficacité les problèmes de développement auxquels leur territoire, leur communauté, leur entité, leur entreprise ou leur nation peut être confronté. Elle donne la capacité de construire des réponses concernant le choix de leur modèle de croissance, de développement et de société d'une part. D'autre part, il permet sur la base des modèles et choix concrets de développement que les acteurs auront fait, une mise en œuvre concrète des plans, des stratégies de développement et de leur évaluation. Le deuxième objectif est la capacité que confère le DS-OD aux gouvernants, aux décideurs aux acteurs sociétaux d'apprendre non pas à « concilier » les stratégies de développement du « Top-down » à celles du « Bottom-up », mais plutôt à inscrire dès le départ la démarche constructionnelle du choix, du modèle de croissance, de développement et de société ou celui d'un projet quelconque dans une perspective du « M'BONGUI » c'est-à-dire, celle de la culture de la concertation, de la collaboration, de l'implication de toutes les parties prenantes en procédant à la conjugaison des intelligences collectives des acteurs autour des problématiques clefs qui décideront de leur devenir commun. Tel fut par exemple le cas de la Suède. Concrètement, le DS-OD permet grâce à ces modes opératoires issus de la culture du « M'BONGUI », de l'IE via le 2S-MOISE d'aider par exemple l'Etat à organiser la congruence autour de cinq enjeux majeurs constitutifs du pentagone des fondements du développement. Le « M'BONGUI » devient ainsi le lieu de construction des convergences, l'espace de la neutralisation des approches duales et bipolaires du développement, expression des antagonismes et dysfonctionnements des modes de gouvernance des sociétés, des Etats-nation. Le premier enjeu concerne donc l'organisation et l'institutionnalisation à l'échelle de l'Etat-nation du « M'BONGUI », de la culture et des pratiques qu'il incarne et enseigne. Il devra être (avec l'école) le lieu de la naissance d'une autre culture et d'une autre façon de penser et de construire le vivre ensemble et le devenir commun. Il aidera à penser et à bâtir une autre croissance (qui se voudra éco- synchronique), un développement conforme aux lois et valeurs qu'ils impliquent et de le réaliser ensemble. Il devra donc être le lieu de la construction des consensus sur les grands enjeux territoriaux, nationaux et internationaux qui impacteraient sur son devenir. A ces titres il est un vecteur et un facteur d'unité nationale qui manque tant à beaucoup de pays d'Afrique subsaharienne. Le second enjeu étant celui de faire le choix d'une *économie fondée sur la connaissance et sur les savoirs*. Question à la fois territoriale, nationale et régionale, hautement stratégique qui interpelle et transcende donc la territorialité. Elle constitue de ce fait un sujet fédérateur et vecteur de congruence. En effet, la capacité de développement endogène des territoires qui fonde du reste celle de l'Etat-nation dépend de la qualité et de l'efficacité des systèmes éducatifs et de recherches. La portée et le devenir du développement territorial (fusse t-il alternatif et solidaire) en dépend fondamentalement car, la pertinence de la nature « alternative » et « solidaire » d'un modèle ou d'un mode de développement territorial ou national devra reposer sur ce fondement comme nous n'avons cessé de le dire. En effet, lorsqu'il s'agira de transcender et d'intégrer les autres enjeux et défis relatifs aux mutations en cours et à venir qui impacteront sur leur devenir et celui des Etats-nation qui les porte, « *l'arme cognitive* » sera un atout clef et décisif.

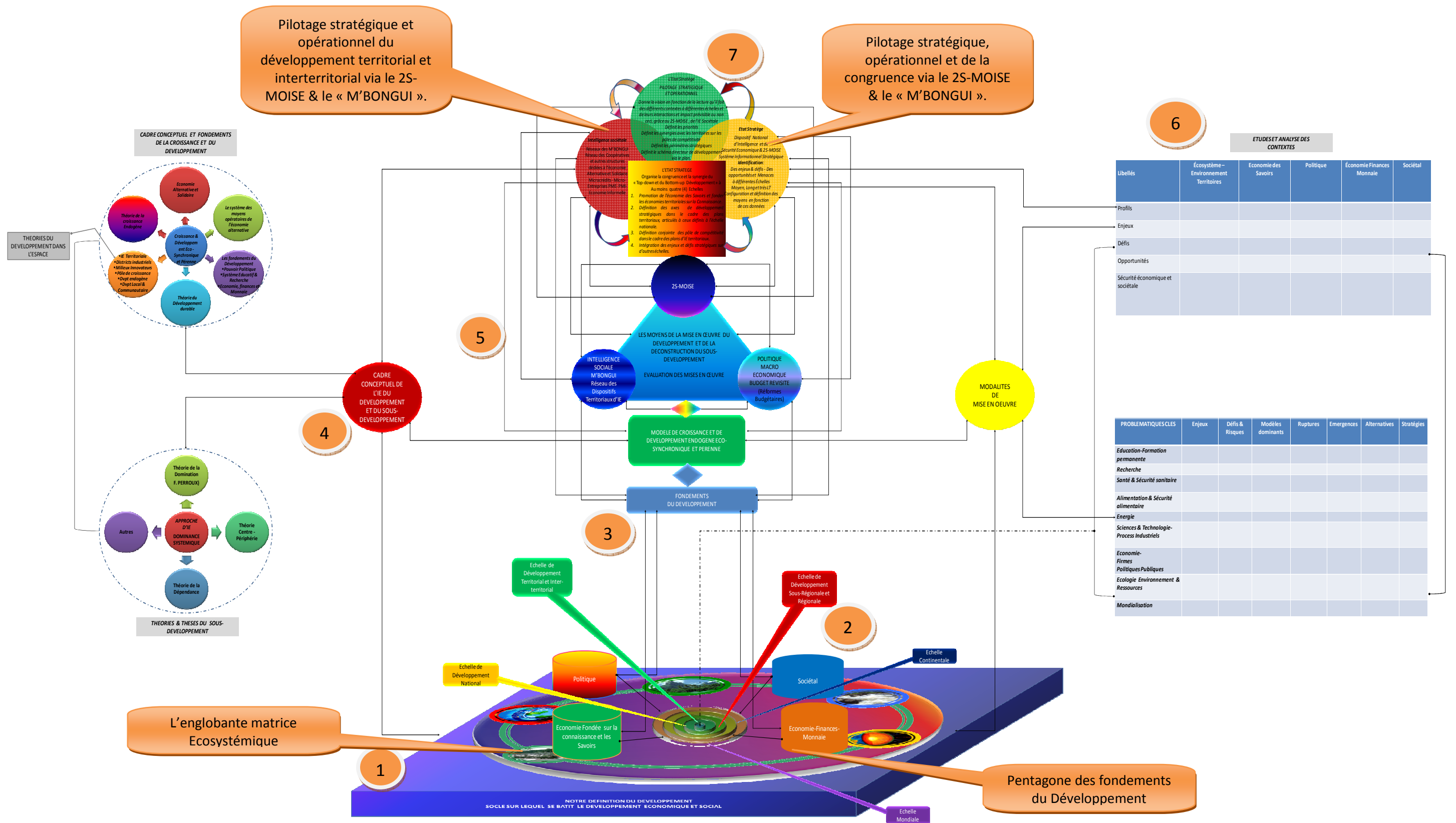
Nous disons donc que c'est sur le statut, le rôle, les fonctions assignés à un système éducatif ainsi qu'à ses qualités, articulées à un système de recherche et des savoirs territoriaux et nationaux performant auquel s'intègre des sphères, des acteurs et entités locales ou nationales que repose entre autre la capacité d'un territoire, d'une communauté, d'une localité ou d'une entreprise à répondre aux enjeux clefs qui impactent et impacteront sur son avenir et son devenir. En effet, les capacités de mise en valeur endogène de leur territoire sont transmises entre autre par un système éducatif et de formation permanente efficaces. Les capacités d'expertise, d'analyse, les compétences, l'ingénierie des différents acteurs et parties prenantes à l'acte de développement territorial dépendent donc du profil, de la qualité des dits systèmes des savoirs territoriaux ou nationaux et de la nature des missions qui leur auront été initialement assignées. Autrement dit, une économie territoriale (ou nationale) dont le développement n'est pas fondé sur la connaissance, sur l'existence d'un système éducatif, de recherche et des savoirs territoriaux et nationaux performant, configuré pour lire, répondre et participer aux enjeux et défis qu'impliquent l'acte de développement territorial, communautaire, local, national et régional ne saurait prétendre assurer un développement pérenne, capable de répondre aux enjeux endogènes et ceux qui transcendent de loin et impactent pourtant le développement territorial ou national en question. C'est dire qu'un système éducatif n'est pas neutre. *C'est un complexe écosystémique qui ne se résume pas de façon caricaturale à « quatre (4) murs et un (1) toit ».* L'école peut participer à fonder le projet sociétal d'un territoire, d'un Etat-nation, d'une communauté d'Etats-nation. Sa conception, son architecture, son statut, ses fonctions et missions doivent transcender l'enseignement stricto sensu des savoirs, des savoir-faire, des savoir-être et savoir devenir. Ils devront aussi intégrer les enjeux liés à la conception et à la mise en œuvre d'un projet de société qui conditionne le dessein du territoire, d'une nation, d'une communauté de nations au sein desquels il s'implante, d'autant plus qu'ils l'impacteraient in fine. Il participerait à la construction des nouveaux savoirs avec d'autres espaces du connaître du territoire, de la nation, à la réalisation concrète d'acte de développement. La capacité de se prendre en charge, de s'organiser, de trouver des solutions innovantes, de les mettre en œuvre, de défendre ses droits dépend donc de la qualité du système éducatif global du territoire, de l'Etat-nation qui participe à la construction du QI collectif du territoire ou de la nation (nous l'avions dit). Face à la complexité des problèmes à résoudre, la motivation des acteurs du développement territorial ne suffira donc pas. A terme, lorsqu'il faudra changer d'échelle de complexité des problèmes, quand il sera question de répondre aux problématiques résultant des enjeux et défis inter-territoriaux, nationaux, régionaux, continentaux et internationaux, lorsqu'il faudra changer d'échelle de puissance, la question de la maîtrise des savoirs, de l'expertise et des compétences pointues se posera indubitablement. Par conséquent, nous réitérons la cardinalité du savoir sur la base de l'éthique systémique dans le processus de développement des territoires, des Etats-nation, car tant que leurs économies ne seront pas fondées sur le savoir (on ne le dira jamais assez), ils ne sauront pas par exemple répondre aux exigences des milieux « innovateurs » et des « districts industriels » encore moins aux enjeux et défis du monde à venir. Ils risqueront alors de n'assurer qu'un « développement "bas", par le bas et donc de survie ». Il ressemblera beaucoup plus à la « débrouillardise » qu'à du développement. C'est à ces divers titres et niveaux qu'interviendrait **l'intelligence de gouvernance de l'Etat** qui organiserait et serait l'acteur d'une congruence autour de cette question centrale autour de laquelle s'articulera les autres problématiques.

La troisième problématique fédératrice et vectrice de congruence est celle qui invite l'Etat décentralisateur et coordonnateur à susciter des synergies, permettre et soutenir la mise en place des conditions d'un développement local, territorial qui tiendrait compte tout à la fois de ses spécificités, de l'originalité de ses modes d'organisation, des priorités qui intégreraient les besoins des autres territoires, les enjeux, et défis du monde. L'ensemble serait en bonne résonance avec le schéma directeur de développement global national et/ou régional. L'Etat définirait avec toutes les parties prenantes dans le cadre du « M'BONGUI » les fondements du développement ainsi que le modèle de croissance, de développement et de société à mettre en œuvre. L'ensemble serait chevillé à un schéma directeur global de développement, référentiel par rapport auquel s'articuleraient les projets de croissance et de développement intra et inter-territoriaux.

Par ailleurs, l'expertise que l'Etat peut acquérir grâce à l'existence d'un dispositif national d'intelligence et de sécurité économique efficace lui permet d'avoir une capacité d'analyse pertinente des enjeux, des défis majeurs clefs, des opportunités, des menaces et risques divers et variés qui pourraient impacter sur le devenir de la nation mais aussi des territoires ceci au niveau des différentes échelles territoriales, nationale, régionale, continentale et mondiale. Par conséquent sa vision plus large et plus experte sur ces questions constitue un puissant levier qui permet justement de les partager avec les territoires afin d'organiser l'articulation fluide des options de développement nationaux à ceux des territoires, à l'échelle de la région autour de ces visions partagées, différenciées et communes. A ce titre, l'Etat assurera la synergie, donc l'emboîtement cohérent de l'ensemble de ces plans de développement territoriaux (contenu) avec le plan global national et communautaire (échelle régionale). Il sera ainsi la cheville ouvrière qui aura permis d'articuler intelligemment le développement par le bas (qu'il aura aidé à concevoir et à construire) avec celui qui viendrait d'un « en haut » : la démarche du « M'BONGUI » aura permis de cheviller des choix pertinents correspondant aux visées à la fois spécifiques et globales inscrits dans une dynamique et logique d'une unité dans la diversité nationale et communautaire.

Il ressort au terme de cette brève analyse d'un sujet si large et complexe que finalement l'opposition des modes de développement, du Top-down et du Bottom-up résulte des conflits d'intérêts qu'ils incarnent (contenu et visées), des cultures générant des logiques qui président à la définition de leur contenu, aux modalités de leur élaboration et mise en œuvre, mais aussi en amont, des modes d'approche, d'analyse, de résolution frontale et/ou collaborative adoptés ou non par les acteurs afin de résoudre des problématiques identifiées. Ce contexte est caractérisé par une densité conflictuelle consécutive aux dégâts économiques et sociétaux que génère une certaine culture de gouvernance publique ainsi que celle du capital dont la non remise en cause profonde fragilise la possibilité de construire des consensus sociétaux durables autour des problématiques clés. Les valeurs et modèles sur lesquels ils ont bâtis leurs économies et leurs sociétés sont étrangers à l'éthique systémique. Conséquence : la confiance est exclue entre les « gagnants » du système (la minorité) et les exclus (la majorité). Le trop de puissance semble obstruer leur intelligence tout en renforçant un égocentrisme générateur de graves déviances. Notre approche d'IE du développement préconise donc des moyens parmi lesquels le DS-OD qui, grâce à sa capacité de congruence des acteurs, de leurs projets communs et respectifs correspondant à des intérêts spécifiques et collectifs permet de les cheviller, de les concilier. Le cadre de concertation qu'il « institue » de facto (le « M'BONGUI ») conduit les acteurs à s'inscrire dès le départ dans une perspective dialoguante et consensuelle. Suggestive de culture de gouvernance démocratique, le DS-OD est un moyen pédagogique qui aide, initie et apprend aux acteurs de toutes les parties prenantes à construire ensemble leur devenir commun et individuel autour des questions clefs qui les transcendent et/ou qui les intéressent particulièrement. Ainsi au de là du fait que le DS-OD est un puissant moyen de congruence, il est aussi un moyen de pilotage stratégique du développement car il intègre différentes approches de développement pertinentes et aide à répondre aux trois contingences des pays d'Afrique subsaharienne à savoir : **le développement, la déconstruction du sous-développement, la mondialisation en suggérant des modalités stratégiques et opératoires alternatives.** Aussi, le modèle de croissance et de développement que nous allons tantôt présenter, issu d'une approche d'IE via le 2S-MOISE, va ouvrir une autre perspective que nous estimons centrale en matière de développement car, comme nous l'avons dit tantôt, la définition d'un modèle de croissance, de développement et de société qui soit à la fois un repérant et un référent pertinent à l'acte de développement est crucial. Elle détermine la nature du développement à promouvoir, le type d'industries et leurs profils technologiques, écologiques et sociétaux, les modèles de consommation qu'ils véhiculent et les modes de répartition des richesses qui se veulent équitables. Le but serait de promouvoir un modèle de société correspondant aux visées et objectifs collectivement et démocratiquement choisis ceci, pour que l'ensemble puisse aider à assurer une cohésion sociale durable, une capacité **coopétitive** et de **présence** de l'entité nationale sur l'échiquier mondial. C'est sur le modèle théorique du **DS-OD** ci-après que repose la réalisation du **modèle de croissance et de développement endogène éco-synchronique et pérenne** que nous allons tantôt présenter.

Schéma n°36: Dispositif Stratégique et opératoire du développement- DS-OD



ETUDE ET ANALYSE DES CONTEXTES

Libellés	Écosystème – Environnement Territoriaux	Economie des Savoirs	Politique	Économie Finances Monnaie	Sociétal
Profilés					
Enjeux					
Défis					
Opportunités					
Sécurité économique et sociale					

PROBLEMATIQUES CLES	Enjeux	Défis & Risques	Modèles dominants	Ruptures	Emergences	Alternatives	Stratégies
Education-Formation permanente							
Recherche							
Santé & Sécurité sanitaire							
Alimentation & Sécurité alimentaire							
Energie							
Sciences & Technologie-Process Industriels							
Economie-Firmes Politiques Publiques							
Ecologie Environnement & Ressources							
Mondialisation							

Auteur : Armand BAHOUKA-DEBAT

4.6 L'IE et la problématique d'un modèle de croissance et de développement endogène éco-synchronique

« Economie et écologie sont entre elles comme une série de réservoirs connectés les uns aux autres : puiser dans l'un plus vite qu'il ne se remplit revient à le vider à plus ou moins longue échéance. »²⁹⁰

Joël DE ROSNAY

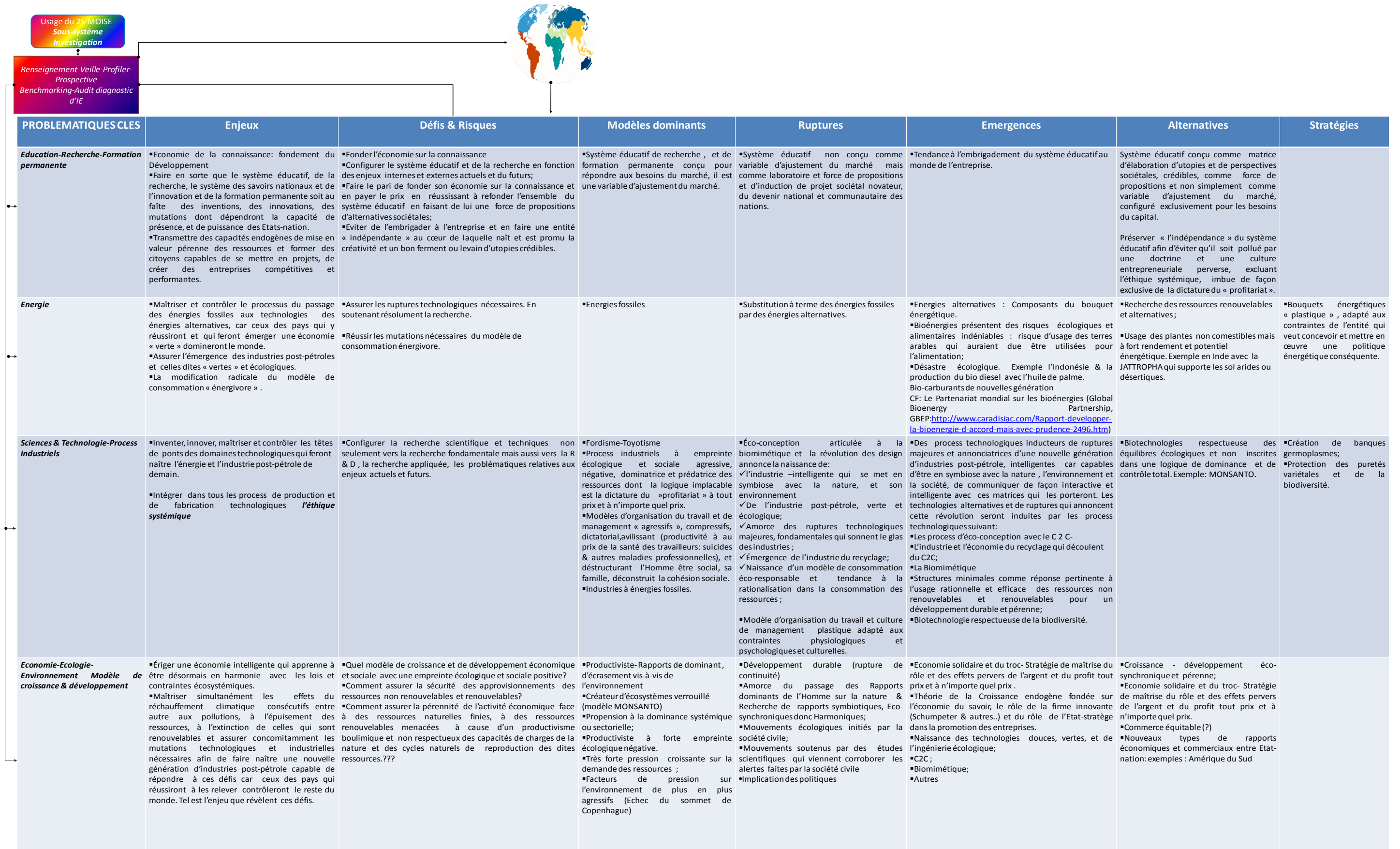
L'objet de cette problématique n'est pas de présenter un modèle de croissance et de développement stricto-sensu au sens où le comprendraient les économistes purs et durs, mais de poser les fondements d'un modèle de croissance et de développement qui se veut être une alternative aux modèles dominants et qui repose sur une démarche d'IE. Par ailleurs, il s'agit de combler un vide conceptuel et pragmatique de l'IE face à l'absence sur le plan macroéconomique d'un modèle de croissance et de développement spécifiquement issu de l'IE et qui répondra de façon conséquente aux besoins des pays qui se proposent de se l'approprier et de la mettre en œuvre tant à l'échelle macroéconomique que microéconomique en tenant compte de leurs spécificités. Ainsi, résoudre cette « hémiplegie » conceptuelle et pragmatique de l'IE qui ne semble avoir de la matière que pour sa dimension entrepreneuriale donc microéconomique et informationnelle en redonnant la place qui revient à sa dimension macro-économique qui est leur englobant et qui s'articule avec lui en un tout cohérent, interdépendant était une exigence théorique à laquelle il nous fallait répondre. Pour ce faire, nous avons proposé une grille méthodologique d'aide à l'élaboration dudit modèle qui a pris ses racines dans le domaine de définition de l'IE dont le contenu a été tantôt précisé. Sur la base des modes opératoires et des outils du sous-système « Investigation » du 2S-MOISE. Cette grille nous a aidé à :

1. Identifier après des investigations effectuées sur les principaux pays repartis par continent les facteurs inducteurs de ruptures et de mutations vers l'émergence de nouveaux paradigmes de croissance et de développement ;
2. Identifier les modèles théoriques de croissance et de développement dominant ;
3. Analyser la portée et les limites des dits modèles notamment celui du développement durable ;
4. Identifier les recherches, les technologies, les inventions ou innovations, les processus de ruptures industriels qui annoncent cette nécessité de mutation épistémologique et pragmatique du 21^{ème} siècle face aux contraintes auxquelles l'Humanité devra apporter des réponses urgentes, efficaces et intelligentes.

Le schéma n°37 en présente les principales composantes. Par ailleurs, un modèle de croissance et de développement n'étant pas une fin en soi, ce dernier pose en substance une question de fond à savoir : *Quel modèle de croissance et de développement alternatif pour quel projet sociétal?* Le modèle de croissance dominant présente des carences d'éthique systémique graves à tel point qu'il constitue déjà une menace pour l'ensemble de l'humanité et de la vie tant du point de vue écologique, économique, politique que social. C'est dire qu'un modèle de croissance et de développement est aussi porteur d'une charge sécuritaire (au sens large du terme) qui participe à la paix, à la cohésion et à la stabilité de l'ensemble du système. Deux principales parties vont structurer notre exploration prospective et suggestive. Nous ferons une brève présentation du cadre définitionnel du développement durable et de ses implications à la suite de quoi une analyse critique très succincte de la **théorie du développement durable** sera faite. *La deuxième partie sera consacrée à la présentation du modèle de croissance et de développement endogène éco-synchronique et pérenne* issue d'une approche d'IE.

²⁹⁰ Op. Cit. Joël DE ROSNAY « Le MacrocOSME » P. 165.

Schéma n°37 : Schéma d'aide de la définition d'une stratégie de croissance et de développement



4.6.1 Lecture critique de l'IE du développement durable

Le développement durable ou soutenable est défini comme étant «... un développement qui répond aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures à répondre aux leurs. Deux concepts sont inhérents à cette notion : le concept de "**besoin**", et plus particulièrement des besoins essentiels des plus démunis, à qui il convient d'accorder la plus grande priorité, et l'idée des **limitations** que l'état de nos techniques et de notre organisation sociale imposent sur la capacité de l'environnement à répondre aux besoins actuels et à venir. »²⁹¹. Cette définition scellait des constats déjà formulés notamment par le Club de Rome. Celui-ci avait constaté que la croissance économique infinie fondée sur l'utilisation de ressources finies et épuisables, n'est ni physiquement réalisable, ni durable. Le second constat était relatif à la croissance démographique et son accélération récente qui implique un risque accru de pression sur l'environnement. Enfin il y a la nécessité impérieuse de modifier le modèle de consommation et le mode de vie afin de maîtriser la pression de l'homme sur son environnement. C'était désormais l'objectif assigné à la communauté internationale pour affronter les enjeux du développement et de la protection de l'environnement. C'est donc un mode de croissance intelligent qui garantit à la fois, et à long terme, le progrès économique, social et environnemental de la société. Il vise à concilier trois objectifs a priori indissociables à savoir : la performance économique (1); le progrès social (2); et la préservation de l'environnement (3). Il ressort aussi de cette définition que le « *développement durable* » tel qu'il fut défini dans le rapport Brundtland repose sur trois (3) piliers que sont : l'*environnement*, l'*économique* et le *social*. Ils constituent les fondements de ce paradigme. Notre critique du modèle de développement dit durable s'est construite sur celle de ses fondements et implications. Elle s'articule avec les résultats de notre grille méthodologique sus présentée et elle n'omet pas non plus celle des fondements culturels et sociétaux ainsi que les limites que présente le modèle de croissance et de développement dominant basé sur un système d'utilité exponentiel. L'ensemble de ces repères suggèrent deux questions essentielles. **La première** consiste à savoir quelle lecture notre approche d'IE fait elle du développement dit « durable » ? **La deuxième** pose la problématique de l'approche alternative qu'elle propose au regard de certaines limites que présente le « *développement durable* » ? C'est donc autour de ces deux questions centrales que nous allons construire une approche alternative de la croissance et du développement dite « *éco-synchronique* ». Celle-ci va ouvrir des perspectives nouvelles quant aux conditions d'émergence d'un autre modèle sociétal qui définirait un autre type de rapport entre l'Homme et la « *maison de la vie* » : l'écosystème et ce qu'il contient de visible et d'invisible. Quel regard critique notre approche Africaine d'IE pourrait-elle porter sur le modèle du développement durable ? Deux aspects liés de ce modèle seront successivement abordés. Il s'agit de la notion de « **durabilité** » dudit développement et de la dimension **piégée** du modèle du fait de la logique binaire qui le sous-tend et l'incarne ainsi que de la logique exponentielle de son système d'utilité.

4.6.1.1 De la « durabilité » du "développement"

La notion de « *développement durable* » présuppose de façon sous-jacente qu'une extinction marquera à terme le processus de croissance et de développement en cours du fait conjugué des pollutions (même atténuée) qui constituent par ailleurs une menace permanente pour les ressources renouvelables d'une part et d'autre part, du rythme de l'exploitation (du fait des pressions d'une certaine croissance) des ressources non renouvelables confronté du reste à leur finitude. A cette perspective «apocalyptique», les tenants de la thèse Schumpetérienne de la croissance endogène démontrent plutôt que la survie d'un tel modèle confronté aux deux contraintes tantôt évoqué reposerait sur l'innovation. Toute la question est de savoir quelle est la nature de l'innovation qui pourrait permettre de résoudre ce « dilemme » ?

²⁹¹ « Notre Avenir à Tous, rapport de la Commission Mondiale sur l'Environnement et le Développement », Les Éditions du Fleuve, 1987, p 51

Par ailleurs, « l'innovation » fusse-telle révolutionnaire serait-elle une condition suffisante pour assurer la « durabilité » du système qui, dans tous les cas sera confronté à la loi physique de la finitude des ressources? Ne devra-t-elle pas aussi intégrer une radicale remise en cause du modèle de croissance, de consommation et du mode de vie des consommateurs, fondé sur un autre projet techno-sociétal au cœur duquel l'éco-consommation, l'équité et l'éthique systémique participeraient à la régulation du système ? Il s'agit non seulement de s'attaquer à un maillon du système mais à l'ensemble de la chaîne du système fondé sur l'exponentialité de son système d'utilité auquel se cheville un modèle de consommation de même nature. Il ressort aussi que la notion de « **durabilité** » de la croissance qui n'est pas simplement un problème sémantique mais qui pose une problématique de fond : celle d'une nécessaire rupture d'avec un modèle de croissance et de développement qu'il faut transmuter. A cet effet, l'approche Africaine d'IE du développement suggère plutôt la notion de « **développement endogène pérenne** » dit « **éco-synchrone** » dont les fondements vont être présentés à travers les développements qui vont suivre.

4.6.1.2. Le développement « durable » : les racines du mal

Quelles sont « les racines du mal » qui mineraient le modèle du « développement durable » ? D'où vient-il que cette approche dite du « **développement durable** » aborde cette problématique en analysant les différentes sphères impliquées dans une logique « binaire », de confrontation au cœur de laquelle la négociation apparaît comme le levier régulateur? L'approche « binaire » étant fondée sur la « négociation » et donc des *rappports de force* exige et suppose : confrontation, compétitivité, concurrence, conflit d'intérêt ou négociation entre les différentes sphères ou parties prenantes (économiques, politiques et sociales) dont la puissance et le poids dans la négociation est souvent inégalement répartie. C'est l'absence de la culture d'éthique systémique et du « M'BONGUI » sus développée qui piège entre autre ce modèle. Par delà le fait que l'écosystème est la troisième sphère dudit modèle, cette dernière est la « *pomme de discorde* » qui subit les pressions, les assauts meurtriers du capital et de l'Homme: elle ne saurait « *négocier* ». Sa seule arme est de faire payer à l'homme les conséquences de son « inintelligence » désormais patente quant à *son incapacité de l'imiter afin de se synchroniser avec lui*. Au regard de ce qui précède, notre approche Africaine d'IE du développement pose que trois facteurs essentiels expliquent cette binarité qui met finalement face à face les logiques économiques implacables du capitalisme et celle de la société qui la subit dans la plus part des cas. Il s'agit :

- Des fondements des rapports de l'homme à sa matrice écosystémique viciés à l'origine par le courant positiviste et d'une certaine modernité dont Descartes est l'une des figures emblématique qui a fini par faire de la matrice écosystémique un objet de domination stricto-sensu, une marchandise, résultat d'une aveugle et irrationnelle domination de la nature par l'homme. Ce dernier a fini au nom du profit individuel par nier l'éthique et le système de valeurs qui constituait le soubassement des rapports de l'Homme à la nature via la négation du principe de « *bien commun* ». Il a ignoré les lois fondamentales d'un management intelligent de l'écosystème telles qu'elles furent déclinées dans les fondements Judéo-chrétiens. Ainsi furent construits les rapports binaires entre l'homme et la nature dans l'unique perspective du dominateur (l'homme) au dominé (l'écosystème, l'environnement). *Négation d'une perspective relationnelle symbiotique entre l'Homme et sa matrice écosystémique.*
- Un système d'utilité exponentiel, nourrit par le tryptique « marché, science et technologie » dont la synergie permet l'innovation, une dynamique à la fois « créatrice – destructrice » et qui a pour rationalité fondamentale d'étendre l'univers du marché à l'ensemble de la vie humaine et écologique au service du profit qui en est le moteur.

La conception « binaire » est fondatrice de la pensée occidentale. Celle-ci procède d'un raisonnement à partir de couples binaires opposés : nature/Culture ; Homme/femme ; parole/écriture ; Esprit/matière ; économie/écologie. Ce mode cognitif, de gestion des rapports et des phénomènes est intrinsèquement porteur de tension conflictuelle.

4.6.1.3 Rapports de domination homme-écosystème

La culture Judéo-chrétienne qui est constitutive de la matrice culturelle occidentale fondeait les rapports de l'homme à son environnement sur un rapport tridimensionnel a fait l'objet d'une présentation dans le schéma n°39 suivant. Les problèmes que posent les rapports exclusifs de domination de l'homme vis-à-vis de sa matrice écosystémique est celui de ce qu'on pourrait appeler une « déviance » des lois d'équilibre écosystémiques telles qu'elles furent déclinées par la matrice culturelle Judéo-chrétienne et telle que la décline la culture Négro- Africaine ou Bantoue. La recherche systématique du profit individuel et individualisé à tout prix et à n'importe quel prix à désarticuler et réarticuler dans une autre logique et perspective ce rapport tridimensionnel en procédant à une négation de l'éthique systémique et la logique organique qui fondaient les lois écosystémiques en la rendant binaire telles que nous les avons décliné dans les développements précédents. C'est cette dynamique qui a fait naître le système d'utilité dont l'exponentialité a fait tellement de dégâts à la fois sur l'environnement que sur la société qu'il va falloir le « contenir », mieux, le désamorcer. C'est ce processus « d'endiguement », de maîtrise de cette exponentialité (qui est une véritable boucle de rétroaction positive au sens thermodynamique du terme) qu'il faille désormais mettre en œuvre en construisant un cadre de "négociation" « pour lui faire entendre raison » !!! Mieux en construisant le cadre de naissance d'un autre système d'utilité « **socialisé** », « **écologiser** » et « **intelligent** » comme nous l'avions tantôt évoqué.

4.6.1.4. De l'exponentialité du système d'utilité

Le vecteur « profit » est l'aiguillon qui permet l'exponentialité du système d'utilité capitaliste. Sa recherche systématique constitue (nous l'avons déjà dit) l'un des moteurs de l'innovation afin de s'assujettir divers « écosystèmes ». Hassan Zaoual dit à cet effet que « *c'est l'innovation au service du profit qui décide de tout. C'est cette capacité d'invention qui fait l'une de ses forces. Il détruit en permanence ce qu'il invente pour assouvir sa rationalité fondamentale : étendre l'univers du marché à l'ensemble de la vie humaine et écologique. Le profit en est le moteur. Les hommes, les sociétés, les végétaux, les animaux etc...sont tous soumis à cette sélection. Ainsi, il développe toutes sortes de savoir pour percer les secrets de la nature avec comme objectif d'en tirer une valeur marchande incorporant le maximum de profit. La culture du capitalisme perçoit et conçoit la nature comme un simple réservoir d'énergie exploitable à merci, d'où le saccage de la planète.* »²⁹² C'est donc à ce projet là que sert finalement l'exponentialité du système d'utilité capitalistique. Les acteurs tenants de ce système ne sont pas prêts au nom de leurs intérêts très individuels et individualisés, de leur "progrès" et de leur "modernité" qu'on ne saurait « arrêter », d'enclencher la rupture de cette logique, de cette boucle d'action rétroactive positive. Les en convaincre au nom de la survie de la vie et de la paix planétaire ne saurait se faire en dehors d'un cadre de « négociation » bien défini car la dynamique capitalistique n'est mue que par la logique binaire : compétitivité/non concurrence ; Profit/perte ; dominance/exploitation. Cette « mécanique » ne saurait être remise en cause que dans le cadre d'une « négociation » au cœur de laquelle une fois de plus la logique binaire des rapports de force du faible au fort pourrait prédominer...

4.6.1.5 De la conception binaire des phénomènes

Au-delà de son apparente « simplicité », le système de lois du management de l'écosystème par l'homme, explicitant la nature des rapports de l'homme à sa matrice écosystémique tel qu'il fut décliné dans la matrice culturelle judéo-chrétienne notamment négro- Africaine était et est intrinsèquement complexe dans leur mise en œuvre. En effet, ce système exigeait et exige à l'homme de s'inscrire dans ses rapports avec la matrice écosystémique dans une dynamique à la fois en rupture (domination) et en continuité [(cultiver et protéger la nature : grâce à la connaissance que l'homme aura d'elle : condition sine qua non de sa domination, d'une exploitation intelligente du patrimoine écosystémique et de construction de rapports symbiotiques, d'avec son englobant. (J. DE ROSNAY)] fondée sur une approche *éco-imitative* et éco-synchronique avec cette dernière.

²⁹² Op. Cit P.273

Or, la civilisation capitaliste a introduit **la culture individualiste** à laquelle est organiquement rattachée la recherche d'un profit de même nature. Ainsi, se soumettre et s'assujettir toutes sphères aux fins de réaliser des profits individuels est donc au cœur du capitalisme. Donc, il construit et façonne une relation binaire résultant d'un rapport de force ayant abouti à l'expropriation dans toute ses formes et à l'émergence du propriétaire et du démuné ; de détenteur de moyens de production et de fournisseur de la force de travail ; de prêteur et d'emprunteur (Voir Le Capital-K. Marx). Le système d'utilité exponentiel dont la nature a été largement décryptée participe à la construction de ces rapports sociaux de production et à leur reproduction. Par conséquent, la conception binaire des rapports sociaux de production est consubstantielle au capitalisme. Le système capitaliste s'est donc évertué à déconstruire cette complexité qu'introduisait et qu'introduit le système de loi Judéo-chrétien et négro- Africain du management écosystémique qui devrait régir les rapports de l'homme à son environnement. Ce dernier a finalement réussi à opposer des rapports binaires du capital aux rapports symbiotiques et complexes que l'ensemble des facteurs de production, d'acteurs devrait avoir avec l'environnement, la technosphère et la sociosphère. L'articulation de cet ensemble de faits caractéristiques explique donc ce que nous avons appelés « *les racines du mal* ». Celles-ci minent l'approche dominante du « *développement durable* » dont le modèle de synthèse est représenté par le tryptique **Environnement-Economie-Société**. Son point d'intersection désigne un point d'équilibre : le « *point mort* » indispensable pour assurer l'équilibre, la survie du système. Nous allons décrypter ce schéma de synthèse du développement durable pour en montrer les avancées et les limites.

4.6.1.6 Décryptage du schéma fondamental du développement durable

Sur la base des analyses tantôt faites, quelle lecture pouvons-nous faire du schéma synthétique du modèle émergent du « développement durable » ? Quelles sont les implications sur le plan conceptuel, stratégique et opérationnel ? Le schéma (n°38) que nous allons analyser représente les trois principales sphères en « conflit » : l'écologique- l'économique- le sociétal. Ses sphères ont un point d'intersection qui (nous l'avons dit tantôt) représente le point de conjonction d'intérêts susceptible de satisfaire l'ensemble des « parties » sauf que l'écologique n'a pas de choix à faire car son sort est suspendu au gré du puissant capital dont elle continue à subir la dictature du « profitariat », aux mouvements écologistes et autres instances défenseurs de la nature et de l'environnement. Ce schéma est fondamentalement un concentré des contradictions et dérèglements que génère le système capitaliste et la société dite « moderne ». La dynamique conflictuelle qui caractérise ce modèle contraint les différents « protagonistes » à rechercher une issue aux impasses auxquelles conduit le système capitaliste. Elles résultent de la négation que le capitalisme fit du système de lois qui devrait régir les rapports de l'homme à son environnement. Essayer de dépasser cette impasse passerait à travers la négociation que DUPONT définit comme « *une activité qui met en interaction plusieurs acteurs qui confrontés à la fois à la divergence et à des interdépendances choisissent (ou trouvent opportuns) de rechercher volontairement une solution mutuellement acceptable* »²⁹³. Pour leur part, LAX et SEBENIUS la définissent comme étant « *un processus d'interaction potentiellement opportuniste par lequel deux parties ou plus entre lesquelles règnent un certain conflit apparent, cherchent à parvenir par une action commune à un résultat meilleur que celui qu'elles auraient obtenu autrement* »²⁹⁴. La négociation est un dispositif clef du modèle de développement durable. Elle constitue une « avancée » réalisée par le concept du développement durable dans la mesure où elle réussit à fédérer l'ensemble des parties prenantes à cette problématique au niveau de toutes les strates : locale, nationale, sous-régionale, régionale, continentale et mondiale. Compte tenu de la nature transcontinentale, globale des problèmes de l'environnement et du développement il est un cadre idéal de concertation et de négociation irremplaçable. Décryptons donc le schéma du développement durable et mettons en relief ses limites.

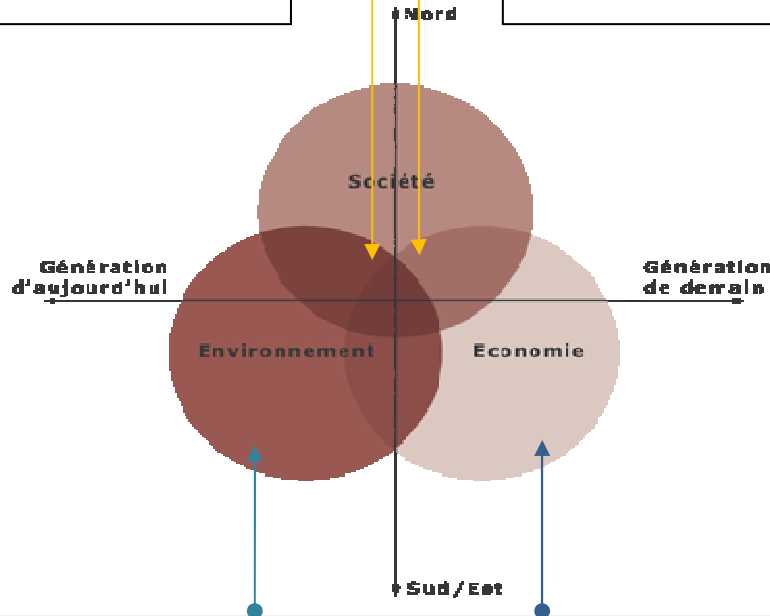
²⁹³ Dupont C. « *La négociation : conduite, théorie, applications* ». 4 ième édition DALLOZ 1994

²⁹⁴ LAX D.A., SEBENIUS J.K. « *Les gestionnaires et la négociation* » Gaetan Morin. Editeur, CETAI 438 P. 1995

Schéma n°38: Analyse critique du développement durable

Les « points d'intersections » ne sont que les "concessions", "compromis" ou "consensus" minimums et *quasi incompressibles* que chacune des "sphères" à « concéder » ou se sont "approprié" l'activité économique se soumet l'environnement) sur la base d'un rapport de force qui définit leur statut. *L'équilibre et la survie du « système » en dépendent.*

Elles sont la résultante d'une « *éducation* », d'une culture et d'une histoire. Celle de la nature des rapports sociaux- économiques et celle des rapports que l'homme a construit avec son environnement dans l'espace et le temps. C'est sur la base de ce modèle que l'on propose un développement qui se voudrait finalement "durable" en vue de « *corriger* » les écueils dudit modèle.



Des pans entiers de leurs domaines "échappent" à ceux des autres. Ces "chasses gardées" sont des lieux de conflit potentiels ou réels. Elles sont l'expression incarnées des *domaines réputés « inviolables »* par rapport auxquels des *concessions* ne peuvent être consentis que si la contrepartie satisfait leurs intérêts ou compense largement ce qu'ils pensent perdre en faisant des "concessions". Exemple : *principe du crédit carbone ou permis de pollution : la dictature du marché et du profit surplomb les décisions même de sauvegarde de la vie dans toutes ses formes qui d'ailleurs est en train de devenir une marchandise.* (violation du bien commun)

Cette rapacité capitaliste est au cœur de tant de conflits et constitue souvent un facteur bloquant des ruptures technologiques, celles des modes de production et de consommation qu'ils ont engendré et dont ils se nourrissent. Exemples : les ruptures technologiques et les modes de production qu'exigent la diminution dramatique des ressources renouvelables ou non couplées aux ruptures des modes de consommation et de vie dont sont tributaires les modes productivistes qu'exigent la survie de l'écosystème mondial : l'extinction des énergies fossiles (pétrole, gaz, charbon) auxquelles les vieilles industries du 20^{ème} siècle s'accrochent.

Ce modèle présuppose donc l'hypothèse d'une "coexistence pacifique" entre les différentes sphères que sont : **l'économie- l'environnement- la société**. Chacune d'elle est une "entité" à part entière. Elle se définit par rapport à sa logique propre (logique du profit, *dictature* du marché...) et en fonction des rapports de force qu'elle a construit avec les autres entités (notamment le capital) considérées comme « externes ». Certaines subissent ou tentent de contenir les "assauts" de l'entité "agresseur" ou "dominatrice": économie (entreprises) – société, capital; rôle « régulateur » de l'Etat) ou d'émettre des signaux explicites des risques potentiels ou réels encourus (crise environnementale ; les OGM : leurs risques avérés, potentiels et leurs enjeux : mouvements syndicaux et ceux de la société civile). **L'externalité des logiques de conception des facteurs de production, de croissance et du développement vis-à-vis de l'écosystème mine cette approche.** Seuls des rapports de force nourris par les intérêts en jeu définissent la nature des relations entre ces *sphères*. Ces rapports sont sous tendus par des conflits d'intérêts qui les rendent apparemment inconciliables à cause des logiques originelles qui les fondent (*profit à tout prix et à n'importe quel prix ; instinct de survie*...). Il faut toujours rechercher dans ce modèle un « équilibre Général » de toutes les parties prenantes. C'est la résultante de la nature binaire des logiques qui traversent ce modèle. Concevoir des rapports symbiotiques entre le capital, l'écosystème, la société en « internalisant » leurs relations sortira ce modèle de son impasse.

Auteur : Armand BAHOUKA-DEBAT

4.6.1.7 Du développement durable au développement « Eco-Synchronique et Pérenne »

« ...Une société humaine doit se développer comme un organisme vivant. Elle croît, mais son développement ne peut se faire en contradiction avec l'univers dans lequel elle se situe »

JOËL. DE ROSNAY

4.6.1.7.1 Présentation des fondements du modèle

*« **Économie, écologie : deux faces d'une même médaille** ». C'est ainsi que Joël de ROSNAY²⁹⁵ analyse les rapports de l'économique à l'écologique. Pour ce faire il amorce au travers d'une approche sémantique une analyse étymologique des mots **écologie** et **économie**. Ainsi constate t-il que « l'origine des mots écologie et économie met en exergue une racine grecque commune. **Oïkos** signifie «**maison** » et **logos** veut dire «**la science** ». Cela revient à dire que l'écologie est la science de notre maison la terre. À la racine oïkos (ou «**maison** ») du mot économie, s'ajoute **nomos**, c'est-à-dire «**la règle** » : autrement dit, la règle de gestion de notre maison. » Cette analyse révèle donc que **l'économie** et **l'écologie** sont les deux faces d'une même médaille. La logique « binaire » de clôture qui sous tendait et sous tend encore leurs rapports piège, enferme toute dynamique dialectique d'une évolution *intelligente* de leurs rapports. Elle annihile toute possibilité de transcendance. La déconstruire est l'un des objectifs du modèle Africain d'IE en matière de croissance et de développement exprimé dans le **modèle de croissance et de développement éco-synchronique et pérenne**. Les logiques du capital ont donc construit et entretenu des rapports frontaux, contradictoires, stérilisants entre l'écologie, l'économie et le social du fait de l'absence d'éthique systémique qui le caractérise car miné par son « **individualisme** » et piégé par un modèle technologique véritable adversaire de l'écosystème. Cette option du reste sans issue nous contraint à apprendre à *gérer chacune et toutes ces sphères en même temps*. Cette gestion passe par ce qu'on appelle le **management**. J. De Rosnay nous apprend que ce concept dont l'étymologie renvoie à la « **ménagère** » nous rappelle que dans le vieux français Québécois, le verbe « **ménager** » signifie « **gérer le budget du ménage** ». Plusieurs mots français découlent de la même origine sémantique que le mot « ménagère ». C'est le cas de « **manager** », qu'on peut traduire par « *gérer une entreprise* ». C'est le cas aussi d'aménager, qui a donné l'« *aménagement du territoire* », ou de se ménager, qui signifie non seulement « *se manager* », mais aussi « **s'économiser** »...Ainsi, « *manager la Terre* » ou *gérer la Terre* signifie : *préserver et faire fructifier le capital de la Terre* »²⁹⁶. Nous retrouvons ainsi les racines des lois édictées par la matrice culturelle Judéo-chrétienne et Africaine telle qu'elle définit les rapports de l'homme à la nature comme nous l'avions montré plus haut et que la froide logique et l'égoïsme du capital a ignoré. Pas pour longtemps car elle va devoir à présent en tenir compte dans le cadre du modèle émergent du « *développement durable* » tel que nous l'avons sus présenté. « *Il s'agit en fait de la capacité pour un système complexe de s'autogérer en maintenant sa structure et ses fonctions grâce aux flux d'énergie, d'informations et de matériaux qui le traversent. Des déchets sont produits mais doivent être recyclés, alors que les effets de feedback régulent le fonctionnement du système et en assurent le maintien. C'est de la cybernétique**. »²⁹⁷ C'est dans cette même veine que celle de Joël de ROSNAY que s'inscrit le modèle alternatif que suggère l'approche Africaine d'IE en matière de croissance et de développement dont nous allons présenter le schéma global et les principales articulations ainsi que les grands principes dans une première phase. Les principales hypothèses du modèle seront présentées dans une deuxième phase.*

²⁹⁵ Joël de ROSNAY « *Les Scénarios du futur 2020* » Editions : Des Idées & des Hommes. Paris 2007

Page 126 et suivantes

²⁹⁶ Op cit. J. DE ROSNAY

²⁹⁷ Op cit. J. DE ROSNAY

4.6.1.7.2. Schéma global du Méta- modèle de croissance et de Développement

Nicolas Hulot analysant la crise écologique, économique et sociétale dans laquelle le monde est plongé constatait que « *Comme le TITANIC, nous fonçons vers l'iceberg. Un changement d'allure de suffira pas. Nous devons aussi changer de cap, nous affranchir de la compétition et mettre en commun nos différences, fusionner nos singularités en une unité supérieure...L'urgence, la gravité la complexité des crises et des menaces nous oblige à une mutation radicale en revisitant notre imaginaire jusqu'aux frontières de l'utopie* »²⁹⁸. C'est l'exploration de ce futurible en émergence que nous allons **formaliser** à travers le modèle de croissance et de développement que nous dénommons **éco-synchronique et pérenne** qui va être tantôt présenté. Le schéma du **modèle de croissance et de développement endogène « éco-synchronique et pérenne »** repose trois principaux fondements. **Le premier fondement** consiste à faire l'ensemble des choix sociétaux, vitaux, stratégiques sur les principes et fondements du « M'BONGUI ». C'est dans ce cadre que doivent être INITIALEMENT faits les dits choix qui décideront du devenir de la société et non en négociant après avoir fait des « choix » hors de ce cadre consensuel de concertation qu'est le « M'BONGUI ».

Le deuxième fondement est de bâtir une **économie fondée sur la connaissance, sur les savoirs, édifiée sur la base d'une éthique systémique et d'une culture stratégique**. Cependant, faire ce choix n'est pas la résultante d'une action spontanée encore moins une affaire de "vertu". Nous émettons l'hypothèse selon laquelle cette posture découle de la nature des rapports de force sociaux, politiques et économiques qui scandent la vie de toute organisation sociale. En effet, David Cosandey observe de façon pertinente qu'il faut que « *la pérennité des rivalités que le socle territorial autorise garantie celle de l'innovation scientifique et technique parce qu'elle empêche la constitution, par les élites sociopolitiques, de monopoles durables. En effet, la logique du monopole est de se perpétuer grâce à des rentes de situation. C'est pourquoi tout monopole qu'il soit classiquement impérial, ou communiste ou capitaliste, ou religieux, etc., tend à étouffer l'innovation.* » La réalisation de cette condition sine qua non repose sur trois facteurs clés.²⁹⁹ **Le premier facteur** est la virulence conjuguée d'un **double rapport de force interne et externe efficace** qui puisse rendre les rentes de situation des élites sociales insuffisantes à leur survie constate D. Cosandey. Les élites se trouvent alors contraintes de composer avec la population qu'elles dominent en liant leur sort à leur intéressement objectif. Les élites recourent alors au travail de la population, lui prélève des impôts, la recrute dans l'armée, se rend bien compte qu'elles assurent son instruction, suscite sa créativité et in fine permet sa participation politique. **Le rapport de force est interne** lorsque la capacité revendicative d'une frange du peuple menace directement les positions des élites. **Il est externe** dans le cas d'une menace résultant d'une compétition avec d'autres sociétés ou Etats – nation qui risquerait de déboucher sur une situation de domination – dépendance durable ou quasi pérenne. La rivalité qui s'enclenche, « boostée » par un « *instinct de survie sociétal* » exige alors la mobilisation de tous les moyens disponibles sous peine de disparition, d'une domination qui pourrait être systémique. **Le deuxième facteur** est la neutralisation des **logiques des monopoles** entretenues par les « élites ». Les **rentes de situation** résultant des dits monopoles, permettent leur **perpétuation** et tendent ainsi à **étouffer la créativité, l'innovation** comme nous l'avions dit tantôt. En résumé, ce monopole annihile **l'émergence d'une économie diversifiée et fondée sur la connaissance**. Or, faire le choix de **l'intelligence économique** donne la possibilité de bâtir une **économie alternative et diversifiée, fondée entre autre sur l'économie de la connaissance**. Celle-ci est en effet la négation d'une économie qui fonde sa pérennité sur une **rente de monopole ou de situation qui du reste est souvent très mal gérée et résulte d'une économie « héritée »**. Cette dernière présente le risque de mettre en hibernation des capacités et potentialités endogènes d'innovation, de créativité ainsi qu'une diversité des possibilités de développement.

²⁹⁸ Nicolas Hulot & Jean-Albert Lièvre "Le Syndrome du TITANIC" Film Documentaire Réalisateur : Nicolas Hulot, Jean-Albert Lièvre Production : Mandarin Cinéma - Studio 37 - WLP - Mars Films - TF1 Films Production Mars 2010

²⁹⁹ D. COSANDEY « *Le Secret de l'Occident : vers une théorie générale du progrès scientifique* » Editions Champs Flammarion 2007. Page 25

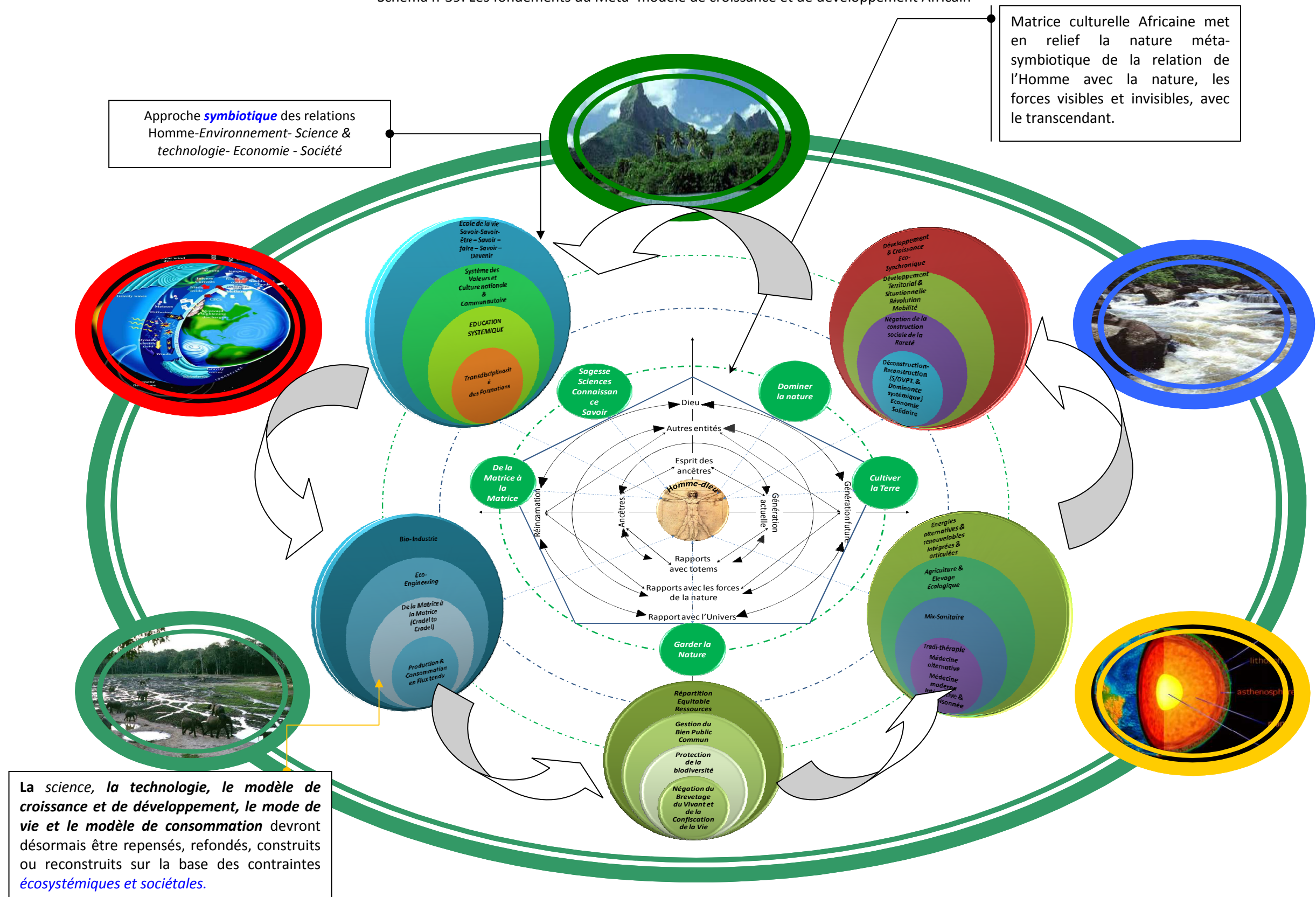
Des nouveaux créneaux peuvent être découverts et exploités grâce à la recherche, à la promotion de l'innovation et au développement d'entreprises nationales performantes. Ce développement permettrait de diversifier l'économie, ainsi que les sources d'enrichissement des agents économiques et de la nation. Cette évolution pourrait entraîner une double érosion positive. D'une part, une érosion de l'influence des firmes souvent transnationales qui nourrissent cette économie de rente. D'autre part, du pouvoir de dominance stérilisant et coercitif des élites qui la tiraient de cette rente de situation monopolisée. En effet, le pouvoir concentrique que permet la situation de monopole de rente dans laquelle se retrouvent les "élites" est alors remise en cause. Il s'érode car l'existence de sources diversifiées pourvoyeuses de ressources autres que celles émanant de la rente de situation permettent de tendre vers l'équilibre des forces économiques, sociales et politiques en présence. Cette évolution positive des rapports de force dont bénéficient désormais les différents acteurs sur l'échiquier national ou communautaire, induit donc une « *redistribution des cartes* » : celles du pouvoir économique, politique, social et cognitif. Leur synergie accroît leur poids, le pouvoir et la capacité de "présence", de négociation des acteurs. Il s'opère alors comme par péréquation un rééquilibrage progressif des rapports de force des parties prenantes. Celui-ci peut même muter, évoluer vers des rapports coopératifs, collaboratifs et consensuels. Aux rapports initialement nourris par une logique d'affrontement, ou de domination, se substituent des rapports apaisés car l'"écoute" de l'élite s'est "accrue" et les autres parties prenantes sont devenues plus "audibles" du fait du poids économique, cognitif et sociétal qu'ils représentent désormais (Entreprises nationales privées performantes, ONG-Associations et sociétés civiles efficaces), de la crédibilité de leur discours et de leurs actes...L'émergence d'une telle situation peut être le fruit d'une action pensée, voulue ex-ante (via le « M'BONGUI » et construite ex-post dans cet objectif par les acteurs en présence. Elle peut aussi émerger comme par l'action d'une sorte de "main invisible". L'amélioration de ce contexte peut ainsi déboucher sur une plateforme collaborative virtuelle ou « physique ». Au sein de cette dernière, toutes les parties prenantes sans exclusive peuvent, grâce à la synergie de l'intelligence collective qui sera mise en œuvre à cet effet, participer à la résolution des problématiques clés qui concernent le territoire, l'entreprise, la nation, la communauté. La culture du « M'BONGUI » et l'éthique systémique auront permis de faciliter cette fertilisation croisée des intelligences et compétences. Dès lors, il apparaît clairement que le *choix de l'IE* permet la *déconstruction des logiques des rentes de situation* dans la mesure où elle génère un foisonnement d'alternatives, de possibilités et capacités de développement d'une société mû par une autre logique économique qui tend à atténuer, voir relativiser l'emprise et l'impact de la *rente de monopole* sur la totalité d'une entité donnée grâce à une meilleure affectation de la dite rente. En effet, la nature des ressorts d'une économie fondée sur la connaissance, participe à la déconstruction des systèmes et des ordres établis par des rentes de monopoles ou de situation souvent source de déstabilisation et d'insécurité économique et sociétale car les firmes pourvoyeuse de cette rente use et abuse de leur poids économique et social pour en faire un puissant levier d'influence et de manipulation politique. L'IE du développement permet ainsi de construire une alternative économique et sociale crédible, qui se doit être libératrice des potentialités, des forces créatrices et novatrices de la nation. Ceci dit, ces monopoles de rente présentent deux principaux risques qui menacent ce « choix sociétal »³⁰⁰. Le premier risque concerne une **annihilation consciente** (et donc sciemment élaborée) de l'éclosion de la créativité, de la science, de l'innovation et partant d'une économie fondée sur la connaissance dans l'hypothèse où elle menacerait la position hégémonique du ou des monopoleur (s) (interne et/ou externe) dans le cadre de leurs alliances qui sont de véritables vecteurs de négation de progrès et de démocratie du fait de la non diversification des sources économiques tel que nous l'avons tantôt analysé. D'autre part, si l'élite **agrippée** à la rente de monopole ou de situation et à son *système* de reproduction redoutera que toute nouveauté en soi ne « mine » l'*ordre établi* ; n'affaiblisse son "influence", n'érode son "emprise" économique, sociétale et son "pouvoir" qu'elle se verrait désormais partager et remodelée avec d'autres forces équilibrantes grâce à une « *redistribution de cartes* » qui ne dit son nom : diversification de l'économie et des sources de revenus, influence de la société civile, démocratie participative et inclusive, entreprises et économie

³⁰⁰ Op cit. COSANDEY Page 27

citoyennes. Le deuxième risque est celui d'une **annihilation inconsciente** résultant du fait que l'innovation, nourrie par un système éducatif performant ne peut parvenir à intéresser durablement un monopole dès lors **qu'à l'abri de sa rente, il n'aura pas besoin d'elle**. Dans cette perspective, l'élite ne perçoit pas (ou ne veut pas percevoir) la nature stratégique et vitale que représente la connaissance au cœur de la vie économique d'une nation, d'une entreprise. Il ne perçoit pas non plus (ou ne veut pas percevoir car "aveuglé" par "sa rente") de la portée des enjeux et défis qui détermineront le devenir de leur entité à moyen, long et très long terme si cette donne n'est pas prise en compte à temps. L'absence d'une culture prospective et stratégique, dépourvue d'une vision pertinente et anticipative de la part de ces élites, handicaps auxquels se conjugue la nature primaire des rapports les liant à la source rentière qui fonde leur "monopole", le type de gouvernance et la culture politique qui irrigue et fonde cette posture explique entre autre l'absence d'une démarche d'IE ainsi que celle du choix d'une économie fondée sur le savoir et l'éthique systémique. Troisièmement, dans le contexte d'une neutralisation de l'émergence d'une économie de la connaissance inscrite dans le cadre d'un projet politique de dominance systémique d'un Etat par rapport à un autre. Le dominant va configurer voir « formater » le système éducatif du dominé afin qu'il ne sorte pas des fonctions, missions, logiques et objectifs qu'il lui aura assignés. La prise en compte des modes de gouvernance, des facteurs qui fondent et justifient la nature des choix ou des postures qu'adoptent les différentes parties prenantes permet de comprendre les enjeux qu'incarnent le choix de fonder ou non une économie sur la connaissance, surtout dans le contexte des pays d'Afrique subsaharienne. Ceci pour dire que faire le choix d'un modèle de croissance et de développement fusse t-il novateur et porteur de perspectives crédibles ne suffit pas si on n'intègre pas cette donne. Car cela implique aussi un choix de type de société qui ne saurait être fait sans la prise en compte de la nature des rapports de force, de coopération ou conflictuel qu'il pourrait incarner. Un projet pareil est toujours traversé par un champ de tension sociale et politique dont les enjeux doivent être identifiés. Ceci dit ces explicitations étaient donc utiles pour en révéler la portée.

Le troisième fondement repose sur celui relatif aux bases de notre méta-modèle de croissance et de développement Africain dont le schéma n°39 ci-après synthétise les principales composantes. Contrairement au schéma de synthèse du développement durable dont "l'externalité", la posture et la logique communicationnelle et collaborative des différentes sphères : économique, sociale et la matrice écosystémique sont la cristallisation des contradictions et des relations frontales qu'elles ont entre elles et par rapport à leur englobant dont elles n'arrivent pas à intégrer l'intelligence (la matrice écosystémique). Le schéma du méta modèle de croissance et de développement écosynchronique construit des rapports symbiotiques entre leur « englobant » : la matrice écosystémique et les différentes sphères en présence. Les lieux de cette connectivité symbiotique sont repérés à travers : une **techno-sociosphère** qui le sous tend et qu'elle se propose de faire émerger. Celui-ci s'inscrit dans la logique d'un **complexe techno-sociétal octogonal** dont les composants sont constitués de la culture, du mode de vie et de technologies de rupture que sont la « **Bio- Mimétique** »(1), articulée aux concepts du « **Cradle to Cradle** »(2) qui intègre la révolution de **l'écodesign** (3) ainsi que de la « **Structure Minimale** » (4) d'ERIK REITZEL. Cette technosphère est complétée par **l'ingénierie et l'industrie du recyclage bio-mimétique** résultant du concept du C2C (5). le tout est nourri et irrigué par des **énergies alternatives** (6). L'ensemble est chevillé à un **modèle d'organisation du travail et une culture managériale libéré du joug d'une dictature du « profitariat » qui intègre les contraintes physiques, psychologiques, la dimension sociale du travail et la règle d'équité dans la rémunération des facteurs**(7). Ce complexe sera articulé avec un **modèle d'éco-consommation** (éco-responsable) (8) et d'une **éthique systémique socle du modèle** (9). Ainsi, l'invention n'est **jamais "neutre"**. La **crédibilité d'une combinaison** technologique" dépendra entre autre de sa capacité d'adopter une **approche holistique de l'invention ou de l'innovation**. Celle-ci devra intégrer une culturalité réifiée par le pentagone : **concepteurs- écologie - économie-usagers-société**. L'**empreinte écologique, culturelle, économique, sociétale, sécuritaire** de ce complexe innovant veut tendre vers zéro. Elle est aussi inscrite dans ce qu'on pourrait appeler le «**code génétique, écologique et sociétal**» imprimé au cœur de leur **process** d'invention et de leur déploiement écosystémique. Voici le schéma et les caractéristiques de notre modèle.

Schéma n°39: Les fondements du Méta- modèle de croissance et de développement Africain



Auteur : Armand BAHOUKA- DEBAT

Tableau n°47: Les caractéristiques du méta-modèle de croissance et de développement éco-synchronique et pérenne

Les composants du Modèle	
<p>La matrice écosystémique est la donnée fondamentale. Elle est l'englobante de toutes les autres sphères qu'elle peut contenir notamment :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ La socio-sphère ; ▪ La technosphère ; ▪ La sphère économique ; ▪ La sphère politique ; ▪ La média sphère ; ▪ La sphère culturelle et éducative ; ▪ L'environnement urbain. <p>Toutes ces sphères se construisent au sein et grâce à la matrice éco- systémique qui détermine leurs tendances.</p>	<p>Un système de lois « pentagonales » définit les rapports de l'Homme à la matrice écosystémique.</p> <p>La connaissance, la sagesse et la domination On ne domine que ce qu'on est capable de connaître. <i>La connaissance, la science, le savoir sont donc au cœur de la domination (expurgée de sa dimension brutale, physique), de la maîtrise de l'objet à dominer.</i> Or, toute domination contient un potentiel de « tyrannie », de risque de violence, d'agression qui doit être contenue, par une éthique, un système de valeurs, de croyance et une sagesse qui vont constituer les gardes fous de cette « domination ». Ce qui fit dire à un certain philosophe qu'une « science sans conscience n'est que ruine de l'âme ».</p> <p>La maîtrise de la connaissance, du savoir renvoi à la problématique du rôle stratégique d'un système éducatif et d'un système d'innovation et des savoirs nationaux performants, configuré pour répondre aux enjeux et défis auxquels sont confrontés la société. Elle met aussi en relief les relations existant entre l'éducation et la croissance. Notre approche se fonde entre autre sur l'articulation de la théorie de la croissance endogène relative à :</p> <p>La théorie du capital humain (LUCAS 1988) et de la qualité du stock de capital Humain qui conditionne l'aptitude d'un pays à innover, à « rattraper » ses voisins ou à construire d'autres alternatives pertinentes [(Nelson-Phelps : 1966 ; autres thèses Schumpetériennes)</p> <p>L'approche du modèle Schumpetérien de la croissance endogène et le développement durable dans les volets « pollution » et « ressources non renouvelables » repose sur l'innovation qui, dépend de la qualité et de la quantité du stock du capital humain dont les facteurs déterminants sont développés dans les thèses sus mentionnées peuvent être consultés. CF différents ouvrages dont les auteurs ont été tantôt cités. En complément de cette approche, la nature de l'innovation a été défini à travers notre modèle technologique quadridimensionnelle intégré à un modèle de consommation « éco-citoyen ».</p>
Les composants du Modèle	
<p>L'arsenal cognitif, pragmatique ainsi que l'éthique systémique qui le sous tend participent à la construction des réponses technologiques pertinentes qui s'inscrivent dans une logique et une dynamique synchronique et symbiotique du modèle à construire. L'option technologique choisie s'inscrit dans une perspective de triple rupture qui se veut à la fois technologique, économique et sociétale. Elle s'incarne dans la philosophie du «CRADLE TO CRADLE » de la biomimétique et de la « Structure Minimale » d'ERIK REITZEL ». Elle annonce une rupture épistémologique, technologique et sociétale majeure. C'est d'elle que naîtront la nouvelle la bio-industrie, l'éco-ingénierie et la nouvelle économie. Les nouvelles énergies en émergence s'inscrivent aussi dans cette dynamique de rupture technologique qui annonce aussi l'émergence d'une nouvelle industrie post-pétrole. Tous les secteurs d'activités devront connaître une véritable transmutation et vont à terme user du bouquet énergétique en devenir...</p>	
<p>Les fonctions et missions de garder, de protéger la matrice écosystémique, d'assurer la fonction éco-synchronique et symbiotique et de garantir la cohésion et la paix sociale dépendent de la réalisation des conditions sus définies en amont. La maîtrise de la connaissance, la mise en œuvre des systèmes de valeurs, au cœur desquels le principe du « Bien Commun » sera central et participera à la réalisation d'une véritable révolution culturelle qui s'avère être indispensable.</p>	

Les contraintes écosystémiques	
<p style="text-align: center;"><u>De la capacité de charge des écosystèmes</u></p> <p>1. Les écosystèmes ont un différentiel de productivité qui varie en fonction des spécificités géo- morphologiques et climatologiques des espaces qu'ils constituent et « occupent »</p>	<p style="text-align: center;"><u>L'intensité de la pollution</u></p> <p>4. Il existe un seuil écologique critique en dessous duquel la qualité de l'environnement ne peut pas tomber sans déclencher une détérioration cumulative et irréversible occasionnant un coût prohibitif (C.F.Common & Perrings : 1992)</p>
<p style="text-align: center;"><u>De la vitesse du cycle de reconstitution des ressources</u></p> <p>2. La vitesse du cycle de reconstitution des ressources renouvelables ou leur non reconstitution varie en fonction :</p> <ol style="list-style-type: none"> a. Des caractéristiques écosystémiques intrinsèques dudit environnement, de sa productivité ; b. De la nature et de la densité des facteurs de pression et modes d'exploitation ; c. De la nature des vecteurs de pression : profit (quel profit ?) ; marché (tout est il "marchandisable" ?) ; quel mode de consommation et quel mode de vie ? d. De la nature de l'impact des facteurs écologiques et humains ainsi que des facteurs exogènes transfrontaliers (interactions écosystémiques). 	<p style="text-align: center;"><u>La Bio- Mimétique ou imiter la nature</u></p> <p>1. Les modes et moyens d'exploitation (facteurs de pression) de tout écosystème doivent être configurés et conçus en fonction des caractéristiques, contraintes incompressibles et modes écosystémiques de régulation.</p> <p>2. La « Bio- Mimétique », articulé aux technologies du « Cradle to Cradle » et celle des « Structures Minimales » d'ERIK REITZEL, couplées à une industrie du recyclage bio- mimétique et des énergies alternatives sont une réponse crédible à cette symbiose recherchée.</p> <p>3. Les technologies de l'industrie du recyclage bio- mimétique sont une réponse pertinente à la finitude des ressources non renouvelables, à la rationalisation et à un usage optimal des ressources renouvelables. A ce titre, elles complètent la technologie des « Structures Minimales ».</p>
<p style="text-align: center;"><u>De la finitude des ressources</u></p> <p>3. L'environnement (E) est soumis aux lois physiques de la thermodynamique à savoir : ses ressources sont finis.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Cette finitude des ressources rappelle la nécessité de leur usage rationnelle et modérée ; elle renvoie aussi à celles qui sont de nature non renouvelable. ▪ La « durabilité » de l'exploitation et de l'usage de ce type de ressources dépend fondamentalement : • Des capacités endogènes d'innovation relatives aux modes d'accès, d'exploitation ; • Au degré technologique de rationalisation quant aux modalités d'utilisation des dites ressources ; ▪ Les ressources renouvelables peuvent subir des dégâts irréversibles capables de compromettre définitivement leur capacité de se renouveler du fait des pollutions, des modes d'accès et d'exploitation et d'utilisation des ressources inadaptées, d'extinction d'espèces animales et/ou végétales, halieutiques, hydriques (surexploitation, décimation : espèces menacées). 	

Les variables de contrôle	
<p style="text-align: center;"><u>De La démographie</u></p> <p>1. Une politique démographique maîtrisée, couplée à un mode de production, de consommation, et de vie des populations en harmonie ou en quasi synchronie et homothétie avec les capacités de charges de l'écosystème ou de la durée des cycles de reconstitution des ressources renouvelables sont indispensables à la réalisation d'une croissance éco synchronique ;</p>	<p style="text-align: center;"><u>L'intensité d'extraction des ressources</u></p> <p>Définir une autre croissance qui intégrera les contraintes écosystémiques et modifiera la propension de consommation « boulimique » des ressources.</p>
<p style="text-align: center;"><u>Le modèle de consommation</u></p> <p>La reconfiguration des logiques du marché renvoie aussi à la modification radicale des modèles de consommation et des modes de vie des citoyens et à la promotion de l'éco- citoyen éco-responsable</p>	<p style="text-align: center;"><u>Rationalisation des ressources</u></p> <p>Rationalisation des ressources & Choix des procédés rationnels de l'extraction et de l'usage des ressources renouvelables et non renouvelables</p>
<p style="text-align: center;"><u>Du vecteur pivot de pression : le profit</u></p> <p>Modifier le statut et le contenu social du profit de sorte qu'il devienne un aiguillon du développement au lieu qu'il soit un vecteur pivot des dérèglements écologiques, économiques, sociétaux et politiques.</p>	<p style="text-align: center;"><u>La recherche</u></p> <p>Intégrer systématiquement à tout projet de recherche les contraintes de la matrice d'éthique systémique du système d'utilité éco-imitatif régulé (C.F. Tableau n°48).</p>

<p>Ruptures technologiques: l'éco-ingénierie-la Biomimétique:volet pérennité <u>De la « matrice à la matrice » ou le principe du « Cradle to Cradle »</u></p>	<p>Mise en œuvre systématique du « concept de structure minimale » ERIK REITZEL (1975)</p>
<p>Le principe</p> <p>1. Il s'agit d'imiter la nature (J. DE ROSNAY) via de nouveaux concepts technologiques en créant une empreinte positive comme la nature en concevant des outils de production et des produits :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Eco innovants ; Performants ; Innovants ; Vertueux . L'outil de production et le mode d'exploitation doivent être « intelligents » et conçus de telle sorte que : ▪ Leur empreinte écologique soit positive grâce notamment à : <ul style="list-style-type: none"> • Des modes d'accès, de prélèvement d'extraction et d'exploitation des ressources douces ; • L'intégration systématique dans leur cycle d'exploitation des ressources écosystémiques à une réhabilitation des écosystèmes selon les règles de l'éco-ingénierie. • Des modèles d'exploitation des ressources éco-renouvelables ; ▪ Leur empreinte environnementale soit quasi-nulle ou nulle ; ▪ Leur empreinte sociétale soit vectrice de cohésion sociale, d'éthique systémique fondée sur l'économie solidaire et une sécurité des conditions de travail et des rapports sociaux de production ; ▪ Leur capacité technologique permette la production des biens et services « intelligent », systématiquement recyclables et biodégradables, véritablement utiles ; ▪ Leur évolution ne soit pas entre autre fondée sur la création de la rareté. <p>Le produit doit être pensé de manière à être recycler soit de manière biologique ou de manière technique. Le processus de certification comprend les principales étapes suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Vérifier que les matières utilisées ne sont pas toxiques ; ▪ « Réutilisabilité » effective du produit ; ▪ l'utilisation des énergies renouvelables doit être systématique dans le processus de production ; ▪ Un usage rationnel de l'eau et éventuellement un circuit fermé de recyclage des eaux usagés ; <p>1. <i>L'ensemble de ses démarches qui consistent à « imiter la nature » se fondent sur le « Biomimétisme ».</i></p> <p>Le terme « <i>bio-mimétisme</i> » : ("biomimicry", en anglais) a été lancé par Janine Benyus,³⁰¹</p> <p>Le bio-mimétisme est une démarche consistant à reproduire artificiellement des propriétés essentielles d'un ou plusieurs systèmes biologiques. L'objectif peut être :</p> <ul style="list-style-type: none"> • d'exploiter les mécanismes présents dans la nature en vue d'applications directes dans différents domaines technologiques. Le terme est alors synonyme de bionique, qui est plus couramment utilisé. • de faciliter l'étude scientifique de la nature en reproduisant en laboratoire des comportements typiques autrement noyés dans la complexité du système réel. De telles études sont en général liées à la biophysique • de s'inspirer de l'organisation des écosystèmes ou plus généralement du fonctionnement des êtres vivants pour mieux y intégrer l'organisation et les technologies humaines <p>La démarche biomimétique se déroule en trois étapes :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. l'identification : elle consiste en un repérage d'un matériau, d'un mode opératoire ou de fonctionnement du vivant présentant une ou des propriétés intéressantes ; 2. la compréhension : sur la base de la connaissance de la structure, savoir comment la ou les propriétés en question s'expriment t- elles ? 3. le contre-typage : consiste en l'utilisation des moyens qui sont en général différents des moyens naturels <p>Analyse Comparée : Comparant la manière dont les technologies humaines et la nature résolvent un même problème, les chercheurs de l'Université de Bath ont utilisé une forme du système analytique Russe TRIZ. Ils ont constaté à l'issue de cette étude comparée qu'il n'y avait que 12% de similarité entre la technologie humaine et la nature pour la résolution d'un problème.</p>	<p>3. Développement des énergies alternatives et émergence d'une industrie post-pétrole.</p>

Auteur : Armand BAHOUKA-DEBAT

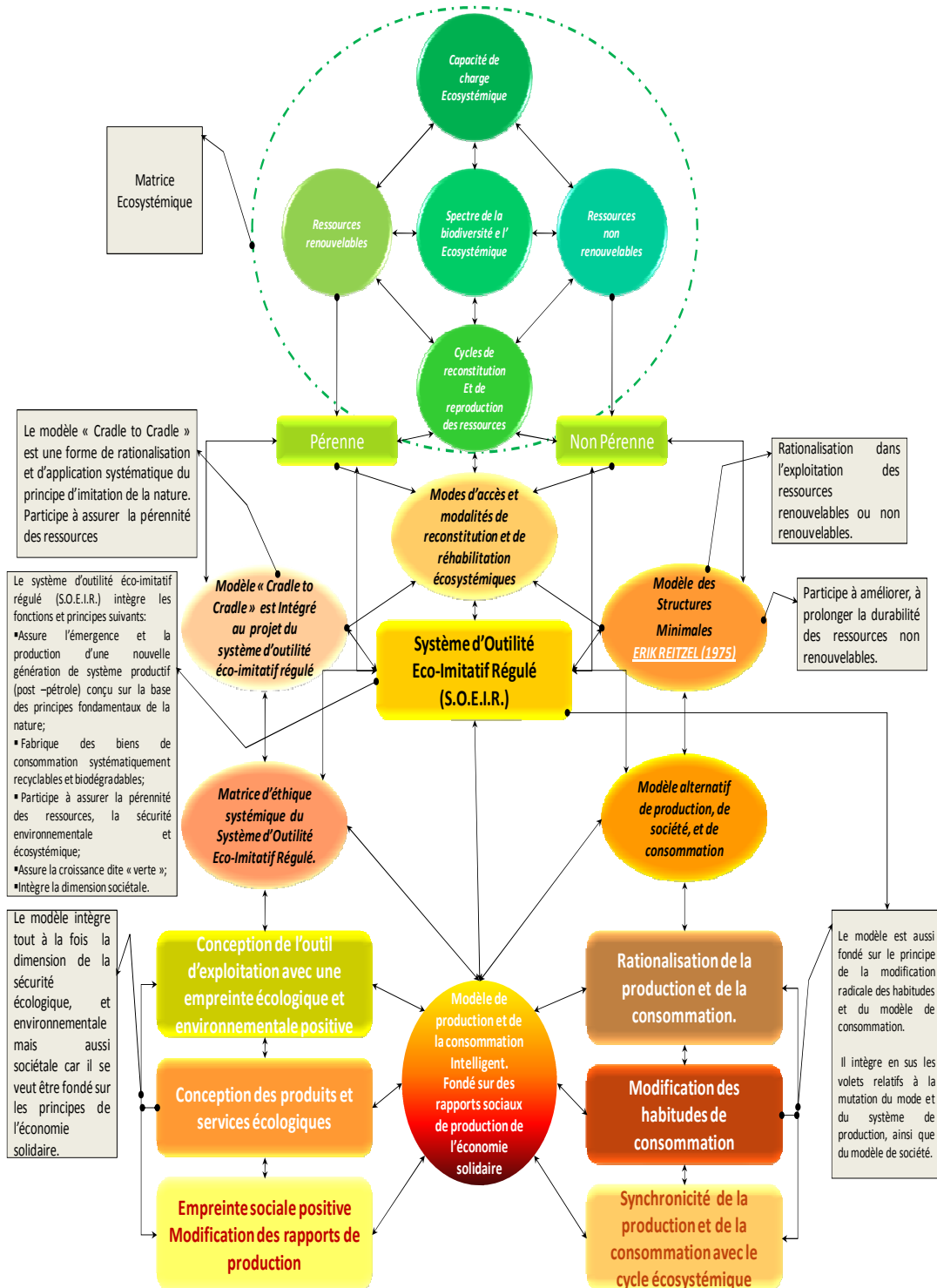
³⁰¹ Janine M. Benyus « *Biomimicry: Innovation Inspired by Nature* », Kindle Edition 1997

Leur capacité à intégrer *l'humain dans sa totalité* non pas comme une simple variable de régulation et d'ajustement des ruptures technologiques, des crises et des « caprices » du capitalisme et du marché, ou encore comme facteur ternaire « *producteur-consommateur-armée de réserve de main d'œuvre* » corvéable et flexible à souhait...générateur du profit. Il ne devra plus être comme un objet à « *banaliser* », à « *chosifier* » bref à « *marchandiser* ». L'Homme devra être perçu comme un acteur à part entière de la cohésion et de la paix sociale, bâtisseur d'une société plus équitable, plus juste mais surtout fondée sur une *économie solidaire*. Cette perspective implique un choix sociétal capital en rupture avec le modèle de développement dominant dont nous avons relevé quelques traits caractéristiques et dont le caractère « *référentiel* » est fondamentalement remis en cause du fait de ses nombreuses dérives écologiques, humaines, éthiques, sécuritaires, sociétales etc... Ses « *performances* » nous conduisent toutes à la question centrale qui est et sera : **Quel type de société veut-on bâtir pour quel statut de l'Homme et de son environnement?** Pour quels types de **rappports avec lui-même, avec les autres, avec le monde transcendant et avec son « Environnement intégral »** ? Une **approche « intelligente »** de cette problématique ne saurait être **sécable** ou dichotomique de ces dimensions. Elle devra plutôt être **intégrative** et **holistique**. C'est en cela que la conception *Africaine de l'Homme*, « **Etre Total** » est cardinale dans la manière dont elle veut concevoir son modèle de croissance et de développement et du type de société qu'elle pourrait bâtir. L'humain devra donc être mis au centre du projet scientifique, technologique et sociétal. Ou au contraire, il fera l'objet d'une marchandisation pure et simple juste utile pour en extraire de la plus value pour laquelle il sera toujours rémunéré à la limite du minimum vital pour sa survie. La question est donc de savoir, quelle sera l'empreinte sociétale (et la nature de son impact) que l'homme voudra bien imprimer à son futur système d'utilité sur le plan psycho-physiologiques (stress, répétitivité des tâches, pénibilité du travail, convivialité, qualité d'interactivité). Or ce système d'utilité à concevoir est en cours d'émergence via la biomimétique, le Cradle to Cradle, les énergies alternatives etc. et autres concepts émergents, annonçant une autre rupture épistémologique et pragmatique, précurseur d'une autre révolution technologique et sociétale³⁰². Sur le plan cognitif comment la créativité sera-t-elle promue ou « *célébrée* » ? Sera-t-elle anesthésiée ou systématiquement « *marchandisée* » ? Comment l'humain la programmera-t-il en matière de gestion des risques et de leur potentiel ou réel dangerosité ? Quel sera son empreinte environnementale et sociétale ? Quels types de rapports sociaux, économiques et politiques voudra-t-on qu'il génère et entretienne ? Bref, quel modèle sociétal « *inoculera* »-t-on à ce système d'utilité pour qu'il participe à faire éclore quel type de société ? Toutes ces questions conditionnent ainsi les modalités de production des dites inventions ou innovations et partant les rapports de l'homme à la machine, à la nature et des impacts qu'ils génèrent (taylorisme, fordisme, toyotisme etc...). C'est donc un véritable choix de société qui s'y forge. Toute invention « *pertinente* » incarne généralement : une structuralité, une fonctionnalité, une opérationnalité et surtout une *nature stratégique* qui « *sécurise* » l'entité innovatrice en assurant de façon durable sa compétitivité et ses avantages concurrentiels. C'est à ce titre que les brevets permettent sur le plan légal et réglementaire d'assurer cette fonction économique et « *sécuritaire* ». L'invention, l'innovation se révèle comme étant l'expression concentrée de la nature « *conflictuelle* » ou « *coopétitionnelle* » qui régit les rapports de marché et rapports sociaux de production. Bref elle est la cristallisation des rapports de force ou de coopération entre les différents acteurs. Elle est avec la technosphère qu'elle fini par constituer l'expression concentrée du modèle sociétal que les détenteurs du pouvoir, de la puissance scientifique et technique veulent qu'elle imprime, qu'elle véhicule. La matrice d'éthique systémique du « *Système d'Utilité Eco-Imitatif Régulé* » (**S.O.E.I.R.**) que nous suggérons dans le **tableau n°48** vise cet objectif. La nature de l'intelligence à l'œuvre pour proposer une nouvelle technosphère « *socialisée* » et « *écologisée* » ou non y transparaîtra. Ainsi, l'« *intelligence* » est une ressource cardinale de *l'intelligence économique* et de tous les autres domaines cognitifs et pragmatique. Elle est la pierre angulaire de l'édifice du développement. Mais la question fondamentale à ce propos est celle de savoir quel « *type* » de connaissance veut-on promouvoir ?

³⁰² Attali Jacques « *Une brève histoire de l'avenir* »- Éditions Fayard 2006

Quel en sera le contenu, l'orientation ? Pour bâtir quel type de société ? Quel type de technosphère avec quels types de rapports et d'effets avec l'Homme, la sociosphère et l'écosphère ? Comment cette technosphère va-t-elle s'articuler avec quel type de sociosphère ? Le modèle Africain de croissance et de développement éco-synchronique et pérenne succinctement présenté tantôt veut répondre à ces interrogations. Nous présentons l'essentiel de ce modèle dans le schéma de synthèse n°40.

Schéma n°40 : Synthèse du modèle de croissance et de développement endogène éco-synchronique et pérenne



Auteur : Armand BAHOUKA-DEBAT

Tableau n°48 : Matrice d'éthique systémique du Système d'utilité Eco-imitatif régulé (S.O.E.I.R.)

"Technosphère"	Système d'Empreintes							
	<i>Ethique systémique</i>	<i>Ecologique</i>	<i>Economique</i>	<i>Sociétale</i>	<i>Sécuritaire</i>	<i>Stratégique</i>	<i>Politique</i>	<i>Impact</i>
Dimension culturelle	Système de valeurs réifié	Rapports de l'Homme à la nature ; Statut de l'écosystème	Mode de gouvernance et de management intégrant valeurs culturelles et de solidarité Intégration de la dimension culturelle nationale dans la conception des produits : design ; utilité économique et sociale ; mode de consommation Produits comme vecteur, véhicule de la culture nationale	Anthropologique ; Spirituelle et religieux ; Rapports de l'Homme & l'univers : sa sacralité Statut de l'Homme	Promotion de la culture sécuritaire au sein des laboratoires de R&D ; Intégration de la donne sécuritaire globale d'un produits, d'un concept dans le process de conception et d'innovation Protection du patrimoine culturel véhiculé dans les produits (Contrefaçons)	La culture au sens large du terme comme produit, concept, utilisée comme moyen dans les stratégies de conquête (langues, œuvres d'arts, éducation & enseignements, etc...)	Sur quels paradigmes les gouvernants fondent-ils leurs choix technologiques et sociétaux ? L'éthique systémique est-elle au cœur des choix fondamentaux ? L'empreinte culturelle intégrée aux produits, au concept, aux services peut être utilisée comme arme politique (un savoir faire particulier)	Scénarisation & simulation des impacts culturels : mimétisme culturel, évaluation influence culturelle; métissage ou impérialisme culturel ; Emergence des dépendances
Projet de société	Intégration des minorités Equité comme un des principes de gouvernance ; Accessibilité des produits conçus ne remettant pas en cause leurs dimensions	Bien public commun non « marchandisable » Non brevetabilité du vivant et ressources naturelles Technosphère, et produits préservant la « Maison de la vie » afin d'assurer sa pérennité et de préserver la vie de « ceux » qui « l'habite ».	Economie solidaire Répartition équitable des richesses nationales. Négation de la construction sociale de la rareté ; Statut : Du profit ; du travail ; du marché ; Modalités de Répartition équitable des ressources	Mode de vie Modèle de consommation généré par la technosphère et les produits conçus, fondé sur quel système de valeurs ?	Sécurité sociale ; Sécurité juridique ; Sécurité sanitaire et alimentaire ; Sécurité humaine et sociétale ; Sécurité environnementale et écologique ; Sécurité éducative ; Sécurité de l'emploi Sécurité du patrimoine culturel et cognitif ; Sécurité territoriale	Proposer une véritable alternative sociétale qui serait une réponse pertinente et assimilable par d'autres. Ce qui sur le plan stratégique peut modifier les rapports et améliorer les capacités d'influence.	Faire émerger un modèle de production alternatif, générant d'autres rapports sociaux économiques, un autre modèle de vie et de rapport au marché a une influence politique	Politique Economique Social Culturel A l'échelle communautaire, continentale, et mondiale.
Projets de développement	Approche intégrative de toutes les parties prenantes et des paramètres sociaux, culturels ; des systèmes de valeurs.	Approche éco-synchrone ;	Redéfinition des fonctions et statuts du marché, du profit ; Quels avantages compétitifs, sociaux et solidaires génèrent-ils ? Quelles avancées économiques et sociales permet-elle ?	Place de l'Homme et de son environnement	Sécurité intégrale	Proposer un projet de développement alternatif et crédible qui puisse permettre l'émergence de l'Etat-nation	Cette émergence de l'Etat-nation permettrait une modification des rapports politiques	Elargissement de « l'aura nationale ». Accroissement de l'influence économique, politique et culturel
Technologies/Mode de production	Technologie issue de la biomimétique, du « Cradle to Cradle » de nature holistique intégrant aspects écologiques, humains et sociétaux.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Biomimétique. ▪ Eco-ingénierie ▪ De la Matrice à la Matrice (Cradle to Cradle) ▪ Concept de structure minimale ▪ Ecosystème : source de l'innovation. 	Synchronie harmonique technologie-écosystème-Homme induit par la biomimétique, le principe du « Cradle to Cradle », une nouvelle culture et conception des rapports de l'Homme à la nature fondée sur le principe des « Biens Communs » et une promotion des modes de consommation éco-responsables. Concurrent à la maîtrise de l'exponentialité du système d'utilité	Etablissement des rapports symbiotiques tridimensionnels Nature-Homme-Machine : Principe du « NAHOMA » Ergonomie et gestion espace temps du travail. Elimination des maladies professionnelles issues d'une intensification des rythmes de production et mauvaise gestion des ressources humaines.	Maîtrise des risques technologiques et industriels ; intégration des principes de précautions ; Sécurité des process	Investir dans les technologies de la quatrième génération, maîtriser les technologies et industries post-pétrole. Gagner ce pari serait une posture stratégique clé.	Un avantage dans la maîtrise des technologies clés, pivots modifierait les rapports économiques qui impacteraient sur le politique.	Simulations - Scénarisations
Sécurité	Intégration des systèmes de valeurs	Sécurité écologique & environnementale Ecosystème: Maison de la vie ; Sécurité des approvisionnements du fait du recyclage systématique des ressources renouvelables ou non renouvelables et de la rationalisation des modes de consommation éco-responsables.	Préservation emplois ; Sécurité actifs clés et avantages compétitifs Sécurité économique, financière et monétaire ; Sécurité des écosystèmes de la technosphère ; Sécurité des entreprises ; Sécurité des ressources renouvelable ou non ; Sécurité des systèmes nationaux d'innovation Sécurité des marchés	Intégrer les problématiques sociétales dans les projets du méta système que constituera la technosphère pour l'articuler harmonieusement avec la socio-sphère	Une sécurité environnementale, conjuguée à une sécurité fondée sur l'auto-provisionnement des économies du fait de leur capacité endogène à recycler les ressources renouvelables ou non garantira à terme et neutralisera ou atténuera les tensions que pourraient susciter un manque de ressources vitales. Une sécurité et cohésion sociale permise par une exploitation intelligente des emplois verts sources qui seront du reste	Réussir une approche holistique de la donne sécuritaire dans la conception du système d'utilité, de concepts et services qui constitueront la « technosphère » (au sens large) donne à l'entité une position stratégique indéniable	Sécurité environnementale ; Respect des systèmes de valeurs liant l'Homme à son environnement; Démocratie participative et intégrative ; Sécurité des approvisionnements et de l'emploi ; Répartition équitable des ressources	Idem + Prévention

AUTEUR: Armand BAHOUKA-DEBAT

Le tableau n°48 ci-dessus représentant la matrice d'éthique systémique que nous avons dénommé « *Système d'Utilité Eco-Imitatif Régulé* » (**S.O.E.I.R.**) est une véritable grille de lecture qui permet d'analyser les profils des projets technologiques en pipe line ou déjà opérationnels en fonction d'une batterie de paramètres inter reliés. Une technologie n'étant pas neutre par définition, l'objet de ce tableau est de mettre en situation le « **projet technosphérique** » d'une entreprise ou mieux d'un Etat-nation en corrélation avec le reste du monde. A ce titre, on entend par « **projet technosphérique** » l'identification systématique de l'ensemble des projets technologiques majeurs (en pipe line), de rupture ou potentiellement inducteurs de mutations sociétales, économiques et politiques pertinentes ou porteurs d'avantages compétitifs dont la cartographie sectorielle et la mise en cohérence permet de faire émerger et dessiner ainsi les contours de l'architecture d'une future technosphère particulière ou complémentaire à celle pré-existante articulée à une sociosphère donnée. Une analyse fine des profils permet d'identifier le spectre des fonctions qu'elles pourront couvrir, les besoins qu'elles vont satisfaire ainsi que la manière dont elle se proposera de les satisfaire en bonne intelligence avec la première ou en relative situation conflictuelle. Des scénarios et simulations pourront permettre d'en évaluer l'impact et d'en prévenir les conséquences. Ces scénarios permettent donc de prévoir comment elles vont se chevilleter et se "tolérer" avec d'autres technologies pré-existantes. La nouvelle technosphère en devenir va-t-elle chasser l'ancienne ? Comment vont-elles cohabiter ? Avec quelles conséquences ? Quelles seront les « niches » possibles de collaboration, de perfectionnement ou de « coexistence pacifique » ? Quels seront les conséquences en terme d'emploi, de redéploiement et de la reconfiguration globale de la technosphère dans son ensemble et quel en sera l'impact sur le plan concurrentiel avec d'autres technosphères ? Cette future technosphère est identifiée grâce à la veille technologique et scientifique, aux modes opératoires du 2S MOISE utilisée par un dispositif d'IE efficace et mise en scène par un simulateur. L'analyse des « flux » des futures technologies endogènes et exogènes, celle de leur profil et « nationalités » permet de simuler et estimer leur impact, leur conflictualité potentielle, leur capacité de création d'écosystèmes verrouillés ou non, et de générer une dominance technologique, économique et sociétale (notamment culturelle) ou assurer une capacité de présence en tant qu'alternative, référent et/ou repérant technologique. Une étude d'équilibre des forces des technologies (étrangères) entrantes et domestiques peut aussi être mise en perspective. C'est une démarche prospective et anticipative qui permet de prévoir, de dessiner la configuration architecturale future d'une technosphère en gestation, articulée à la sociosphère domestique, communautaire ou mondiale, de ses effets et réponses à prévoir par rapport à ces différents champs. Il s'agit donc d'être à l'affût et d'anticiper les futures irrptions scientifiques et technologiques dont le surgissement obéit à une dynamique chaotique mais en fait répond à une logique et un projet constructionnel complexe d'une techno-socio-sphère en devenir et en mutation. Celles-ci se « connectent », se complètent, s'articulent comme par stigmergie, se complexifient et conduisent à maturité l'ancienne techno-sociosphère ou finit par faire émerger une nouvelle techno-socio-sphère par déconnexions-reconnexions successives, marquant l'obsolescence d'une génération de technologies et de concepts qui se trouvent être remplacées par une autre. La tâche consiste donc à s'efforcer à repérer à temps les signaux faibles, les lignes forces, les tendances et trends fondamentaux, les points de jonction ou de ruptures possibles afin d'en dessiner les contours probables, de prévoir via la simulation comment va se configurer la future société, et comment elles vont impacter sur l'ensemble des champs retenus et qu'elles réponses prévoir. C'est un futur « puzzle » dont il faut dessiner la forme la plus plausible. Bref, l'ensemble de ces projets sont donc articulés en tenant compte des dimensions culturelles, du projet de société sous-jacent, exprimé, formalisé et réifié socialement auquel il doit répondre ou qu'il veut incarner. Ils sont « confrontés » aux projets de développement aux quels ils vont s'intégrer et de quelle manière ? Le profil technologique relatif au mode et modèle de production de la future technosphère : sera-t-il issu d'un autre modèle et une autre logique de production ou sera-t-elle issue de la « biomimétique », mixée avec les modes opératoires du « *Cradle to Cradle* » et ceux des « *structures minimales* » qui, tout en optimisant l'usage des ressources renouvelables ou non dans la conception et la réalisation des ouvrages, des produits, assurent et garantissent leur efficacité technologique et d'usage ? Pour quel type de design ? Ces savoir-faire sont-ils maîtrisés ?

Ce design répondra-t-il aux exigences économiques, écologiques, sécuritaires, sociétales, politiques etc...incarnant le modèle de croissance et de développement éco synchronique et pérenne ? Les paramètres que devront intégrer ces projets sont ceux synthétisés dans le tableau n°48 sus présenté. Nous venons donc de présenter les fondements du méta-modèle de croissance et de développement pérenne et éco-synchronique qui est une vision Africaine d'IE du développement. Il se veut être une alternative au modèle dominant représenté par le « *développement durable* ».

Il apparaît au terme de cette analyse, qu'on ne saurait désormais aborder la problématique du développement sous le prisme de l'IE sans poser le problème de la place, du « statut » et du modèle de croissance et de développement ainsi que du modèle sociétal à promouvoir. Cette question interpelle les pays « développés » et ceux dits « sous-développés ». D'autre part, l'étude de son revers, c'est-à-dire le « sous-développement » pourrait désormais occuper une place de choix comme territoire cognitif et champ pratique de conception et de mise en œuvre d'alternatives, des démarches et approches de déconstruction de ces logiques par l'IE. En effet, si les pays dits sous-développés s'inscrivent à terme dans la perspective d'une appropriation intelligente de l'IE et par conséquent l'utilisent pour construire des solutions à la hauteur des enjeux et défis à relever, il sera alors possible d'envisager l'émergence d'un véritable développement, pourvu que la sécurité de cette œuvre soit assurée, assumée et entretenue. C'est la condition sine qua non du développement.

Conclusion à la première partie

Nous allons inférer sur la première partie de notre sujet de recherche qui visait trois objectifs. **Le premier** consistait à définir et à *préciser le contenu de l'objet d'appropriation qu'est l'IE*. Cette définition s'est faite (de façon discriminatoire) en revisitant les apports théoriques et pratiques des écoles de pensée Anglo-saxonne, Suédoise et Française. Un état de l'art de l'IE en Afrique nous a permis de constater qu'elle était loin d'avoir conquis les sphères de décision tant à l'échelle macroéconomique que microéconomique ainsi que celles de la transmission de ces savoirs au sein de la sphère éducationnelle. Une brève plongée historique nous a par contre fait redécouvrir les pratiques d'une intelligence sociétale Africaine (comme pour reprendre l'expression de Stevan Dedijer et Philippe Clerc) dont l'essai de revalorisation nous a conduit à poser les fondements d'une IE Africaine. **Le deuxième** objectif visait à montrer dans un premier temps les limites théoriques de l'IE. Une analyse critique des problèmes théoriques que pose la conceptualisation de l'IE en l'état actuel de son développement a mis en relief les faiblesses conceptuelles de cette matière. Celles-ci portaient notamment sur sa nature « éclatée » résultant d'un triple handicap. **D'abord**, celui d'un mode cognitif dichotomique et donc non systémique appliqué à une matière complexe. En effet, cette approche (analytique) a plutôt concouru à la « mutiler », en l'écartelant des composantes naturelles qui la constitue, la font et la fonde, au-delà du fait que certains chercheurs percevaient intuitivement les subtils relations symbiotiques qui la lie à ces dernières. C'est alors que l'IE s'est trouvée être une matière aux contours difficiles à cerner et dont la logique, l'intelligence architecturale et fonctionnelle globale était plutôt furtive, « fuyante », nébuleuse à certains égards et donc difficilement cernable et lisible. **En outre**, **le deuxième** handicap (qui du reste est consécutif au premier) était l'absence d'un modèle et d'un corps théorique capable d'articuler de façon cohérente ses composantes. Ce qui aurait permis une meilleure lisibilité de ce complexe qu'est l'IE ainsi qu'une appropriation plus efficiente. **Enfin**, **le troisième handicap** est la dominance, sinon « l'impérialisme » d'une conception trop « information-centrée » de l'IE essentiellement axée sur sa dimension entrepreneuriale.

Dans un deuxième temps, il s'agissait de mettre en exergue les **limites opérationnelles** mais aussi **théoriques** de l'IE. Celles-ci concernaient les réponses que cette matière apportait aux problématiques du **sous-développement, du développement, de la mondialisation, de l'insécurité économique et sociétale qui impacte sur la sécurité nationale** : situations auxquelles sont confrontés les pays d'Afrique subsaharienne, le Congo et ses entreprises qui se proposent justement de se l'approprier. Ces réponses étaient attendues tant du point de vue des grilles de lecture quelle pouvait suggérer afin de comprendre ces phénomènes, de diagnostiquer les maux qu'ils génèrent et de jauger la capacité de l'IE d'aider à construire des réponses pertinentes face à ces questions. *C'est le point nodal des attentes des décideurs, des organisations, des entités et acteurs candidats potentiels à l'appropriation de cette matière car, nous avons implicitement misé sur l'hypothèse selon laquelle l'IE pourrait pertinemment être une solution à la déconstruction du sous-développement et à la construction d'une alternative crédible : celle d'un modèle de croissance et de développement endogène, éco-synchronique pertinent, mais surtout d'une culture et d'un mode de gouvernance capable d'induire des mutations indispensables à la réalisation des objectifs de développement, de coopération et de sécurité économique, sociétale et nationale. L'absence de réponses crédibles de l'IE face aux problématiques que posent ces « nouveaux territoires » peut constituer une limite majeure et compromettre son « appropriation » efficace. En effet, sa capacité de prégnance sur le terrain et donc son « appropriabilité », son enracinement dépendront non d'un « effet de mode » « moussieux » mais surtout de son pouvoir et de sa puissance de réponse aux problèmes liés à des contextes géo-spatiaux et sociétaux donnés auxquels sont confrontés des entités et acteurs qui se proposent de se l'approprier. Ces atouts fonderont et nourriront leur adhésion et leur foi en ce projet. C'est donc face à ces limites qu'émerge **le troisième objectif** ouvrant une nouvelle perspective. Celle de **l'école de pensée Africaine d'IE**. L'espace paradigmatique que propose l'IE Africaine a apporté des réponses théoriques et opérationnels d'abord, au niveau de la modélisation de l'IE à travers notamment le **Système Synergique des Modes Opératoires de l'Intelligence et de la Sécurité Economique en***

abrégé le 2S MOISE qui a rendu visible, lisible et intelligible l'IE. Nous n'avons pas omis la *micro et la macro IE, l'IE du développement à travers le DS-OD* ainsi que la réhabilitation du concept **M'BONGUI**. En outre, elle a proposé une série de grilles de lecture. Une des grilles de lecture aide à analyser le « sous-développement » grâce au *concept de dominance systémique* (schéma n°31). La deuxième grille de lecture permet d'analyser le contenu et les implications à la fois théoriques, pratiques, politiques et sociétales du concept développement en contextualisant les conditions historiques de son émergence, les déformations et manipulations idéologiques dont elle a été et peut être l'objet à travers des théories de développement qui n'auront fait que paradoxalement à leurs présumé nobles objectifs initiaux développer le sous-développement avec des conséquences dont les désastres sont connus. Une grille de lecture de la donne sécuritaire (schéma n°32) dénommée « *pentagonale de la chaîne systémique de sécurité économique et nationale* » vient en appoint d'une autre grille (schéma n°35) qui est consacrée à la sécurité entrepreneuriale. Au-delà de ces apports analytiques cristallisées dans les grilles de lecture suggérées, il nous fallait répondre à la question relative aux modalités concrètes d'un dispositif d'IE qui allaient précisément aider à répondre au quadruple enjeu et défi du **développement, du sous-développement, de la mondialisation et de l'insécurité économique et sociétale** ceci, *dans le contexte des économies d'Afrique subsaharienne et du Congo en particulier*. Nous avons donc à cet effet suggéré le *dispositif stratégique et opérationnel de développement (DS-OD) sus évoqué*. Ce dernier est fondé d'une part sur le 2S-MOISE et sur un concept du développement revisité par l'IE. D'autre part, il intègre une ré-identification des vrais fondements du développement mis en synergie pour réaliser un modèle de croissance et de développement endogène, éco-synchronique et pérenne. Ce processus se réalise et se trouve être fondé sur les principes du « **M'BONGUI** » dont l'une des particularités est de permettre une mobilisation et une fertilisation croisée des intelligences collectives de l'ensemble des parties prenantes d'une entité donnée autour d'un projet de société à bâtir, autour des choix clefs, et à réaliser des congruences qui désamorcent des logiques frontales, antagonistes, qui polarisent les acteurs et stérilisent toute synergie. Elle réussit ainsi à réconcilier dans un processus unique les modes d'approche du développement du « top-down » et du « bottom-up ». L'ensemble étant fondé sur la nécessité de développer **l'économie de la connaissance et des savoirs** ainsi que l'IE sociétale. Ainsi, concernant le *modèle de croissance et de développement endogène éco-synchronique et pérenne*, ce dernier y trouve le cadre qui définit globalement les modalités de sa réalisation. Ce modèle veut être une *alternative* au concept dominant du « *développement durable* ». Il met en perspective les implications des mutations scientifiques, technologiques, sociétales en cours afin qu'elles soient mieux perçues et prises en compte par l'ensemble des acteurs et décideurs de cet échiquier. Son décryptage révèle que l'émergence de « *l'industrie-verte* » et la « *Green business* » issue de *l'éco-conception qui sera nourrie par des énergies alternatives annonce la naissance d'une nouvelle culture et d'une nouvelle génération de firmes post-pétrole, éco-citoyennes, fondées sur un modèle de croissance et de développement éco-synchronique. Cette technosphère en devenir dont l'empreinte écologique et sociétale veut s'inscrire dans la perspective de la pérennité et de la cohésion sociale va se substituer à l'ancienne en vertu de la loi de la « reconversion-créatrice » que nous proposons, en lieu et place de celle de la « destruction-créatrice »*³⁰³. Chevillée à un modèle de société et de consommation alternatifs (plus « frugale »), cette future technosphère et sociosphère constituent de ce fait un important marché planétaire sans pareille mais aussi un moment de la recomposition sociétale des nations. Par conséquent, la maîtrise et le contrôle des têtes de ponts de la recherche au cœur de ces domaines vitaux au sein desquels naîtront une nouvelle technosphère et se décideront les nouvelles normes qui encadreront les nouveaux marchés constitue un enjeu stratégique sans pareille pour ce 21^{ème} siècle et ceux à venir. Il va concourir à reconfigurer les rapports de force entre Etats-nation, redessiner l'émergence d'un monde plutôt multipolaire. Ceux-ci s'établiront grâce à leur maîtrise ou non de ces nouveaux lieux d'élaboration de la « *soft- puissance* » et du pouvoir non concentrique. Cependant, cette future technosphère naît aussi de l'émergence d'un projet sociétal en devenir, véritable matrice qui l'engendre et la façonne en fonction d'une éthique systémique qui rappelle que c'est l'homme qui donne un contenu et un sens à un projet technologique

³⁰³ Joseph Schumpeter *Capitalisme, socialisme et démocratie* Editions Payot 1942 (traduction)

qu'il peut « socialiser », « écologiser », « civiliser », « humaniser » et rendre plus intelligent à imiter la nature (biomimétique). Ainsi, ce projet s'inscrit dans une perspective alternative à un modèle industriel en fin de course, à la dictature du marché ceci, grâce à la construction d'autres liens sociaux issus d'un modèle sociétal prônant et promouvant l'émergence d'une économie alternative, solidaire et intelligente...Cet échiquier va donc être le théâtre d'une farouche guerre économique et sociale sans pareille. Il déplace ainsi l'axe des facteurs de la puissance qui était structuré autour du pentagone constitué par l'arme **pétrolière**, clef de voûte de la puissance des économies fondées sur le pétrole (consommateurs et producteurs). La « voûte » étant pour l'instant constituée par la puissance armée via la géostratégie articulée aux jeux d'influence « politico-sécuritaires » qui avaient et ont pour fonction d'assurer la « sécurité des approvisionnements » du marché énergétique et des autres ressources clés, troisième facteur du dispositif. Le facteur pivot étant le système d'utilité dont l'exponentialité est nourrie par une innovation qui fut peu encline à se préoccuper de son empreinte écologique et sociale. **Rater ces enjeux au cœur desquels se redessine le monde et ces rendez-vous qui décideront du devenir et des statuts des nations sera fatal pour l'Afrique.**

Ceci dit, il s'est donc aussi agit dans cette première partie de proposer entre autre une sorte de « **boîte à machines outils** » de l'IE capable d'aider les entités et acteurs qui se l'approprient de construire en fonction des contingences et besoins qui sont les leurs des modes opératoires, des outils, des grilles de lecture adaptées aux réalités qu'ils peuvent appréhender selon leur schémas culturels, ainsi que des solutions répondant à leurs problématiques. C'est dire que l'IE n'est pas une *boîte à solutions*. Elle aide plutôt à penser et à construire in situ des solutions autonomes, originales et inédites : cela tient de sa plasticité fondamentalement ouverte à une *transculturalité* possible et inscrite dans une dynamique spatio-temporelle et historique donnée qui est et constitue son essence première. L'ensemble des questions et suggestions sus évoquées concernent donc organiquement et structurellement les économies des Etats de l'Afrique subsaharienne et le Congo Brazzaville en particulier. Les prendre en compte grâce à cette contextualisation était une démarche scientifiquement incontournable. En outre, comment pouvions-nous faire une impasse sur la *sécurité économique* qui est sous jacente aux enjeux tantôt identifiés et qui impactent sur la sécurité nationale des pays d'Afrique subsaharienne au sein desquels sa non prise en compte constitue un risque stratégique et méthodologique majeur ? En effet, la fragilité de ses pays à la lumière des crises endémiques qui les secouent est une donnée qui compromet tout effort de développement. Cette *vulnérabilité là* devrait et doit être prise en compte par l'IE. Les vulnérabilités et les facteurs qui génèrent ces crises constituent donc une menace permanente pour le développement de ces pays. Par conséquent, l'IE ne saurait « surfer » sur cette donnée d'autant plus qu'on se propose de se l'approprier et qu'elle est considérée comme un mode de gouvernance dont l'efficacité a été éprouvée et prouvée dans le temps et les espaces dans lesquels elle a été *intelligemment* mise en œuvre. La sécurité économique n'a donc pas été marginalisée dans notre approche d'appropriation et de mise en œuvre de l'IE au Congo car cette question lui est intrinsèquement et organiquement liée. S'approprier l'IE dans le contexte général des pays d'Afrique subsaharienne et plus particulièrement celui du Congo Brazzaville sera l'objet de la deuxième partie de notre thème de recherche. Sacré défis analytique, culturel, sociologique, historique, technique, économique, politique et surtout pédagogique aux enjeux inouïs...qui nous transcendent..., nous submergent... Cependant, il nous faudra malgré tout les relever grâce à la patience, à la pugnacité et à une IE capable de nous aider à lire, à comprendre et à nous approprier ou réapproprier la culture du « M'BONGUI » chevillée aux fonctions, et missions de l'IE. Le **clos et l'ouvert** seront donc une perspective dialectique permanente de notre sujet de recherche pour laquelle nous avons ouvert ces différentes pistes d'enrichissements et de prospection de nouveaux territoires de l'IE afin qu'elle fut enrichie et qu'elle gagne en plasticité et en capacité de réponse face aux contextes divers et variés par rapport auxquels elle peut être sollicitée. L'ensemble de notre apport conceptuel, paradigmatique et opérationnel a été sus explicité et succinctement résumé dans cette conclusion qui « **clos** » (pour l'instant) notre exploration...tout en **ouvrant** à l'enrichissement et à l'affinement nécessaire de ces nouveaux « territoires » de l'IE à travers sa mise en œuvre. Il annonce donc l'ouverture du champ d'investigation, d'appropriation et de la mise en pratique de l'intelligence et de la sécurité économique dans un contexte précis celui du Congo.

DEUXIEME PARTIE

ETAT DES LIEUX - CONDITIONS D'APPROPRIATION ET DE MISE EN ŒUVRE DE L'IE AU CONGO

0.2 Introduction à la deuxième partie

La mise en œuvre efficiente d'un projet d'appropriation de l'IE au sein d'une entité donnée passe par une connaissance pertinente des atouts, des forces et faiblesses de cette dernière. D'autre part, elle dépend aussi d'une cognition caustique que l'on doit avoir du champ extramuros sur lequel va s'appliquer le projet en question en l'occurrence l'économie Congolaise dans ses relations avec le reste du monde. Tout cela suppose de disposer d'outils adéquats capables d'investir cognitivement et pragmatiquement le « théâtre » de ces opérations. La première partie de notre sujet de recherche nous a permis de disposer désormais d'une « *boîte à machine-outils* »³⁰⁴ capable d'aider à élaborer des outils d'analyse et des réponses aux problèmes spécifiques identifiés. Ainsi, faire une analyse de la nature de notre champ opérationnel, appréhender les logiques et enjeux qui l'ont façonné dans l'espace et le temps permet de mieux cerner sa dynamique et d'adapter une démarche adéquate à la réalisation optimale du projet en objet. En effet, l'économie congolaise est l'aboutissement d'un long processus historique dont la compréhension ne saurait se faire sans un décryptage de l'intelligence des mécanismes ayant permis son irruption et l'ayant « *formaté* ». Par ailleurs, analyser et évaluer la portée ainsi que les limites de l'ensemble des moyens mis en œuvre pour tenter d'assurer son « *développement* », établir le sociogramme des acteurs qui seront impliqués, dresser leur profil, comprendre la logique qui sous tend les enjeux et défis d'une guerre économique qui ne dit son nom nous aidera à mieux percevoir l'ampleur et la portée stratégique de ce projet. L'objectif étant de faire en sorte que le Congo sorte du sous-développement et donc assure son développement indépendant. En outre la cognition de ce champ en interaction dynamique avec son environnement nous permettra sur le plan opérationnel de savoir comment assurer le plus efficacement possible la mise en œuvre et le développement d'un tel projet en cernant mieux les contraintes qui lui sont liées. Autrement dit, la contextualisation du projet demeure une démarche essentielle à sa réussite.

³⁰⁴ A cet effet, il sied de préciser les raisons qui nous ont conduit à faire le choix relatif à l'allégorie de l'IE (le 2S-MOISE) d'avec la « *boîte à machine-outil* » en lieu et place de la « *boîte à outils* ».

En effet, par analogie, contrairement à la « *boîte à outils* », la « *boîte à machines-outils* » est caractérisée par la flexibilité et la plasticité qu'elle a et qui permet à ceux qui la maîtrise de concevoir des outils adaptés pour résoudre des problèmes spécifiques auxquels ils sont confrontés in-situ ou ex-situ. Cette souplesse contextuelle et « *technicienne* » de la « *boîte à machine outil* » offre donc une large possibilité combinatoire de solutions adaptées à divers contextes ainsi qu'à leur évolution. Elle ouvre et suggère aussi un spectre de combinaisons, de champs de possibilités d'innovation, de solutions ainsi qu'un horizon d'inventivité et de créativité qui n'est pas figé. Elle s'inscrit donc dans une dynamique créationnelle non limitative que n'offre pas la « *boîte à outil* » : ce qui n'est d'ailleurs pas son objet encore moins sa vocation.

Une « *boîte à outils* » n'offre effectivement pas les mêmes possibilités qu'une « *boîte à machine-outil* ». Elle est fondamentalement limitée et « *piégée* » par son incapacité créationnelle résultant de ce pourquoi elle a été conçue. Elle est faite pour « *réparer* », « *régler* », « *réguler* » ce qui a été déjà conçu, mieux, *pré-conçu* par ailleurs et par rapport auquel elle aura été conçue pour en assurer l'entretien. Son contenu n'évolue qu'en fonction des innovations de la « *machine* » pour laquelle elle a été créée. Les « *concepteurs* » du pré-existant ont donc *inventé ex-post* cet « *auxiliaire* » standardisé (donc normé) qu'est la « *boîte à outils* » pour assurer la « *maintenance* », du véhicule, de la « *machine économique et sociale* » et de l'entreprise qu'ils avaient mis en place par ailleurs et dont les composants répondent à des normes « *standardisées* » auxquelles semblent correspondre le contenu de la « *boîte à outils* » (outils du Keynésianisme et du néo-libéralisme ; outils de gestion classiques d'entreprise etc.). Ainsi, la nature statique de la « *boîte à outils* », sa « *stérilité* » créationnelle ne saurait par conséquent répondre par analogie aux caractéristiques de l'IE qui elle à travers le 2S-MOISE incarne une ductilité créationnelle contextualisée grâce à la nature de ses modes opératoires et d'action plastiques, à celle de ses outils qui permettent une appropriation et une mise en œuvre pouvant répondre sous certaines conditions aux besoins des acteurs. A cet effet, elle correspond mieux à l'analogie, au parallèle que nous avons fait avec la « *boîte à machine-outil* ».

Ceci dit, l'approche analogique de l'IE d'avec la notion de la « *boîte à outils* » rappelle les solutions clefs en main, des théories de l'économie du développement, de celles qui lui ont succédé notamment celles de l'école libérale et néolibérale. Elles ont toutes échafaudé des solutions préconçues, en dehors des principaux acteurs pour résoudre les problèmes du sous-développement et de la pauvreté notamment en Afrique subsaharienne. Elles ont toutes échouées. Elles ont la caractéristique d'être exclusives car, comme la « *boîte à outils* », elles excluent comme le ferait des féticheurs (les « *experts* ») qui, lorsqu'ils prétendent avoir trouvé le « *remède* » mystifient et complexifient leur « *rituel* », enfument les « *heureux bénéficiaires* » (!!!) et mettent en marge les principaux acteurs quant à l'élaboration et la mise en œuvre des solutions aux problèmes auxquels ils sont confrontés par rapport à leur contexte car estiment-ils : ils sont et ont la solution. L'IE s'inscrit donc en rupture par rapport à cette approche c'est pourquoi nous la considérons plutôt comme une sorte de « *boîte à machine-outil* » car elle donne et transfère à l'entité des capacités autonomes à l'éclosion de la créativité, l'inventivité, de la construction des solutions adaptées aux contextes et contingences présentes et à venir spécifiques.

Le sous-développement étant un phénomène consubstantiel à la vie des pays d'Afrique subsaharienne, celui-ci impacte frontalement sur les conditions d'émergence de ces économies. Dans ce contexte, le développement des entreprises, le problème du profil et de l'efficacité de l'Etat ainsi que la qualité de la participation de la société civile à l'acte de développement demeurent des questions centrales. Par conséquent, si l'IE par *«amnésie sélective»* oublie d'y apporter des éléments de réponse conséquents, cela présenterait le risque d'une remise en cause fondamentale de son *«appropriation»* au sein de ces pays. En effet, pareille *«carence»* poserait la question frontale de savoir : *pourquoi s'approprier une matière qui n'aide pas à comprendre la quintessence du phénomène qui «plombe» toute capacité de développement de nos pays et qui de surcroît ne présenterait pas les clefs susceptibles d'aider à construire des alternatives crédibles par rapport à cette problématique ?* Si l'IE n'a *«l'intelligence»* orientée que vers *«l'entreprise»* et son *«environnement concurrentiel», relation irriguée par «l'information»* dans leurs articulations avec l'Etat ; si par ailleurs, elle n'intègre pas la dimension macroéconomique et surtout les contextes géographiques, historiques, économiques, politiques et sociaux qui fondent, conditionnent leur émergence et spécificités dans ces contextes précis alors, *cette cécité sélective* fait courir le risque à l'IE de n'être utilisée que comme une *«planche de surf»*. En effet, elle va *«surfer» juste sur la vague et ne plongera pas au fond de la houle pour y comprendre et y puiser les forces qui font mouvoir la vague «apparente»*. Donc, intégrer ces problématiques enrichit notre démarche et met en valeur la pertinence de la nécessité pour l'Afrique de s'approprier l'IE.

Ceci dit, après avoir présenté sommairement le Congo Brazzaville, notre deuxième partie va se structurer autour de quatre principaux chapitres. Le **chapitre 5** analysera le champ opérationnel de la DGE à travers *deux principaux volets*. Le premier volet analysera le contexte d'appropriation de l'IE et de la sécurité économique. Pour ce faire, nous allons revisiter brièvement les conditions historiques d'émergence de l'économie congolaise. Ainsi seront revue les modalités de mise en place des mécanismes économiques, financiers, monétaires, politiques et culturels de dominance systémique ayant façonné l'économie Congolaise et générer le sous-développement au Congo. L'analyse de leur évolution nous éclairera sur leur portée et conséquences. *Nous avons à cet effet poser comme hypothèse que le phénomène colonial et surtout postcolonial fut sous tendu par une démarche d'IE.* L'objectif global de l'entité dominatrice au cœur de ces démarches était et est de créer ou de se soumettre un *«écosystème»* qu'elle configura en fonction de ses besoins, en l'intégrant ainsi à sa logique fonctionnelle et existentielle. Nous allons en vérifier la pertinence.

Le deuxième volet consistera à mettre en exergue d'une part les conséquences de la dominance systémique dont fut l'objet l'économie Congolaise, d'autre part, la portée et les limites des réponses que le Congo donna à cet effet pour résoudre cet état de fait. Ainsi, connaître la nature des mécanismes de dominance systémique, ainsi que celle des modes de gouvernance et des moyens qui furent mis en œuvre par ailleurs pour les neutraliser, en faire le bilan devra aider à mieux circonscrire la manière dont l'IE pourrait être utilisée afin qu'elle puisse être aussi une réponse pertinente au sous-développement. Résoudre efficacement la triple problématique du sous-développement, du développement et de la mondialisation dans le contexte de l'économie Congolaise via l'IE reviendra donc à répondre à la question de savoir : *«s'approprier l'IE pour en faire quoi ?»*

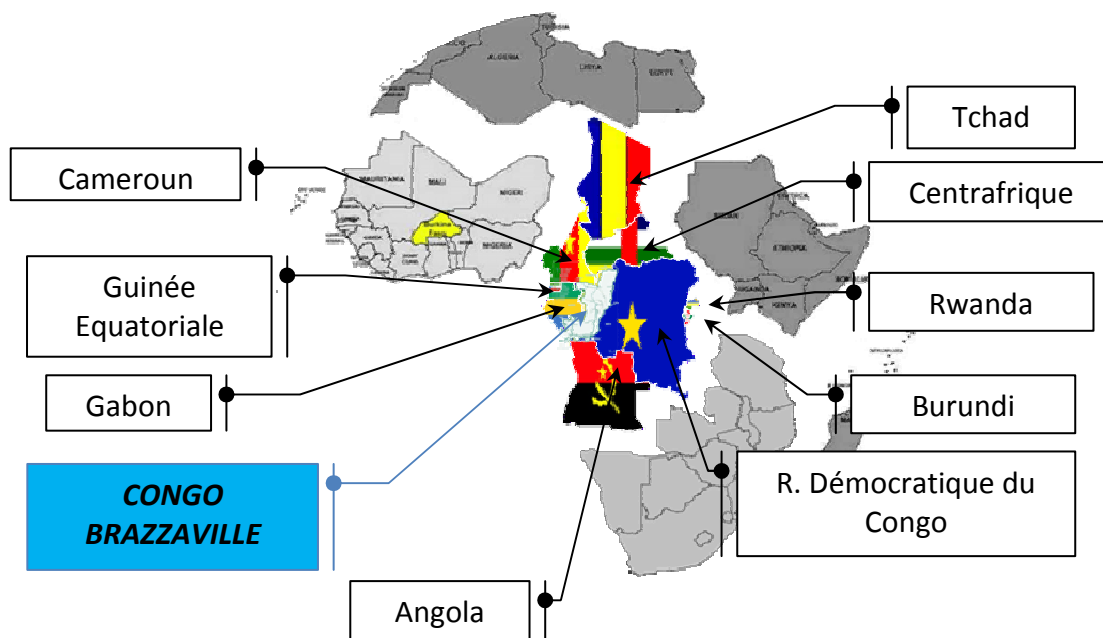
Après que nous eussions décrypté préalablement la nature du champ opérationnel sur lequel va travailler la DGE donc «le théâtre de ses opérations» ceci, afin de mieux cerner les enjeux sous jacents et apparents, évaluer les contraintes et les probabilités de réalisation optimale du projet, le chapitre 6 présentera la **Direction Générale de l'Economie** (D.G.E.), cheville ouvrière de ce projet, désormais structure technique du *Ministère de l'Economie, du plan, de l'aménagement du territoire et de l'intégration*. Elle aura à assumer une double mission. Celle d'être tout à la fois l'une des entités *«appropriatrice»* de l'IE qui devra d'abord la mettre en œuvre en son sein. Deuxièmement, être une des *vectrices* de sa diffusion extramuros. **Le chapitre 7** se focalisera sur la présentation du modèle incrémentale d'appropriation de l'IE et des modalités de sa mise en œuvre intramuros et extramuros. Enfin, le **chapitre 8** présentera les préconisations qui sous-tendront et constitueront les piliers fondateurs qui aideront à la construction intelligente d'une économie que l'on voudra performante, présente, coopérative, sécurisée et vectrice de cohésion et de paix sociale.

0.2.1 Présentation du Congo Brazzaville

0.2.1.1 Situation et contexte géographique

Le Congo est limité à l'Ouest, par le Gabon et 170 Km de littoral atlantique au Nord, par le Cameroun et la République Centrafricaine à l'Est et au Sud, par la RDC (République Démocratique du Congo) et l'enclave de Cabinda. Sa superficie est de **342.000 km²**

Carte n°4 : Cartographie géo-contextuelle du Congo



0.2.1.2 Données Politico – Administratives Actuelles

0.2.1.2.1 Organisation Politique

Le Congo est une République régie par une Constitution adoptée par le référendum du 20 janvier 2002. C'est au terme d'une période de transition de quatre ans et trois mois (24 octobre 1997 - 20 janvier 2002) qu'elle fut instaurée au lendemain de la guerre civile de 1997. Cette Constitution est de type présidentiel. Elle établit trois pouvoirs distincts et indépendants: le pouvoir exécutif, qui est assuré par le Président de la République et le gouvernement. Le pouvoir législatif, qui est confié à un parlement composé de deux chambres : Assemblée nationale et Sénat. Le pouvoir judiciaire qui est constitué autour de la Cour suprême, de la Haute cour de justice et du Conseil supérieur de la magistrature. Les partis politiques et les syndicats sont libres. Les libertés fondamentales sont reconnues, en particulier la liberté de la presse et la liberté d'association.

0.2.1.2.2 Organisation Administrative³⁰⁵

Dix départements administratifs composent le territoire congolais. Il s'agit du Nord au Sud des Départements. Ceux-ci comptent, par ailleurs, 76 sous-préfectures et 7 communes urbaines. Cette présentation succincte du Congo nous a permis d'avoir un aperçu du contexte géoéconomique et politique dans lequel se trouve le Congo Brazzaville.

La nature sensible des champs et implications de l'intelligence économique nous a emmené à y faire cette brève "incursion". Les volets historiques abordés notamment celui relatif à l'expansion du système capitaliste via sa mondialisation dont l'une des formes fut la colonisation et le néo-colonialisme nous emmène à aborder la question concrète de la dominance systémique que connaît l'économie Congolaise dont les hypothèses ont été émises dans la première partie de notre thèse.

³⁰⁵ http://www.brazzaville-adiac.com/html/donnees_admin_1.php

Nous analyserons la portée et les limites des réponses qu'elle essaya d'y apporter. Les conditions d'appropriation et de mise en œuvre de l'intelligence économique devront ainsi tenir compte du contexte historique, de l'héritage historique du champ sur lequel elle va s'appliquer car ce qui est actuellement vécu au sein de la formation économique et sociale congolaise est le fruit d'une histoire dynamique, mutante...

0.2.1.3 Repères politiques

Le Congo Brazzaville est une ancienne colonie Française qui accéda à l'indépendance le 15 août 1960. La vie politique du Congo est émaillée de nombreux événements qui ont impacté sa vie économique et sociale. L'instabilité politique pour le contrôle du pouvoir abouti à des changements de régimes et mutations dont nous résumons la « dynamique » dans le tableau récapitulatif n°49.

Tableau n°49: Synoptique des changements de régimes politiques

Nature	Type	Date	Mode d'adoption	Régime
Lois Constitutionnelles	Provisoires Définitives	1958-1959 1959-1961	Assemblée législative	Présidentiel Séparation des pouvoirs
Constitution	Définitive	2 mars 1961	Assemblée Constituante	Présidentiel Séparation des pouvoirs Multipartisme
Constitution	Provisoire	11 sept. 1963	Mouvement National de la Révolution	Confusion des pouvoirs Parti unique
Constitution	Définitive	8 déc. 1963	Référendum populaire	Parlementaire-présidentiel Parti unique litigieux supra-constitutionnel
Acte fondamental	Provisoire	14 août 1968	Conseil National de la Révolution	Concentration des pouvoirs au niveau de l'Exécutif Parti unique
Constitution	Définitive	30 déc. 1969	Congrès constitutif du Parti Congolais du Travail	Confusion des pouvoirs Parti unique
Constitution	Définitive	24 juin 1973	Référendum populaire	Séparation théorique des pouvoirs Concentration des pouvoirs au niveau de l'Exécutif Parti unique
Acte fondamental	Provisoire	5 avril 1977	Comité Central du Parti Congolais du Travail	Concentration des pouvoirs entre les mains du Président du C M P Parti unique
Constitution	Définitive	8 juillet 1979	Référendum populaire	Séparation théorique des pouvoirs Concentration des pouvoirs au niveau de l'Exécutif Parti unique
Acte fondamental	Provisoire	26 fév. 1991	Conférence nationale souveraine	Séparation des pouvoirs Multipartisme
Constitution	Définitive	15 mars 1992	Référendum populaire	Semi-présidentiel Multipartisme
Acte fondamental	Provisoire	24 oct. 1997	Président de la République	Séparation des pouvoirs Multipartisme
Constitution	Définitive	20 jan. 2002	Référendum populaire	Présidentiel Séparation des pouvoirs Multipartisme

Source : conçu à partir des différents textes constitutionnels.

Le bref décryptage de ce tableau qui est du reste *une vraie fresque historique politique condensée*, nous permet d'observer que la sphère politique au Congo est mue par une dynamique particulièrement mouvante. En moyenne une constitution tous les quatre ans sur cinquante ans. C'est à peine qu'on a le temps de mettre en place des nouvelles institutions que quatre ans après il faut les changer !!! Cette vitalité de la sphère politique est symptomatique d'une instabilité politico-sociale qui impactera négativement sur l'économie de ce pays. Celle-ci semble être l'expression d'une joute sourde entre les différentes forces en présence intra et extramuros aux intérêts convergents et/ou divergents. Ces forces luttent pour le contrôle des leviers du pouvoir qui imprimeront les trajectoires ou les utopies conformes à leurs projets. Ces derniers sont divergents ou convergents aux objectifs et aux idéaux de la nation en devenir pour laquelle ces forces prétendent servir. C'est au cœur de cette joute silencieuse quelque fois audible que se joue l'avenir du Congo. Celui-ci cherche sa voie et veut devenir autre chose que ce que les forces hostiles voudraient qu'il soit... Etre maître de son destin, s'inscrit dans cette quête permanente d'un pays qui veut se construire et devenir une nation présente sur l'échiquier mondial, tel pourrait être son seul « péché » originel. Cette quête de la liberté est son lot. Le champ politique, économique et social est donc le lieu d'expression par excellence de cette guerre économique et politique qui s'inscrit dans l'histoire des peuples et des nations. Ainsi, l'analyse des conditions de la réalisation de ce projet sociétal passe par un état des lieux du champ et de la confrontation des intérêts des acteurs intramuros et extramuros directement et indirectement impliqués dans le processus d'émergence de cette « fresque » mouvante, inachevée, toujours en construction. La relecture de ce champ permettra une meilleure appréhension de la nature des défis que l'IE devra aider à relever.

Chapitre 5 La DGE: analyse du contexte d'appropriation de l'IE et de la sécurité économique

« Plus vous saurez regarder loin dans le passé, plus vous verrez loin dans le futur. »³⁰⁶

Winston Churchill

Commentant cette citation de W. Churchill, Wolfgang Krieger dit à propos que « *Churchill n'entendait pas par là que les archéologues sont les meilleurs futurologues, bien que cela puisse s'avérer ponctuellement exact. Il indiquait plutôt que le passé proche n'offre pas assez de points d'appui pour appréhender le flux historique.* »³⁰⁷ Notre quête s'inscrit aussi dans cette même vision car, ce qu'est l'économie du Congo Brazzaville aujourd'hui est le résultat de l'histoire. C'est à travers le décryptage de la trame des faits politiques, économiques, culturels historiquement avérés qui ont scandé sa construction qu'il est possible de comprendre quand, comment, pourquoi et par l'action singulière et/ou conjointe de qui elle a pu prendre dans l'espace et le temps les trajectoires que nous connaissons ainsi que celles qu'elle pourra prendre plus tard. Cette relecture qui se voudrait très synthétique et *détachée*, aidera à entrevoir des alternatives que l'IE pourrait suggérer grâce à la compréhension du contexte dans lequel on se propose de la mettre en œuvre. Aussi, nous réitérons *l'hypothèse selon laquelle le phénomène colonial et néocolonial connu par les pays de l'AEF (Afrique Equatoriale Française) et de l'AOF (Afrique Occidentale Française) au-delà de sa dimension violente (contexte oblige...), est malgré tout le résultat d'une démarche d'IE.* Démêler et distinguer la passion de la « froideur » des faits historiques, des motivations et des modes opératoires qui fondent la trame de la démarche d'IE sous-jacente à l'action coloniale et surtout postcoloniale sera l'exercice auquel nous allons entre autre nous livrer afin d'essayer d'en révéler les mécanismes du reste complexes. En effet, une démarche de conquête intégrale (politique, économique, monétaire, et culturelle) qui aboutit :

- ☞ **d'une part** à la mise en place d'un dispositif de dominance systémique réussissant tout à la fois à configurer l'économie ou les économies dominées en fonction des propres besoins de croissance et de développement du dominant à travers leur extraversion.
- ☞ **D'autre part** à induire un verrouillage systémique des ressorts du développement de l'entité ou des entités en question grâce entre autre à un système éducationnel configuré à cette fin, à un système économique, monétaire et financier dont l'efficacité au regard des résultats sont plus tôt redoutables ne saurait laisser indifférent...
- ☞ **Enfin un dispositif de dominance systémique** qui réussit à perpétuer et à s'assurer un *contrôle* des ressorts de ce qui fonde le pouvoir des entités sous dominance grâce aux puissants leviers sus mentionnés dont l'usage permet d'asseoir l'action d'influence politique, économique et culturelle de l'entité dominante.

Un tel dispositif disions-nous qui aura réussi à créer et à se soumettre un « *écosystème* » configurer en fonction de ses besoins, en l'intégrant ainsi à son *écosphère*, à sa logique fonctionnelle et existentielle qui, désormais fait partie de sa totalité virtuelle mais réelle (*le pré-carré Français*), nous suggère d'inférer qu'il ne saurait résulter d'une simple domination strictement mécanique, essentiellement fondée sur la force brute (militaire). Au-delà de cette dimension brutale qui fit des dégâts importants, celle-ci découlerait aussi et surtout d'une *démarche d'IE (qui ne dit son nom), consciemment élaborée et construite à cette fin.* Comme nous l'avons annoncé tantôt, l'ensemble de cette problématique va être abordée à travers deux principaux volets.

³⁰⁶ Cité par Wolfgang Krieger in « *Services secrets. Une histoire, des pharaons à la CIA* »

³⁰⁷ Wolfgang Krieger « *Services secrets. Une histoire, des pharaons à la CIA* » P. 1 CNRS Editions Mars 2010- 355 pages

Le premier volet fera une analyse très synthétique des mécanismes de dominance systémique tels qu'ils furent mis en œuvre par le capital dominant. La grille de lecture de la dominance systémique suggérée par notre approche de l'IE du sous-développement dans la première partie de notre sujet de recherche nous aidera à décrypter la dite mécanique. Nous y comprendrons comment l'Etat Français, le capital financier, industriel et commercial ont conjointement tissés la toile qui participera à la dominance systémique du Moyen Congo sous colonisation et post-colonisation.

Le deuxième volet traitera de la portée et des limites des réponses que le Congo donna face à cette dominance. Un bref bilan ponctuera ce volet. Il nous permettra de faire un état des lieux et qui justifiera la nécessité de l'appropriation de l'IE au Congo.

5.1 Dominance systémique du Congo: une démarche d'IE

Nous avons dans nos précédents développements (et ceci à titre de rappel) défini la dominance systémique comme étant *une configuration des fondements du développement d'un Etat-nation ou d'une communauté d'Etats-nation cibles faite par un autre Etat-nation ou une autre communauté d'Etat-nation (dominant) de telle sorte qu'ils puissent être sous contrôle et répondent aux besoins de croissance et de développement de l'entité dominatrice qui l'intègre en tant qu'écosystème articulé à son aire géoéconomique, géopolitique et géostratégique d'influence dont elle dépendra désormais. Cette dominance systémique peut induire une neutralisation des ressorts fondamentaux qui incarnent les capacités endogènes d'auto-développement et de sécurité économique et sociétale de l'entité en question ou au contraire laisser se réaliser leur essor contrôlé et canalisé de telle sorte qu'ils soient un fertilisant et un ferment accélérateur de la puissance du dominant. C'est ce que nous avons dénommé de la **Soft-dominance systémique** deuxième variante de la dominance systémique. (Exemple : USA-UE). Ainsi, lorsqu'une puissance inscrit la dynamique de son déploiement géoéconomique, géopolitique et stratégique dans une logique de dominance systémique d'une ou d'autres entités, la démarche d'IE sous-jacente ou exprimée qu'elle mettra en œuvre consistera (pour en garantir l'efficacité et la stabilité) à s'assurer le contrôle des trois fondements du développement, de l'incarnation du pouvoir et de la puissance que sont **le pouvoir politico-militaire (défense, sécurité, sûreté nationale)**; **le pouvoir éducationnel** (la culture); **le pouvoir économique financier et monétaire**. C'est ce que fit la France, puissance conquérante aux pays de l'ancienne AEF et AOF. Les USA en firent de même à l'Europe via le plan Marshall qui, articulé aux accords de Bretton Woods faisant du dollar la monnaie mondiale pivot en faisait le point nodal de cette dominance systémique. L'OTAN constituait pour sa part sous le couvert de la guerre froide le volet sécuritaire et politico-militaire de la dominance systémique Américaine. Ils consacraient ainsi au-delà du symbole, la suprématie de l'économie américaine et de sa politique sur le reste du monde. La France s'était aussi inscrite dans le même schéma, dans la même logique de dominance systémique en la renforçant. Ceci dit, nous exposerons grâce à la grille de lecture à laquelle nous avons tantôt fait allusion en introduction de la présente analyse, la démarche et le principe général de cette dominance systémique dont usa la France via une démarche d'IE qui ne disait son nom pour s'assurer le contrôle et la domination de ses aires d'influence sus citées au-delà de leurs indépendances proclamées. La présentation des faits historiques y relatifs viendra pour étayer notre démonstration. Deux phases vont caractériser cette dominance. La période coloniale et la période post-coloniale.*

5.1.1 La dominance systémique du Congo de 1890 à 1960

L'amorce du processus de mise en valeur du Moyen-Congo s'enclenche avec l'acte de Berlin. Les détails de ce processus ont été étudiés de façon fort pertinente par Catherine Coquery-Vidrovitch. Nous renvoyons les lecteurs à ces travaux³⁰⁸. Nous en faisons une synthèse notamment à travers le schéma n° 42 dont nous livrons ci-après quelques clés de lecture.

³⁰⁸ Catherine Coquery-Vidrovitch « *Le Congo au temps des grandes compagnies concessionnaires 1898-1930* » Les Réimpressions des Editions de l'Ecole des Hautes Etudes en Sciences Sociales 2002T1& 2

5.1.1.1 Quelques clés de lecture du processus de mise en valeur du Congo

Le schéma du processus de mise en valeur du moyen Congo est structuré en six principales parties. La première encadre la phase d'amorce du processus de dominance avec le rôle central de l'Etat. La deuxième phase met en relief le premier déploiement du processus de mise en valeur du Moyen Congo et la troisième en fait une esquisse de bilan. La quatrième partie expose les mécanismes de dominance dans leur seconde phase notamment après la deuxième guerre mondiale avec toujours au départ, le rôle central de l'Etat Français. La cinquième partie montre le redéploiement du capital commercial, financier et industriel à travers la densification de ses activités, caractérisé par un maillage et un contrôle systématique des activités clés, annexes, connexes qui constituaient toute la chaîne opérationnelle indispensable à la rentabilisation maximale et optimale des capitaux investis dans les domaines jugés clés. L'ensemble de cette voûte ayant comme clé le dispositif monétaire dont l'architecture de la première version venait d'être achevée en 1973 avec la création de la Banque centrale de l'Afrique Equatoriale et du Cameroun (BCAEC) avant qu'elle ne devienne plus tard dans sa deuxième version la banque des états d'Afrique centrale (BEAC) ainsi que les accords de défense et leurs annexes notamment l'annexe III. Cette institution scellait ainsi l'ensemble du dispositif de dominance systémique mis en place le tout s'étant évidemment scindé dans l'espace temporel représentant en abscisse les principales années clés et les événements auxquelles ils sont rattachés.

C'est l'articulation coordonnée de ces différentes actions, menées sur la base d'une vision politique et économique claire de l'Etat Français en connivence avec le capital financier, industriel et commercial Français, Européen et Anglo-saxon qui permet l'émergence, la consolidation et l'évolution de la toile de dominance systémique représentée dans le schéma n°43. Plus concrètement, l'un des lieux d'expression de cette dominance systémique est l'extraversion de l'économie Congolaise qui induisit une triple dépendance.

5.1.1.2 De l'extraversion et de la dépendance

Trois piliers constituent l'extraversion de l'économie Congolaise. **Le premier** fut l'imposition par l'Etat Français et le capital dominant d'une négation de l'agriculture vivrière autochtone à travers sa substitution via l'agriculture d'exportation. Ainsi furent promus, des produits et cultures d'exportation telles que l'arachide, la canne à sucre, le café, le cacao, le coton, l'huile de palme, le thé, le bois, le caoutchouc etc. Cette première forme d'extraversion en induisit une deuxième : **l'extraversion du modèle de consommation**. Une substitution des produits de l'agriculture vivrière locale via des importations sans cesse croissantes des produits alimentaires manufacturés d'Europe. Cela eut comme conséquence une **dépendance alimentaire (1)** qui constitue de fait une **insécurité alimentaire**, une **arme économique et politique** pour les pays fournisseurs. Elle peut par conséquent constituer un levier de pression permanent dès lors que cette dépendance est devenue organique.

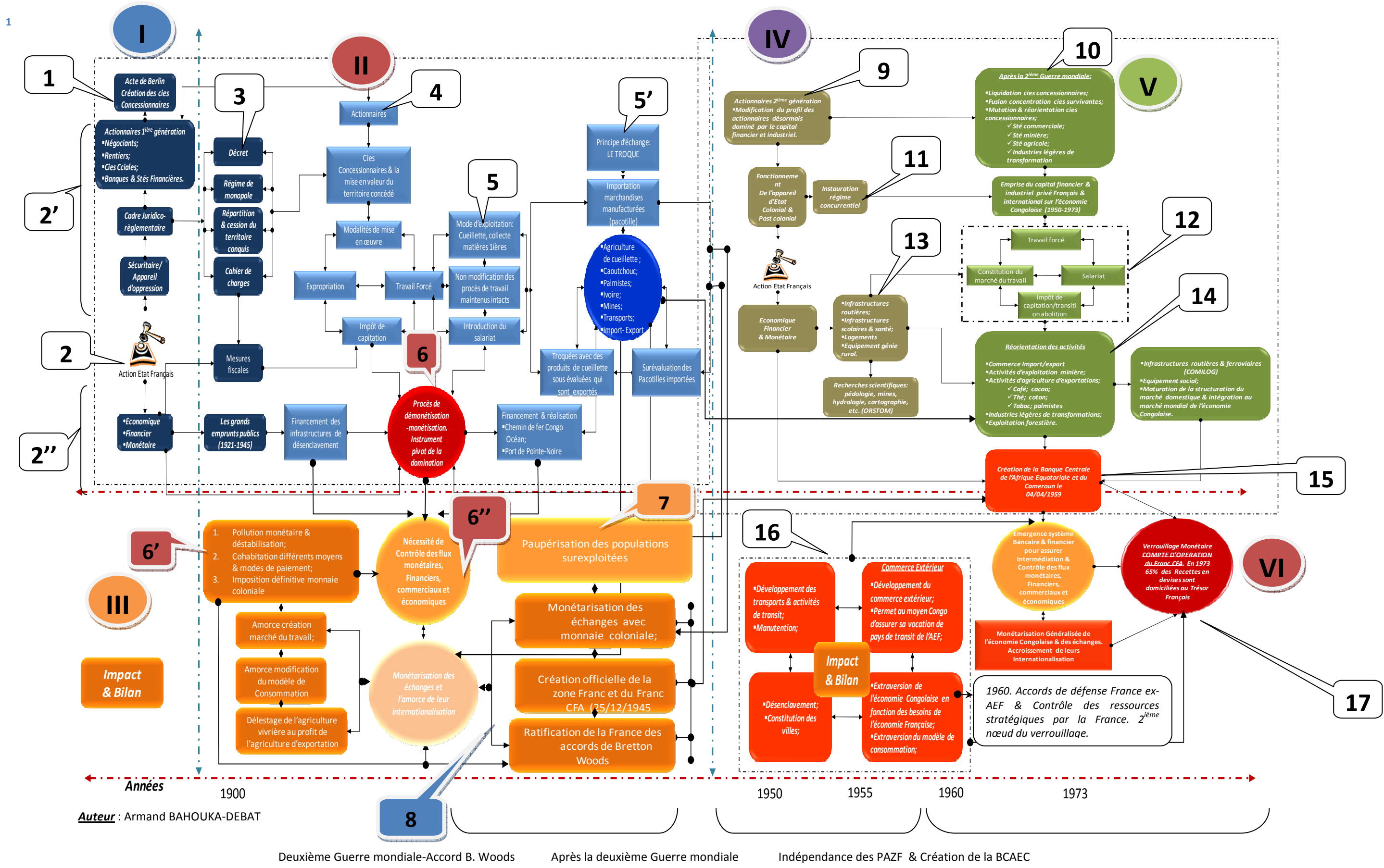
Le deuxième pilier de cette extraversion est constitué par l'orientation que donna de facto l'accord de défense (au quel nous ferons allusion notamment son annexe III) quant aux conditions d'accès et d'exploitation par la France des ressources jugées stratégiques. Cet accord, ainsi que ceux qui lui succédèrent plus tard, pour le compléter, l'adapter et le prolonger dans le même esprit et la même logique que celle de son annexe III accordait à la France le privilège d'accéder et d'exploiter lesdites ressources à des conditions hors concurrence via ses entreprises ou firmes transnationales.

Ces deux premiers piliers avaient cinq objectifs. Assurer la sécurité des approvisionnements des industries métropolitaines (1). Garantir des revenus aux pays exportateurs des produits agricoles, miniers et énergétiques. Ces revenus obtenus via les rentes et recettes d'exportations (2) étaient et sont indispensables pour permettre d'une part le financement partiel du développement **selon le modèle référentiel dominant** auquel ils aspiraient (cf. discours du président Américain Truman après la seconde guerre mondiale). Ces revenus étaient une **seconde source de dépendance financière**.

Or, ce modèle référentiel de croissance et de développement « Rostowien » qui constituait en fait le **troisième pilier de l'extraversion** nécessitait pour sa réalisation un endettement qui allait plus tard piéger les pays Africains et bien sûr le Congo (3) avec les fameux « *éléphants blancs* » et tout ce qu'ils impliquaient et impliquent comme risques et travers : passes droites, corruption, détournements : c'était la **troisième source de dépendance tricéphale** : technologique, économique et financière. D'autre part, le choix de ce modèle économique des avantages comparatifs articulé au modèle « Rostowien » fut fait afin de réaliser un double objectif : d'abord *assurer le « développement » de ces pays, en outre couvrir le remboursement de la dette* qui était contractée par ailleurs pour financer le dit « développement ». L'ensemble du dispositif de suivi et de gestion de cet endettement devrait être parrainé et géré par le Club de Paris, la Banque Mondiale, le FMI, et autres (4). Enfin, permettre le financement des importations des produits alimentaires et celui des besoins de fonctionnement des Etats en question (5). La suite est connue : quasi institutionnalisation d'économie de rente, rémunération inéquitable des rentes, détérioration des termes de l'échange générant l'échange inégal avec comme conséquences réduction des revenus et incapacité de financer le dit « développement », le remboursement des prêts contractés par ailleurs entraînant l'alourdissement du service de la dette. Jeux de la concurrence pipé avec les subventions dont bénéficient les agriculteurs des pays de l'OCDE avec le rôle clef de l'OMC dans ce « marché des « dupes ». Les programmes d'ajustement structurels ne tardèrent pas à poindre quelques années plus tard avec le FMI et la Banque Mondiale ainsi que le PPT. Les conséquences des interventions de ces éminentes institutions furent à la hauteur de leur renommée.

Le troisième pilier fut constitué par le système économique, monétaire et financier qui fut mis en place comme moyen d'exploitation, pour contrôler et verrouiller l'ensemble du système. Elle est incarnée (cette dominance) par le schéma n° 42 représentant la toile de dominance économique et financière dont fut l'objet le Congo qui n'en est finalement plus jamais sorti. Elle consacre déjà à cette époque la situation **d'état de siège économique, financier et social** dans lequel se retrouvait d'entrée de jeu le Congo. Cette insécurité économique sera l'un des domaines de prédilection dans la mise en œuvre concrète de l'IE. La résolution du sous-développement passerait entre autre par la recherche d'une alternative à cette situation.

Schéma n°41: Processus de mise en valeur du Moyen Congo AEF



La toile de dominance économique et financière sur le Moyen Congo

Cette toile synthétisée dans le schéma n° 42 met en relief et consacre l'emprise de l'empire du capital étranger sur l'économie Congolaise qui fut mise en coupe réglée après la conférence de Berlin. Il synthétise l'ensemble du processus constructionnel de l'architecture complexe de la toile de dominance systémique de la France et de l'Europe sur l'économie Congolaise. Nous en livrons quelques clefs de lecture pour sa compréhension. La toile est organisée autour de quatre pool bancaires auxquels se chevillent trois grands groupes apparents ayant des liaisons croisées avec le système bancaire et financier de l'époque sans bien sûr omettre celles relatives à la sphère économiques. Chaque pool bancaire contrôlait directement ou indirectement par holding interposés un écosystème d'activités économiques et financières qui couvraient les secteurs miniers, énergétique, des transports et du transit, de l'agriculture d'exportation, du commerce et des banques. Ces dernières sont la clef de voûte du système car elles constituent le centre de départ et de convergence de toutes les liaisons financières qui les lient aux entreprises qu'elles contrôlent ou celles dans lesquelles elles ont des participations. Les banques sont l'espace nodal où se nouent et se dénouent les liaisons complexes par holding interposées. Plusieurs techniques constitutives de centralisation capitaliste furent mixées pour que soit construite un système de dominance qui verrouillait l'ensemble des rouages de l'économie ainsi mise sous contrôle. Fusion, filiales, emprunts obligation, émissions d'actions, participations croisées, « coalitions » de prise de participations etc... s'y fondent pour créer, l'organiser, le réorganiser, muter, s'étendre. Des scissions succèdent aux fusions qui alternent avec des prises de participations. De sorte que Samuel Badinga³⁰⁹ observe que ces filiales issues de « *ce capital fusionné jouit au Congo d'une certaine autonomie qui résulte d'une dépendance, non plus unique mais multiple étant donné qu'il s'agit des entreprises créées et contrôlées en commun par plusieurs entreprises capitalistes ou groupes financiers indépendants les uns des autres, de la France seule ou de la France et d'autres formations économiques et sociales du centre (USA, Allemagne de l'Ouest, Belgique etc...)*. » Cette configuration du capital étranger dominant qui use de participations croisées fait qu'elle lie et verrouille l'ensemble du système de telle sorte que l'atteinte des intérêts d'un ou deux actionnaires aurait des conséquences multidimensionnelles et des effets qui aboutiraient à une crise systémique dont l'onde de choc impacterait sur les intérêts de toutes les parties prenantes individuellement prises ou en fonction de la cartographie de leurs intérêts et pourrait assurément mettre en mauvaise posture le Congo. Le « verrouillage » de l'économie Congolaise concernait tous les secteurs d'activités : commerce, exploitation forestière, pêche, agriculture, extraction minière, industries, énergie, eau, banques, transport, transit, etc... comme nous le montre le schéma synoptique de synthèse en lecture, qui met en valeur toute la logique articulatoire de la dominance globale du capital étranger. Il démontre comment la toile tissée et complexe verrouille toute une économie qui se retrouve déjà dans un « **état de siège économique** » qui ne dit son nom. L'inexistence du capital financier national y est patente... Au-delà de l'indépendance acquise en 1960, les stigmas furent très profonds. En effet, cette domination structurelle de l'économie Congolaise qui naissait d'une autre matrice que la sienne propre conjugée aux problèmes de gouvernance furent en sorte qu'au regard des analyses tantôt faites qu'il ne fut pas possible que puisse émerger une génération d'entrepreneurs, de capitaines d'industries capables de relever le défi du développement indépendant. Avec le temps, les vulnérabilités induites furent des opportunités pour d'autres acteurs économiques autres qu'Européens qui s'y greffèrent. Ils inauguraient ainsi une autre phase de la dominance qui se vit et s'est renforcée avec l'émergence d'une économie rentière, bi-produit, fondée sur le pétrole et le bois. Le résultat de ce modèle de « développement » couplé aux conséquences générées par cette dominance systémique se lit à travers la nationalité des entreprises Congolaises. Au de là de la colonisation et du néo-colonialisme, souvent décrié, le Congo n'a pas encore fait le pari et réaliser les conditions conséquentes d'émergence de vrais capitaines d'industries publiques ou privées et d'une économie fondée sur la connaissance et la cohésion sociale afin qu'elle soit présente et coopérative.

³⁰⁹ Samuel BADINGA « Essai sur l'Evolution économique du Congo 1900-1973 »Thèse de Doctorat d'Etat ès sciences économiques soutenue le 31/01/1975 Université des sciences sociales GRENOBLE II Faculté des sciences Economiques BUG 205 141 1975 7/1- 7/2

5.1.2 La dominance systémique post-coloniale : 1960-2010

Après la deuxième guerre mondiale, des signaux faibles et forts annonciateurs de l'émergence des vellétés d'indépendance purent poindre ici et là au sein des anciennes colonies Françaises en Asie et en Afrique (AEF-AOF), Anglaises et Hollandaises. Ce fut le symptôme de leur affaiblissement consécutif aux conséquences de la deuxième guerre mondiale. L'irruption de cette nouvelle donne posait à la France, un problème central à savoir : *comment continuer à conserver d'une part son influence et sa puissance qui étaient identifiées à l'importance des possessions coloniales et d'autre part, assurer la dominance systémique de ses anciennes colonies car l'Etat Français tenait toujours à avoir une haute main (visible ou invisible) sur ses anciennes colonies : son pré-carré?*³¹⁰ Autrement dit, comment continuer à assurer le contrôle et la maîtrise des trois lieux du pouvoir et de la puissance que sont : **le pouvoir politico-militaire, le pouvoir cognitif (éducation-culture), le pouvoir économique-financier et monétaire** de ses anciennes colonies (étant entendu que la mise sous cloche de ces lieux de pouvoir avait été déjà effective sous le régime colonial « finissant ») afin qu'elles puissent continuer d'une part à participer à l'influence géostratégique et politique de la France et d'autre part à satisfaire ses besoins économiques et financiers? Concrètement, cela impliquait que **sur le plan politique**, le problème consistait de savoir à qui retransmettre le témoin du pouvoir politique tout en s'assurant que ses intérêts économiques et politiques seraient sauvegardés? Deuxièmement, comment "s'assurer" de la « fidélité » et de la "fiabilité" de ses « alliés » à qui le pouvoir allait être transmis sans pour autant qu'ils "trahissent" à terme les "alliances" de ce qui allait plus tard transmuter en "Françafrique" ?

Sur le plan économique, financier et monétaire, il s'agissait d'abord d'assurer la sécurité des approvisionnements³¹¹ des entreprises Françaises et occidentales à travers le contrôle et la maîtrise des ressources jugées stratégiques appartenant à ces pays anciennes colonies Françaises. En outre, au niveau financier la mise en place d'un système financier contrôlé par les capitaux Français et Occidentaux fut une priorité cardinale. Enfin sur le plan monétaire, la question était de savoir comment éviter le démantèlement du dispositif financier et monétaire déjà mis en place sous la période coloniale, démantèlement qui résulterait pour les pays indépendants d'opter pour une monnaie nationale. Ce choix aurait entraîné de facto le démantèlement de tout l'édifice monétaire et financier que la France avait mis en place sous la colonisation. Ce risque était réel d'autant plus que la Guinée avait fait le choix de quitter la zone Franc CFA. Il s'agissait donc de sauvegarder cet acquis, de l'affiner et le consolider car il procurait des avantages substantiels au Trésor Français.

Sur le plan éducationnel et cognitif (système éducatif), l'objectif était de continuer à contrôler la matrice éducationnelle car c'est elle qui permet la maîtrise du **logos articulant et signifiant** (science et technologie) et demeure le point nodal fondateur de la puissance et du pouvoir des nations. Par conséquent, son contrôle allait permettre à la France de lui imprimer les trajectoires conformes à ses intérêts. Par ailleurs, la configuration de cette matrice devrait dans tous les cas continuer à permettre in fine la production d'« output » en ressources humaines essentiellement destinées à satisfaire les besoins du fonctionnement du système économique et social mis en place.

Cette triple problématique qui devrait se convertir en une seule à savoir *comment continuer à assurer la dominance systémique des anciennes colonies* était finalement le lieu d'un enjeu sans pareille. En effet, en ce qui concerne ses anciennes colonies d'Afrique subsaharienne notamment celles de l'AEF et de l'AOF, la France, usant d'une démarche d'IE avait d'une part su tirer les leçons des guerres résultant de son refus de décoloniser ses anciennes possessions coloniales d'Asie notamment celle du Vietnam (Điễn Biên Phủ). D'autre part, elle avait su lire et anticiper les signaux faibles et désormais forts annonçant les vellétés d'indépendance des autres colonies qui étaient désormais contaminées par cette onde de propagation du courant indépendantiste qui allait

³¹⁰ Alain Fuster et Jean-Louis Molho « *Quand le Monde Bascule : la Décolonisation* » Série documentaire Episode 5 Une coproduction PLANETE /Doc Story (France)

³¹¹ Nous rappelons à cet effet que la France était en plein développement de son programme nucléaire pour assurer et renforcer sa sécurité et son indépendance militaire tout en confortant son influence et sa position sur l'échiquier mondial qu'elle ne voulait pas perdre ceci, au sortir de la seconde guerre mondiale.

s'amplifier et s'accélérer comme par effet domino. *La question centrale était donc celle de savoir comment finalement anticiper ce mouvement indépendantiste afin de le canaliser, le contrôler, le maîtriser et l'orienter dans le sens des intérêts de la France?* La manœuvre pour arriver à cet objectif fut de la haute voltige politique menée de main de maître par le Général DE Gaulle. Nous allons donc présenter le dit dispositif de dominance systémique dont l'efficacité permis à la France de finalement phagocyter ces pays et les faire entrer dans un autre cycle de dominance postcolonial. Son efficacité et la portée n'ont d'égal que la nature des conséquences qu'il induisit. Le décryptage très synthétique de ses mécanismes va nous permettre de nous en rendre compte.

5.1.2.1 Le dispositif de dominance systémique postcolonial

La stratégie que la France mit en œuvre pour asseoir sa dominance systémique consista d'abord à inscrire sa démarche et les fondements de son dispositif de dominance systémique dans un cadre légal qui entrait en résonance avec le mouvement des indépendances soutenu par les Nations Unies. Par rapport donc à ce cadre légal, les autres parties prenantes en l'occurrence les anciennes colonies Françaises de l'AEF et de l'AOF désormais indépendantes allaient librement consentir au projet en tant que pays souverains. L'objectif était dans cette première phase de rendre légal la démarche et légitimer les actions qui allaient plus tard découler de ce dispositif. C'est ainsi qu'une série d'accords³¹² furent signés parmi lesquels nous retiendrons quatre (4). Il s'agit notamment de:

1. L'Accord de défense signé entre la République Française, la République Centrafricaine, la République du Congo et la République du Tchad auquel fut intégré les annexes I, II et III.
2. L'Accord de coopération monétaire, économique et financier.
3. L'Accord relatif à l'enseignement supérieur au quel nous intégrons l'accord de coopération culturelle entre la République Française et la République du Congo.
4. L'Accord particulier sur les conditions de participation de la République du Congo à la Communauté

L'intelligence de la capacité et du pouvoir de dominance de cette quadrature d'accords n'émerge qu'en articulant l'ensemble des composants de ce système juridico-légal sous tendu par des dispositifs opérationnels qui en assure la réalisation effective et efficace sur le terrain. Nous allons en faire la démonstration avec l'analyse des différentes sphères qui furent collégialement mises sous contrôle par le dispositif de dominance en question dont nous allons à présent livré les contours et quelques mécanismes d'actions. La lecture de cette quadrature d'accords nous permet de constater de prime abord que les principales cibles visées par les dits accords concernaient principalement la sphère politico-militaire (sécurité, défense et sûreté des institutions), la sphère économique, financière et monétaire, enfin la sphère éducationnelle. Comment tout ceci s'articula-t-il ?

5.1.2.1.1 Architecture du dispositif de dominance systémique postcolonial

Le dispositif de dominance systémique postcolonial que la France mit en place présentait une architecture conforme à sa culture d'organisation Jacobine, c'est-à-dire centralisée au-delà de l'apparente « autonomie » ou indépendance des « adhérents » déclarées dans les textes. Le dispositif comprenait la **présidence de la « Communauté »**³¹³ C'était la **voûte du dispositif** (1): Titre XIII, Article 80 de la constitution Française du 04 Novembre 1958. Son périmètre de légitimité et donc de compétence couvrait les champs définis dans l'article 78 de la même constitution alinéa 1 et 2 à savoir : *la politique étrangère, la défense, la monnaie, la politique économique et financière commune ainsi que la politique des matières premières stratégiques. Il comprenait en outre, sauf accord particulier, le contrôle de la justice, l'enseignement supérieur, l'organisation générale des transports extérieurs et communs et des télécommunications.*

³¹² Décret n°60-1230 du 23 Novembre 1960 Portant publication des accords particuliers conclus entre le gouvernement de la République Française d'une part, et les gouvernements respectifs de la République Centrafricaine, de la République du Congo, de la République du Tchad d'autre part. Source : www.doc.diplomatie.fr/BASIS/pacte/webext/bilat/DDD/19600107.pdf

³¹³ Constitution Française du 4 octobre 1958. Titre XIII : De la Communauté <http://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=LEGITEXT000006071194&dateTexte=19581005>

Le **deuxième fondement** véritable **sous-système** du dispositif était **l'accord de défense**³¹⁴ **ainsi que ses annexes (2)**. En matière de sécurité et de défense, cet accord liait les anciennes colonies désormais « *indépendantes* » à l'Etat Français: articles 1, 2, 3 et suivants dudit accord. Il permettait entre autre le contrôle des ressources naturelles (en principe propriété des Etats Africains concernés) réputées stratégiques pour lesquelles la liste indicative n'était pas du reste close... (Annexe III de l'accord de défense). Le **troisième sous-système (3)** était constitué de *la sphère éducationnelle (enseignement)*. L'article 78 en son alinéa 2 de la constitution Française de 1958 sus citée ainsi que *l'Accord relatif à l'enseignement supérieur entre la République Française, la République Centrafricaine, la République du Congo et la République du Tchad notamment les articles 3 et 4* dudit accord définit le champ de compétence de la France en la matière. Enfin le **quatrième sous-système (4)** qui constitue la clé de voûte du dispositif de dominance systémique concerne *la sphère monétaire, financière et économique*. L'accord de Coopération en matière monétaire, économique et financière entre la République Française, la République Centrafricaine, la République du Congo et la République du Tchad en ses divers titres notamment le titre I Article 6 le titre 2, articles 10; 12; 13 et suivants est la pierre angulaire dudit dispositif de dominance systémique.

Il ressort donc de cette présentation structurale relativement sommaire et dont l'architecture et la logique articulatoire est synthétisée dans le schéma n°43 qui le représente, que les principales sphères qui incarnent et fondent le pouvoir, la puissance et la capacité de développement d'un Etat-nation furent ciblées et choisies par l'Etat Français pour asseoir sa dominance. Il confirme ainsi notre hypothèse émise dans la première partie de notre sujet de recherche concernant l'identification des fondements du développement qui cristallisent le pouvoir et la puissance d'un Etat-nation. Leur contrôle et leur maîtrise était une question stratégique et vitale pour la France car il allait devoir garantir la maîtrise du cours des événements des entités ainsi mises « sous cloche ». La mise en synergie de ces différents textes, celle des structures qui en découlent ainsi que celui de leurs sphères respectives va nous permettre de révéler toute la puissance et l'efficacité de ce dispositif ceci à travers l'étude de la synergie des sphères sus citées incarnant le pouvoir et la puissance et de leur interdépendance législative, opérationnelle et stratégique.

5.1.2.1.1.1 La dominance de la sphère éducationnelle

La sphère éducationnelle notamment l'enseignement supérieur faisait partie du champ de compétence du président de la Communauté en l'occurrence le président de la République Française dans l'article 78 et ses alinéas déjà cités. Il constituait le premier niveau de contrôle et de verrouillage. Cette exclusivité lui fut reconnue à travers l'accord spécifique *relatif à l'enseignement supérieur signé entre la République Française, la République Centrafricaine, la République du Congo et la République du Tchad* notamment en ses articles déjà cités. Cet accord était un des verrous de contrôle de la sphère cognitive et des champs ciblés. La France, forte de son expérience avait très tôt compris que le contrôle de cette sphère fondatrice du pouvoir et de la puissance des nations était une priorité stratégique. Il ne s'agissait pas simplement d'en faire un espace de « *civilisation* » par acculturation, mais il devrait être la matrice qui allait d'une part assurer la reproduction du système à travers le suivi et le contrôle des « **output** » (*les « élites »*) formatés comme le voulait le moule qui les avait façonné aux fins et visées du fabriquant dudit moule. Ces « *élites* » civiles et militaires allaient constituer à terme un réseau relationnel d'alliances et d'influence étant entendu qu'ils étaient in fine promus à des postes hiérarchiques importants. Ils constituaient de fait des relais indispensables pour la constitution du maillage d'alliés potentiels à actionner ou à mettre « en orbite » au moment opportun. C'était un « *placement* » à moyen et long terme dont les produits allaient irriguer l'appareil d'Etat des pays adhérents et la « francophonie ». Cette posture qui fut du reste appliquée dans la formation des cadres civiles et militaires relève d'une démarche d'IE qui a su porter ses fruits... A cet effet le Président *Massamba-Debat* avait su dressé un profil pertinent de cet « *output* » particulier appelé « **l'élite** » qui allait en émerger, profil auquel nous avons fait allusion à propos du « **pouvoir d'intégration** » du système éducatif mis en place par le dominant : la France.

³¹⁴ Nations Unies, *Recueil des Traités*, vol. 802, n° 1-11419 ; vol. 814, n° 1-11597, et p. 167 du présent volume No. 11761. http://untreaty.un.org/unts/1_60000/23/34/00045686.pdf

D'autre part à travers l'orientation et la vision que la France allait imprimer au Congo et aux autres anciens pays membres de l'AEF qui avaient adhéré à ce projet en matière d'enseignement supérieur, il était plus qu'important d'en surveiller et d'orienter les trajectoires qu'il allait pouvoir prendre dans l'espace et le temps. Enfin, satisfaire les besoins de l'administration et de l'Etat des pays de la communauté, ceux de leur économie orientée sous le prisme de la vision de la France était la mission qui était assignée à cette sphère éducative. Il n'aurait donc pas été imaginable de penser que dans pareil contexte, qu'il fut possible d'orienter le système vers le développement de la recherche ou d'un enseignement supérieur qui allait constituer le fondement d'un développement économique libérateur et inducteur d'indépendance économique et sociale des pays membres. Tel n'était certainement pas le dessein auquel le destinait la France. Dans ces conditions, les pouvoirs d'intégration, de contrôle et de commande, le pouvoir d'échange dédié à un dispositif de dominance se retrouvent une fois de plus dans cette nouvelle configuration postcoloniale que l'Etat Français donnait à la sphère éducative plus précisément de l'enseignement supérieur des ex pays de l'AEF. Le contrôle de cette sphère stratégique était donc primordial pour les raisons que nous venons d'évoquer tantôt. Qu'en fut-il de la sphère politique ?

5.1.2.1.1.2 La dominance de la sphère politique

Trois sous-systèmes assuraient le contrôle de la sphère politique du Congo. Il s'agissait d'abord de ***l'acte d'adhésion du Congo à la communauté*** : article 2 et 3 de ***l'accord particulier Franco-Congolais sur les conditions de participation du Congo à la Communauté***³¹⁵ (1). Le deuxième sous-système de contrôle et de dominance de la sphère politique fut ***l'accord de défense*** signé le 15 Août 1960 (*date d'indépendance du Congo*) ***entre la République Française, la République Centrafricaine, la République du Congo Et la République du Tchad*** et ses annexes I ; II ; III (2). Enfin le troisième sous-système fut ***l'accord de Coopération en matière Monétaire, Economique et Financière entre la République Française, la République Centrafricaine, la République du Congo et la République du Tchad*** (accord déjà cité) (3) sous-tendu par le système monétaire et financier de la zone Franc CFA qui en était et en est la cheville ouvrière. Quels effets et conséquences eurent l'articulation de ces trois sous-systèmes sur la sphère politique du Congo notamment en matière de *la politique étrangère, de la défense, de la monnaie, de la politique économique et financière*?

I Conséquences sur le plan politique

L'acte d'adhésion du Congo à la « Communauté » : articles 2 et 3 de l'accord particulier Franco-Congolais tantôt cité mettait de facto le Congo sous tutelle de la République Française. En effet, la combinaison de la mise en œuvre desdits articles d'avec ceux relatifs au titre 13 en son article 80 de la constitution Française de 1958 chevillé à l'article 78 en ses alinéas 1 et 2 de la même constitution, ainsi qu'à l'ensemble des accords particuliers ou multilatéraux que la France signa avec ses anciennes colonies liait l'Etat Congolais et l'inscrivait vis-à-vis de l'Etat Français dans un rapport de dominant au dominé. Le Congo était désormais bon gré mal gré soumis aux visions du président de la « Communauté » qui était constitutionnellement président de la République Française. Ce choix politique du Congo eut diverses conséquences au niveau de la définition et de la mise en œuvre de ce qui aurait pu être la politique qui allait dessiner et orienter son devenir.

II En matière de politique étrangère et de la coopération

Concernant ce volet, la conjugaison des articles suscités d'avec l'accord de coopération en matière de politique étrangère entre la République Française et la République du Congo notamment en ses articles 3 et 4 ne donnent aucune marge de manœuvre au Congo en cette matière. Ce champ est verrouillé à ces deux niveaux et ne présente aucune issue et ne confère aucun pouvoir décisionnel au Congo en ces matières.

³¹⁵ CF. Décret n°60-1230 du 23 Novembre 1960 Pages 36-37 suite du décret cité.
www.doc.diplomatie.fr/BASIS/pacte/webext/bilat/DDD/19600107.pdf

III En matière de politique économique, financière et monétaire

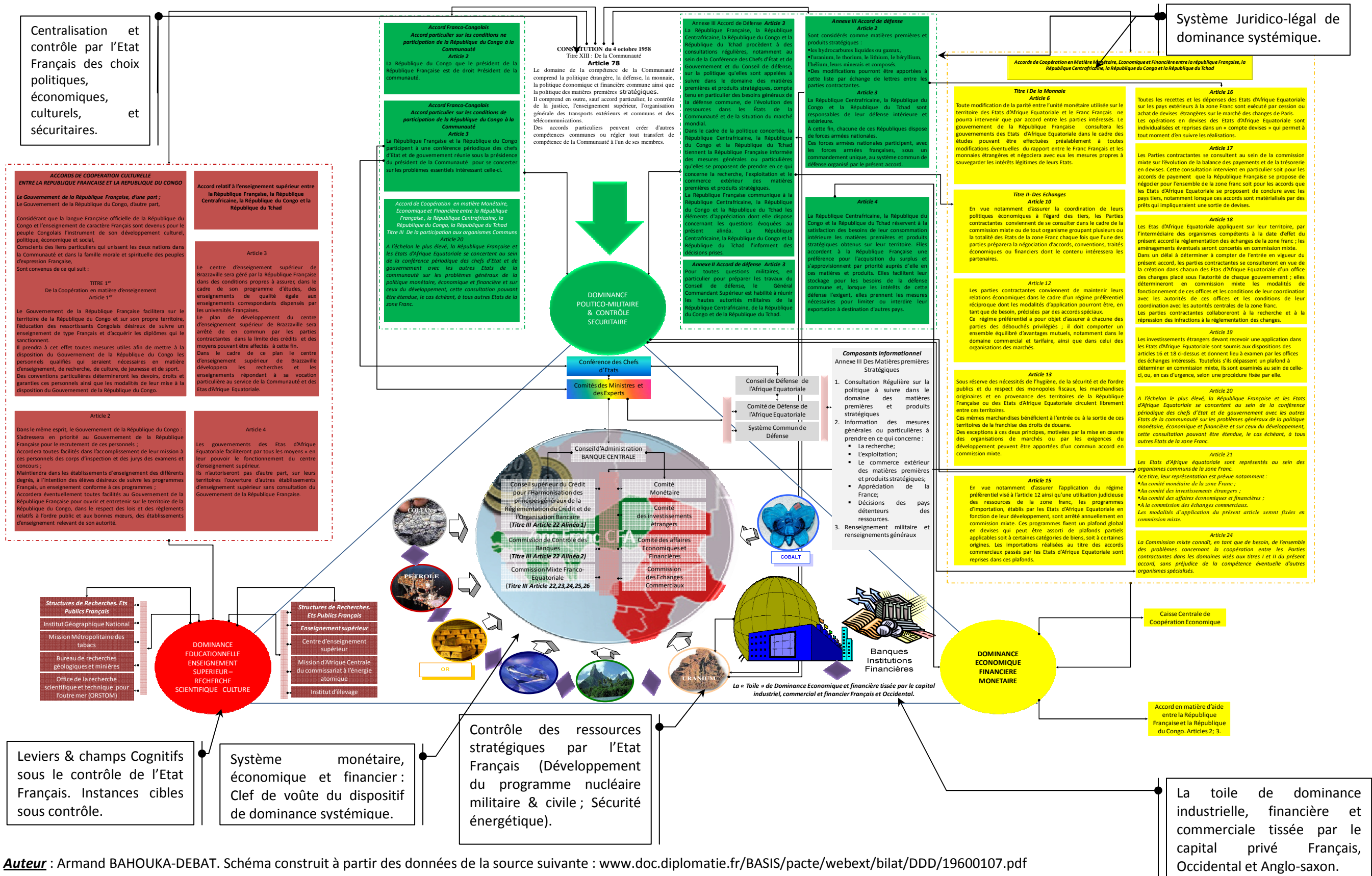
Trois verrous assuraient le contrôle et la maîtrise de la politique économique, financière et monétaire du Congo. Le **premier verrou** était représenté par l'article 78 de la constitution Française de 1958 suscitée en ses alinéas 1 et 2 qui étaient déjà à ce niveau sous la compétence exclusive du Président de la « Communauté ». Il en fixait finalement les orientations. Ces dispositions constitutionnelles de la France auxquelles la République du Congo adhérait indirectement par le truchement de l'accord spécifique (qui du reste constitue le **deuxième verrou**) portant sur la *Coopération en matière Monétaire, Economique et Financière entre la République Française, la République Centrafricaine, la République du Congo et la République du Tchad* neutralisait toute initiative de définition et de mise en œuvre d'une politique indépendante du Congo en ces matières. Le dispositif monétaire qui constitue la structure pivot, la clé de voûte de la dominance systémique de la France fera à cet effet l'objet d'une analyse à part actualisée et plus poussée. Cependant, quelques dispositions de l'accord de coopération monétaire, économique et financière sus cité qui assurent le contrôle et la maîtrise de la politique économique du Congo par la France vont être examinées. Il s'agit du titre II dudit accord en ses articles 10; 15; 16; 17 et 21. La politique économique fut aussi contrôlée et verrouillée par les accords de défense et annexes notamment l'annexe III: **troisième verrou** du dispositif. En effet, avoir les moyens de sa politique permet à tout Etat indépendant de faire les choix de la politique économique qu'il juge pertinent à réaliser est une ambition légitime. Or dans le cadre de cet accord de défense, notamment en son annexe III, l'ensemble des ressources stratégiques qui allaient constituer pour le Congo et les autres pays membre de l'ex-AEF une source indéniable de revenus pour assurer le financement du développement furent à travers cet accord passé sous contrôle total de la France. Cette main basse sur les ressources stratégiques explique entre autre les faibles niveaux de partage des quotas alloués aux pays détenteurs des dites ressources (contrats Areva au Niger, Contrats ELF au Congo etc...) Les articles 2 ; 3 et 4 dudit annexe sont révélateurs de cette situation. Les niveaux de rémunération des rentes étaient fixés par la France : c'était semble-t-il la contre partie, le prix à payer pour la sécurité et la "défense" du Congo et des autres Etats de l'ex-AEF. Quel fut l'impact de ce dispositif sur la stabilité politique de ces pays, sur la sécurité et la sûreté des institutions, la sécurité économique et nationale ?

IV Impact sur le plan de la stabilité des institutions

Les résultats sont connus. Le renversement des institutions par coups d'état militaires interposés sur fond de revendications des révisions des dits accords qui ne furent pas acceptés par la France fut la forme de régulation du contrôle politico-militaire et économique de ces Etats. Le cas le plus emblématique fut celui de la République Centrafricaine³¹⁶. Les exemples sont légion dans l'ex-AEF et AOF. L'échec du développement est patent. Que pourrions-nous dire en guise de conclusion sur les conséquences qu'eurent ce dispositif sur la sphère politique du Congo ? Contrôler coûte que coûte d'une part la **sphère politique** afin d'être capable d'en maîtriser les « pulsions », en configurer et modifier les trajectoires dans le sens des intérêts de la France fut une préoccupation permanente afin qu'elle accéda aux ressources dont elle avait besoin aux conditions qu'elle fixait d'autant plus qu'elle était à l'époque en plein développement de son programme nucléaire. D'autre part, **l'économique** via le contrôle de la sphère entrepreneuriale, financière et celui des ressources dites stratégiques pour en maîtriser et contrôler les flux essentiels afin d'assurer la sécurité des approvisionnements, la sécurité économique et nationale de la France. Enfin, faire du contrôle de ces ressources en tant que source d'enrichissement des pays nouvellement indépendants un puissant levier de pression et de coercition financier, économique et politique, un « **gouvernail** », un « **mors** » afin que soient sous contrôle leurs « **nouveaux alliés** ». Dans le prolongement de la toile de dominance économique et financière qu'avait tissé le capital privé financier, industriel et commercial occidental et anglo-saxon entre 1921-1960, l'ensemble du dispositif de dominance systémique que l'Etat Français avait en place et qui allait sceller pour longtemps le sort des pays d'Afrique anciennes colonies Françaises est ci-après représenté dans le schéma n° 43.

³¹⁶ Les détectives de l'histoire « *Les Diamants de Giscard* » France 5

Schéma n° 43 : Schéma de dominance systémique de la France sur les pays de la zone Franc Période postcoloniale 1960-1973



Auteur : Armand BAHOUKA-DEBAT. Schéma construit à partir des données de la source suivante : www.doc.diplomatie.fr/BASIS/pacte/webext/bilat/DDD/19600107.pdf

La Françafrique semble être une des expressions du prolongement de ce dispositif qui a muté dans l'espace et le temps pour s'adapter aux contingences de l'histoire. Le schéma classique du mécanisme de retransmission « sécurisé » du pouvoir fut donné par l'exemple emblématique de l'indépendance Camerounaise avec l'accession à la magistrature suprême du président Ahidjo.³¹⁷ Ni l'adoption du monopartisme ni celle du multipartisme via la démocratie (cas du Togo) ne semble pas avoir changé la donne. La classe politique Française à travers sa tradition, son expérience et sa culture politique avait compris que la dominance de toute entité étatique reposait entre autre sur le contrôle, la maîtrise ou l'influence des *sphères* qui incarnent le pouvoir et la puissance dans toutes ses formes imaginables³¹⁸. La Françafrique semble désormais être l'espace de régulation, de gestion, de contrôle et de maîtrise des pouvoirs politiques et autres modes opératoires non officiels du pré-carré Français³¹⁹. L'objectif serait toujours d'assurer les intérêts économiques, politiques vitaux et stratégiques de la France. La trajectoire semble n'avoir pas changé. Les modalités pour atteindre ces objectifs ont par contre évolué et gagné en finesse et en efficacité...

On peut en outre se faire une idée de ce que fut et de ce qu'est le système d'information et le réseau qui nourri ce dispositif de dominance systémique de la France, avec toutes les strates et ramifications complexes qu'il implique entre centres de décision autonomes, services spéciaux et spécialisés. Ce dispositif qui su muter pour s'adapter aux contingences de l'histoire, sachant toujours transmettre les « témoins » à qui de droit (de Foccart à Jean-Christophe Mitterrand en passant par Charles Pasqua et les autres) chaque fois que les circonstances l'exigeaient semble toujours être vivace via la Françafrique grâce à ses mues successives...

Ceci étant, pour revenir à la donne monétaire de la zone Franc CFA et de son impact économique, financier, politique et social, étant entendu que ce dispositif est la clef de voûte de la dominance systémique qu'exerce la France sur les pays membres de cette zone monétaire, nous dirons donc à propos de l'irruption de cette monnaie et plus tard celle de sa zone, que c'est dans la dynamique de ces bouleversements que va progressivement émerger dans un double mouvement de « **démonétarisation-monétarisation** » des échanges avec la création officielle du Franc CFA en 1945 à Bretton Woods (tout un symbole !) qui consacrera la création d'une zone monétaire appelée « **zone Franc CFA** » et celle d'un système monétaire qui sera incarné en 1959 par la création de la **banque centrale des Etats d'Afrique Equatoriale et du Cameroun** pour être appelée plus tard en 1973 la **Banque des Etats d'Afrique Centrale** (BEAC). Cette monnaie ainsi que l'institution qui va l'incarner connaîtront donc des appellations successives comme pour l'accoler aux différentes évolutions contextuelles auxquelles elles étaient "confrontées". C'est ainsi que le franc CFA s'appellera successivement :

- ✓ A l'origine, elle s'appelait "**franc des colonies françaises d'Afrique**".
- ✓ En 1958, le franc CFA devient « **franc de la communauté française d'Afrique** ».
- ✓ Aujourd'hui, le franc CFA se nomme « **Franc de la coopération financière en Afrique** »

Au-delà de ces évolutions et *transmutations* sémantiques successives qui essayent de s'adapter un tant soi peu aux évolutions historiques des contextes, celles-ci ne changent en rien la nature intrinsèque des rapports de dominance, de contrôle qu'elle institue et incarne. Elle est la clé de voûte des mécanismes de domination économique, financière, monétaires et politiques d'une entité étatique sur d'autres comme nous l'avons déjà dit. Nous allons donc en analyser les mécanismes en repartant sur les conditions historiques de son émergence et de son déploiement. Ce détour historique est absolument indispensable si l'on veut comprendre la portée de l'introduction d'une monnaie qui s'inscrit dans une logique de dominance systémique. L'évaluation des conséquences d'un tel dispositif au sein de l'entité ainsi mise sous contrôle nous permettra d'apprécier l'efficacité et les atouts de sa pérennisation ou non.

³¹⁷ « Autopsie d'une indépendance » Réalisatrices : Gaëlle Le Roy et Valérie Osof -Production : France 5 / Program 33 Année : 2007

³¹⁸ Agir Ici « Jacques Chirac et la Françafrique : Retour à la case Foccart ? » Editions L'Harmattan 1995

³¹⁹ François-Xavier Verschave « Françafrique: Le plus long scandale de la République »Ed. STOK 1998

5.1.3 Le dispositif monétaire de la zone Franc CFA: clef de voûte de la dominance systémique.

« *Donnez-moi le contrôle de la monnaie d'une nation, et je n'aurai pas à m'occuper de ceux qui font ses lois* » disait Meyer Anselm Rothschild. C'est dire tout le pouvoir et la puissance qu'incarne la monnaie en ce qu'elle peut permettre de réaliser une fois contrôler et maîtriser est particulièrement inouï. Les traders et autres spéculateurs de la bourse en savent quelque chose... Nous allons donc analyser particulièrement le dispositif monétaire de la zone Franc CFA en tant que sous-système pivot et clef de voûte (nous l'avons déjà dit) du dispositif de dominance systémique que la France mit en place pour assurer la sauvegarde de ses intérêts au sein de ses anciennes colonies. Le processus historique fut amorcé à travers une « *démonétarisation* » et monétarisation qui avait in fine abouti à la substitution à la monnaie locale de ce qui deviendra le Franc CFA ³²⁰. Cet évènement qui fut l'aboutissement d'un long processus constituait une étape clef du renforcement du dispositif de contrôle et de maîtrise de l'économie en question. Une analyse critique des modalités de la création officielle le 25 Décembre 1945 de la monnaie « *Franc CFA* »³²¹ (***franc des colonies françaises d'Afrique***) telle qu'elle fut appelée à l'origine, ensuite "***Franc de la communauté Française***" et qui devint plus tard "***Franc de la coopération financière en Afrique***" nous emmènerait à dire que cette démarche (du reste non neutre !) s'inscrivait dans le schéma stratégique de dominance que l'Etat Français avait tenu à mettre en œuvre au sein de ses anciennes colonies notamment l'AEF (Afrique équatoriale Française) et l'AOF (Afrique Occidentale Française). Revisiter ce "*dispositif*" et le ***contexte historique de son émergence*** est indispensable pour comprendre la portée de ses objectifs car il n'apparaît pas ex-nihilo. En effet, ce dispositif de « contrôle », de domination économique, monétaire et politique dont le compte d'opération constitue la clef de voûte *est une capitalisation* de celui dont la France fut victime sous occupation allemande pendant la seconde guerre mondiale³²² dont les principes et mécanismes sont repris et explicités dans l'ouvrage de Nicolas Agbohhou³²³. L'analyse de ses fonctions et missions nous permettra d'en décrypter l'efficacité neutralisatrice et de constater que son objectif était et est triple.

1. Il s'agissait d'abord de compléter le dispositif d'exploitation économique Français par un système monétaire qui allait permettre d'asseoir et de verrouiller (*system lock-in*) les mécanismes d'exploitation des ressources des territoires colonisés (*Fixation et fixité des parités monétaires par la puissance dominante : s'assurer un puissant pouvoir d'achat permanent, afin d'acquérir à moindre coût des ressources véritable source de plus-value*).
2. D'autre part, être un moyen efficace d'assurer un triple contrôle : celui des politiques économiques et monétaires des pays membres de la zone ; celui de l'ensemble des flux économiques et financiers résultant des politiques économiques des pays membres de la zone franc (*politique budgétaire et monétaire ; le financement du développement : conseils nationaux de crédit...*) et dont le franc CFA allait être et est le "*véhicule*" arrimé à l'"Euro" (*Principes de transférabilité, de convertibilité ; le contrôle des exportations et des importations : véritable tableau de bord du dispositif*).
3. Enfin, de "*mieux intégrer*" ces économies au sein de l'économie mondiale et, s'assurer des revenus substantiels pour le trésor Français en « garantie » de la protection monétaire qu'allait lui offrir le Franc Français et plus tard l'Euro (ACP-CEE ; *Comptes des opérations*). Au cœur de ce dispositif un système bancaire et financier contrôlé par le capital étranger et jouant le rôle d'intermédiaire économique et financier de toutes ces opérations.

³²⁰ Cf. Samuel Badinga Déjà cité

³²¹ Voir Rémi GODEAU, pour la genèse de la zone France CFA. « Le Franc CFA, Pourquoi la dévaluation de 1994 a tout changé » Paris Editions SEPIA, 1996.

³²² Pierre Arnoult, Inspecteur général des Finances « *Les finances de la France sous l'occupation allemande, de 1940 à 1944* » Presses Universitaires de France. 108 Bd ST Germain, Paris.

³²³ N. AGBOHOU Le Franc CFA et l'Euro Contre l'Afrique Editions Solidarité Mondiale 2008

C'est donc grâce à ce qui allait se révéler être un puissant et redoutable levier de contrôle et d'enrichissement d'une puissance Etatique (la France) sur d'autres Etats qu'allait reposer son hégémonie économique et monétaire pour asseoir sa dominance systémique. Nous allons, grâce à une approche de même nature (système) présenter le schéma de ce *puissant dispositif* ainsi que l'essentiel de ses articulations ceci, dans sa forme la plus achevée. Nous en analyserons les conséquences pour les pays membres de la zone Franc. Pour se faire, une présentation des piliers du dispositif de dominance monétaire va être faite. Une analyse critique des principes directeurs et fondateurs du système monétaire de la zone Franc CFA va la sous tendre. Cette dernière montrera comment l'économie Congolaise est sous contrôle et phagocytée comme celle des autres pays membres de la dite zone.

5.1.3.1 Les piliers du dispositif de dominance de la Zone Franc CFA

Quatre principes constituent les piliers opérationnels du dispositif de dominance et d'exploitation des économies des PAZF. Ce sont les principes: *De la « fixité » des parités (1); De la libre convertibilité monétaire du Franc CFA (2); De la transférabilité des avoirs (3); De la centralisation des réserves de change à travers le « Compte d'Opération » (4).*

Afin de mieux appréhender leur logique fonctionnelle globale et l'impact spectral de leur action conjuguée, il est crucial de décrypter leur articulation inter-complémentaire. Cette démarche nous aidera à mieux comprendre comment ces quatre principes clés participent et complètent les mécanismes de dominance systémique des économies des PAZF. Ces principes constitués en système sont le point nœudal autour duquel converge et se nouent les mécanismes historiques de dominance économique, financier, monétaire et politique de la France sur l'ensemble des PAZF. La relative complexité du fonctionnement du système que constituent finalement les principes sus énumérés nous incite à opter pour une approche systémique afin d'en comprendre l'intelligence globale. Aussi, nous amorcerons notre analyse systémique en revisitant dans une première phase les fonctions clés de la monnaie. C'est en effet sur leur base que sont construits les principes qui fondent le dispositif de dominance monétaire de la zone Franc. Cette première approche nous permettra de mieux appréhender l'articulation de ce système, des principes avec les fonctions clés de la monnaie et de connaître, comment en se "nourrissant" des dites fonctions, ces principes les « façonnent », les « transmutent » en s'articulant entre eux grâce à une logique propre en corrélation avec les leviers « juridico-réglementaires » qui régissent le fonctionnement de l'ensemble du système monétaire dont les leviers stratégiques et décisionnels sont tenus par la France. Enfin, appréhender la manière dont se cheville le système des dits principes à l'économie réelle des PAZF dans leurs relations avec le reste du monde nous aidera à mieux saisir son impact sur les champs ainsi investis. Par ailleurs, savoir comment et pourquoi ce dispositif apparaît comme un puissant outil de contrôle global pour ceux qui en détiennent les commandes et le manie au cœur des institutions de ce système monétaire est primordial. En effet cela aidera d'en comprendre la logique perverse et à mettre en perspective les modalités de refondation d'un système monétaire alternatif.

5.1.3.2 Bref rappel des fonctions de la Monnaie

Il est important de faire un bref rappel des fonctions de la monnaie car c'est sur la base de ses fonctions classiques qu'ont été entre autre construits les principes qui allaient régir le système monétaire des PAZF. Nous en rappelons très succinctement le contenu ci-après résumé. A la lecture de ce bref résumé, il ressort finalement que la pierre angulaire des fonctions de la monnaie est constituée par la fonction de **mesure et de réserve de la valeur**. Cette double faculté à elle conférée est un véritable transfert de pouvoir qu'un système économique et sociétal délègue du fait de la « confiance » qu'elle met en elle et de la relation fusionnelle quelle finit par établir avec sa monnaie. Elle cristallise la puissance des Etats-nation : *l'Euro, le Dollar, le Yen* sont des monnaies symboles incarnant le rang et le rôle de chacun de ces Etats- nations ou communauté d'Etats-nation sur l'échiquier mondial. Les résistances constatées lors de la substitution de la monnaie Européenne aux monnaies nationales en est une parfaite illustration.

Tableau n°50: Les sept (7) fonctions classiques de la monnaie

Instrument de mesure de la valeur	Monnaie=évaluation de la valeur des biens & services créés par l'économie nationale. Elle est l'étalon de mesure de la puissance économique, créatrice et conquérante des Etats-nation incarnée dans l'utilité vitale et stratégique de leurs ressources, de la qualité, de l'importance vitale et stratégique des biens et services qu'ils produisent.
Instrument de réserve de valeur	<ul style="list-style-type: none"> • Monnaie = actif patrimonial parfaitement liquide, de rendement monétaire nul ou très faible (voire négatif en termes réels : coût de liquidité) mais de rendement d'usage important (-> les motifs de la demande de monnaie). • monnaie = réserve de valeur.
Pouvoir libérateur : d'échanger, d'acheter & de choisir ;	Monnaie = pouvoir de choix : <ul style="list-style-type: none"> • dans le temps -> calcul économique inter temporel • dans l'espace -> diversification patrimoniale. La monnaie est un actif sans risque : pas de risque d'insolvabilité ni d'illiquidité (pas de coût de non-paiement ni de coût de liquidation ni de coût de transaction);pas de perte en capital.
	La monnaie est "le moyen de règlement indéterminé, général et immédiat" (F. Perroux). Monnaie = pouvoir d'achat et pouvoir libérateur. La monnaie, en tant qu'intermédiaire des échanges , élimine une 2ème série d'inconvénients du troc (que soulève en particulier la non-coïncidence des besoins des coéchangistes) et permet ainsi des économies de coûts de recherche, de temps et de transport. La monnaie, instrument d'échange, est demandée pour les motifs de transaction, de précaution et de financement.
Instrument de politique économique (financement de l'économie & du développement)	La création monétaire permet le financement du besoin en fonds de roulement et du cycle d'investissement des divers agents non financiers (ménages, entreprises, État). Monnaie et finance sont liées. Leur action croisée participe à assurer le financement du développement.
	La monnaie est à la fois un moyen et un enjeu des politiques économiques & des stratégies de développement. Moyen -> Politique monétaire (_ politique monétariste). Enjeu -> Politique désinflationniste (_ politique déflationniste).
Instrument d'échange et de fluidification des circuits économique	La monnaie permet d'éliminer une 1ère série d'inconvénients du troc en substituant les prix absolus aux prix relatifs. D'où des économies de coûts d'information et de temps (arbitrage et calcul).
Instrument de régulation sociale	La monnaie est à la rencontre de l'autorité de l'État, du fonctionnement des institutions financières, des croyances collectives et des comportements individuels. Monnaie = principe de normalisation et de socialisation : la monnaie sert à exorciser la violence en substituant l'échange à la capture et à solidariser des opérations économiques réalisées indépendamment les unes des autres. Monnaie = règle sociale : c'est à la fois une convention et une institution (elle est "encastrée" dans l'organisation sociale selon l'expression de K. Polanyi), et à ce double titre toute monnaie est "fiduciaire", parce que fondée sur la confiance : un créancier accepte une monnaie en paiement parce qu'il estime qu'elle sera acceptée par celui dont il sera lui-même débiteur. Selon M. Aglietta et Orléan, la confiance dans la monnaie revêt trois aspects étroitement articulés : <ul style="list-style-type: none"> ▪ la confiance méthodique (la sécurité des paiements), ▪ la confiance hiérarchique (les banques sont supervisées par une banque centrale qui est garante du bon fonctionnement du système monétaire), ▪ la confiance éthique (les autorités monétaires ne doivent pas abuser de leur pouvoir monétaire et respecter scrupuleusement leur mission). La monnaie offre à ses détenteurs à la fois : <ul style="list-style-type: none"> • une liberté (pouvoir d'achat - pouvoir libérateur/pouvoir de choix) ; • une servitude (comme toute créance, la monnaie ne vaut que ce que vaut son débiteur, c'est-à-dire stricto sensu la banque émettrice et lato sensu l'économie nationale).
Instrument de compte et de calcul économique.	Pose le problème de la stabilité de l'étalon monétaire. Avec une inflation forte, ce n'est plus la monnaie qui mesure le niveau des prix mais ce sont les prix qui mesurent la valeur de la monnaie (érosion monétaire) et les calculs économiques sont faussés.
	Permet la mesure de la richesse nationale créée (PIB ; TEE ; Comptabilité Nationale)
	Mesure l'ensemble des flux économiques et financiers enregistrés dans une économie nationale dans ses relations avec le reste du monde (Balance des Paiements)

Ces mutations et ruptures étaient imbuées d'une charge émotionnelle collective d'une rare densité. Ainsi donc, la confiance découle (nous l'avions dit tantôt) de la règle sociale. Cette dernière est construite autour de la triple confiance articulée en :

1. confiance méthodique (la sécurité des paiements) ;
2. confiance hiérarchique (les banques sont supervisées par une banque centrale qui est garante du bon fonctionnement du système monétaire) ;
3. confiance éthique (les autorités monétaires ne doivent pas abuser de leur pouvoir monétaire et respecter scrupuleusement leur mission).

Le fondement étant bien sûr une articulation complexe de la puissance économique entre autre exprimée à travers la puissance scientifique et technique incarnée dans la créativité, l'invention, l'innovation matérialisée dans l'industrialisation. Elle est en outre déployée dans la capacité de conquête et de préservation systémique des marchés et leadership, de la capacité à sécuriser son patrimoine créationnel, écosystémique du fait de la nature stratégique et/ou vitale des ressources qu'il renferme, de sa position géostratégique et de son influence. De la sécurité économique, financière et sociale qu'elle procure aux ménages via les entreprises et l'éthique systémique qui pourrait éventuellement être pratiquée ou non. Bref la monnaie est un complexe qui incarne toute cette donne et elle est par conséquent le lieu de convergence de tous ces paramètres. Ceci dit, les facultés qu'incarnent l'ensemble des autres fonctions de la monnaie que sont :

- ☞ *Instrument de réserve de valeur ;*
- ☞ *Pouvoir libérateur : d'échanger, d'acheter & de choisir ;*
- ☞ *Instrument de politique économique (financement de l'économie & du développement) ;*
- ☞ *Instrument d'échange et de fluidification des circuits économique ;*
- ☞ *Instrument de régulation sociale ;*
- ☞ *Instrument de compte et de calcul économique.*

Ces facultés dérivent donc toutes de ce pouvoir acquis, de cette fonction cardinale et fondatrice de la monnaie à savoir celle de *mesure de la valeur et par conséquent de la réserve de la valeur*. Elles sont les deux faces indissociables d'une médaille dénommée « **monnaie** ». Dès lors, une question surgit : comment les quatre (4) principes qui régissent le fonctionnement opérationnel du système monétaire des PAZF s'articulent-ils avec ces fonctions et comment ils les ont façonnés aux fins de les inscrire dans une perspective de dominance et d'exploitation économique ? Telle est la question à laquelle nous allons donner des éléments de réponses.

5.1.3.3 Une approche systémique des principes de la zone Franc

Lorsque l'usage de l'instrument monétaire, en vertu des fonctions et pouvoirs qui lui sont conférés par le système qui la génère s'inscrit dans une logique de dominance systémique, pensée, construite et mise en œuvre dans l'objectif de contrôler et d'exploiter des économies et indirectement des systèmes de pouvoir tel est le cas du système incarné par la zone du Franc CFA, le dispositif mis en place à cet effet procède alors à une sorte de transmutation des fonctions classiques de la monnaie telles que nous les avons sus synthétisées. En effet, comme nous allons tantôt en faire la démonstration, notamment en ce qui concerne l'analyse des quatre principes qui président au cœur du système monétaire de la zone Franc CFA, la synergie de ces dernières permet de refaçonner les fonctions de la monnaie tout en se nourrissant d'elles et en les transmutant en même temps aux fins de dominance, et d'exploitation. Cette nouvelle dimension confirme qu'une monnaie et le système monétaire qui la porte ne sont pas neutres. Elle est au cœur des enjeux stratégiques majeurs dans les relations entre Etats- nation. Exemple : Accords de Breton Woods consacrant la domination du Dollar. Ceci dit, la compréhension de l'intelligence globale des principes de la zone Franc ne saurait pertinemment se faire en optant pour une approche dichotomique. Elle ne sera pas non plus fructueuse si on n'y intègre pas au départ les fonctions de la monnaie sur la base desquelles ces principes fondent leur efficacité, leur capacité prédatrice et de contrôle en les façonnant en fonction de leur projet de dominance durable. Aussi, une approche systémique des mécanismes qui fondent leur fonctionnement nous aidera à mieux comprendre leur logique articulatoire intégrale. En outre, cette approche nous aidera à cerner les conséquences à large spectre d'un tel dispositif et d'entrevoir les pistes d'une alternative possible.

5.1.3.3.1 Analyse critique des principes directeurs de la zone Franc CFA

Une analyse systémique des principes régissant la zone Franc nous permettra donc de nous rendre compte que ce dispositif repose sur une hiérarchie des principes. Nous émettons l'hypothèse selon laquelle le principe structurant sur la base duquel repose et s'édifie tout le dispositif de prédation et de domination des PAZF est le principe de la **fixation des parités** et non de **fixité des parités**

5.1.3.3.1.1 Du principe de la fixation des parités déterminant de leur fixité

Le pouvoir d'actionner le levier, mieux le « *curseur* » fixant la parité d'une monnaie par rapport à la sienne dans le contexte d'une relation de dominance monétaire confère au tenant dudit levier ou dudit « *curseur* » une puissance de décision qui lui permet finalement de **fixer** la relative importance du **pouvoir d'achat ou du pouvoir et de la puissance libératoire de la monnaie dominée par rapport à la dominante et celle des autres monnaies**. Ainsi donc **détenir le pouvoir de fixer la parité d'une monnaie tierce par rapport à la sienne donne la latitude au décideur de choisir le principe de fixité ou de variabilité de la parité monétaire qui devra régir les relations entre les deux monnaies et surtout garantir ses intérêts**. Or, le pouvoir et la puissance libératoire d'une monnaie nationale est fondée sur sa faculté de mesurer et d'incarner la valeur des biens et services produits par un Etat-nation ou une communauté d'Etats-nation et d'autre part d'acquérir grâce à sa puissance d'achat les biens et services produits ici et ailleurs. Donc lorsque le pouvoir de fixation de la puissance et du pouvoir libératoire d'une monnaie nationale est conférée à une entité tierce et de surcroît dominante (par conséquent "hostile"), cela revient à dire que cette dernière a le devenir d'un Etat-nation ou d'une communauté d'Etats-nation entre ses mains. Leur « monnaie », levier incarnant la puissance d'achat et le pouvoir libératoire, participant et assurant leur développement se trouve entre les mains d'un adversaire économique est une situation à la limite cocasse et surréaliste !!! En effet, l'entité détentrice de ce levier paritaire peut procéder du fait des fonctions et facultés de la monnaie tantôt présentées à une subtile neutralisation des capacités de développement des Pays mis sous cloche. Appauvrissement, refus déguisé de développement et déstabilisation de ces Etats-nation sont des menaces et des réalités permanentes auxquelles ils sont confrontés. Trois exemples pour étayer nos propos.

1. En tant *qu'instrument de régulation sociale*, une monnaie dont la puissance et le pouvoir libératoire ne permet pas à ses détenteurs d'avoir une liberté de choix et une puissance d'acquisition des biens et services produits in situ ou ex-situ (d'accéder par exemple à des biens et services de premières nécessité : crise alimentaire et inflation des prix), un pouvoir de mobilité ceci, du fait d'une manipulation vers le bas du niveau des parités monétaire par une entité hostile, aux fins d'exploitation, de moyen de pression politique, de dominance systémique et de refus de développement inavoué constitue une menace majeure.
2. En tant *qu'Instrument de politique économique (financement de l'économie & du développement)* une monnaie pourrait voir son pouvoir et sa puissance d'achat réduits et donc sa capacité de financement du développement érodé, laminé du fait d'une dévaluation (par exemple celle du Franc CFA) décidé par le "souverain" qui en "garantit" la parité.
Cette situation participe à compromettre les chances de développement des pays ainsi pris dans cette "nasse" monétaire. Un tel système est vecteur et générateur du sous-développement et l'entretien.
3. La dévaluation du F. CFA fut une parfaite démonstration de force de l'entité détentrice du « *curseur* » ou levier paritaire. La dévaluation de 100% du F.CFA eut deux conséquences immédiates et apparentes suivantes :

Pour acquérir les biens et services produits en Europe, les PAZF étaient obligés au minimum tripler et dans certains cas de quadrupler leur volume d'exportations pour acquérir la même quantité de devises étrangères obtenues avant la dévaluation du F. CFA. Cette situation est ainsi décrite par le président *Henri KONAN BEDIE* en ces termes : « *En abaissant la valeur du franc CFA, on vend moins cher sur les marchés extérieurs. S'il fallait 1000 dollars pour acheter une tonne de cacao par exemple, aujourd'hui, il faudrait 500 dollars aux importateurs pour avoir la même quantité. Autrement dit, (...) avec 1000 dollars, ils obtiennent, grosso modo, deux fois plus de marchandises que par le passé !* »³²⁴

³²⁴ Henri KONAN BEDIE ? Interview accordée à Jeune Afrique Economie. Mensuel N° 179 de Mai 1994 P. 109 Cité par N. AGBOHOU OP. Cit.

A contrario, lorsqu'un Africain de la zone F. CFA en mission en France par exemple veut simplement acheter un (1) pain d'un (1) Euro, il dépensera l'équivalent de 655,96 F. CFA alors que pour la même somme il achèterait dans sa ville capitale le même produit à 250 F. CFA soit trois fois de moins qu'en France. Autrement dit avec les 656 F. CFA, il s'achèterait au moins trois baguettes de pains. C'est la situation dans laquelle se retrouvent les expatriés dans les PAZF. Les effets de pareille situation face à la dette des PAZF est plutôt dramatique...Le bon vieux schéma qui prévalait sous la colonisation et qui consistait en l'acquisition à vil prix et à l'exportation systématique des ressources naturelles dont avait besoin l'économie Française se trouve ici modernisé, affiné, rendu plus efficace à travers la maîtrise et le contrôle du « levier » de la *fixation paritaire des monnaies*. L'importance du spectre que permet d'investir cet « atout » est *inouï*. Nous allons d'ailleurs nous en rendre compte au fil du développement de notre analyse. Voir ainsi le sort d'un ou plusieurs *Etats-nation suspendu* à la décision souveraine de fixation de la valeur de leur monnaie par une entité tierce et hostile relève d'une domination systémique d'une implacable efficacité...Dans tous les cas, le dominant fera systématiquement évoluer la parité de la monnaie dominée qui lui est arrimée en fonction de ses intérêts. Dès lors, la « *fixité* » d'une parité monétaire apparaît comme étant la conséquence d'un transfert de souveraineté, de pouvoir de décision de fixation paritaire d'une monnaie nationale à une entité tierce, hostile. Donc, le nœud du problème réside au fait que des Etats-nations aient été contraints du fait des rapports de force et d'influence existant de conférer à un autre (en l'occurrence la France) le pouvoir souverain de faire varier en fonction de l'évolution des contextes et au mieux de ses propres intérêts la tenue du « *curseur* » de la parité monétaire fixant ainsi la valeur paritaire de la monnaie arrimée à la leur en fonction de ses objectifs propres. Dès lors, nous disons donc que du point de vu de la hiérarchie des composants opérationnels et stratégiques du dispositif en examen, *le principe de la fixation des parités des monnaies et subsidiairement celui de la fixité des parités* (cette dernière étant une conséquence de la première) **est un principe pivot et structurant de l'ensemble du dispositif de ce système monétaire**. Le contrôle de ce pouvoir devient donc dans le contexte d'une guerre économique un enjeu majeur du fait des fonctions, missions et champs "naturels" stratégiques et sensibles qu'il permet d'investir, de gérer, d'assujettir, de contrôler et d'exploiter. C'est sur ces deux derniers points que résident le processus de façonnage, de transmutation des fonctions de la monnaie en **arme de guerre économique de conquête, et de dominance systémique**.

5.1.3.3.1.2 De la fixité du franc CFA

L'article 11 de la Convention de coopération monétaire entre les Etats membres de la BEAC et la France stipule que « *La parité entre franc CFA et le Franc Français est fixe* »³²⁵. Quels sont les avantages et/ou inconvénients d'une telle disposition monétaire pour les PAZF ? Nous allons synthétiser l'ensemble des arguments dans le tableau n° 51.

³²⁵ Depuis le 1^{er} Janvier 1999 avec l'apparition de l' « Euro », le même principe sus exposé est libellé ainsi qu'il suit : « *La parité entre franc CFA et l'Euro est fixe* ». Par ailleurs, le même principe s'énonce dans l'article 2 de l'Accord de Coopération entre la France et les pays membres de l'U.M.O.A. comme suit : « *Les transactions entre le franc CFA et la monnaie de l'Union s'effectueront à un cours fixé sur la base de la parité en vigueur* »

Tableau n°51 : Avantages & inconvénients de la fixité de la parité Franc CFA-Euro

<i>Avantages de la Fixité de la Parité du F. CFA et de l'Euro</i>	
1	Le principe de la parité fixe du F. CFA et de l'Euro fait de la première une monnaie relativement stable, en comparaison avec les autres monnaies fondantes telles que celles de la Mauritanie, de la RDC, de la Guinée Konakry, du Ghana, du Nigéria, etc...
2	Cette immuabilité du taux de change épargne les Africains des risques de changes non seulement avec la France, mais aussi avec tous les autres Etats membres de l'U. E.
3	Elle facilite ainsi l'accès au vaste marché par les Pays Africains de la zone Franc mis en « sécurité » grâce à cette parité fixe.
4	Elle rend plus aisée les prévisions économiques et elle garantirait théoriquement le pouvoir d'achat des pays Africains membres.
5	La fixité de cette parité et la libre convertibilité du F. CFA illimité par le Trésor Français le fait apparaître en Afrique noire la seule monnaie (à l'exception du Round Sud Africain) digne de confiance et de sécurité. La plus part des pays Africains hors zone F. CFA détiennent leurs avoirs en F. CFA pour se mettre à l'abri des spéculations monétaires.
6	Fréquemment utilisées dans les transactions commerciales en Afrique Subsaharienne, le F. CFA se révèle par sa stabilité non seulement comme une monnaie de transit et d'échanges commerciaux, mais comme un catalyseur concret de coopération économique entre les pays Africains émiétés.
7	Antidote de la balkanisation monétaire, le F. CFA jettera les bases d'une unité Africaine.
8	Le maintien de la parité fixe entre le F.CFA et l'Euro a pu éviter la « dollarisation » des économies PAZF. Le dollar US aura du mal à se substituer clandestinement au F.CFA tant que celui-ci se changera avec l'Euro au taux fixe prédéfini.
<i>Inconvénients de la fixité parité F. CFA -Euro</i>	
1	Les pays Africains de la zone F. CFA et ceux dits des ACP participent à travers les accords de LOME dans lesquels sont accordés un « désarmement » douanier aux matières premières brutes Africaines assurant ainsi la sécurité des approvisionnements de l'industrie Européenne. Cette fonction les spécialise dans cette tâche et ne favorise pas la promotion de développement des capacités endogènes de leur transformation in situ vecteur inductif de valeur ajoutée pouvant rendre leurs produits compétitifs.
2	Le jeu de la fixité des parités F.CFA –Euro induit le risque de la non diversification des partenaires autres qu'Européens.
3	Le rattachement du F. CFA à l'Euro et la fixité des parités et du taux par une autorité autre que celle des PAZF (en l'occurrence l'Europe via la France), empêche ces derniers d'utiliser en toute souveraineté et dans son propre intérêt, une politique de change véritable arme de politique monétaire.

Source : N. Agbohohou

5.1.3.3.1.3 Du principe de la libre convertibilité du Franc CFA

Le principe de convertibilité trouve ses fondements dans celui de la fixation des parités dont le principe directeur en zone Franc CFA est la fixité découlant comme nous l'avons dit tantôt du pouvoir que s'est *auto-conféré* la France d'en définir le niveau en fonction des contextes et toujours de ses intérêts. Or, la parité est sensée exprimer la valeur d'une monnaie par rapport à une autre. En tant que unité de mesure de la valeur et en étant aussi l'expression de la dite valeur, si le détenteur du curseur paritaire décide de baisser la valeur de la monnaie arrimée à la sienne (dont il est le garant monétaire) cette décision aura une répercussion sur la valeur de la dite monnaie en tant que marchandise, ainsi qu'au niveau des biens et services produits par la communauté des PAZF (dont elle est censée mesurer et incarner la valeur) seront aussi "dévalorisés" dans la même proportion. Cette situation sera favorable aux pays dont la monnaie est plus forte que le Franc CFA. Ceux-ci pourront donc accéder facilement aux produits, aux ressources des pays membres de la dite zone monétaire. A contrario, les PAZF dont la monnaie a connu une dépréciation du fait du « prince », devront fournir plus de travail pour acquérir les équipements, des biens et services produits hors de son espace économique. Cette situation serait bien évidemment à l'avantage de la France et de l'Europe par exemple. Ceci dit, en tant que « marchandise », la monnaie Franc CFA, dans le contexte d'un régime de change normal devrait reposer sur la loi de l'offre et de la demande sur le marché des changes. Cependant à la lecture du "curieux" principe régissant la "libre convertibilité du Franc CFA", il ressort ce qui suit :

« La convertibilité du franc CFA avec le Franc Français (l'Euro) est illimitée »³²⁶. Ce principe stipule que « la monnaie émise par les différents instituts d'émission de la zone Franc est garantie sans limite par le Trésor Français »³²⁷

Dans les faits, la garantie Française consiste à convertir les Francs CFA en euros, moyennant perception par la France des commissions dites de conversion. Cette garantie Française est similaire à celle que pourrait offrir n'importe quel Bureau de change qui convertirait en euros tous les Francs CFA qu'on lui présenterait. Par ailleurs, la convertibilité renvoie à la notion que l'on pourrait qualifier de « *plasticité monétaire* ». Cette faculté qu'une monnaie a de trouver des équivalences en termes de valeur de change avec d'autres monnaies : elle assure ainsi sa mobilité et sa transférabilité, fluidifiant les circuits des échanges économiques mondiaux, exprimant de fait une de ses fonctions classiques.

5.1.3.3.1.4 Analyse critique du principe de la libre transférabilité du F.CFA

1. De la valeur de change du Franc CFA

La France, du fait de la garantie de change qu'elle offre au franc CFA lui confère d'avoir le pouvoir de définir le niveau de parité que cette monnaie peut avoir vis-à-vis de la référente : l'Euro et par ricochet avec toutes les autres monnaies du monde. Ce volet, nous l'avons ci-dessus exploré. Dès lors comme nous l'avons explicité plus haut, sa valeur de change et donc sa puissance libératoire et d'achat est dictée par ce mécanisme de monopole. Ce n'est donc pas le marché de change qui participe à la détermination de la valeur du Franc CFA dont le sort et celui des PAZF est suspendu aux visées de dominance systémique de la France sur ces derniers. Cette dernière en détermine finalement la valeur donc le pouvoir d'achat. Le contrôle de ce levier, véritable « *gouvernail* » du « *navire* » PAZF par une entité tierce et de surcroît adversaire économique dans le contexte d'une mondialisation sur fond de guerre économique fait qu'il n'est pas possible d'imaginer un véritable développement qui pourrait découler d'un verrouillage systémique d'un des leviers stratégiques de leur développement à savoir : *la monnaie*.

2 De la transférabilité des avoirs

La convertibilité du F. CFA apparaît donc comme étant un facteur inducteur du principe de la transférabilité. Une monnaie n'étant *transférable* que si elle est d'abord *convertible*. Or, la dite *conversion* dans le cas spécifique du Franc CFA se fait par l'autruchement unique de l'Euro comme nous l'avons sus montré. Le *principe de transférabilité des capitaux* étant spécifié ainsi qu'il suit dans l'article 10 de la Convention de Coopération Monétaire entre la France et les Etats de l'Afrique Centrale stipule que « *Les transferts de fonds entre les Etats membres et la France sont libres* ». Cette libre transférabilité des capitaux est confirmée et inscrite de surcroît dans les codes des investissements des PAZF et dans les accords de Lomé. Cette disposition permet donc aux investisseurs étrangers de rapatrier systématiquement et sans limites les bénéfices réalisés au sein des économies des PAZF. Voici les analyses et commentaires que Nicolas AGBOHOU fait au sujet de cette situation. « *Les observations statistiques relevées dans le tableau ci-dessus montrent clairement que les capitaux privés de 1 750,6 millions de dollars investis (entre 1970 et 1993) dans les PAZF, par le Nord, ont rapporté à celui-ci des bénéfices nets estimés à 2 589,9 millions de dollars. Entre 1970 et 1993, le cours du dollar américain a oscillé entre 5 et 12 francs Français. Lorsqu'on retient un cours moyen minimum de 5,8 FF, le prélèvement financier opéré par (par les investisseurs privés du Nord) sur les PAZF au cours de la même période (1970-1993) s'évalue au moins à 15 milliards de franc français*³²⁸ équivalent à 1 500 milliards de francs CFA.

³²⁶ Article 9, titre II, P. 7 de la convention de coopération monétaire entre le Tchad, le Cameroun, le Centrafrique, le Congo, le Gabon et la France. C.F. aussi l'article 1^{er} de l'Accord de coopération financière entre la France et les membres de l'Union Monétaire Ouest Africaine (UMOA) qui sont : la Côte d'Ivoire, le Bénin, le Burkina-Faso, le Niger, le Sénégal, le Togo, le Mali, la Guinée Equatoriale et la Guinée Bissau

³²⁷ Centre International de Formation de la Profession Bancaire (CIFPB° Institut Technique de Banque (ITB). La Zone Franc 3^{ème} édition P. 15.

³²⁸ 2589,9 millions de dollars * 5,8FF=15 021,42 millions de Francs Français ou 15,02142 milliards de FF

Les entreprises privées qui réalisent et rapatrient de tels bénéfices gigantesques de la zone franc sont de toute évidence surtout Françaises. C'est pourquoi certains économistes affirment sans doute avec raison, que : " entre le milieu des années 70 et la fin de la décennie quatre vingt dix, l'Afrique a rapporté aux entreprises hexagonales, l'équivalent de 1500 milliards de franc CFA de bénéfices. De plus,... la fameuse période des "éléphants blancs" a permis à de nombreux entrepreneurs et intermédiaires Français de tout acabit de bénéficier non seulement de juteux contrats, mais aussi des commissions faramineuses. Au-delà des débouchés, les secteurs privés et publics, -par filiales interposées- ont également trouvé une source privilégiée de matières premières (bois, fer, manganèse, pétrole, cacao, café...)"³²⁹ achetés à vil prix. »³³⁰ Cette situation résulte du fait de la parité fixée par la France qui confère à l'Euro une puissance libératoire et un pouvoir d'achat sans commune mesure comparativement à celui dédié au franc CFA. C'est le président François MITTERAND cité par Nicolas AGBOHOU (page 109) qui « enfonce le clou » en déclarant qu'« En ce début d'année, on continue à voler les Africains. Ils s'appauvrissent sans cesse. En 1994, il y aura encore plus de flux de capitaux de l'Afrique vers les pays industrialisés que l'inverse. Tout ceci a été encouragé par certains gaullistes. De GAULLE laissait faire. Ce n'était pas lui. On embête aujourd'hui EMMANUELLI pour le financement du P.S. C'est de la roupie de sansonnet comparé à ces sommes phénoménales dégagées sur le dos de l'Afrique par les gaullistes »³³¹. La libre convertibilité des capitaux apparaît donc comme étant un vecteur –accélérateur qui participe à la fuite des capitaux du fait des mécanismes qui en facilite l'évasion mais aussi et surtout à cause d'une économie structurellement extravertie par le capital industriel et financier étranger. Il l'aura été configuré à cette fin. Ce dernier l'aura **investi et formaté dans le sens de l'extraversion économique**. Cette fonction et mission à elle dévolue devrait s'harmoniser logiquement avec le principe de transférabilité des revenus. En effet, pour être en harmonie et surtout en cohérence avec la logique du système, il fallait donc compléter ce dispositif avec le système monétaire de la zone franc CFA afin qu'en se chevillant, le système de dominance systémique et de pillage des ressources des PAZF soit complet et puisse globalement mettre les économies et systèmes de pouvoirs des PAZF sous contrôle. Le « puzzle » du dispositif était donc complet. Cette complétude fut et est permise par le fait que ces économies ne sont pas structurellement orientées vers l'acquisition d'une capacité endogène à transformer leurs propres ressources en y intégrant une forte valeur ajoutée d'une part et d'autre part, d'une non intégration verticale et horizontale des filières et branches d'activités de leur tissu industriel ainsi que celle de leur secteurs d'activités. Les IDE n'ont fondamentalement pas vocation d'induire ce genre d'effets. La logique du capital industriel et financier étranger est dans ce contexte inscrite dans une logique prédatrice, exportatrice des ressources (acquis à vil prix : sécurité des approvisionnements oblige !) et celle des bénéfices réalisés in situ. C'est sur cette base structurelle que se fonde le système monétaire en examen. En s'articulant avec le dispositif d'une économie extravertie, et sous contrôle, ce système monétaire complète le dispositif de dominance systémique des PAZF. Par allégorie, nous disons que **la structure économique des PAZF ainsi configurée** pourrait donc être assimilée à un « navire » et le **système monétaire** qui s'y intègre serait le « gouvernail », le **capitaine** du navire étant bien évidemment **la France**. L'un des hauts lieux de ce mécanisme de main mise qui d'après les textes est dédié et édifié pour « assurer l'exercice de la garantie illimitée du franc CFA par la France » est le **compte des opérations**.

5.1.3.3.1.5 Du principe des comptes d'opérations

Les comptes d'opérations sont des comptes à vue ouverts auprès du Trésor français au nom de chacun des trois instituts d'émission : la BCEAO, la BEAC et la Banque centrale des Comores. Ces comptes sont rémunérés et offrent la possibilité d'un découvert illimité laquelle possibilité est assortie d'un dispositif de sauvegarde implacable. Les conventions conclues entre le ministre français de l'économie et des finances et le représentant de chacun des instituts d'émission de la Zone franc ont formalisé les modalités de fonctionnement des dits comptes d'opération. Il est l'expression du mécanisme fondamental de liaison entre le Trésor français et les Banques centrales de la Zone Franc.

³²⁹ Générations I, Février 1994, P.P. 46-47

³³⁰ OP. Cit. N. AGBOHOU Le Franc CFA et l'Euro Contre l'Afrique Editions Solidarité Mondiale 2008 P.P. 104-105

³³¹ F. MITTERAND, cité par Laure ADLER : l'année des adieux, Paris, édition Flammarion, 1995.

Ainsi, l'article 11 de la Convention de coopération monétaire entre la France et les Etats membres de la zone BEAC du 13 Mars 1973 stipule par exemple que «*les Etats membres conviennent de mettre en commun leurs avoirs extérieurs dans un fonds de réserves de change. Ces réserves feront l'objet d'un dépôt auprès du trésor Français, dans un compte courant dénommé: comptes d'opérations* ». L'article 2 de la même convention précise quant à lui que «*La banque versera au compte d'opérations les disponibilités qu'elle pourra se constituer en dehors de sa zone d'émission* ». Les comptes d'opération complètent et rendent possible la *mise en œuvre des principes sus définis*. Donc à ce titre, ils sont la «*cheville ouvrière* » de ce dispositif monétaire comme nous allons l'explicitier à travers leur fonctionnement.

5.1.3.3.1.6 Le fonctionnement des comptes d'opération

Les avoirs extérieurs des pays membres de chacune des zones, résultant des opérations d'importation et d'exportation publiques ou privées qu'ils réalisent, ainsi que des transferts financiers des opérateurs, sont centralisés, au moins à hauteur de 65 % (à présent à 50% au moins), dans un compte ouvert auprès du Trésor français. Cette centralisation est le prix à payer pour que la France assure la garantie illimitée du franc CFA vis-à-vis des autres monnaies. Ainsi, d'après les dispositions de la dite convention cité par N. AGBOHOU, «*Le compte d'opération peut devenir débiteur sans qu'aucune limite ne soit assignée à ce découvert. Lorsque le solde est débiteur, le Trésor Français perçoit des intérêts* »³³². Par ailleurs, en cas de situation créditrice, «*...le montant moyen des fonds en dépôt au cours de chaque trimestre sera assorti d'un taux d'intérêt égal à la moyenne arithmétique des taux d'intervention de la Banque de France sur effets publics au plus court terme pendant le trimestre considéré* »³³³ ce compte est rémunéré au profit des Etats africains membres. Dans tous les cas, les Etats membres peuvent ainsi acquérir des euros quelle que soit la situation négative de leur balance des paiements sous réserve que cette situation ne devienne pas durable comme le précise d'ailleurs le dispositif de sauvegarde mis en place à cet effet.

5.1.3.3.1.7 Le dispositif de sauvegarde³³⁴:

*Si les banques centrales peuvent recourir sans limitation aux avances du Trésor français, cette faculté doit, dans l'esprit des accords, revêtir un caractère exceptionnel et, pour éviter que les comptes d'opérations ne deviennent durablement débiteurs, des mesures, dont certaines de nature préventive ont été prévues. C'est ainsi que : **lorsque** le rapport entre les avoirs extérieurs nets et les engagements à vue de chacune des Banques centrales est demeuré, au cours de trois mois consécutifs inférieur à 20 %, le Conseil d'administration de la Banque centrale concernée se réunit en vue d'adopter les mesures appropriées : relèvement des taux directeurs, réduction des montants de refinancement. **Les statuts** de la BCEAO précisent que lorsque les disponibilités en compte d'opérations présentent une «évolution qui laissera prévoir leur insuffisance pour faire face aux règlements à exécuter, elle devra alimenter le compte d'opérations par prélèvement sur les disponibilités qu'elle aura pu se constituer en devises étrangères autres que le franc, demander la cession à son profit, contre francs CFA, des devises détenues par les organismes publics ou privés des pays membres (pratique dite du «*ratissage* »), et invitera les Etats membres à exercer leurs droits de tirage sur le Fonds monétaire international. **Les statuts** de la BEAC prévoient que lorsque le compte d'opérations est débiteur durant trois décades consécutives, les montants de refinancement maximum sont réduits de 20 % dans les pays dont la situation fait apparaître une position débitrice en compte d'opérations, et de 10 % dans les pays dont la situation fait apparaître une position créditrice d'un montant inférieur à 15 % de la circulation fiduciaire rapportée à cette même situation.*

³³² Op. Cit Nicolas AGBOHOU P.86

³³³ Article 7 de la convention de compte d'opérations BCEAO. Voir aussi la même convention de compte d'opérations entre la France et la BEAC 1973.

³³⁴ Texte de la note d'information n° 106 de la Banque de France - <http://www.izf.net/pages/mecanismes-monetaires-de-la-zone-franc-cfa/2064/>

5.1.3.3.1.8 Analyse critique des comptes d'opérations

Depuis la création de la zone F CFA en 1945 jusqu'en 1973 soit pendant près de vingt trois ans (23 ans), les PAZF et plus tard (via) leurs banques Centrales étaient astreintes de verser **(100%) de la totalité des avoirs extérieurs** qu'elles détenaient au Trésor Français. C'est la convention de 1973 qui en modifia le taux. Celui-ci a connu les évolutions suivantes : après 1973, il fut ramené à 65% des avoirs extérieurs que les Banques Centrales devaient verser au Trésor Français. La fraction de leurs réserves de change fut ramenée à 50% pour les avoirs extérieurs nets de la BCEAO et 60% Jusqu'au 30 juin 2008. 55% Jusqu'au 30 Juin 2009 et ensuite 50% pour la BEAC³³⁵. La convention les autorise à détenir au maximum 35% de leurs avoirs extérieurs afin de répondre aux besoins de trésorerie et assurer le service de la dette auprès du FMI. En garantie d'un respect des présentes dispositions de la part des PAZF via leurs Banques Centrales, le Trésor Français s'engage à satisfaire l'ensemble de leurs besoins en devises. Mais, cette "manne financière" n'a jamais laissé "indifférent" l'Etat Français...En effet, l'un des objectifs du dispositif était aussi de faire en sorte qu'en plus de la garantie qu'offrait ces réserves de changes à l'arrimage du franc CFA hier au franc Français et aujourd'hui à l'euro, la stabilité de leurs versements et leur évolution croissante étaient autant d'indicateurs de « sécurité » qui pouvaient inciter la France à disposer de ces disponibilités financières à « multiples usages » dont nous allons ici examiner quelques volets.

5.1.3.3.1.9 Les avoirs extérieurs des PAZF une source de devises pour la France

L'apparente "thésaurisation" dont ferait l'objet les réserves de changes des PAZF constitue en fait pour le Trésor Français une substantielle ressource financière d'autant plus que les statistiques financières internationales confirment finalement que « *les coûts liés à la garantie de convertibilité des monnaies de la zone se sont avérés assez faibles du point de vue de la France. La discipline monétaire que les banques centrales de l'Union Monétaire Ouest Africaine et de l'Afrique Centrale (BCEAO et BEAC) ont dû maintenir, les a conduit à disposer d'un solde excédentaire de leurs comptes d'opérations jusqu'à la décennie quatre vingt. Au début de son existence, la zone a joué un rôle non négligeable de pourvoyeur de devises pour la France. En 1969, le solde positif des comptes d'opérations a atteint 8,9% des réserves de la France* »³³⁶

5.1.3.3.1.0 Les réserves de changes des PAZF un levier de régulation des déficits Français

X. de la FOURNIERE cité par GARARDIN³³⁷ constate que « *l'avantage que représente pour le Trésor Français l'existence des soldes créditeurs aux comptes d'opérations est réel, cars ils sont l'une des sources qu'utilise le Trésor Français pour financer la charge qui résulte pour lui des découverts d'exécution des lois de finances et de l'amortissement de la dette publique. Le Trésor subit toutefois le contre coup de leurs variations et doit rémunérer ces dépôts* ». Par ailleurs, le rapport JEANNENEY cité par N. OGBOHOU³³⁸ relève que « *lorsque les pays de la zone franc exportent vers l'étranger plus qu'ils n'importent, ils procurent à la France des devises. Celles-ci lui sont utiles si dans le même temps, sa propre balance des paiements avec l'étranger est déficitaire. La Grande Bretagne a souvent tiré un tel bénéfice du fonctionnement de la zone sterling, particulièrement aux époques où les cours des matières premières étaient très élevés* ».

5.1.3.3.2.1 Des placements des réserves de changes des PAZF par le Trésor Français

Disposant des réserves de changes des PAZF, la France comme tout agent économique intelligent procède à des placements de ces fonds en bourse ou dans des établissements financiers pratiquant les meilleurs taux de rémunération. Le différentiel de taux d'intérêt étant bien entendu récupéré par la France. En reprenant l'exemple de N. AGBOHOU, la France pourrait garantir le paiement aux PAZF d'un taux d'intérêt de 2% alors qu'elle perçoit une rémunération de 4,5%. Le différentiel du taux d'intérêt lui revenant en net serait de 2,5%. Autrement dit, si des capitaux des PAZF placés s'élèvent

³³⁵ Op Cit *Texte de la note d'information Banque de France déjà cité.*

³³⁶ B. COQUET, J-M. DANIEL « Quel avenir pour la zone Franc, Observatoires et diagnostics » N°41, Juillet 1992

³³⁷ GERARADIN H « La zone Franc » T. 1 Editions l'Harmattan 1989 P. 134

³³⁸ Op. Cit N. AGBOHOU P. 87

par exemple à 100 milliards de F. CFA, la France percevrait un net de 250 milliards de F. CFA³³⁹ au titre des intérêts annuels.

5.1.3.3.2.2 Capitaux des PAZF et leur spéculation en bourse par la France

La clause de garantie de change contenu dans les accords de coopération monétaire entre les PAZF et la France stipule que cette dernière met « à l'abri de la dépréciation les avoirs placés dans les comptes d'opérations »³⁴⁰ Cette disposition implique que la France est tenue de restituer en cas de besoin les capitaux des PAZF sur la base d'un taux de change convenu, par exemple qu'un euro est toujours égal à 1 dollar, (pour reprendre un autre exemple de N. AGBOHOU). Ceci signifie que lorsqu'un euro vaut par exemple 1,5 dollar, la France s'approprie le différentiel de taux de change qui est ici de 0,5 dollar par unité d'euro convertie en monnaie américaine. Dans l'hypothèse où les capitaux des PAZF déposés dans les comptes d'opérations soient de 15 milliards d'euros. Si la France achète en une seule journée 22,5 milliards de dollars³⁴¹ elle pourra déduire de cette somme, le capital initial des PAZF soit 15 Mds de dollars et gagner ainsi au cours d'une seule journée la différence estimée à 7,5 Mds de dollars correspondant à 3.75 milliards de F. CFA³⁴². Les opérations de spéculation en bourse réalisées par la France avec les réserves de changes domiciliés dans les comptes d'opération ainsi que les placements faits rapportent à la France des ressources financières substantielles qui peuvent permettre à la France de financer l'aide au développement des PAZF avec leur propre argent à des taux d'intérêts compris entre 3% et 10% l'an.

5.1.3.3.2.3 Les comptes d'opérations une épée de Damoclès sur l'économie des PAZF?

Jean de LAROSIERE constate que « le rattachement des monnaies africaines à une monnaie forte, l'euro, implique que soit poursuivie, dans les zones d'émissions africaines, la mise en œuvre des politiques budgétaires rigoureuses... Les statuts des banques centrales (africaines) comportent des règles qui institutionnalisent la rigueur monétaire sans laquelle la zone Franc ne pourrait exister... La préservation de la parité et de la fixité du taux de change des monnaies africaines, hier avec le Franc, aujourd'hui avec l'euro, impose que les politiques d'assainissement des finances publiques mises en œuvre dans la plus part des pays malgré les difficultés soient poursuivis. »³⁴³ Cette analyse implique que le prix à payer par les PAZF pour que le F. CFA demeure arrimé à l'Euro se traduirait par une politique budgétaire dite "rigoureuse" plutôt proche de l'austérité voir de la privation.

C'est-à-dire que ces pays devront réduire de manière drastique leurs dépenses publiques. Ils devront notamment comprimer les dépenses destinées à l'éducation nationale et la recherche scientifique déjà en état quasi comateux dans la plus part de ces Pays. Or, comme nous l'avions démontré dans les chapitres précédents, traitant du rôle moteur de la connaissance dans le processus de développement et de l'émergence des Etats – nation, ces choix budgétaires sont faits pour répondre entre autre à trois objectifs. Le premier, maîtriser et contrôler les politiques ainsi que les leviers budgétaires et monétaires des PAZF, qui dans ces conditions ne peuvent prétendre être maîtres de leur destin. Le deuxième, assurer la « sécurité » des *comptes d'opérations* en manœuvrant sur deux leviers importants notamment : d'abord, la compression des dépenses publiques (fussent-elles incompressibles) notamment celles relatives au fonctionnement et d'investissements. Celles-ci diminueront d'autant la sollicitation des réserves de changes des PAZF domiciliés dans les comptes d'opérations du Trésor Français; en outre, promouvoir les IDE à travers les codes d'investissements qui les favorisent. Ces derniers ciblant toujours l'exploitation des ressources dont a besoin les industries des pays dits développés. Leur transformation en forte valeur ajoutée n'étant jamais assurée sur place mais plutôt réalisée ailleurs.

³³⁹ $100.000 \text{ milliards} * 2,5 / 100 = 250 \text{ mds de F.CFA}$ soit en euros $381.120.800$ ($250 \text{ milliards} / 655,96$) $1 \text{ euro} = 655,96 \text{ F. CFA}$

³⁴⁰ Banques des Etats de l'Afrique Centrale, XX^{ème} anniversaire 1972-1992, « La BEAC à 20 ans » P. 1

³⁴¹ $15 \text{ milliards d'euros} * 1,5 \text{ dollar} = 22,5 \text{ milliards de dollars.}$

³⁴² $7,5 \text{ Milliards de dollars} * 500 = 3750 \text{ milliards de F. CFA.}$

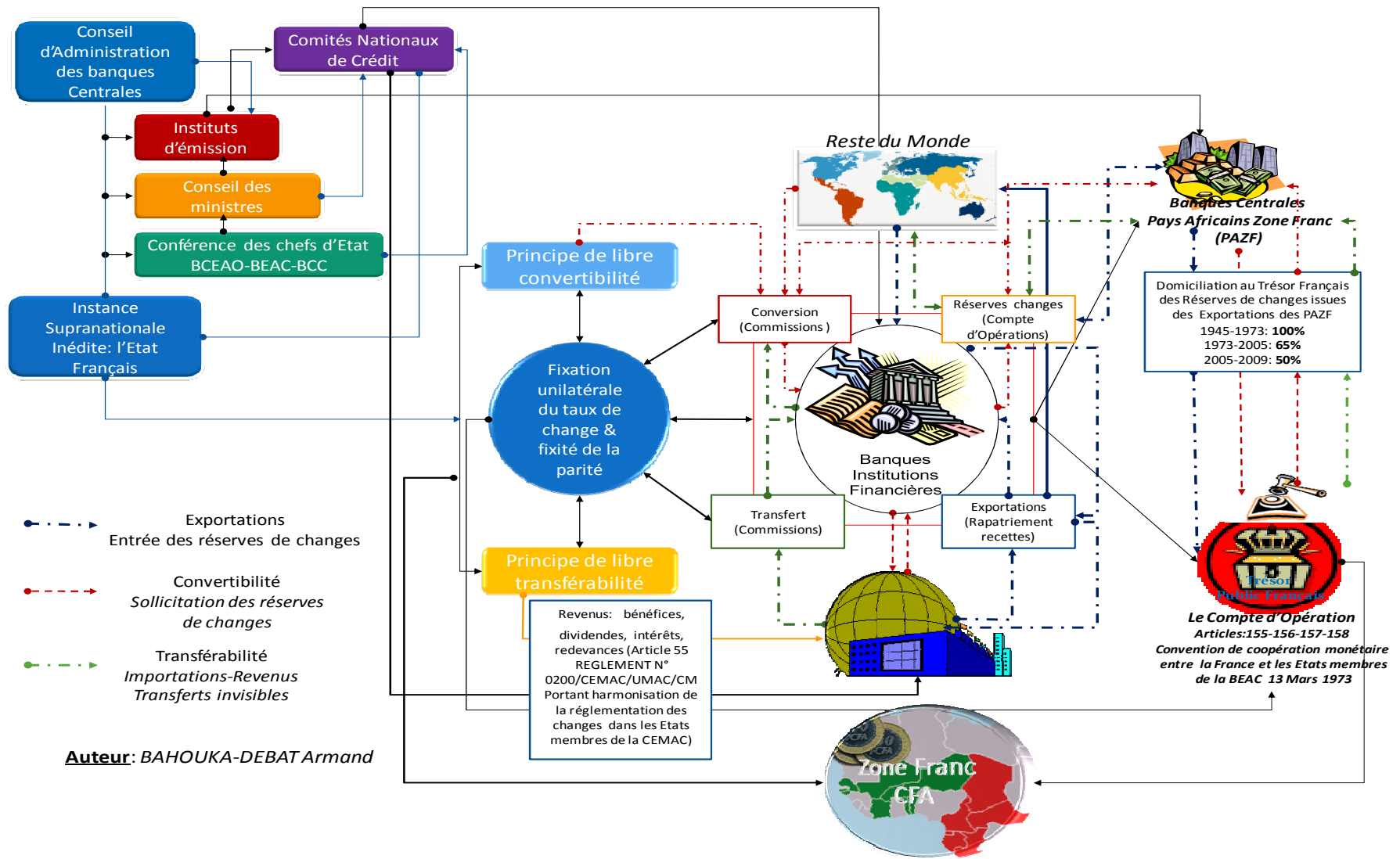
³⁴³ Intervention de M.J. de LAROSIERE à la réunion des Ministres de la zone Franc. Jeudi 17 Septembre 1992. Thème de la réunion : « l'avenir de la zone Franc dans l'union économique et monétaire. Consulter la Banque de France. Direction Générale des Services Etrangers. Service de la zone Franc. N° 92-489, Page. 8. Cité par N. AGBOHOU OP. Cit P. 91

Or, les exportations participent au renflouement des comptes dits d'opérations en vertu des dispositions sus mentionnées, dispositions réglementaires auxquelles échappent souvent certaines multinationales implantées dans les PAZF suite aux conventions particulières signées entre elles et les Etats³⁴⁴. Aussi, neutraliser toutes les chances de développement véritable des PAZF en les contraignant à spécialiser leurs économies à l'exportation pour répondre d'une part aux besoins des industries des pays dits développés et d'autre part à perpétuer un système monétaire qui a été conçu pour se nourrir et vivre sur la base d'un modèle *d'économie de rente*, d'extraversion des économies via un dispositif réglementaire qui en scelle et légalise les mécanismes. Il perpétue aussi des systèmes de pouvoir extravertis. Enfin, cette ponction permanente des ressources financières "**nourrissant**" les dits *comptes d'opérations*, ressources qui auraient pu être utiles (*sous réserve d'une bonne gouvernance*) au financement de projets de développement stratégiques notamment la promotion d'une économie fondée sur la connaissance, sape systématiquement toutes ses perspectives d'autant plus (comme nous l'avons sus souligné) que l'éducation et la recherche (déjà négligées dans la plus part de ces PAZF) dans les chapitres budgétaires qui doivent faire l'objet de coupes sombres.

Ainsi, à la lumière de cette analyse, ce modèle et système de dominance donne le « coup de grâce » à ce secteur stratégique qui d'ailleurs n'est souvent considéré dans la grille d'analyse des économies des pays dits sous-développés utilisée par ces institutions, (Instituts d'émissions des PAZF, Banques de France, FMI, Banque mondiale et autres), que comme des secteurs « sociaux », réputés non « rentables » et donc sujets à être délestés. Pourtant, la relecture de l'histoire nous a appris que c'est la promotion de la connaissance et plus tard de l'économie de la connaissance, des savoirs qui a fondé et qui fonde la puissance des Nations. Elle permet d'assurer l'émergence et le développement des pays en participant et en assurant leur développement économique et social endogène. « Surfant », mieux s'ancrant sur des politiques économiques chaotiques ou inexistantes en matière de promotion d'économie de la connaissance dans ces pays, sans bien sûr oublier celle relative à la santé publique, ces approches de politiques budgétaires compromettent finalement toutes chances de développement des PAZF. Dans ce contexte, faire le choix du maintien coûte que coûte du F. CFA à la zone euro et à n'importe quel prix (jusqu'à celui de compromettre son avenir, son développement) juste pour garder pérenne le principe de « *fixité –variable* » du F. CFA à l'euro au risque de voir la monnaie commune Africaine être dévaluée constitue une épée de Damoclès sur les Etats des PAZF. Ainsi la problématique de la *transférabilité des capitaux* pose en substance celle d'une guerre économique sous-jacente entre les PAZF, la France et l'Europe. L'enjeu est la maîtrise et le contrôle de ces économies et des systèmes de pouvoirs sous-jacents entre les « capitaines d'industries et des finances » des PAZF ainsi que leurs Etats d'une part, et ceux du capital industriel et financier Français et Européen d'autre part. L'objectif étant nous l'avons dit : pour les premiers la construction d'une économie maîtresse de son destin, compétitive, coopérative et sécurisée. Pour les seconds, ils ont le choix soit d'assurer la sécurité de ses approvisionnements à travers des mécanismes de contrôle des centres du pouvoir et de la puissance et de prédatations qui sont d'un autre âge et d'une autre ère, ou sortir de cette logique pour mettre en perspective un mode de coopération et de coopération « *gagnant –gagnant* » entre partenaires du Nord et du Sud dans le contexte d'un mode de gouvernance au cœur duquel l'éthique systémique serait la pierre angulaire. Les économies de la zone Franc CFA arrimées à l'Euro se trouvent être intégrées comme des *Poupées Russes* dans la logique de dominance globale du capital international via le Dollar qui pour l'instant bénéficie des pouvoirs qui lui furent conférés à travers les accords de Bretton Woods. Ce dispositif est donc un véritable système d'armes qui intègre et incarne à lui seul un système de leviers dont "**l'usage**" peut impacter sur le politique, l'économique, le financier et le social du pays cible. Le schéma n°44 récapitule l'ensemble des analyses et mécanismes de dominance monétaire, économique et financier que nous avons mis en exergue de façon très synthétique.

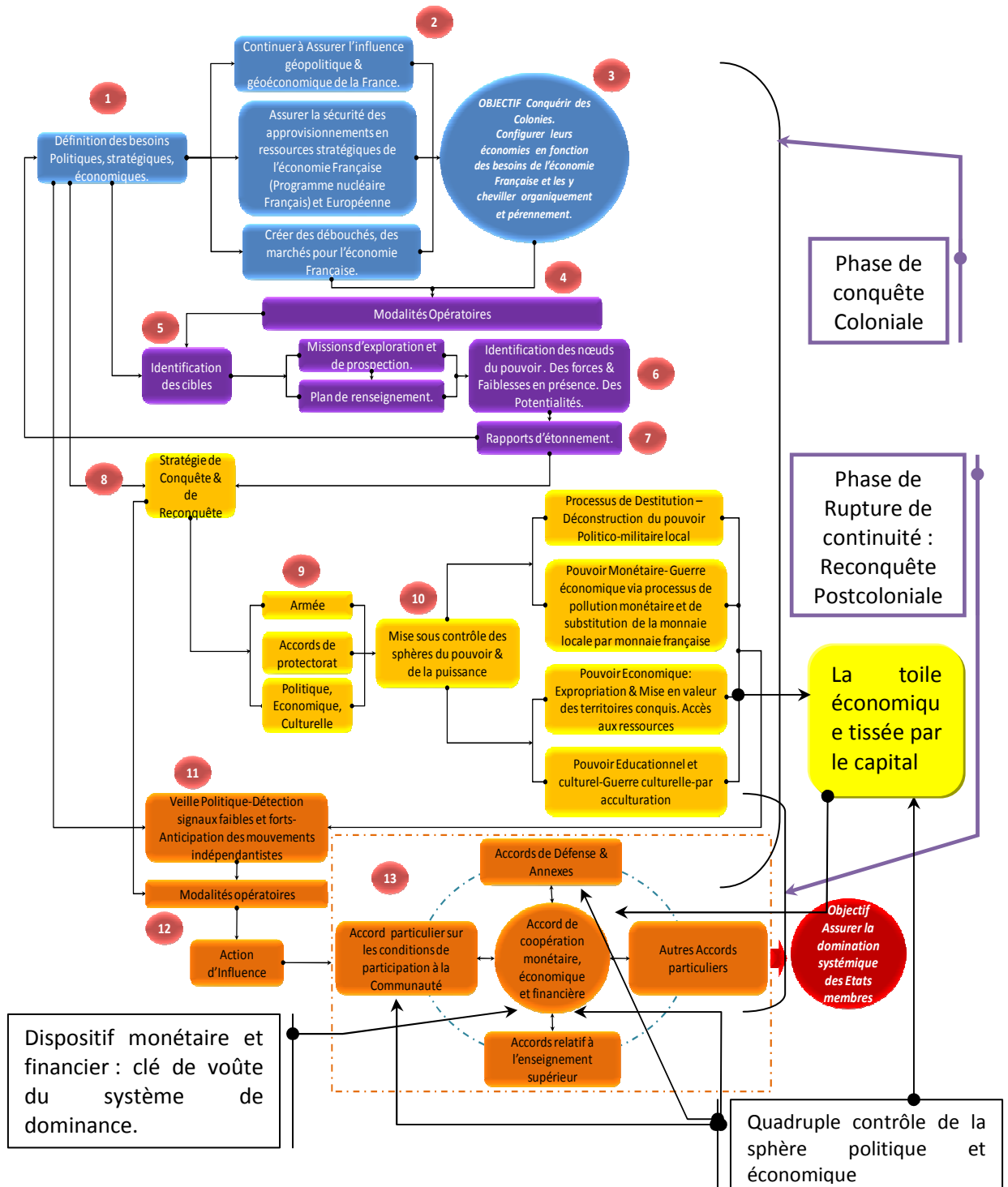
³⁴⁴ Cas d'ELF hier et aujourd'hui Total au Congo Brazzaville qui n'applique pas les dispositions réglementaires des changes de la CEMAC notamment le REGLEMENT N° 0200/CEMAC/UMAC/CM Portant harmonisation de la réglementation des changes dans les Etats membres de la CEMAC.

Schéma n°44: Schéma d'articulation de la dominance économique, financière et monétaire de la zone Franc



Il ressort au terme de cette analyse que la trame des mécanismes de dominance systémique qui configurèrent l'économie congolaise dans le sens voulu par le capital et l'Etat Français furent mus en filigrane par une démarche d'IE qui ne disait son nom. Celle-ci confirme notre hypothèse initiale qui posait que le phénomène colonial notamment postcolonial était fondé sur une démarche d'IE. Cette deuxième phase de conquête s'inscrit en rupture de continuité d'avec la première. En effet, à ses méthodes souvent rustres, se substitua une démarche de « reconquête » que l'on pourrait qualifier de « *soft dominance* ». Celle-ci fut bien plus élaborée et plus efficace que la première. Elle en affine en plus les objectifs. En ce sens, elle s'inscrit en continuité avec cette dernière. Le schéma n°45 récapitule de façon très simplifiée la dite démarche d'IE qui est sous-jacente à l'ensemble de ce processus.

Schéma n° 45 : Schéma de la démarche d'IE sous-jacente au phénomène colonial et postcolonial



Auteur : Armand BAHOUKA-DEBAT

En définitive, force est de constater qu'on est en face d'un redoutable « *system lock-in* » c'est-à-dire de verrouillage d'écosystème, de dominance systémique mis en place par le capital privé financier, industriel et commercial Français et occidental (la toile) en parfaite articulation avec le dispositif de verrouillage et de contrôle politico-économique et culturel qui fut affiné et piloté par l'Etat Français. Ce système global issu d'une démarche d'IE est donc composé **des artisans (privés) de la toile de dominance économique détenteurs tantôt cités du levier financier et du système d'utilité (1)** qui a besoin de matières premières et s'assurer des marchés pour y déverser ses produits finis afin d'assurer son exponentialité (CF. schéma n°43). Ce dernier se cheville avec le **dispositif de contrôle du pouvoir politique et des ressources stratégiques** ceci, via **le système des accords (cf schéma n°43 bis) (2)** qui noyauté indirectement le pouvoir politique et économique à travers le contrôle de la « *source chaude* », c'est-à-dire des matières premières qui « nourri » le système d'utilité tenu en aval par le capital privé. L'ensemble est contrôlé par **un système monétaire (3)** pivot, véritable *dispositif nodal* qui suit et maîtrise les flux physiques et financiers de toute l'activité économique, financière (Bureau du contrôle des Changes ; *balance des paiements* ; *Banque Centrale (BEAC)*). Il se rémunère au passage via le **compte d'opération**. En effet sur la base des revenus issus des exportations, notamment de la vente des matières premières des pays membres de la zone F. CFA (CF schéma n°44), ceux-ci versent en retour dans le *dit compte* ouvert au trésor Français un fort pourcentage des devises résultants des dites exportations (sous la colonisation : 100% (!!!) ceci, au titre d'*autres accords de "défense monétaire"* (sic !) qu'assure la France au Franc CFA. En outre, nous l'avons tantôt développé, ce dispositif monétaire sous contrôle de la France dispose souverainement du pouvoir de décider de la dévaluation ou non de la monnaie Franc CFA. Par conséquent il détermine d'une part le niveau du pouvoir libératoire de cette monnaie et d'autre part, de la valeur des biens et services, des matières premières produits par les pays membres de la dite zone monétaire : c'est un double levier. En plus, c'est un observatoire et un centre de contrôle et de pilotage sans pareille des économies et des politiques des pays membres de la zone Franc CFA car aucune politique budgétaire et/ou monétaire et par conséquent économique de ces pays ne saurait se concevoir et se faire en dehors du cadre que définit ce dispositif. Il est donc un puissant gouvernail qui peut très subtilement ou même brutalement orienter le cours des événements économiques, politiques et sociaux de ces pays dans le sens où le *vrai « timonier »* en jugera utile et nécessaire (**dévaluation**). Ainsi, utilisé comme levier de pression économique et politique et moyen d'influence, ce système peut donc à son échelle modifier le sort d'une nation ou d'une communauté des nations. Enfin, il y a un **système éducatif (4)** qui fut configuré pour répondre aux besoins de la logique du capital dominant. Il excluait toute possibilité d'en faire d'une part, le creuset des futurs managers et capitaines d'industries, d'autre part, le creuset de l'invention, de la créativité et de l'innovation véritable fondement du développement. En dernière instance, il ne fut pas conçu pour qu'il soit le creuset des mutations sociétales. **Ce qu'en fut cinquante ans plus tard le Congo fut même désarmant pour la France...un désastre...**

Somme toute, chacun de ces sous-systèmes, composant le méta système de dominance systémique sont individuellement et collectivement doté d'un pouvoir différentiel de contrôle, d'échange, de coercition, de déstabilisation donc de domination et d'intégration qui peut être utilisé de façon autonome comme un système de curseurs, de leviers de pression ou de régulation politique et économique. Ils peuvent ainsi constituer chacun en ce qui les concerne (de façon modulaire) un centre stratégique et opérationnel qui peut être actionné de façon autonome ou coordonnée par le centre de pilotage assurant l'interopérabilité optimale du système global dans le sens voulu par le décideur central pour aiguillonner, infléchir, orienter le cours des événements de la cible dans le sens des intérêts du « pilote » et/ou de ses capitaines d'industries et financiers. Leur effet synergique serait donc fatal pour la ou les cibles visées. Bref, c'est un véritable système d'armes particulièrement puissant et efficace doté d'une grande capacité déstabilisatrice et de mutation pour assurer et entretenir l'homéostasie dynamique de cet écosystème construit pour répondre aux besoins économiques, d'influence et de contrôle de ces aires par la France. La trame qui a fondé sa dynamique impériale quant à sa stratégie de « *reconquête* » postcoloniale de ses "anciennes" aires d'influence notamment en Afrique subsaharienne au regard de l'analyse succincte faite était donc basée sur une démarche d'IE comme nous venons de le montrer.

L'objectif de notre démonstration était d'abord de confirmer l'hypothèse selon laquelle le contrôle et la maîtrise des trois lieux du pouvoir et de la puissance d'un Etat-nation que sont le pouvoir politique (& militaire), le pouvoir éducationnel (le logos articulant et signifiant, le cognitif, le culturel), le tryptique économie, finance et monnaie pouvaient selon les visées des acteurs permettre le développement de l'entité en question dans l'optique d'une soft-dominance ou d'une dominance systémique de celle-ci avec le risque de générer le sous-développement. Ensuite, il s'agissait à travers cette démonstration de mettre en exergue le fait que le dispositif Français de dominance systémique est le résultat d'une démarche d'IE. Montrer que sa construction très élaborée, intelligente du fait de ses capacités apprenantes par affinements successifs (par exemple l'évolution du système monétaire et financier de la zone Franc), sont permissives d'adaptation et d'amélioration de ses mécanismes de contrôle, de maîtrise de ces aires sous influence et d'anticipation justifiant son efficacité opérationnelle et stratégique. Par conséquent, (et c'est la troisième raison de notre démonstration) la situation de dominance systémique dans laquelle ce dispositif a mis le Congo nécessite que l'appropriation et la mise en œuvre de l'IE dans ce contexte couplé au défi du sous-développement et du développement puisse intégrer cette donnée organique complexe qui le caractérise. L'appropriation et la mise en œuvre de l'IE au Congo ne saurait par conséquent se soustraire à ce contexte structurel qui est de fait un englobant non permissif d'émergence d'alternatives libératoires pour son développement. L'IE devra donc intégrer cette donnée et aider à construire une alternative crédible face aux logiques inertielles générées directement et indirectement par ce système qui à terme ne saurait être bénéfique pour toutes les parties.

La démarche d'IE appliquée au champ si controversé du développement et du sous-développement nous a ainsi permis de revisiter et d'investir l'essence de ces deux phénomènes historiquement et dialectiquement liés. Ils constituent finalement les deux faces d'une même médaille (nous l'avons dit). En outre, des analyses succinctes que nous en avons faites, il ressort que le sous-développement est un phénomène qui participe à la mise en danger du genre Humain, à l'instabilité des Etats-nation, à la menace de la paix à l'échelle des peuples et des nations victimes de ses affres, mais aussi à l'échelle mondiale dont les effets sont perceptibles (immigration clandestine, trafic d'humains et des organes humains, esclavage moderne, réseaux de prostitution, pauvreté etc.). La dangerosité du sous-développement en tant que phénomène historiquement construit et généré par l'émergence du modèle capitaliste résulte non pas seulement du fait qu'il génère des désastres humains et autres (pauvreté, famines, morts, immigration forcée...) mais aussi et surtout parce qu'il **mine et neutralise les ressorts fondamentaux qui permettent le développement d'un Etat-nation, d'un peuple à se prendre en charge pour qu'il soit toujours infantilisé et assisté par le dominant**. Tel un cancer, il prostitue, colonise les facteurs vitaux permissifs d'un développement endogène d'une entité donnée. Comme l'analyse fort pertinemment Hassan Zaoual, « *le capitalisme séduit et détruit les capacités de régénération des milieux qu'il pénètre* ». A cause de sa nature non pas seulement structurelle mais désormais « **organique** », il compromet et annihile de facto les possibilités réelles de développement autonomes des Etats-nations ainsi phagocytés. Bref, intrinsèquement, il n'offre aucune alternative de sortie d'autant plus qu'une rupture d'avec cette logique compromettrait la dynamique et la survie du système d'utilité exponentielle dont –il permet entre autre l'existence...via le profit. La négation par métamorphose dudit système et de ses fondements participerait à ce mouvement libérateur du reste intrinsèquement démocratique.

Face à ce constat, la question est : Quelles réponses le Congo donna-t-il à ce triple défi?

5.2 Les réponses de l'Etat Congolais face aux problématiques du sous-développement et du développement 1963-2009

« L'indépendance économique ne sera qu'un vain mot tant que les élites Congolaises n'auront pas fait leurs preuves dans la gestion d'entreprises modernes publiques ou privées »

Préliminaire au 1^{er} Plan Quinquennal 1964-1968³⁴⁵

L'intelligence et la pertinence des réponses que le Congo donna à la dominance systémique sus analysée ainsi qu'à ses conséquences notamment le sous-développement se lira à travers l'expérience qu'il fit de la planification comme cadre programmatique et expression synthétique de son projet économique et sociétal en vue de la réalisation de son développement.

5.2.1 Construction de la base économique du Congo : réalisations du plan 1964-1968

C'est à travers l'analyse très synthétique des plans de développement du Congo que nous aborderons la portée et les limites des réponses que l'Etat Congolais apporta aux défis du sous-développement et du développement. L'inexistence d'entrepreneurs privés nationaux dont la puissance financière aurait pu leur permettre de participer au financement de l'économie fit de l'Etat Congolais le seul agent économique capable de mobiliser les ressources afin de faire face au défi du développement qui se voulait indépendant. Cette donnée est quasi constante, voir récurrente aux différentes phases qui ont caractérisé les efforts de développement du Congo. C'est à travers les plans de développement que s'exprimèrent les différentes volontés politiques d'assurer le développement et donc de se défaire des liens du sous-développement. Nous examinerons dans une première phase le premier plan intérimaire de développement économique et social 1964-1968 car il a la particularité de poser les premières bases de développement économique du Congo. La portée et les limites de ce plan seront mit en relief. Par ailleurs une présentation de l'ensemble des plans réalisés sera faite ainsi que leur bilan global. Seront examiné en outre les réponses du secteur privé national et l'Etat face au défi du développement.

Le plan intérimaire de développement économique et social 1964-1968 fut inscrit sous le thème central : *«Vers l'Indépendance Economique »*. Parmi les modalités de réalisation de cet objectif l'on peut citer la mise en place du bureau pour la création, le contrôle et l'orientation des entreprises d'Etat (B.C.C.O.). Cheville ouvrière du plan intérimaire, le BCCO³⁴⁶ était un établissement à caractère industriel et commercial placé sous la tutelle du ministère du commerce et de l'industrie en liaison avec le ministère du plan. Il était habilité à : *créer des entreprises industrielles d'import-substitution. Réaliser les équipements des secteurs non investis par le capital étranger. Passer des marchés relatifs aux travaux dont ils étaient chargés de faire exécuter les termes. Définir, orienter et surveiller la gestion des entreprises d'Etat. Déterminer les plans de production. Définir les normes du travail. Assurer éventuellement la vente des marchandises directement ou par l'intermédiaire d'autres entreprises d'Etat et de disposer des produits de cette vente*. C'est dans le cadre de ce champ de compétence que le B.C.C.O réalisa pour le compte de l'Etat Congolais l'essentiel des projets relatifs à la création des entreprises publiques à caractère industriel, agricole et commercial prévus dans le dit plan. Trois principales modalités de création d'entreprises d'Etat furent mise en œuvre par le B.C.C.O dans le cadre du plan quinquennal. La première concernait la création de nouvelles entreprises d'import-substitution. A celle-ci s'ajoutait les nationalisations qui étaient de deux ordres. Les premières furent le fait des reprises dues aux risques de dépôt de bilan qui menaçaient les entreprises privées occidentales. Les secondes résultaient essentiellement d'un processus de transfert simple de propriété (fin des concessions des compagnies concessionnaires

³⁴⁵ République du Congo « *Projet du premier plan quinquennal de développement économique et social-1964-1968* » **Septembre 1963**

³⁴⁶ Le BCCO fut créée par la loi n° 31/65 du 12/08/1965 et fut dissout en 1972.

coloniales) qui aboutissaient souvent à la création d'entreprises de substitutions à celles pré-existantes. Enfin, la création des sociétés mixtes furent aussi dans son champ de compétence. L'ensemble de ses réalisations constituent les premiers soubassements du tissu entrepreneurial étatique du Congo. Le tableau n° 44 bis ci-après en fait un récapitulatif. Quel en fut le bilan ?

5.2.1.1 Bilan du premier plan quinquennal 1964-1968

A l'issu de cette brève présentation des réalisations du premiers plan quinquennal 1964-1968 du Congo Brazzaville, nous nous demandons si cette réponse avait amorcé une déconstruction de la dominance systémique dans laquelle s'était retrouvée l'économie Congolaise. Quelles furent la portée et les limites des solutions mises en œuvre ? Nous ferons un bilan synthétique de ce plan dans les domaines agricole, industriel et de l'impact qu'il eut sur les performances économiques du Congo.

5.2.1.1.1 De l'accroissement de la production agricole

L'accent fut mis dans une agriculture d'exportation : arachides, huilerie, palme, palmistes, café, cacao, paddy, maïs, tabac, fruits. Ce choix fondé sur la théorie des avantages comparatifs et dicté par les besoins commerciaux d'équilibrage de la balance commerciale qui participait à la résolution d'au moins trois problèmes : le rééquilibrage de la balance commerciale (1); l'amélioration des revenus du monde rural sous réserve d'une bonne tenue des marchés mondiaux des matières premières (2); l'obtention des ressources en devises (3). Cependant, il en posait au moins trois autres. Le délestage de l'agriculture vivrière (1). Ce choix faisait courir au Congo le risque d'une accentuation de l'extraversion de son modèle de consommation (2); le risque de dépendance alimentaire renforcerait la dépendance économique du Congo (3).

5.2.1.1.2 De l'industrialisation du Congo et de ses effets

Les exportations de la production industrielle reposaient sur les produits de l'industrie agricoles et alimentaires. Elles concernaient d'une part, les produits oléagineux : huile de palme et d'arachides, dérivées. D'autre part, le sucre, la farine, les fruits (ananas) complétaient le panel des produits exportés. Les produits de l'industrie de la pêche et du bois notamment les grumes, les produits de sciage, les placages, ainsi que ceux des mines : potasse (entre autre) comptaient parmi les produits issus des industries qui allaient participer à l'amélioration des performances du commerce extérieur du Congo pourvoyeuses de ressources financières.

La stratégie d'industrialisation de substitution des importations fut retenue pour répondre à ces problématiques et à celle du développement. Nous avons présentés quelques réalisations y relatives. Quelles furent la portée et les limites de cette stratégie ? Il est apparu à l'issu de la réalisation des projets qui furent retenus que cette stratégie avait incontestablement permis d'accélérer le taux d'expansion industrielle congolaise de 17,5% de 1958 à 1968³⁴⁷. Cet accroissement n'aurait pas été fulgurant en l'absence d'une telle stratégie.

Par ailleurs, la part du secteur des industries, du bâtiment et travaux publics en exclusion du secteur minier atteint 25% du P.I.B en 1967. Ces performances résultaient aussi du fait que les capitaux destinés à financer les industries de substitution d'importation sont plus sûrs dans la mesure où la demande locale déjà existante ou en cours de formation est plus facile à analyser et à capter par rapport à la demande extérieure. Cette stratégie présente l'avantage de permettre une diversification de l'économie, une valorisation des ressources locales et de développement du marché intérieur. Orientée généralement vers les produits de consommation finale, (alimentaires, textiles, conditionnement...) elle ne pose pas de problèmes particuliers de demande finale. Quelles furent les limites de ce modèle de croissance et de développement ?

³⁴⁷ « *Politique et Développement* » Fascicule I sur les problèmes de planification. Parti Congolais du Travail (P.C.T) Editions du Comité Central. Brazzaville. 1971 P.10

L'une des critiques frontale faite à la stratégie de substitution des importations est qu'elle n'a finalement aucune vocation industrialisante car elle n'a aucun impact sur la capacité d'absorption générale de l'économie en techniques progressives. A court terme, sa facilité d'application dépend uniquement de la possibilité de l'économie congolaise à accueillir des technologies plus simples. Dans le domaine agricole, les industries de substitution des importations n'auront été utilisées que pour la mise en valeur des cultures destinées à l'exportation (canne à sucre, tabac, arachide) et des produits finaux destinés à la consommation locale. On assiste ainsi à un délestage des produits issus de l'agriculture vivrière comme nous l'avons tantôt signalé. En outre, un fait culturel limite l'impact positif qu'aurait pu avoir ces industries sur la demande. En effet, le mimétisme du mode de vie occidental par les couches sociales urbaines doublé d'un complexe culturel fait qu'elles préfèrent consommer les produits manufacturés importés en lieu et place de ceux produits in situ. Enfin, hors de toute attente, ces industries ont généré d'une part des prix des produits finaux élevés à cause d'une proportion importante de consommations intermédiaires et même de matières premières qui étaient importés. Cela grevait au final le prix des dits produits. Cette situation « plombait » leur compétitivité prix vis-à-vis des produits importés et qui étaient moins chers et bénéficiaient de la préférence des consommateurs, d'autre part ces industries ne permirent pas non plus une exploitation suffisante des matières premières intérieures pour leur transformation locale et éventuellement leur exportation.

Au terme de cette brève analyse critique relative au premier plan quinquennal 1964-1968, il ressort que le contexte particulier dans lequel il fut conçu et mis en œuvre nous permet de comprendre la nature des contraintes économiques, financières, sociales et politiques auxquelles les décideurs étaient confrontés. Conditionnés par les théories du développement dominantes de l'époque, quelles autres alternatives pouvaient-ils avoir? Ces théories ont montré leurs limites intrinsèques. Il demeure cependant que la volonté affichée par les acteurs de l'époque de poser les premiers fondements d'une économie indépendante dans le contexte d'un plan de « *semilles* », au regard des réalisations et des performances produits cette volonté disions-nous était particulièrement marquée. Dès lors, la question qui se pose à nous est celle de savoir comment cet effort de développement qui se voulait indépendant et qui avait commencé à en poser les premiers jalons s'était-il poursuivi afin qu'il fut affiné? Nous allons examiner très succinctement les trajectoires que suivit la dynamique « planificatrice » qui a rythmé la vie économique du Congo. En outre, comment les élites congolaises et tous les autres agents et acteurs de la vie économique du Congo avaient-ils relevés le redoutable défi de la bonne gestion des entreprises publiques et privées garantes de l'indépendance économique et actrice de la compétitivité de l'économie congolaise? Cette condition était finalement considérée comme sine qua non par le gouvernement de l'époque pour la construction d'une économie indépendante.

Tableau n° 52: Création du tissu entrepreneurial du Congo de 1964-1968

Entreprises créées par l'Etat & par transfert de propriété via le BCCO (Tableau A)					Nationalisations & reprise des entreprises privées occidentales *Non pris en compte par le BCCO qui fut créée en 1965 (Tableau B)					Entreprises d'économie mixte (Tableau D)						
N°	Raison sociale	Dates d'entrée en production	Effectif 1968	Investissements	N°	Raison sociale	Activités	Observations	Sociétés de substitution créées par l'Etat	Activités	N°	Secteur d'activités	Principales entreprises	Participation de l'Etat en %	Nature d'activités	
1	Congo –Bric	1966	111	40	1	C.F.H.B.C	Spécialisée dans les oléagineux et leur exportation. Risques de dépôt de bilan.	Cède le reste de ses activités à l'Etat Congolais	Création en 1966 de l'office national de commercialisation (OFNACOM)	spécialisées dans les activités commerciales		Banques	Banque commerciale Congolaise (BCC) Société Générale Banque nationale de développement du Congo Banque Centrale	51 10 59,3 10	Commerce d'argent Emission de Monnaie	
2	Menuiserie d'Etat	1967	85	17	2				Régie nationale des palmeraies du Congo créée en 1966 (R.N.P.C.)	Activités agricoles. Palmier à huile et industrielle : traitement des noix de palmes		Industries extractives	Compagnie des Potasses du Congo (C.P.C.) ELF-Congo AGIP –Congo (Groupe ENI Italie)	15 20 20	Potasse Pétrole/Gaz Pétrole/Gaz	
3	Usine Nationale des Cahiers	1967	27	61	3	La Société Africaine d'Elevage (SAFEL)	Elevage de bovins	Cession de ses installations et de son cheptel à l'Etat et à l'institut de recherche de coton tropical. Organisme public Français en 1964	La SONEL créée en réponse à la cession des actifs du bilan de la SAFEL	La SONEL est une filiale commune Etat-Congolais (majoritaire), IRCT, SIAN. Objectifs : relance le ranch de la SAFEL, promouvoir l'élevage dans son ensemble, commercialiser les produits. Utiliser les produits de la SIAN Congo		Pêche	SICAP (Société Italo-Congolaise d'armement de pêche)	51	Pêche maritime	
4	Cimenterie Domaniale de LOUTETE (CODOLOU)	1968	327	2.035	4	La SIAN	Complexe agro industriel sucrière. Raffinage de sucre	Filiale commune Etat Congolais et SIAN. Sous traitant plantation et				Transport Aérien	LINA Congo	66	Lignes aériennes locales	
5	Société textile du Congo (SOTEXCO)	1969	1350	1.642	5	SATA	Transport urbain	Année de reprise 1965	Transformée (1965) en Régie municipale de transport de Brazzaville (RMTB)	Transport urbain		Service Hôtelier	Relais Hôtel		Hôtel Restaurant	
6	Verrerie de Pointe- noire	1970	89	584	6	S.A.P (Sté Africaine de prévoyance)	Commercialisation des produits agricoles	Reprise en 1966	Transformée en Office nationale de commercialisation de produits agricoles	Commercialisation des produits agricoles		Sources : EDIAFRIC: Mémento de l'économie Africaine Europe-Outre-Mer. Juin 1973. N° 521 Spécial				
7	Usine d'allumette de BETOU			250	7	Société immobilière	Habitat	Reprise 1964*	Transformée en Office de construction et de l'Habitat (OCH)	Habitat urbain						
8	Usine de stockage et de fumage de poisson (Mossaka)					Entreprises créées par transfert simple de propriété (Tableau C)										
9	Hotel COSMOS	1965			N°	Dénomination	Activités	Observations	Sociétés de substitution créées par l'Etat							
Sources : L'industrie Africaine en 1969 ; S. AMIN ; C. COQUERY-VIDROVITCH ; Marchés tropicaux n° de 1965 à 1972.					1	Compagnie Africaine des	Distribution, commercialisation Eau	Filiale de la société Lyonnaise des eaux et de	Création de la Société nationale de	Source : EDIAFRIC. Industrie Africaine en 1969 (Tableau C)						
					2	Union électrique coloniale (UNELCO)	Chargé d'exploiter le barrage hydro-électrique du Djoué, de la distribution d'électricité et Gaz	Devenue en 1958 Union Electrique du Congo	Création de la Société nationale d'énergie (S.N.E.)							

5.2.1.2 Les divers plans de développement

L'essai de « bilan » que nous avons esquissé nous emmène à observer les faits suivants :

1. Au-delà des difficultés et lacunes que le premier plan quinquennal du Congo avait connu (1964-1968), il ressort que son bilan économique et social reste largement positif en comparaison notamment avec ceux qui lui succédèrent plus tard. Le taux de croissance réalisé à cet effet fut particulièrement important : 17,5% de 1958 à 1968. La part du secteur industriel au PIB fut de 25% en 1967.
2. Le premier plan avait permis au Congo de se hisser au quatrième rang des pays d'Afrique subsaharienne. Son tissu industriel fut diversifié au-delà de l'absence de leur interdépendance ;
3. *Les avancées économiques que réalisa le Congo à l'issue de ce premier plan quinquennal et de celui qui lui succéda quatorze ans plus tard avait permis de contribuer à améliorer les infrastructures de base du Congo (routes, ponts etc...)*

Tableau n°53: Répartition sectorielle des investissements en pourcentage

Secteurs	Plan intérimaire 1964-1968	Programme triennal 1975-1977	Plan Quinquennal 1982-1986	PIPC 2000-2002	DSRP-I 2005-2007
Infrastructures de base	36	35,8	49,7	38	41,97
Secteurs Productifs dont:	28	22,9	35	8,7	11,8
Agriculture, élevage et pêche	12	7,2	7,6	3,7	6,5
Filière bois	7	8	17	2,7	2
Industrie	9	7,7	8,6	0,5	0,9
Secteurs Sociaux dont:	13	10	5	20,3	18,8
Santé	4	2,6	2,3	8,6	10,1
Education	9	7,4	2	0,4	4,7
Autres secteurs	23	31,3	9,8	27	28
Sources : Plan Intérimaire 1964-1968					
Programme triennal 1975-1977					
Plan Quinquennal 1982-1986					
PIPC 2000-2002					
DSRP-I Septembre 2004					

5.2.1.2.1 De l'exécution et du contenu des plans : leur portée

Les pourcentages de réalisation des différents plans et programmes nous suggèrent quelques observations. *La première* c'est que nous constatons que dans tous les plans, le secteur des infrastructures de base occupe une place de choix. Soit une moyenne de 40,30% des réalisations. Ce qui sous-entend certainement sa place importante dans un pays sous-développés, exsangue sur biens des plans notamment les infrastructures routières qui permettraient le désenclavement des territoires, des régions et leur inter-connectivité indispensable à la diffusion des effets inducteurs de développement.

La deuxième concerne le *secteur de l'éducation nationale*. Celui-ci est systématiquement considéré comme un « **secteur social** » alors qu'il aurait dû constituer *la pierre angulaire d'une économie fondée sur la connaissance*. Un changement de statut de l'éducation nationale (globalement prise) dans ce sens serait une rupture radicale et souhaitable. Nous sommes très loin d'une telle option car l'éducation nationale enregistre la moyenne la plus faible des réalisations de tous les plans. Sur la durée globale des plans et programmes réalisés soit quarante trois ans (1964-2007), la moyenne des réalisations de ce « secteur social » aura été de **4,7%** !!! C'est dire qu'il est très loin de changer de statut !!!

La troisième observation concerne l'évaluation des principaux plans³⁴⁸. Elle présente les résultats suivants: **Plan quinquennal intérimaire 1964-1968: 85%**. Le **plan triennal taux de réalisation: 36% tandis que le plan quinquennal 1982-1986: 67%**. Enfin, ces plans et programmes présentent la particularité globale d'être d'une part étrangers les uns des autres sans liens organiques systématiquement et systématiquement pensés, conçus, projetés dans le temps. Ils ne furent pas construits de sorte qu'ils s'articulent de façon cohérente et complémentaire grâce à une vision globale à très long terme des décideurs.

5.2.1.2.2 Les limites

Elles sont d'abord de nature technique c'est à dire liées à la nature intrinsèque de l'outil « *planification* ». En outre elles renvoient aux modalités de conception et d'élaboration des plans, de leur mise en œuvre et de leur contrôle d'une part et d'autre part, du volet relatif à leur continuité. Elles concernent la **faiblesse des systèmes d'information** dans les pays d'Afrique subsaharienne participe à la fragilisation des résultats que pourraient générer les modèles de planification. Elle concourt à limiter la portée des réalisations des plans sans omettre leur gestion.

5.2.1.2.3 Les limites managériales des plans

Le management des plans et l'ingénierie des projets qu'ils étaient sensés réaliser auront été et constituent l'un des handicaps majeure de leur mise en œuvre. En sus, le volet évaluation et contrôle de l'exécution des plans n'aura pas permis à l'expérience congolaise de faire une capitalisation fructueuse des bilans et expériences réalisées d'autant plus que leurs discontinuité aura gravement compromis l'enclenchement des mécanismes multiplicateurs, accélérateurs et amplificateurs qu'auraient pu induire les plans d'amont sur ceux d'aval.

5.2.1.2.4 De la discontinuité des plans et programmes

Quatre principaux autres plans succédèrent au premier plan quinquennal 1964-1968. Nous allons décrypter quelques caractéristiques relatives aux cycles programmatiques et à la dynamique d'enchaînement de cet ensemble de plans et programmes. A leur lecture, nous constatons que :

- Le deuxième plan de développement économique du Congo est conçu et mis en œuvre huit (8) ans plus tard : ce fut en fait un « plan triennal » : 1975-1977 ;
- Le troisième plan qui succéda donc au deuxième fut « quinquennal » : 1982-1986 soit près de **six (6) ans** plus tard après le deuxième plan (triennal) et il intervint **quatorze (14) ans** après le premier plan quinquennal 1964-1968.
- Sauf erreur ou omission de la part du PNUD, le quatrième plan est un programme intérimaire post-conflit (P.I.P.C), conçu après la série de guerres civiles récurrentes que le Congo avait connu entre 1994 et 1998 pour le contrôle du pouvoir. Ce plan conjoncturel fut conçu et mis en œuvre **quatorze (14) ans** après le plan quinquennal 1982-1986

Les discontinuités constatées dans la conception et la mise en œuvre des plans ou programmes de développement sont symptomatiques d'une part de l'absence d'une ferme et inébranlable volonté politique d'inscrire irrémédiablement et irrévocablement le projet de développement national dans le temps long. D'autre part, elles sont le reflet d'une non capitalisation systématique des expériences antérieures de conception et de pilotage des plans et programmes réalisés. Enfin, elles sont la conséquence d'une instabilité politique : absence de stabilité qui consacre ces arythmies. Ce *trait caractériel de gouvernance par à coup, par cycles irréguliers, discontinus* et très perturbés pourrait s'expliquer par l'instabilité politique qui induirait cette dispersion si importante des trajectoires de développement choisies comme nous l'avons dit tantôt. Cependant une analyse plus pointue nous permet plutôt de nuancer et d'enrichir cette explication. L'absence de stabilité politique demeure certes un facteur déstabilisant et pourrait bien expliquer le pourquoi de ces *arythmies récurrentes* dont les conséquences seraient entre autre cette « *fractalité* » et cette absence d'articulation continue dans l'espace et le temps des dits « plans » du Congo.

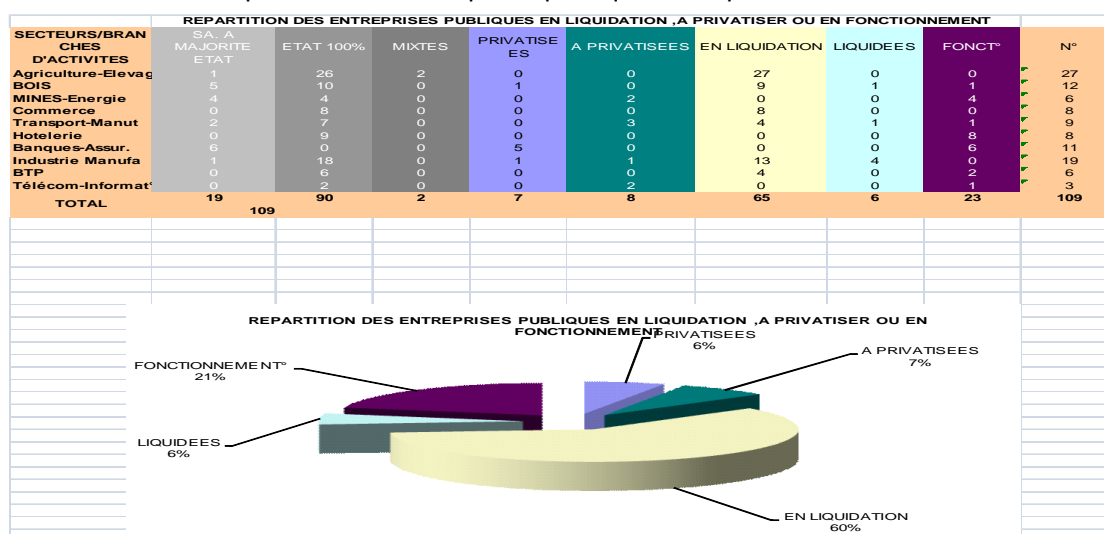
³⁴⁸ Rapport du PNUD Congo 2005

Il s'agit aussi au départ de l'absence d'une vision politique claire et crédible, inscrite dans le long et très long terme, dans le cadre d'un projet de société cohérent, pertinent dont la conception et la mise en œuvre auront obtenu l'adhésion de l'ensemble des acteurs grâce à la mobilisation et l'implication initiale de toutes les parties prenantes sans exclusive afin qu'ils s'y reconnaissent et puissent par conséquent s'impliquer dans une intelligence collective mise à l'œuvre et au service de la construction nationale. **Cette carence fatale conjuguée aux arythmies tantôt constatées** ne permet pas une réalisation optimale des plans encore moins une traçabilité des trajectoires des effets générés et induits de ces divers plans dans leur interdépendance et inter-complémentarité. Celle-ci ne pouvait du reste exister : ils étaient quasiment étrangers les uns des autres. En plus l'absence des bilans critiques très rigoureux ainsi que celle d'un retour d'expérience et d'une capitalisation systématique des réussites, des échecs et demis échecs qui auraient pu servir au pilotage d'autres plans et programmes fut préjudiciable à leur réussite. Dans ces conditions, il est alors possible de prévoir la nature de l'impact que ces plans auront eu sur l'objectif de développement ceci, au-delà de leur « pourcentage » et « réalisations » affichés. Quel fut finalement le bilan de l'expérience entrepreneurial de l'Etat à travers ses différents plans ?

5.2.1.3 Impact des plans et bilan de l'expérience entrepreneuriale de l'Etat

L'impact de l'expérience planificatrice et entrepreneuriale du Congo va être brièvement lu à travers deux volets. Le premier concerne son expérience entrepreneuriale. Le deuxième l'impact de ces plans sur la capacité de présence et de compétitivité de l'économie Congolaise. Ceci dit, à l'issu donc de l'exécution des divers plans sus présentés, l'expérience entrepreneuriale de l'Etat Congolais est un exemple emblématique d'un défis qu'il n'aura pas su relever, défi pourtant stigmatiser dès les préliminaires du premier plan quinquennal intérimaire 1963-1968 qui disait en substance que « L'indépendance économique ne sera qu'un vain mot tant que les élites Congolaises n'auront pas fait leurs preuves dans la gestion d'entreprises modernes publiques ou privées ». Cinquante ans plus tard, cette réalité est plus que cruelle au point où dans le dernier programme de développement du président Denis Sassou Nguesso « Le Chemin d'Avenir » l'hantise et l'ombre de l'incompétence managériale de l'élite congolaise (les tonneaux de DANAÏDE) est telle que le président de la république a pris la précaution de prévoir la possibilité de faire intervenir des managers étrangers dans la gestion des futures entreprises à créer. C'est dire que le défi est loin d'être relevé...Ceci étant, l'Etat Congolais dans le cadre de sa fonction d'Etat-entrepreneur avait pu investir divers domaines économiques pour lesquels des entreprises furent créées dans la trajectoire du premier plan intérimaire. Cependant, cette expérience se solda par un échec, conséquence d'une gestion scrabbleuse de la chose publique. Le portefeuille des entreprises d'Etat ou mixtes fut décimé comme nous l'indique le tableau n°54 et son graphique afférent.

Tableau n°54: Répartition des entreprises publiques en liquidation ou en fonction



Source : 'L'Entreprise Publique Congolaise : Restructuration, privatisation, Liquidation' Etude de Mr **Blaise NIAMBI** Chef de Service DREPE –Direction Générale de l'Economie- MARS 2002

Cette catastrophe économique et sociale n'a d'ailleurs jamais fait l'objet d'enquêtes judiciaires pour que soient déterminées les responsabilités de ses banqueroutes avérées qui furent estimées

- ☞ Au titre des investissements réalisés entre 1985-1990 : 350 Milliards de F.CFA ;
- ☞ Le déficit de ses entreprises atteignait en fin 1993 les 100 Milliards de F.CFA ;
- ☞ La perte fiscale attribuée à ces "Vaches à Lait" s'élevait à environ 10 Milliards de F.CFA
- ☞ L'endettement de ses entreprises qui aura aussi participé à la crise systémique du système Bancaire. Le coût social de cette gestion "calamiteuse" fut désastreux.

Ce portefeuille contribuait à environ 20% du PIB. L'effectif des travailleurs employés par ces entreprises est estimé à près de 218.000 personnes soit environ 25% de l'emploi du secteur formel d'après le rapport sus cité. ⁽³⁴⁹⁾

En replaçant cette catastrophe économique dans son contexte historique, trois raisons essentielles expliquent cette situation. **La première** est bien évidemment **l'incompétence** et la mauvaise gestion qui s'étaient quasiment érigés en système de gouvernance dans le secteur d'Etat. Ce fait n'avait pas échappé à l'analyse perspicace et caustique du Président *Marien Ngouabi* qui avait justement stigmatisé le fait qu'il « *fallait mettre l'Homme qu'il faut à la place qu'il faut* » afin que la gestion des affaires publiques se fasse dans les normes ainsi, l'influence des solidarités ethniques aurait été neutralisée ou tout au moins contenue.³⁵⁰ **Le deuxième** facteur fut la primauté du politique et de l'idéologique sur l'économie : le parti (d'obédience marxiste-léniniste à l'époque)³⁵¹ dirigeait l'Etat. Cette menace fut très tôt perçue par le Président Alphonse Massamba-Debat qui avait dit à cet effet que « *La supériorité d'un parti sur les institutions nationales ne doit en aucun cas enlever à celles-ci leurs prérogatives propres, ni amoindrir l'autorité dont elles ont besoin pour la bonne exécution des tâches nationales. Que gagnerai en effet un parti omnipotent soit-il; qui, par exemple, ruinerai toute l'autorité du gouvernement qui est son instrument le plus précieux pour l'application de ses programmes ?* »³⁵² Car renchérit-il, « *lorsque la politique empêche l'administration de fonctionner, le pays stagne* ». **Le troisième facteur** est l'absence d'un organe d'audit, d'inspection et de contrôle d'Etat, compétent, pugnace au pouvoir puissant, au spectre d'action très large et défini par la loi, le tout articulé avec un système judiciaire et une cours des comptes efficaces, indépendants et capables de dire le droit et de le faire appliquer.

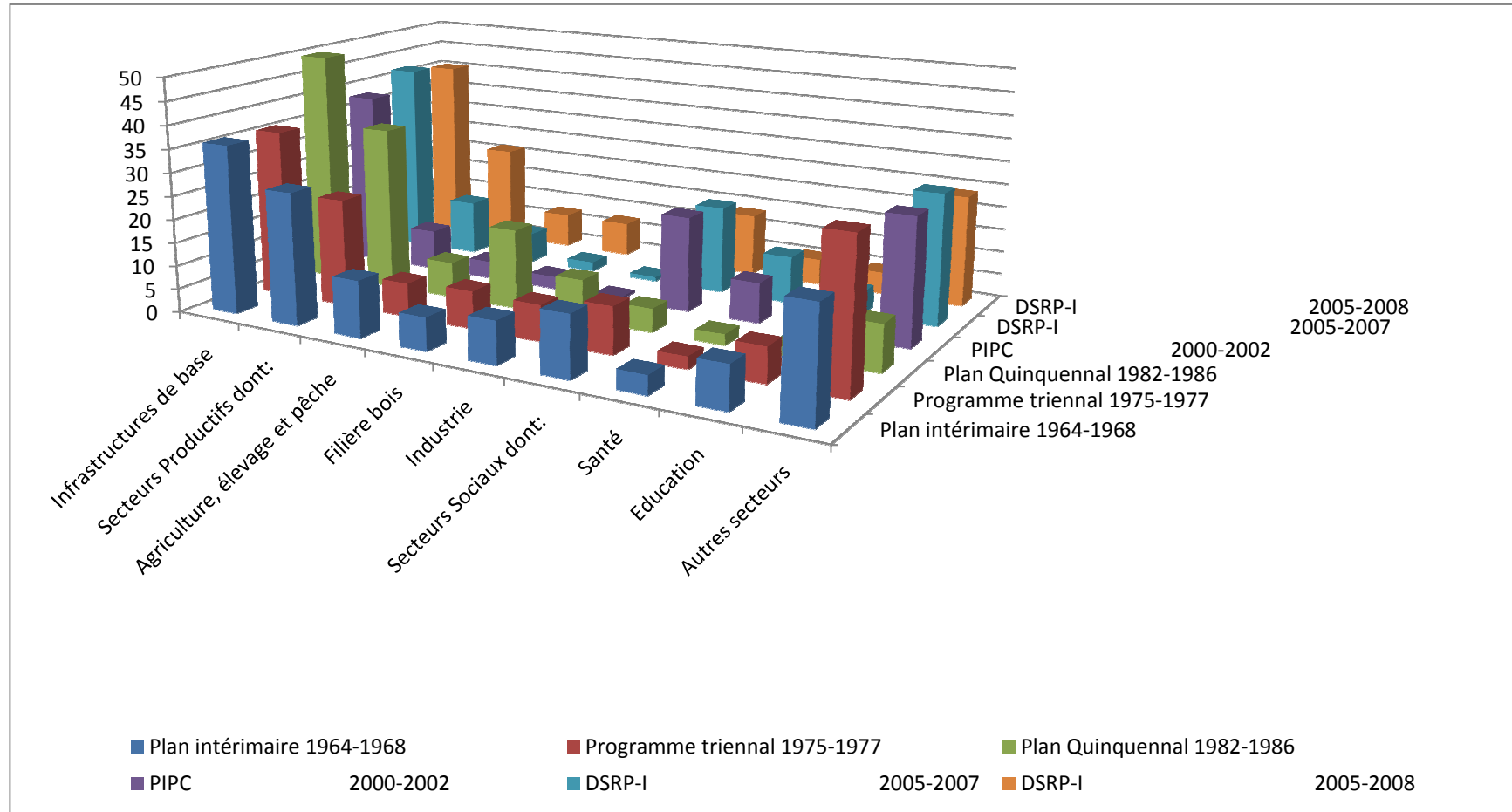
³⁴⁹ Excédé par cette situation innommable, le Président de la République son excellence le président Denis SASSOU NGUESSO au cours d'un entretien télévisé avec les Directeurs Généraux de ces Entreprises, qualifia les entreprises dont ils avaient la charge de « *Tonneaux de Danaïde* » !!!

³⁵⁰ OP Cit Thèse S. Badinga P.580-585

³⁵¹ Le Parti Congolais du Travail (P.C.T) fut le premier parti Marxiste-léniniste d'Afrique. L'un de ses principes était que le Parti dirigeait l'Etat : primauté de l'idéologie, du politique sur l'économique et le reste.

³⁵² Alphonse Massamba-Debat « Révolution et construction nationale » Imprimerie Nationale du Congo 1966

Graphique n°4: Synthèse des différents plans et programmes de développement du Congo 1964-2008



Auteur : Armand BAHOUKA-DEBAT

5.2.1.4 Limites des plans face à la dominance systémique

Les limites techniques de la planification (stratégique) ont fait l'objet de développements poussés dans la première partie de notre recherche. Nous n'y reviendrons pas. Cependant, le triple défis à relever à savoir la dimension stratégique que revêt les mécanismes et le dispositif de dominance systémique, les ruptures et mutations du monde couplées aux stratégies des nations et des firmes transnationales qu'elles portent enfin, la nécessité de bâtir les fondamentaux permissifs du développement notamment pour les pays sous-développés exigeaient et exigent des moyens adaptés à cette complexité et à ce type de contingences afin qu'ils deviennent des aides efficaces au service du développement. Par ailleurs, à la lecture du contenu des plans, il en ressort qu'il ne constituait pas une réponse stricto sensu à la dominance systémique dont était et est l'objet l'économie du Congo.

L'urgence de la résolution des problèmes basiques que posaient et posent la situation de pauvreté conséquence du sous-développement était et est telle qu'il n'était semble t-il pas évident de penser « stratégie » en ce moment là. Les fondamentaux devraient d'abord être réalisés et stabilisés avant de penser stratégies. Or, justement, la dynamique des faits enseignait et enseigne hélas que l'environnement qui impacte sur ces économies évolue dans une logique autre, plus complexe et use de stratégies d'affrontement, de stratégies impériale, de dominance systémique bref la dynamique de ces logiques là ne sauraient « *vous attendre* »...Donc il est désormais urgent de concilier l'ensemble de ces contraintes en les chevillant en un tout cohérent et pertinent afin que des réponses crédibles et des anticipations soient prévues et résolvent l'essentiels des problèmes posés à court, moyen, long et très long terme ceci dans une dynamique quasi homothétique. Intégrer et articuler une planification stratégique renouvelée à l'IE via le 2S-MOISE constitue une approche pertinente pour qu'elle devienne un outil efficace et intelligent au service du développement. Quelles réponses le secteur privé national donna t-il à toutes ces questions notamment celle du sous-développement et donc du développement?

5.3 Le secteur privé congolais et l'Etat : leurs réponses au sous-développement et au développement

Au sortir des indépendances et même cinquante ans après, la faiblesse du capital privé Congolais était et est telle qu'il ne pouvait investir différents secteurs économiques qui du reste étaient et sont toujours dominés par le capital étranger. Nous avons fait allusion à cette situation récurrente. Deux principaux problèmes découleront de cet handicap. D'abord la problématique entrepreneuriale dont l'analyse éclairerai et expliquerai la première et les raisons de l'absence d'une capacité de présence et de compétitivité des entreprises congolaises sur l'échiquier national et international. Ensuite celui de la nationalité des entreprises.

5.3.1 La problématique entrepreneuriale au Congo

Une revue du palmarès des *Cinq Cent (500) Premières Entreprises Africaines* nous permet de nous rendre compte que pendant près de vingt (20) ans, aucune entreprise nationale Congolaise effectivement contrôlée par ces derniers n'est présente au dit palmarès et au mieux, ne figurent pas parmi les 50 ou 100 premières entreprise Africaines. Trois questions ont alors découlé de ce constat.

1. Hormis les filiales implantées au Congo, qui sont du reste contrôlées par les sociétés multinationales et transnationales, ainsi que les autres entreprises contrôlées par des capitaux étrangers, le Congo n'aurait-il pas d'entreprises (PME-PMI et autres) d'envergure, capables d'être présentes sur ces échiquiers?
2. A quoi est donc dû cette non présence d'entreprises privées et publiques Congolaises sur l'échiquier sous-régional, régional, continental et international ?
3. Comment et pourquoi cela pourrait-il être possible ?

Répondre à cette série de questions nous renvoie encore à l'histoire économique du Congo notamment celle de ses entreprises dont nous allons résumés ci-après l'histoire contemporaine. Nous émettons l'hypothèse que c'est la synergie de quatre facteurs clefs qui explique cette situation singulière des entreprises Congolaises. Il s'agit notamment de :

1. *La politique économique entrepreneuriale inadaptée de l'Etat ;*
2. *A cette politique participe un système éducatif national complètement étranger à la problématique entrepreneuriale et négativement influencé par un héritage culturel colonial qui considérait l'accès à la fonction publique comme le symbole de la réussite sociale. Ce qui fit dire à J. Tsika que le système éducatif congolais n'était prédestiné qu'à former des « fonctionnaires » ;*
3. *Le système du « tributariat » et son impact sur la capacité ou non d'émergence et de développement de l'entreprise au Congo.*
4. *L'environnement macro-économique et le cadre administratif qui plombent leur envol*

5.3.1.1 Repères historiques de la problématique entrepreneuriale au Congo

Une relecture des conditions historiques d'émergence de la base économique du Congo nous apprendra qu'au-delà du fait que l'Etat Congolais avait « hérité » d'entreprises coloniales aux situations bilanciées plutôt "comateuses" du fait des transferts de propriété, des nationalisations, de création d'entreprises publiques et d'entreprises à économies mixte, il n'en demeure pas moins vrai que l'ensemble des secteurs clefs de l'économie étaient sous contrôle du capital étranger notamment Français, Européen et Anglo-Saxon. Le secteur privé étranger restait prépondérant car il participait pour 91% à la production nationale et accueillait 66% des emplois en 1967. En 1972, ces chiffres furent respectivement ramenés à 78% et à 62%³⁵³.

La faiblesse du capital entrepreneurial Congolais était telle que l'Etat Congolais nouvellement indépendant (1960) était tout à la fois le seul épargnant, l'unique maître d'œuvre du développement Congolais et le principal employeur après le capital étranger. Ce dernier employait plu de 40.000 personnes contre 30.000 du secteur public et il réalisait un peu moins de 80% des investissements bruts³⁵⁴. L'esquisse de l'analyse bilancielle que nous allons tantôt faire de la gouvernance économique du Congo sur cette période à travers les différents plans de développement, la création et la gestion d'entreprises publiques et autres nous montrera que les objectifs de « *développement indépendant* » ne furent pas toujours atteints. C'est dire que l'Etat Congolais avait poursuivi la politique de mise en valeur coloniale ? Quel fut alors dans ce contexte le statut de l'entrepreneuriat Congolais ?

5.3.1.2 Une politique économique entrepreneuriale inadaptée aux enjeux

C'est à l'occasion de la préparation du deuxième plan quinquennal 1982-1986 que va s'amorcer au début des années 1980 la première tentative d'organisation des PME au Congo. L'objectif pour la direction politique du pays, est de renforcer alors tant le secteur d'Etat que le secteur privé national en vue dans un premier temps, d'affaiblir le secteur privé étranger et, dans un second temps de favoriser l'étatisation de tous les moyens de production. Dans ce but, l'Etat se donne à travers l'O.D.I (*Office de Développement Industriel*) des moyens d'assister, techniquement et financièrement des unités relevant de la PMI, de l'artisanat et de la "production populaire". L'échec de cette politique fut patent. L'O.D.I chargée de sa mise en œuvre disparu trois ans à peine après sa création. Nous résumons ci-après les trois facteurs identifiés par J. TSIKA (1995) qui expliquent les raisons de l'échec de ce dispositif.

1. L'imprécision de la méthodologie de définition et de mise en application de cette politique car il n'est pas possible d'appliquer les mêmes remèdes au secteur informel, à l'artisanat et au PME, tant les formes d'organisation, les outils de gestion, les finalités

³⁵³ Amin Samir et COQUERY-VIDROVITCH « *Histoire économique du Congo 1880-1968* » Paris Anthropos 1969

³⁵⁴ Op cit S. Amin & COQUERY-VIDROVITCH

- peuvent être différents ;
2. Le caractère dérisoires des moyens mobilisés au profit de l'O.D.I. qui ne disposait d'à peine de 50 Millions de francs CFA soit 762.253 Euros qui couvraient à peine ses frais d'installation et de démarrage ;
 3. L'inadaptation des démarches adoptées pour organiser les producteurs : opinions des principaux acteurs jamais sollicité ou examiné, de surcroît, ils n'ont jamais ressenti la nécessité de se regrouper en coopératives.

En somme, sur toute la période considérée, l'Etat congolais ne s'est jamais réellement engagé dans la promotion des activités des PME. Les objectifs furent mal définis, et les moyens quasi inexistants. Une enquête ODI/INSSEJAG cité par J. TSIKA révélait le mécontentement des principaux acteurs car ils jugeaient insatisfaisante la politique engagée sur le terrain et plus de 90% se plaignaient de n'avoir jamais bénéficié d'une aide quelconque des pouvoirs publics. Poursuivant cette analyse, J. TSIKA constate qu'*«au fond, on peut se demander si ce n'est pas la conception servant de référent à cette politique et visant à promouvoir le secteur traditionnel en le modernisant qui explique cet échec. Cette conception du développement a déjà fait l'objet de critiques notamment à Madagascar³⁵⁵. Elle se fonde sur l'idée selon laquelle qu'il suffirait de transformer les petits patrons, avec l'aide de l'Etat pour accroître le nombre d'entrepreneurs industriels nationaux. Cette philosophie repose sur le sens de l'évolution artisanale Européenne où la différenciation spontanée entre artisans a alimenté partiellement le groupe des industriels capitalistes. Dans le cas du Congo, les décideurs pensaient que l'intervention de l'Etat devrait accélérer ce processus de différenciation, en contribuant à l'élargissement du marché, en aidant techniquement et financièrement les opérateurs, en faisant jouer la concurrence entre les plus et les moins productifs³⁵⁶. Le gouvernement s'est inspiré de cette approche convaincu que "les forces productives sont arriérées". L'impulsion est donc nécessaire pour que les structures en question évoluent rapidement selon une logique capitaliste. Cette malheureuse expérience a contrario a démontré qu'il ne suffit pas d'apporter des capitaux aux promoteurs pour améliorer et accroître la capacité de production...Fondamentalement on a purement et simplement oublié la nature et les conditions de la culture entrepreneuriale. Cette impasse est également patente dans la phase suivante. »* C'est finalement la loi n°019/86 du 31 Juillet 1986 qui définit un nouveau cadre institutionnel assez complet et qui formalise les nouvelles intentions de l'Etat Congolais dans l'optique de renforcer le tissu des PME-PMI, de soutenir leur encadrement et d'aménager des environnements administratif, juridique, fiscal, douanier, et financier plus incitatifs et mieux adaptés. Pour ce faire, un régime spécial est accordé aux entreprises existantes ou en création grâce d'une part à l'attribution d'un label officiel et d'autre part par le biais de la procédure d'agrément au régime douanier et fiscal privilégié prévu par le code des investissements. L'agence pour le Développement des Petites et Moyennes entreprises (A.D.P.M.E.) et le Fonds de Garantie et de Soutien (F.G.S.) se voient assignés les missions ainsi déclinées. Celles relatives à la *réalisation des études de faisabilité des projets. A la dispensation de conseils et d'assistance en gestion, propositions de formations. A la prise de participation aux projets bi et multilatéraux. Aux garanties des prêts bancaires. A l'octroi d'avances et enfin à l'aide à l'accès de lignes de crédit extérieures.* En sus de ses missions, deux instances furent érigées pour compléter le dispositif. Une Direction Nationale des PME (D.N.P.M.E) chargé d'assister le ministre de tutelle dans la conception et la mise en œuvre de la politique gouvernementale dans le secteur. La deuxième structure fut le Conseil National Consultatif devant réunir annuellement toutes les parties prenantes au développement des PME (opérateurs privés, administrations centrales et organismes spécialisés). Effectif depuis 1986, celui-ci a bénéficié d'un budget dont le montant cumulé, jusqu'en 1991 (soit cinq ans) atteignait près d'un milliards de F. CFA soit 1.524.483 Euros. Comparée aux arriérés de paiement de l'Etat à l'égard de cette catégorie d'entreprises, cette somme fut dérisoire d'autant plus que 65% de ce milliard furent alloués au fonctionnement des structures d'appui au secteur. Le bilan de la mise en œuvre de cette politique et de cette expérience ne fut pas à la hauteur des objectifs assignés. Une conjonction de facteurs expliquent ces contre performances :

³⁵⁵ LEONARD W. « L'expérience de Madagascar » Revue Tiers Monde n° 82 - 1980

³⁵⁶ GUNDER-FRANCK A. « Le développement du sous-développement » Editions Maspero Paris 1979

1. Facteurs exogènes

Deux facteurs exogènes expliquent ces contre performances. Il y a d'abord le fait que les structures d'appui n'avaient pas efficacement réalisé leurs missions. En outre, les différents projets lancés dans le cadre de la coopération bi- et multilatérale en faveur de la promotion de ce type d'entreprises n'apportèrent pas de contributions majeures au développement des PME. Ces dernières n'apportèrent que 3 à 5% du PIB. D'autres facteurs cette fois-ci endogènes expliquent ces contre-performances.

2. Facteurs endogènes

Les PME furent confrontées aux difficultés du reste non exhaustive ci-après identifiées qui participèrent à plomber leur développement. Il s'agissait notamment de l'absence d'une main d'œuvre qualifiée. Cela résultait de la conjugaison de plusieurs facteurs notamment : *l'indisponibilité de la main d'œuvre expérimentée sur le marché de l'emploi. De processus inappropriés de sélection de personnel. De l'inefficacité des structures d'appui dans l'assistance des PME en matière de gestion des ressources humaines. Du poids et de l'influence du mode de recrutement lignager. L'inexistence de services « marketing » au sein de ces PME et la qualité plus qu'approximative des produits qui du reste étaient chers (coût de production, de distribution ainsi que des marges abusives) confronté à une culture formatée pour préférer des produits importés aux produits locaux, cette conjonction de facteurs plomba leur compétitivité sur le marché national et international.* A cette série d'handicaps, il sied de souligner ceux relatifs à la non vulgarisation des textes qui régissaient les activités des promoteurs. Cela entraîna leur méconnaissance et leur sous information. S'y joute : les projets d'aménagement des contextes administratifs, juridiques, fiscaux et financiers qui n'ont jamais été suivi d'effet. L'environnement infrastructurel dont ont besoin les PME ou toutes entreprises enclines au développement ne fut pas amélioré. Les décalages des délais de règlement légendaires de l'Etat et d'autres sociétés quant au paiement à échéance des sommes dues auprès des PME (crédit inter-entreprise). La dette intérieure de l'Etat vis-à-vis des PME était estimée en 1995 à près de 30 milliards de F.CFA. Les textes légaux qui étaient sensés réserver une part des marchés publics aux PME ne furent pas rigoureusement appliqués. En outre, à la décharge de l'Etat, au delà du fait que certaines Banques notamment commerciales furent frileuses quant à l'octroie des prêts à ces PME, il ne demeure pas moins vrai aussi que l'assistance et l'appui dont elles bénéficièrent auprès de l'Etat Congolais via la Banque Nationale de Développement du Congo (B.N.D.C) qui avait reçu pour ce faire des lignes spéciales de crédit (garantie par l'Etat Congolais : prêts BAD, BEAC, C.C.C.E.) qui furent misent à la disposition des dits promoteurs constitua un appui indéniable aux PME. Le bilan fut catastrophique. Les délais de remboursement furent « crevés », le taux de remboursement n'atteignit même pas 5% de prêts accordés, les prêts commencèrent d'abord à accumuler les impayés, ils furent classés en créances douteuses, contentieuses et irrécouvrables.

Le profil des promoteurs, la nature des projets, les secteurs ou la branche d'activité dans laquelle naissait le projet, l'absence d'ingénierie et de management des projets, l'absence d'incubateurs d'entreprises, de pépinières d'entreprises, de parcs technologiques, correctement articulés au système éducatifs, de la recherche, aux chambres de commerces et d'industries et aux autres instances dédiées à cet effet ; l'absence d'encadrement effectif, de suivi de gestion de ces PME, la capacité interne de gestion de ces PME, ainsi que les facteurs sus mentionnés participèrent à cet échec au-delà du fait que la loi et le cadre institutionnelle qui furent mis en place à cet effet ainsi que les moyens financiers qui furent mis en œuvre marquaient une exceptionnelle et indéniable avancée au regard de ce qui fut fait avant. Les modalités de mise en œuvre posèrent de sérieux problèmes qui ne furent pas aTclipés. La conjonction de ces facteurs avait généré un taux de mortalité important des PME. Somme toute, il ressort au terme de cette analyse que ni l'environnement politico-institutionnel, ni le système éducatif, ni les valeurs socio- culturelles ne sont intégrées à ce projet complexe. Ils participent à la neutralisation d'un développement conséquent de l'entreprise congolaise.

5.3.1.3 Le système éducatif Congolais et la problématique entrepreneuriale

La *culture entrepreneuriale* est gravement absente du système éducatif du Congo. Ce dernier n'a jamais été configuré tant structurellement, que du point de vue du contenu des savoirs et connaissances à dispenser en la matière afin de répondre d'une part, aux besoins d'un développement économique et social indépendant ; d'autre part, aux besoins d'un marché de l'emploi demandeur d'une main d'œuvre qualifiée et de haute facture. Enfin, le système éducatif Congolais ne s'est jamais inscrit dans une perspective qui ferait qu'il devienne une des matrices clef qui participerait à la formation et à l'émergence d'une « **nouvelle race d'entrepreneurs** » et d'entreprises gagnantes. Elle est encore très loin de s'inscrire dans la perspective de faire naître des véritables capitaines d'industries Congolais de « haute voltige ». **Apprendre à devenir un entrepreneur devrait être un des crédo du système éducatif du Congo.** L'inexistence de cette perspective dans les cycles de formations diversifiés mais cohérents et intégrés, dédiés à la vie de l'entreprise, l'absence **d'incubateurs et de pépinières** d'entreprises, des structures de financement et fonds de garanties appropriés est symptomatique d'une quasi négation de la culture entrepreneuriale dans le système éducatif congolais. Apprendre aux citoyens dès le cycle primaire à « **savoir-devenir** » (DE KETELE) à se mettre en projet n'a manifestement jamais été la préoccupation du politique. Or, la complexité de la donne « **développement** » et du « **sous-développement** » conjuguée à la joute économique, à la mondialisation, aux mutations du monde, aux enjeux et défis qu'elles incarnent : ce faisceau de phénomènes disions-nous est tellement complexe qu'il n'est plus possible de compter sur l'émergence d'une *génération spontanée* de vrais capitaines d'industries gagnants. La logique d'une certaine main invisible qui ferait que cette « nouvelle race d'entrepreneurs et d'entreprises » sorte du « tas » est révolue. *Il faut opter pour une politique volontariste et intelligente de formation et de promotion de vrais chefs d'entreprises formés pour répondre aux défis du sous-développement, de la complexité et aux enjeux d'un monde confronté à une guerre et une insécurité économique qui défient la puissance « pifométrique » des chefs d'entreprises qui gouvernent essentiellement par le « flair ».* Attendre qu'ils « sortent du tas », de ne plus se contenter que de son "**flair**", de son "**intuition**", de ses "**dons**", de ses "**prédispositions naturelles**", de ses "**talents naturels**" fussent-ils "**innés**", de sa "**chance**" et de son "**destin**" pour « **faire** » **de bons entrepreneurs ne peut plus être la panacée.** *Il faut faire naître un cadre, une matrice qui puisse justement permettre l'éclosion et le développement de ses talents, la capitalisation de ces prédispositions, fussent-elles utiles et importantes afin qu'ils aient l'opportunité de se développer et de porter les fruits attendus.*

Devenir un « *capitaine d'industrie* » du 21^{ème} siècle qui soit compétent, efficace et puissant ne s'improvise pas. Cela dépend désormais aussi et surtout d'une formation *adéquate*. *Cette dernière permettra de mieux capitaliser, « fructifier » et amplifier les talents naturels sus mentionnés qui, à eux seuls ne suffiront pas pour répondre efficacement à la complexité du monde des affaires et des joutes économiques mondiales. Il n'est donc plus possible de ne compter que sur une hypothétique « irruption » d'une "génération spontanée" d'hommes d'affaires « durs à cuir » qui se seraient « débrouillés tout seul ». Bref des vrais "Robinson Crusocé" version 21^{ème} siècle qui émergeraient du « magma » de nos « hommes d'affaires » et qui feraient la pluie et le beau temps du Congo et de la région Afrique Centrale ou de l'Afrique. L'émergence d'une nouvelle génération de capitaines d'industries du Congo, qui devront être les héros de cette guerre contre le sous-développement et l'irruption d'un autre développement doit être désormais le résultat d'une action pensée, planifiée stratégiquement, consciemment construite avec l'ensemble des parties prenantes y compris les promoteurs « en herbes » ou potentiels et leur environnement familial. Elle doit faire l'objet d'un véritable plan d'action, débouchant sur un schéma directeur et non être le résultat d'une action spontanée et exclusive. En la matière, il n'est plus possible de « laisser faire » la « débrouillardise » encore moins la « **reproduction spontanée** » puisse continuer à devenir *la règle de l'émergence des hommes d'affaires du Congo ou de l'Afrique subsaharienne.* Elle devra désormais être l'exception. L'absence patente d'une telle vision au sein du politique résulte d'une approche dichotomique et non systémique des problématiques entrepreneuriales.*

La nécessité d'une démarche globale, intégrative qui devra articuler la reconfiguration globale du système éducatif et du système de la recherche en fonction des enjeux d'un autre développement, ceux de la mondialisation, les défis du sous-développement d'avec la refonte des conditions d'émergence des entrepreneurs Congolais, Africains et celui du monde des affaires doit être au centre d'un projet de refonte complète du monde de l'entreprise et des autres champs qui conditionnent et fondent son existence au Congo. Ce schéma n'oubliera pas bien entendu la donnée sociétale qui participe à ce projet complexe mais capital pour le devenir du Congo. Une rupture radicale du mode de reproduction des futurs « *capitaines d'industrie* », des hommes d'affaires du Congo est donc indispensable. Le système éducatif, (nous l'avions déjà démontré dans la première partie de notre sujet de recherche) est une matrice culturelle stratégique à partir de laquelle sont formés les bâtisseurs des nations parmi lesquelles se trouvent les *entrepreneurs*. Elle est la clef de voûte de l'édification des nations et des peuples. L'école est la forge, le creuset à partir duquel on moule, on modèle, on forme les cadres, les élites futurs officiers de la guerre et de la paix économique. C'est d'eux que dépendra surtout l'issue de la guerre contre le sous-développement pour un développement pérenne. Aussi, mal formés à cause d'un système éducatif « décalé » et inadapté, jamais configuré en fonction des besoins, des enjeux et défis actuels et futurs, conséquence d'une absence de vision globale et stratégique du politique sur ces questions vitales, ces « entrepreneurs » ne seront jamais de bons officiers encore moins des héros de la guerre économique contre le sous-développement. Ils risqueront d'être comptés parmi ceux par lesquels le scandale de l'échec du développement national est arrivé. En plus des facteurs tantôt analysés qui plombent le développement des entreprises au Congo, quels sont les autres facteurs qui participent au blocage d'un véritable essor de l'entreprise au Congo ? Comment naissent –elles et se développent-elles ? Qu'est ce qui explique l'absence d'entreprises congolaises performantes, compétitives tant à l'échelle nationale qu'internationale ? Pour répondre à cette série de questions, nous allons nous appuyer sur une étude réalisée au Congo par Joseph TSIKA (1995) et qui concerne les PME-PMI Congolaises.

5.3.2 Environnement des affaires et le système du « Tributariat »

Dans quel contexte global les PME-PMI congolaises naissent, tentent-elles d'évoluer, de se développer et d'exister ? Voici en quels termes Joseph TSIKA fait une sorte d'état des lieux des acteurs économiques qui auraient pu être majeurs pour le devenir économique du Congo.

5.3.2.1 Contexte général d'émergence de l'entreprise Congolaise

Nous reprenons ci-après in extenso l'analyse faite par l'auteur sus cité du contexte général dans lequel se meut la PME Congolaise. « *Il semble illusoire de parler d'entrepreneurs lorsqu'on se réfère aux promoteurs congolais tant leur comportement paraît en première analyse, incompatible avec la rationalité capitaliste. Deux séries de contraintes majeures pèsent en effet sur leur pratique professionnelle en hypothéquant largement les possibilités d'épanouissement, de conduite et de valeurs entrepreneuriales. D'un côté l'exploitant économique ou l'homme d'affaire qui évolue certes dans une société en pleine mutation, éprouvent d'énormes difficultés à desserrer l'étau du "tributariat", terme par lequel avec d'autres auteurs, on désigne une sorte d'impôt de reconnaissance sociale qui s'impose à eux c'est-à-dire un ensemble de transferts contraignants et de tous ordres en direction du groupe familial ou plus largement lignager³⁵⁷ (MAHIEU 1990, MAKAYA et TSIKA 1990, TSIKA 1990). Quand le sujet ne parvient plus à s'acquitter de ses obligations, communautaires et traditionnelles il est alors sujet à la sanction constituée par l'absence de reconnaissance de son statut, de sa position sociale et de son rang familial et se place sous la menace d'une répression magico-religieuse qui peut aller jusqu'à en faire la victime de fait de sorcellerie.*

³⁵⁷ DESJEUX D. « *Stratégies paysannes en Afrique Noire. Le Congo : essai de gestion de l'incertitude* » Editions l'HARMATTAN Paris 1987

D'un autre côté, sous l'effet des prétentions totalisantes -et des moyens mis à leur service- d'un Etat omniprésent dans tous les aspects de la vie sociale et sur tous les terrains concernés par les questions de "développement", les chefs d'entreprises sont progressivement devenus les otages d'une minorité d'aristocrates détenteurs des leviers du pouvoir et contrôlant la société pour veiller jalousement à la perpétuation de leur privilèges. Aussi, ne doit-on pas s'étonner que même les dispositifs gouvernementaux, pourtant modestes élaborés en principe en direction du secteur privé, aient échoué sur l'absence de conditions objectives favorables au marché et aux initiatives privées et aient ignoré les exigences minimales pour qu'écluse et prospère dans le pays une culture entrepreneuriale. »³⁵⁸ C'est en ces termes que Joseph TSIKA plante le décor concernant la situation de l'entrepreneuriat au Congo à l'issue d'une enquête sérieusement menée sur la base d'une population de 660 PME desquelles furent tiré un échantillon de 60 entreprises à partir desquelles une étude fut menée intégrant tour à tour les conditions de création des dites PME-PMI, le profil des promoteurs, les pratiques gestionnaires caractéristiques du pilotage, le statut et les effets économiques qui découlent de ces pratiques. Nous allons donc à travers les développements qui vont suivre, présenter synthétiquement les résultats de cette investigation et l'analyser afin de compléter les éléments explicatifs relatifs à l'absence d'entreprises nationales Congolaises compétitives sur différents échiquiers économiques d'une part et d'autre part, à la lumière de la problématique d'appropriation de l'intelligence économique dans le contexte de l'économie congolaise percevoir la nature des contraintes auxquelles il nous faudra faire face.

5.3.2.2 Du profil des promoteurs des PME-PMI enquêtées

Sur la base de l'enquête de Joseph TSIKA, qui portait (nous le rappelons) sur un échantillon de 60 PME-PMI extraits d'une population de base de 660 entreprises répertoriées, il ressort que le profil des entrepreneurs sur lesquels a porté l'étude d'investigation, est révélateur du profil des PME-PMI Congolaises et des difficultés qu'elles connaissent pour survivre en sus des facteurs « négatogènes » endogènes et exogènes qui sont loin de permettre leur envol. L'examen des profils va successivement porté sur le cursus scolaire et l'expérience professionnelle des managers. Nous les résumons dans le tableau n° 55 suivant :

Tableau n°55: Profils et antécédents des promoteurs des PME Congolaises

	Cursus scolaire	Observation générale
I	4% à peine des promoteurs des PME-PMI enquêtés ont suivi des études	Le manque de formation adéquate est une tendance lourde du profil des chefs d'entreprises qui ont été l'objet de cette enquête.
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 96% ont tout au plus fréquentés l'école primaire ▪ 100% N'ont connu que l'enseignement général et non technique 	
II	De l'expérience professionnelle	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ¾ des entrepreneurs dirigeants des PME enquêtées ont tout au plus fréquentés l'école primaire ; ▪ 4% à peine ont suivi des études supérieures
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Peu de promoteurs disposent d'une réelle expérience professionnelle ▪ Peu ont acquis des connaissances techniques de l'activité 	
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Peu ont eu l'occasion d'éprouver leur sens des affaires. 	
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Peu sont en mesure de mettre en pratique des règles de gestion rigoureuses 	

Auteur du tableau : Armand BAHOUKA-DEBAT. **Source des données :** Joseph Tsika

Le profil global des entrepreneurs des PME-PMI Congolaises étant dressé, il serait intéressant de savoir comment sur la base de ce « potentiel » intellectuel et professionnel naissent leurs projets d'entreprises ?

³⁵⁸ TSIKA Joseph «Entre l'enclume étatique et le marteau familial : l'impossible envol des entrepreneurs au Congo » In « Entreprises et Entrepreneurs Africains » Sous la direction de Stephen ELLIS & Y-A. Fauré Editions KARTHALA-ORSTOM 1995 Pages 251-252

5.3.2.1.1 Conditions de naissance des projets d'entreprises

Nous résumons les résultats de l'enquête sus évoquée dans le tableau n° 56 suivant :

Tableau n°56: Conditions de naissance des projets de création d'entreprises

N°	Source de l'idée du projet d'entreprise	Observations
I	<ul style="list-style-type: none"> 5% d'entrepreneurs font état d'une ancienne et ferme idée de projet d'installation à leur compte. 	Endogenéité de la Source : idée du projet d'entreprise ayant mûri et « mariner » dans l'esprit du promoteur
II	<ul style="list-style-type: none"> Parents qui avaient placés le promoteur en apprentissage 	<ul style="list-style-type: none"> Caractère exogène de la source du projet. Nature expéditive de la décision : opération rapidement décidée 95% des idées de projets d'entreprises sont d'origine externe
	<ul style="list-style-type: none"> Clients financièrement intéressés à l'exercice indépendant de leur savoir faire 	
	<ul style="list-style-type: none"> Parrains politiques en quête de "couverture" pour profiter de certaines opportunités. 	

Auteur du tableau : Armand BAHOUKA-DEBAT- **Source :** des données: Joseph Tsika

Nous observons à la lecture de ce tableau que l'origine de la plus part des idées des projets d'entreprise est quasiment extérieure au futurs managers-gestionnaires. Cette « externalité » les fragilise d'autant car en sus, les sources et modalités de financement échappent à la majorité des dits chefs d'entreprises. Ce qui nous conduit à nous poser la question de savoir comment sont financés les dits projets ?

5.3.2.1.1.1 Des sources de financement des projets d'entreprises

Nous avons pu identifier plusieurs modes de financement des projets d'entreprise (PME-PMI). Nous les classons et les résumons dans le tableau n°57 suivant.

Tableau n°57: Les sources et modalités de financement des projets d'entreprises

N°	Financement	Modalités de financement	Observations générales
	Banques	<ul style="list-style-type: none"> 6% du financement provient des banques. 	L'accès au crédit création d'entreprise est quasi inaccessible.
I	Autofinancement du Promoteur	<ul style="list-style-type: none"> Epargne réalisée dans un emploi précédent. 	20% des projets d'entreprises sont autofinancés par ces différentes modalités.
		<ul style="list-style-type: none"> Mobilisation des indemnités de licenciement. 	
		<ul style="list-style-type: none"> Réserves constituée grâce à l'exercice d'activités parallèles à leur poste de salariés. 	
III	Financement des Tontines	<ul style="list-style-type: none"> Les tontines financent ou participent à hauteur de 30%. 	Les structures de micro-finances sont plus proches et plus réactives et donc moins « frileuses » par rapport aux banques classiques.
IV	Contributions familiales	<ul style="list-style-type: none"> Les contributions familiales quant à elles s'élèvent à 44%. 	Le poids des contributions familiales est important dans le schéma de financement des projets d'entreprises PME-PMI. Par conséquent, comme dans l'assemblée générale des actionnaires, leur voix est "prépondérante".

Auteur du tableau : Armand BAHOUKA-DEBAT- **Source :** des données: Joseph Tsika

Le volet concernant les études de faisabilité (business plan), et d'ingénierie de projets ne sont évidemment pas envisageables dans un tel contexte puisque les $\frac{3}{4}$ des PME-PMI sont quasiment issues d'une « génération spontanée ». Le contexte de la naissance des PME-PMI congolaises étant présenté, il serait intéressant de savoir comment sont elles gérées ? Nous ne saurions mieux répondre à cette question que l'auteur de l'enquête.

Aussi, nous nous sommes permis de reprendre in extenso les analyses et constats faits par l'auteur de l'enquête dont nous vous livrons la quintessence de ce qu'il appelle lui-même le « **bricolage gestionnaire** »³⁵⁹... Au terme de la présentation d'un pan important de la vie de la plus part des entreprises congolaises notamment les PME-PMI, de leurs conditions de naissance et de développement, du poids et de l'impact de leur environnement, on pourrait à présent mieux comprendre le pourquoi de l'absence des entreprises privées nationales sur l'échiquier économique, continental et mondial ensuite. Celles qui « tiennent le pavé » sont de nationalité étrangère ce qui pose un problème de sécurité économique.

5.3.3 Analyse de la nationalité des entreprises

Dès l'accession du Congo à l'indépendance en 1960, la question de la nationalité des entreprises se posaient déjà avec une acuité particulière. Comment pouvait-il en être autrement puisqu'au au regard de la toile de dominance économique que le capital étranger avait tissé et dont nous avons tantôt révélé l'architecture, toile qui évolua d'ailleurs, comme nous le verrons, il était impossible qu'il en soit autrement. D'ailleurs, le journaliste Français **Roger Louïs** remarquait pertinemment en 1965 que « *décoloniser économiquement un pays est le plus difficile* ». A propos, lors d'une interview que lui accorda le président **Alphonse Massamba- Debat** le 05 Février 1965, ce dernier faisait observer au journaliste Français ce qui suit. « *Le Congo c'est un pays qui est encore une colonie (souligné par nous) dans la mesure où l'on sait que tout ce qu'il y a comme structures économiques appartient non pas aux Congolais mais aux expatriés...*

359 .« Le bricolage gestionnaire »

« Les entrepreneurs enquêtés méconnaissent pour la plus part tant les techniques modernes de gestion (comptabilité, administration du personnel, techniques de ventes, etc.) que sur un plan moins formalisé et plus pragmatique, les multiples micro-procédures rationnelles qui permettent à un responsable d'une unité économique d'y introduire ou en améliorer la rigueur et l'efficacité au quotidien. Globalement, c'est un mode de gestion très "empirico-intuitif" qu'ils s'adonnent, à un pilotage au coup par coup, fondé sur le feeling ou le sens immédiat de la situation (contraintes et opportunités conjoncturelles), qui forge d'ailleurs une capacité d'adaptation rapide mais limite l'horizon temporel de leurs prévisions et de leurs anticipations. Avec un usage des plus disparate et sur le plan de l'intensité et sur le plan de la forme, la comptabilité semble le seul ressort gestionnaire auquel ont recours ces promoteurs et dirigeants de PME/PMI. On sait bien avec monsieur Godelier, que la comptabilité renvoi à la logique et à la rationalité de l'univers capitaliste et qu'elle est un outil au service de la génération du profit, base de l'accumulation du capital³⁵⁹. Interrogés sur ce point, 86% de nos chefs d'entreprises déclarent recourir à la comptabilité. Il y a cependant lieu d'affiner ce résultat en observant plusieurs catégories de pratiques. Certains dirigeants en font un usage rigoureux en n'hésitant pas à s'attacher, pour ce faire, l'assistance de cabinets ou de conseils comptables ; d'autres y parviennent en ayant procédé à l'embauche d'un personnel technique compétent. Mais il s'agit dans ce cas d'une minorité fort réduite (6% des effectifs d'entrepreneurs) qui se signale en outre par des activités en pleine croissance. Pour la très grande majorité des enquêtés, qui n'en méconnaissent ni la possibilité pratique ni parfois l'obligation légale, le recours à l'outil comptable est très aléatoire et en tout état de cause très rudimentaire. Certains s'appuient sur tel ou tel ouvrage didactique, d'autres confient le traitement des "chiffres" à un parent adroit au calcul ou ayant acquis les balbutiements de la technique mais la plus part n'en font pas un usage régulier, avançant mille prétextes pour en justifier la vanité : "je dépense plus que j'encaisse" ; "le principal, ce n'est pas le livre des comptes c'est d'avoir de quoi nourrir la famille", "la comptabilité c'est vraiment trop compliqué" ; "jusqu'à présent, pour être franc, je dirai que je n'ai pas tenu de comptabilité mais à présent que je suis sur le point d'obtenir un crédit, il faudra que je m'y mette" Cette situation d'ensemble s'explique certes parce qu'en majorité, les chefs d'entreprises manquent de compétences de bases nécessaires. A cela s'ajoutent les évidentes réticences qu'ils manifestent dans la délégation de ces compétences et des risques qu'ils pensent ainsi encourir : ils sont inquiets de la possibilité d'être trompés par un collaborateur qui se montrerait trop adroit dans le traitement des livres de comptes; ils ne veulent généralement pas confier la gestion des fonds à un agent extérieur à la parentèle ; et plus fondamentalement, ils tiennent à entourer leur situation financière du plus grand secret. La réponse d'un enquêté résume l'ensemble de ces préjugés : "la comptabilité, c'est bien pour voir les entrées et les sorties. Mais c'est vraiment policier et ce n'est pas normal qu'un jeune que vous avez embauché vous donne des leçons de bonne conduite pour des petits sous". Ainsi la comptabilité n'est –elle pas considérée comme une ardente nécessité. Il est donc assez surprenant de constater que les pratiques gestionnaires courantes dans le monde des PME congolaises ne se différencient de celles en vigueur dans les petites activités informelles. De fait, si la comptabilité renvoie à un type de rationalité et à un système de valeurs capitalistes, et si, par voie de conséquence sa nature et ses possibilités d'amélioration de la gestion sont mal perçues par la plus part des entrepreneurs, le manque de formation, de même que le goût du secret n'expliquent pas tout : ces entrepreneurs sont avant tout préoccupés par la survie immédiate de leurs affaires. Et celle-ci sont d'autant plus fragiles que les promoteurs sont les otages du système communautaire : tenus d'assister financièrement la parentèle ils sont pressés par le contrat social qui les lie aux frères, cousins, neveux, etc. pour les héberger, et les nourrir, payer les études, leur éviter le chômage »³⁵⁹

Il n'y a aucun capital des Congolais dans ces entreprises. Ce qui fait que le peuple Congolais est en dehors du circuit commercial. Si en France tout ce qu'il ya comme magasins, comme usines, comme sociétés appartenaient à des gens extérieurs à la France et que le peuple Français n'ai pas absolument du tout quoi que ce soit sur ce circuit économique...serait-il prêt à l'accepter ? »³⁶⁰. C'est en ces termes que se posait le problème de l'indépendance économique et politique du Congo et de façon sous jacente le problème de sécurité économique et nationale qui était symbiotiquement lié à son statut économique avec une connotation politique forte. Donc, le Congo demeurait une colonie tant qu'il n'était pas économiquement indépendant...par delà les paravents... Cinquante ans plus tard, la question de la nationalité des entreprises, donc de l'indépendance économique et politique est toujours posée. C'est dire que l'IE aura forte à faire dans ce domaine...

Cette situation était récurrente à trois causes essentielles. **La première** celle de l'absence chronique de capitaux privés nationaux suffisamment importants pour prendre le relais des capitaux étrangers et/ou rivaliser avec ces derniers afin que des équilibres se fissent. **Deuxièmement**, l'absence d'une politique et surtout d'une stratégie qui aurait permis à terme l'émergence et le développement d'une classe d'entrepreneurs Congolais, véritables capitaines d'industries et « officiers » de la guerre économique. Enfin, **troisièmement**, a la persistance de la toile de dominance économique tantôt stigmatisée qui muta et évolua avec le temps pour se concentrer autour du pétrole et du bois avec un secteur secondaire et tertiaire complètement verrouillé par les sociétés étrangères, dégarnissant le secteur primaire pour assurer la dépendance alimentaire.

Ceci étant, après avoir analysé les conditions de naissance et de développement des entreprises congolaises, en les chevillant en plus aux conséquences de la dominance systémique sus analysée, on peut mieux comprendre la structure des nationalités des entreprises au Congo. C'est une question qui relève de la sécurité économique d'un Etat-nation. Donc, dans le contexte de l'économie Congolaise, la problématique de la nationalité des entreprises est symptomatique de la dominance économique dont est l'objet ce pays. Cette question est d'autant plus capitale puisqu'elle en pose une autre consécutive à l'objet de notre recherche. Comment en effet pourrions –nous étudier **l'appropriation de l'intelligence économique** dans le contexte de l'économie du Congo Brazzaville sous-développée, dominée et au cœur de laquelle l'entreprise privée nationale (d'une manière générale) **survie**, sans évoquer la question centrale de la **nationalité des entreprises** ? En effet, à ce niveau de notre recherche, trois questions centrales se posent. *La première* est celle de savoir à *qui seront destinés les résultats, les produits résultant des travaux d'IE réalisés par l'instance qui sera en charge de ces questions à l'échelle nationale et communautaire ceci, dans le cadre de la connivence Etat-entreprise?*

La deuxième interrogation porte sur la capacité d'appropriation, de mise en œuvre et de capitalisation de ses « fruits » par les entreprises publiques et privées nationales. La faiblesse du tissu entrepreneurial Congolais du reste confronté à un contexte économique national et communautaire dans lequel les règles du jeu du marché sont « pipées » constituent autant d'handicaps qui risqueront de mettre à rude épreuve cette expérience d'appropriation de l'IE. En outre, comment pourront-ils déployer sereinement les acquis de l'IE dans un contexte pareil? Enfin (et c'est notre *troisième question*), compte tenu de la fragilité des profils dominant que nous avons dressé des entrepreneurs congolais et de leurs entreprises (PME-PMI) ainsi que des contraintes que dictent la logique de « survie » dans laquelle elles sont piégées, qu'elle sera leur degré d'adhésion et leur capacité d'appropriation de la culture d'IE et de sa mise en œuvre efficace dans un contexte pareil si déjà les fondements d'une tenue comptable sont quasiment exclus dans leur mode de gestion? Là est posée en substance une des dimensions importante de la **sécurité économique et nationale** qui n'est pas banale encore moins anodine. La France ne s'est pas évertuée à mettre en place un dispositif d'IE pour qu'il serve les intérêts des entreprises étrangères concurrentes aux siennes !!! D'autant plus que ces "prédatrices" ont déjà fait des « victimes » en la matière : GEMPLUS et autres...et sont toujours à l'affût. *Donc cartographier, profiler le plus finement possible les entreprises actrices sur l'échiquier économique national, sous-régionale, régional continental et*

³⁶⁰ Alphonse Massamba-Débat in Interview accordée le 05 Février 1965 au journaliste Français Roger Louis. INA.FR

mondial ainsi que les autres parties prenantes est une tâche primordiale. Savoir à quel système d'IE elles appartiennent est primordial. En effet, cette démarche permet de savoir qui contrôle quoi et comment afin de d'identifier les « cibles », connaître leur « nationalité » et définir une stratégie d'information (diffusion), de communication et d'appropriation de l'IE dans le contexte du Congo, de la communauté Afrique Centrale et de l'Afrique subsaharienne. C'est donc fort de cette préoccupation que nous avons esquissé une « cartographie » des nationalités des entreprises présentes au Congo classées par secteur d'activité. Nous avons sur la base de la centrale des risques d'octobre 1994 de la Banque des Etats d'Afrique Centrale (BEAC) qui y présente une série de données sur l'ensemble des opérateurs économiques du Congo notamment celles relatives à la répartition du capital des entreprises entre actionnaires étrangers et nationaux. Au-delà de leur antériorité, ces données expriment une réalité structurelle, voir organique qui ne s'est pas positivement amélioré en faveur du Congo. Ces données qui traduisent et expriment une réalité de fond ne pourraient être modifiées vers le sens d'un équilibre qu'à travers des profondes mutations du tissu économique national sous tendues par une vision et une volonté politique pertinente. Les différents secteurs d'activités sont tenus par des entreprises leaders dont la stabilité et la capacité de contrôle n'ont pas encore été remis en cause par les entreprises nationales congolaises... Cette relative stabilité structurelle et sectorielle nous permet donc de confirmer que cette cartographie reflète bien l'actuelle configuration des rapports de force sur l'échiquier économique congolais au-delà de quelques nuances. Nous présentons les résultats de cette analyse à travers le graphique qui suit. Il ressort de la revue des sociétés par Nationalités que :

- I. Dans les trois quart des secteurs d'activités de l'économie Congolaise, 80% du capital des entreprises d'envergure est étranger ;
- II. Les Sociétés des pays de l'OCDE en général et ceux de l'union Européenne en particulier occupent les premiers rangs ;
- III. Par ordre d'importance, le classement synthétique de ces sociétés peut être ainsi présenté :
 1. L'Union Européenne avec à sa tête la France dont le capital Public et privé occupe un large spectre de secteurs d'activités : agriculture, agro-Industrie, Bois, Pétrole, Industrie chimique, Banques, commerce général, le transit (SDV), le BTP ; le secteur du transit et portuaire est désormais sous le contrôle du groupe Bolloré (France)
 2. Les Etats-Unis et le Canada ont leurs sociétés (multinationales et filiales) concentrées sur le secteur pétrolier, minier et dans le secteur du Bois pour le Canada ;
 3. Les entreprises de l'UEMOA et les sociétés Libanaises tiennent le secteur de commerce d'alimentation et Général ;
 4. La montée des entreprises Chinoises dans le commerce, général, le BTP, le bois, la pêche
 5. Le Congo à travers le portefeuille des entreprises publiques en sursis tient pour l'instant sur les secteurs du transport ferroviaire, l'électricité et l'eau.

Le Congo participe aussi aux activités d'autres secteurs que sont : le pétrole (SNPC) ; les télécommunications (SOTELCO) ; le BTP (Sociétés privées) ; l'agro-industrie (Société privée BAB : Brasserie, Sucrierie) ; la Micro finance (MUCODEC) ; les Banques à travers les participations de l'Etat (très faible). A la lumière de ses résultats, la posture de l'Etat congolais face à une question aussi vitale que sensible : celle relative à la sécurité économique du Congo et qui la transcende puisque la situation de dominance systémique dans laquelle l'économie du Congo se retrouve intègre tous les aspects de sa sécurité nationale. Or, l'entreprise, *l'industrie, est le socle de la souveraineté d'une Nation (on ne le dira jamais assez !)*. « Elle soutient la politique étrangère qui, à son tour, appuie l'industrie dans la compétition mondiale, ses exportations, ses implantations. Il n'y a pas non plus de puissance militaire sans puissance économique » disait Bernard Esambert dont nous ne cessons de remémorer cette pensée cardinale. Elle qui nous rappelle que l'Etat ne saurait se **“désengager” devant pareil enjeu**. Ces données présentent donc une économie Congolaise **en état de siège économique**, reflet d'une « armée économique nationale », inexistante, défaite, quasi inexistante un peu comme sous la colonisation à quelques nuances près...

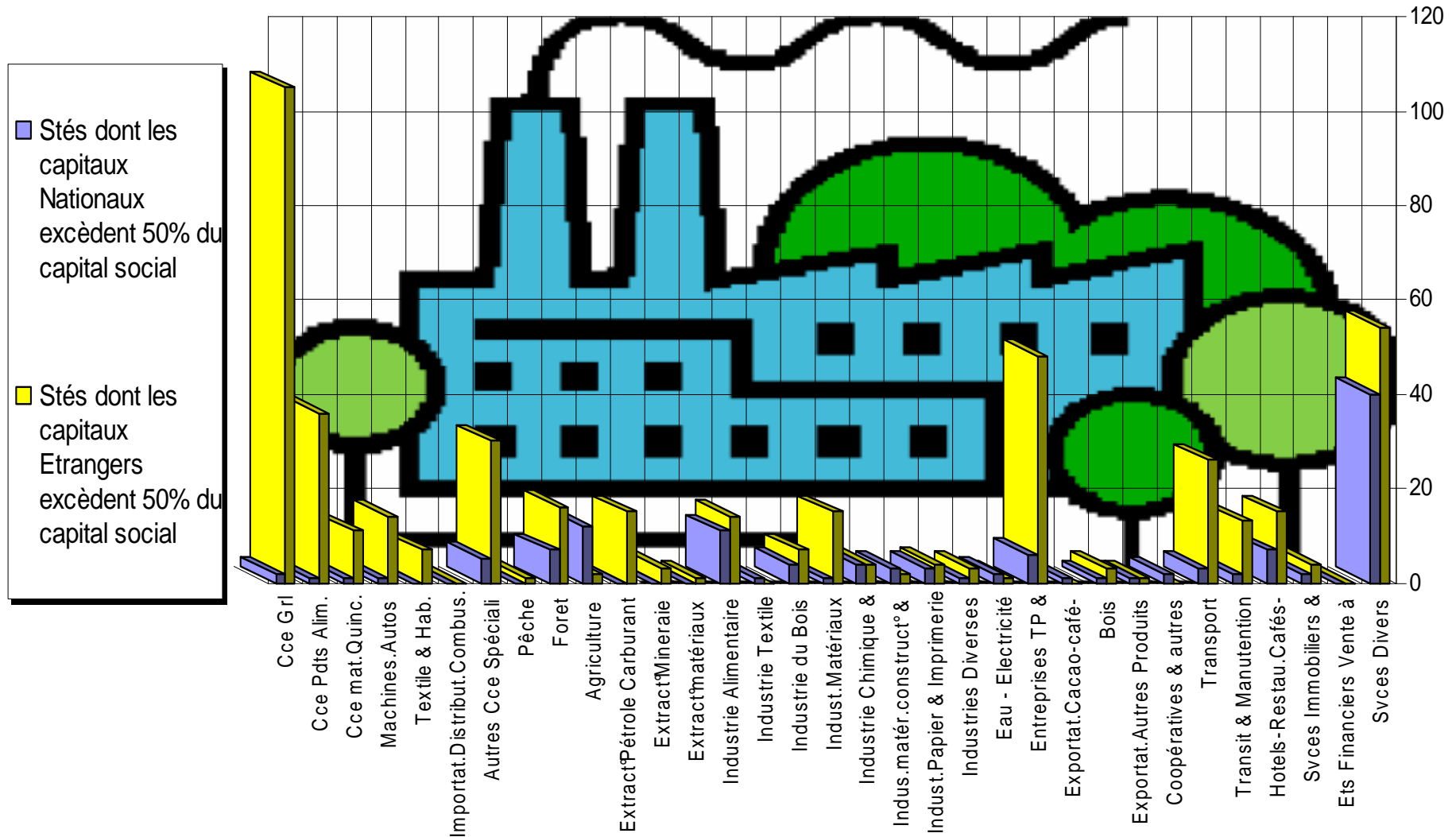
Quels devront être les missions de l'Etat face à ces défis, et à ces enjeux qui reposent avec plus d'acuité la problématique de l'indépendance économique du Congo et des risques politiques sous-jacents? Ces missions passent impérativement par une synergie de facteurs, des sphères et d'acteurs pour qu'elles soient pensées dans une perspective d'éthique systémique, ceci, dans une démarche globale et intégrative afin que l'intelligence collective des congolais participe enfin à cette œuvre noble de concevoir ensemble un projet de société alternatif, fondé sur ces valeurs, facteurs de cohésion sociale afin de réaliser un développement indépendant. Cerner la question de la nationalité des entreprises du Congo compte parmi les préalables incontournables qui devront être réalisés pour que l'appropriation et l'usage de l'intelligence économique par les acteurs de l'économie nationale soit pertinemment et intelligemment faite : mais, avec quels acteurs ?

Sont-ils prédisposés à enclencher les ruptures indispensables pour la mise en œuvre d'un projet pareil alors qu'ils sont piégés par un système qui les tient en otage et les contraint à la survie? Comment les préparer à adhérer à pareille démarche ? Comment les faire participer à un projet de société qui transcende les préoccupations de survie, ou celles exclusivement individualistes, tribales, claniques, « territoriales », mais qui peut, grâce à l'éthique systémique et à la démarche d'IE les mettre en synergie en capitalisant leurs potentiels et intelligence collective afin de réaliser ce projet national qui s'inscrit dans une perspective communautaire ?

Face donc à cette dominance systémique de l'économie Congolaise par le capital étranger, (qui a été du reste mis en exergue par Samuel BADINGA³⁶¹ et sur laquelle nous avons fait les développements qui précèdent la présente analyse), quelles réponses le Congo donna-t-il à cette problématique globale? Quelles sont les moyens et outils qui furent utilisés pour y répondre ? Furent-ils pertinents ? Quelle fut leur portée et limites ? Enfin qu'est ce que l'appropriation de l'IE pourrait-elle apporter à la résolution de cette problématique complexe, comment et à quelles conditions ? C'est à travers l'analyse très succincte des plans et programmes de développement déployés par les régimes et gouvernements successifs que nous décrypteront les dites réponses et tenteront d'en évaluer les résultats pour suggérer ensuite l'appropriation de l'IE dont le contenu a été largement étayé, comme approche alternative et complémentaire aux approches précédentes ayant tenté de répondre aux problématiques du sous-développement et du "développement" dont le contenu est désormais sujet à caution. Seront alors revisités les concepts de macro-intelligence économique, d'intelligence économique du développement, de la micro-intelligence économique etc...Seront entre autre au centre de cette problématique, les conditions d'appropriation de l'IE, le « profil » des acteurs qui seront impliqués notamment la Direction Générale de l'Economie (D.G.E.) du Congo Brazzaville l'Etat Congolais, les entreprises... Quel est l'impact d'un tel « état des lieux » des entreprises publiques et privées nationales, sur la capacité de présence de cette économie sur le marché domestique et international ? Comment se comportent-elles ? L'examen très succinct des chiffres relatifs au commerce extérieur du Congo que nous ferons tantôt sont le reflet de l'état de ses entreprises.

³⁶¹ Ce dernier, analysant le cas de l'économie Congolaise notamment dans le contexte de l'élargissement de l'empire du capital central entre 1945 et 1960 O.P. Cit Samuel Badinga Thèse Doctorat P. P. 120-170

Graphique n°5: Répartition des sociétés par nationalités et branches d'activités



Auteur: Armand BAHOUKA-DEBAT - Source statistiques : Données traitées à partir de la Centrale des Risques Banque des États d'Afrique Centrale (BEAC-1994)

5.4 Impact de l'économie du Congo

L'analyse de la cartographie que nous avons faite de la nationalité des entreprises à travers le graphique n°5 réparties par secteur d'activités présente des similarités avec le schéma n°42 en ce sens qu'il en est le prolongement car il confirme l'état de siège économique et financier dans lequel se retrouve l'économie Congolaise post-colonisation. En effet, ce graphique implique finalement deux conséquences. La première, conséquence c'est que les exportations et les importations sont sous le contrôle total des entreprises privées étrangères. La deuxième conséquence c'est que les structures d'importations et d'exportations sont la résultante de la double incapacité des entreprises privées et publiques nationales de satisfaire d'une part le spectre des besoins du marché local et étranger. Ce constat se reflète dans la structure, la nature, le volume et la valeur des importations et des exportations. D'autre part, dans le taux d'occupation et de contrôle des créneaux d'exportation sur des produits de rente et surtout ceux à forte valeur ajoutée (qui n'existent pas encore...): ce qui aurait été le reflet de leur compétitivité. C'est le résultat conjugué de leur non compétitivité, de la décimation des entreprises publiques, de l'absence d'une politique publique pertinente dédiée à la promotion de l'entreprise nationale privée et publique et de la quasi inexistence d'un véritable tissu industriel Congolais diversifié. Ainsi, le capital étranger se diffuse, se concentre, dicte et oriente le choix de ses exportations en fonction des créneaux porteurs, de ses intérêts et des besoins du marché international. Par ailleurs, nous constatons un phénomène de désindustrialisation qui a finit par faire de l'économie Congolaise une économie de consommation soutenue par les seules revenus issus de la rente qu'elle tire de son économie bi-produit. La conjugaison de ces vulnérabilités ont permis au capital étranger à conforter et consolider son contrôle et son emprise sur l'économie Congolaise. Cette dernière se retrouve en état de siège économique, prolongement de sa situation sous colonisation. **C'est une insécurité économique et sociale grave.** Quelques données statistiques du commerce extérieur du Congo confirment notre analyse.

5.4.1 De la structure des Exportations

L'analyse de la structure des exportations des produits primaires du Congo faite de 1972 à 2001 telle que représentée sur le tableau n°58 appelle quelques observations. Un processus d'extinction itératif des différents produits primaires à l'exportation (liste non exhaustive) peut être constaté. Il s'agit des produits désormais éteints et qui furent essentiellement destinés à l'exportation notamment des arachides, du cacao, du café, des palmistes, du tabac, de la potasse, du plomb, du cuivre et du zinc.

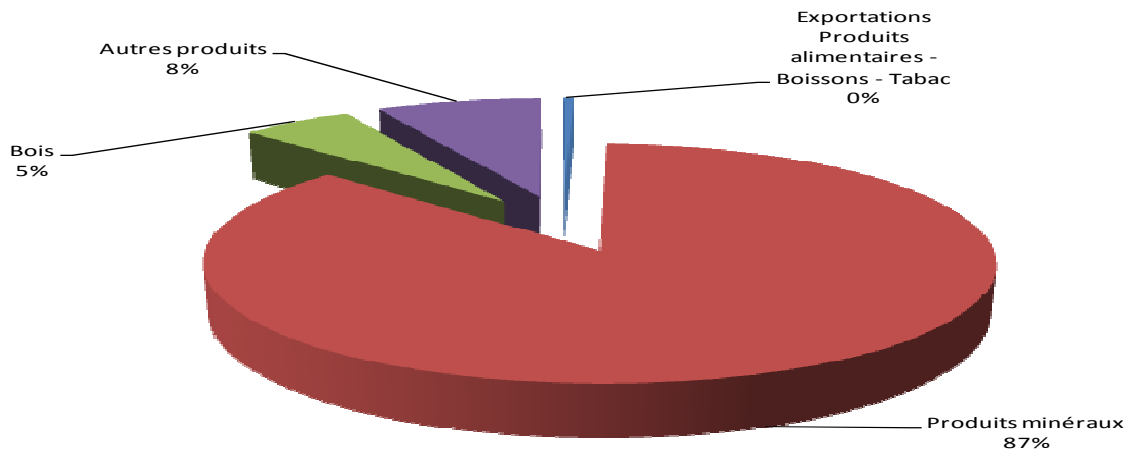
Tableau n°58: Evolution des exportations du Congo de 1972-2001

	Produits raffinés	Petrole brut	Potasses	Plomb,Cuivre,zinc	Bois	Sucre	fé,cacao,sucre *etc	Autres
1972	-	11 300 000 000	3 458 000 000	2 830 000 000	-	1 863 000 000	514 000 000	971 000 000
1973	-	9 618 000 000	3 223 000 000	545 000 000	8 764 000 000	1 517 000 000	1 468 000 000	1 908 000 000
1974	-	38 500 000 000	5 988 000 000	296 000 000	9 045 000 000	2 628 000 000	832 000 000	4 996 000 000
1975	-	28 341 000 000	7 331 000 000	301 000 000	7 159 000 000	1 334 000 000	1 146 000 000	2 058 000 000
1976	-	34 904 000 000	6 235 000 000	762 000 000	4 909 000 000	1 177 000 000	1 384 000 000	1 565 000 000
1977	-	42 583 000 000	-	-	13 394 000 000	-	3 200 000 000	4 303 000 000
1978	-	48 053 000 000	-	-	12 269 000 000	-	4 132 000 000	-
1979	-	73 197 000 000	-	-	14 157 000 000	-	6 896 000 000	-
1980	-	153 140 000 000	-	-	22 310 000 000	-	4 440 000 000	11 940 000 000
1981	-	258 520 000 000	-	-	17 180 000 000	-	1 810 000 000	13 978 000 000
1982	16 200 000 000	321 030 000 000	-	-	20 190 000 000	-	4 793 000 000	2 049 000 000
1983	18 190 000 000	365 030 000 000	-	-	18 300 000 000	2 250 000 000	2 280 000 000	18 430 000 000
1984	37 920 000 000	460 020 000 000	-	-	24 560 000 000	3 290 000 000	3 550 000 000	23 210 000 000
1985	37 920 000 000	427 580 000 000	-	-	26 780 000 000	4 050 000 000	4 590 000 000	31 720 000 000
1986	8 850 000 000	162 570 000 000	-	-	29 010 000 000	1 320 000 000	2 570 000 000	28 660 000 000
1987	7 800 000 000	205 440 000 000	-	-	33 310 000 000	3 280 000 000	410 000 000	13 240 000 000
1988	4 460 000 000	178 800 000 000	-	-	43 180 000 000	2 330 000 000	660 000 000	21 620 000 000
1989	8 470 000 000	270 980 000 000	-	-	49 720 000 000	2 190 000 000	310 000 000	38 480 000 000
1990	9 640 000 000	276 260 000 000	-	-	43 930 000 000	1 870 000 000	140 000 000	46 300 000 000
1991	7 180 000 000	240 330 000 000	-	-	39 390 000 000	1 710 000 000	60 000 000	23 790 000 000
1992	6 600 000 000	238 390 000 000	-	-	37 490 000 000	2 880 000 000	-	26 610 000 000
1993	5 750 000 000	267 210 000 000	-	-	26 560 000 000	2 370 000 000	-	14 990 000 000
1994	6 980 000 000	446 250 000 000	-	-	48 620 000 000	3 050 000 000	-	27 390 000 000
1995	-	-	-	-	-	-	-	-
1996	-	-	-	-	-	-	-	-
1997	-	763 308 000 000	-	-	29 793 000 000	8 724 000 000	-	167 944 000 000
1998	-	707 044 000 000	-	-	71 915 000 000	6 541 000 000	-	21 433 000 000
1999	-	881 843 000 000	-	-	51 856 000 000	6 458 000 000	-	20 387 000 000
2000	-	1 633 167 000 000	-	-	55 200 000 000	14 660 000 000	-	71 065 000 000
2001	-	1 341 563 000 000	-	-	88 266 000 000	10 500 000 000	-	66 268 000 000
TOTAL	175 960 000 000	9 884 971 000 000	26 235 000 000	4 734 000 000	847 257 000 000	85 792 000 000	45 185 000 000	705 305 000 000

Source : Balance des Paiement du Congo : 1972-2001

Les exportations croissantes du pétrole évoluent en sens inverse par rapport à celles des autres produits. Ceux-ci, tendent plutôt à s'éteindre : symptôme de leur "délestage" quasi "programmé" et résultat de la mauvaise gestion des entreprises publiques et privées qui occupaient les dites activités. Une présence en dent de scie et donc irrégulière de certains produits peut être constatée. Il s'agit notamment du sucre, des produits raffinés dont l'apparition sur le marché était plutôt caractérisée par des mouvements de flux et reflux de ces produits : situation symptomatique des crises endémiques et cycliques que vivaient ces filières. Ainsi, la part des différents produits primaires exportés par le Congo de 1972 à 2001 nous permet de constater : l'amorce et la cristallisation d'une production bi-produit de l'économie congolaise constituée désormais par le pétrole et le bois du fait de leur présence régulière sur le marché international et du délestage des autres secteurs notamment agro-pastoraux et des autres produits d'exportation. Une spécialisation de fait consacre la non diversification de la production congolaise. La perte de parts de marché sur des créneaux dans lesquels le Congo était présent, ceci du fait de la faillite des unités de production de ces filières l'ont éclipsé de ces créneaux. Les tendances comportementales à la non diversification des produits à l'exportation sont une donnée structurelle de fond. L'absence d'entreprises privées ou publiques nationales sur divers autres créneaux pour des raisons tantôt évoquées justifie entre autre cet état de fait comme nous le confirme les données statistiques relativement plus récentes de 2007 représentées dans les graphiques n°6 et 7.

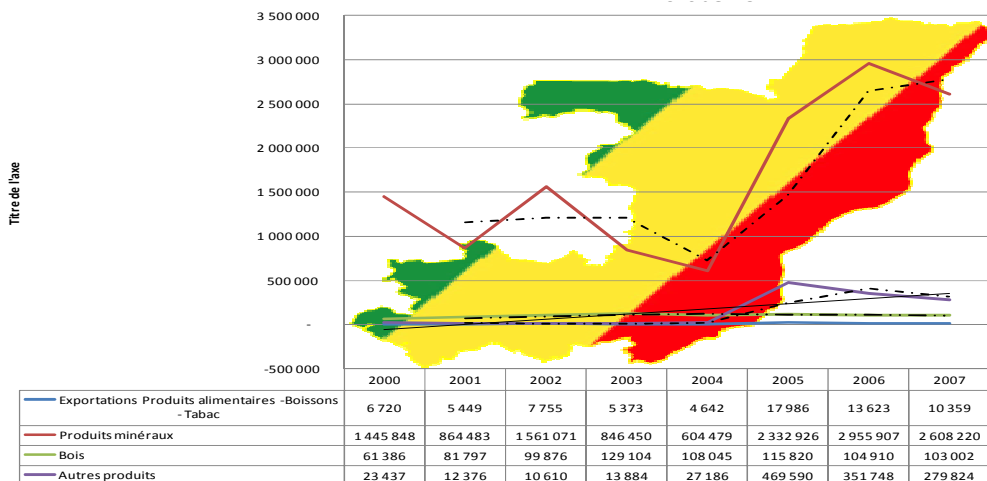
Graphique n°6 Poids des principaux produits exportés du Congo de 2000-2007 en millions de FCFA



Auteur Graphique: Armand BAHOUKA-DEBAT- Source des données: CNSEE/DGDDI

La répartition des types de produits exportés sur la période de 2000 à 2007 confirme la nature structurelle de l'handicap de l'économie Congolaise tantôt révélée et que le graphique n°7 met en exergue.

Graphique n°7: Part des produits exporté du Congo de 2000-2007



Source des données : CNSEE/DGDDI

Quant aux exportations des produits manufacturés, elles sont inexistantes. Nous sommes donc en face d'un tissu économique édenté. Ses différents secteurs d'activités qui auraient pu par leur existence et compétitivité participer à la satisfaction d'un marché national et international en sont absents. Elles sont l'expression chiffrée d'une « **économie du vide** ». *L'essentiel de ce qu'elle consomme est importé et donc produit par des firmes appartenant à d'autres économies. D'autre part, l'essentiel de ce qu'elle exporte est produit par des sociétés étrangères représentantes légales au Congo de « l'armée d'Entreprises » étrangères qui domine l'économie Congolaise dont « l'Armée Industrielle et Commerciale » a capitulé.* Le cycle de « l'économie du VIDE » est ainsi accompli. Résultat d'une économie dont les firmes privées nationales (PME-PMI) et publiques n'ont aucune emprise réelle sur le tissu économique national. Elles sont dans la plupart des cas (à quelques exceptions près) des structures de survie, mal gérées et otages d'un système qui ne saurait permettre leur développement et d'autre part, des firmes publiques qui ont été autodétruites, automutilées suite à une mauvaise gestion qui aura duré des décennies et englouties d'énormes ressources pour les maintenir en vie. Les conflits armés ont achevé celles qui étaient dans un état plutôt comateux... Cette logique est venue à bout des sociétés qui auraient pu constituer l' « armée Industrielle du Congo ». Qu'en est-il de la structure, de la nature et du comportement des importations du Congo ?

5.4.2 De La structure des importations

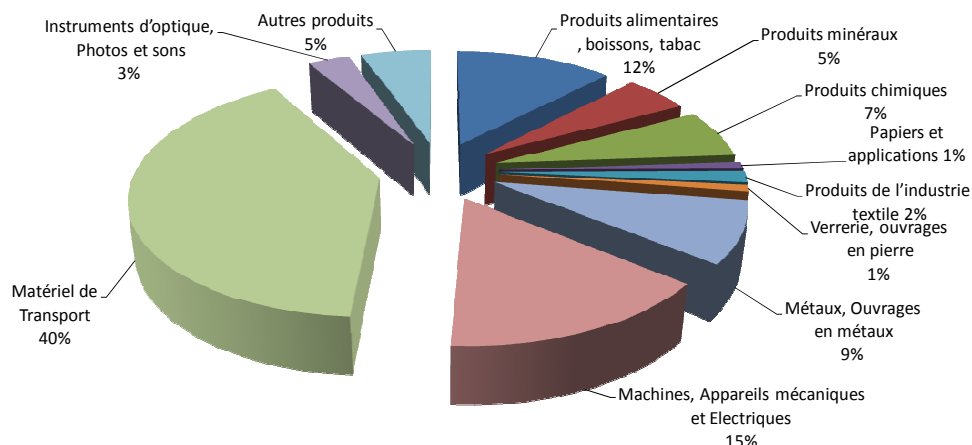
L'analyse de la structure des importations du Congo sur la période de 1997 à 2007 nous permet de constater que cinq principaux groupes de produit émergent du lot. Nous focaliserons notre attention sur l'évolution des importations des produits alimentaires au Congo. Ils sont symptomatiques de l'incapacité de l'économie congolaise à assurer l'autosuffisance alimentaire, l'indépendance et la sécurité alimentaire de sa population. La moyenne annuelle des produits alimentaires importés en valeur relative est de 12% sur la période considérée soit en valeur absolue de 68.360.818.182 F.CFA (104.216.507 euros) dépensé chaque année. Ces dépenses font la prospérité des entreprises étrangères qui contrôlent le secteur du commerce alimentaire. Cette double vulnérabilité résulte d'une part de l'incapacité de l'agriculture et de l'élevage du Congo à assurer son indépendance alimentaire. D'autre part, cette défaillance est renforcée par une autre incapacité : celle des entrepreneurs congolais à contrôler ce secteur au niveau commercial. Toute la chaîne de ce secteur leur échappe. Ce double handicap pose un sérieux problème de sécurité économique et nationale pour ce pays qui aurait pu compter parmi les greniers de l'Afrique. Les données ci-après du commerce extérieur du Congo révèlent ces vulnérabilités.

Tableau n°59 : Evolution des importations du Congo de 1997-2007 en Millions de F.CFA

Années	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Produits alimentaires, boissons, tabac	5 027	74 830	5 041	87 451	98 603	93 842	94 622	46 714	55 329	83 393	107 117
Produits minéraux	1 546	1 315	1 767	25 603	21 986	38 311	25 013	13 041	27 798	54 416	99 914
Produits chimiques	3 396	4 308	2 507	43 755	43 457	45 085	51 303	32 315	54 399	55 216	67 248
Papiers et applications	25	407	227	5 016	6 076	6 196	9 542	4 666	7 290	8 430	9 129
Produits de l'industrie textile	559	605	505	10 979	10 724	11 419	13 924	7 195	13 675	13 621	16 952
Verrerie, ouvrages en pierre	154	259	215	3 688	4 835	14 329	5 945	3 769	3 993	5 776	8 182
Métaux, Ouvrages en métaux	4 031	3 687	3 299	50 788	35 359	44 300	31 761	29 530	71 637	83 853	157 015
Machines, Appareils mécaniques et Electriques	5 565	856	5 779	81 908	121 826	114 271	88 656	62 409	80 549	179 249	193 402
Matériel de Transport	4 047	3 001	1 526	21 895	30 695	25 748	25 384	19 571	610 452	459 890	1 273 095
Instruments d'optique, Photos et sons	2 289	3 054	1 575	18 374	18 743	29 594	16 984	12 646	22 432	29 940	41 549
Autres produits	1 772	2 656	21 217	18 924	56 419	23 433	31 917	26 775	32 233	57 580	78 375
Total	28 411	94 978	43 658	368 381	448 723	446 528	395 051	258 631	979 787	1 031 364	2 051 978

Source des données : CNSEE/DGDDI

Graphique n°8 : Poids moyen des différentes importations du Congo de 1997-2007



Source des données : CNSEE/DGDDI (Pour les données de 1997-2000: Rapport DGDDI-2002)

5.4.3 Le Congo : une économie en « état de siège »

Au terme de cette succincte analyse de la compétitivité de l'économie Congolaise, que nous avons faite à travers l'étude de ses exportations et importations, en intégrant les problèmes de gouvernance, d'environnement et de survie des PME-PMI congolaises facteurs qui impactent sur leurs performances, leur capacité de présence et de compétir, sur la base de la nationalité des entreprises ainsi que celle des données économiques, financières et du commerce extérieur, il ressort qu'il n'existe pas encore d'entrepreneurs et d'entreprises nationales privées d'envergures, stratèges et capables de véritablement participer à la compétition économique nationale et mondiale. En outre, les entreprises d'Etat qui participaient à l'époque à cette compétition ont été décimées suite à la mauvaise gestion ayant consacré leur autodestruction. Enfin, les entreprises étrangères ont investis et dominent des pans entiers des secteurs économiques nationaux. L'analyse des tableaux et graphiques sus faite ainsi que celle de la nationalité des entreprises nous force de constater qu'en définitive, il n'y a plus compétition économique faute de compétiteurs. A la lecture des données, nous constatons que le Congo est en **état de siège économique, monétaire et financier** car son « *armée d'entreprises* » a connu une double « capitulation économique » à la fois à l'échelle du marché national et international en outre, sa sphère financière et monétaire est sous contrôle d'autre puissance de dominance. Nous en avons fait tantôt la démonstration.

5.4.3.1 Capitulation à l'échelle du marché National

Ni l'agriculture, l'élevage, l'industrie manufacturière Congolaise (inexistante) ne peuvent satisfaire les besoins du marché National. Ces domaines ont connu une régression telle qu'ils se sont retrouvés en état embryonnaire et ne peuvent prétendre « nourrir » un secteur commercial interne et satisfaire quantitativement et qualitativement les besoins du marché local. Cette situation, ce **vide** a permis l'émergence et le développement d'une activité d'importation des produits agroalimentaires et manufacturiers qui s'est totalement substituée à la production locale défaillante ou inexistante. Les données statistiques examinées tantôt montrent de façon patente cette situation plutôt périlleuse de l'économie Congolaise.

5.4.3.2 Capitulation à l'échelle du marché mondial

L'agriculture Congolaise, son industrie et son commerce extérieur ayant connu une régression sans commune mesure ; l'inexistence de véritables entreprises Congolaises d'envergure, performantes et capables de participer à la compétition économique nationale et mondiale a permis le dégarnissement de pans entiers des secteurs ou créneaux stratégiques. Les sociétés d'Etat ainsi que l'agriculture vivrière et d'exportation ont connu une débâcle et une ruine telle que le Congo a quasiment disparu de la scène économique mondiale. Seuls le pétrole et le bois lui permet d'être présents. Les produits dominants qui sont exportés et qui permettent au Congo d'être « **présent** » sur le marché Mondial à savoir : le pétrole et le bois sont pour l'essentiel exploités par des sociétés

étrangères représentant la souveraineté et la puissance économique de leurs Etats respectifs exceptée la SNPC (la société nationale des pétroles du Congo). Subsidiairement, le sucre, les crevettes, et autres fruits de mer qui complètent la très rare gamme de produits exportés par le Congo sont aussi produits par des sociétés à capitaux étrangers dominants. Somme toute, les sociétés d'envergure qui participent à la fois aux importations et exportations sont quasiment toutes de nationalité étrangère. Elles appartiennent au système d'IE de leur pays. Or, ce sont précisément elles qui « font » comme par « procuration » la « compétitivité » du Congo. Dès lors, nous pouvons dire qu'il n'y a véritablement plus de compétition économique. Ainsi, face à l'absence complète, d'une culture de sécurité économique et sociétale, face à des acteurs économiques qui, à cause des effets de la pauvreté, conséquences du sous-développement, de la dominance systémique confortée par une gouvernance qui a du mal à muter, à s'adapter aux contraintes d'une guerre économique qui ne dit son nom, et à cause d'un environnement institutionnel, administratif, macroéconomique et du poids du système du « tributariat », ces entrepreneurs n'ont semble-t-il pas d'autres choix que d'inscrire leurs projets dans une logique de survie et dans des perspectives à très court terme.

L'Etat quant à lui, n'a pas encore pris la mesure des enjeux et des champs de forces à l'œuvre dans son environnement, enjeux et champs de forces dont il ne peut ni décrypter les logiques, anticiper les trajectoires et impact à court, moyen, long et très long terme car n'ayant pas la culture qu'exige ces contingences et n'étant pas doté d'un moyen de décryptage de cette donne. L'Etat ne peut construire des réponses adéquates face à ces problèmes, car il manque en fait de vision, d'outils, de dispositifs et de démarches adéquates, de ressources humaines formées dans cette optique de sécurité et de défense économique et sociale pour répondre pertinemment sur ces questions stratégiques et vitales. En plus de ces aspects, on est en face d'une gouvernance qui semble n'avoir pas encore perçu le fait que la clef de voûte du développement de tout Etat-nation est constituée par un système éducatif efficace. Par conséquent, il est plus que vital de bâtir une économie fondée sur les savoirs et la connaissance. On pourra alors faire de l'école un des creusets des futurs capitaines d'industries (incubateurs, pépinières d'entreprises, parcs technologiques...) afin qu'elle change de statut car souvent considérée comme faisant partie du domaine « social ». Par ailleurs, la place stratégique de l'entreprise nationale : socle de la souveraineté des nations et d'une véritable connivence saine et positive à construire : Etat- Entreprises, société civile n'a pas encore été faite. Enfin, dans le contexte sus analysé, il n'existe évidemment aucune politique de sécurité économique, sociétale.

En ce qui concerne **la société civile**, les carences graves du système éducatif dont elle est issue, le fait que le dit système soit inadapté et inefficace, cette société civile ne peut améliorer pérennément son intelligence collective et son Q.I. collectif afin d'accroître et d'affiner ses capacités d'intervention, d'organisation, d'expertise et de pugnacité sur des questions clefs qui concerne son devenir, celle de la nation. Pourtant, cette société civile dispose des ressorts et ressources insoupçonnées qui ne demandent qu'à être redécouverts et fructifiés.

La question serait alors : **Quelle posture, quelle démarche d'appropriation de l'IE adopté devant pareils défis et enjeux ?** C'est à cette question centrale qu'il nous faudra concrètement répondre. A la lumière de ces portraits, de ces problématiques identifiés et de ces profils complexes, les paramètres et domaines de connaissance transdisciplinaires devons être systématiquement intégrés pour nourrir la pédagogie de terrain qui devra être mise en œuvre dans le processus de réalisation de ce projet. C'est dire que nous nous retrouvons devant un véritable **nœud gordien** dont le processus de dénouement pourrait à priori devenir ou paraître périlleux... ! Aussi, répondre à la question de savoir « pourquoi s'approprier l'IE » dans le contexte de l'économie Congolaise révèle ainsi toute sa pertinence et la portée des enjeux, à la lumière de cette relecture et analyse de l'expérience de développement du Congo. Un Etat-nation sous dominance systémique, ayant une économie en état de siège, situation par rapport à laquelle il a déployé un ensemble de moyens, d'outils, des démarches articulés à une culture de gouvernance et à un patriotisme économique pas toujours à la hauteur des enjeux, devra indubitablement se rendre compte de la nécessité d'en adopter un autre plus adéquat et bien plus exigeant...La mise en œuvre extramuros

du projet d'appropriation de l'IE par la DGE avec d'autres instances devra donc tenir compte de la nature de ce champ économique, social et politique complexe dont le profil vient d'être succinctement dressé. L'adoption d'un mode de gouvernance à la mesure des enjeux et des défis internes et externes identifiés en l'occurrence ***l'Intelligence Economique s'avère être à terme un choix politique incontournable***. Il devra répondre à ces défis et enjeux. Cependant, l'incursion que nous avons faite dans le champ de l'étude des profils des différents acteurs dudit développement nous rappelle en substance, que l'appropriation de l'IE implique un changement des modes de pensées, des valeurs, des comportements qui constituent autant de repères d'une culture nationale, de gouvernance de l'économie et du social d'un Etat-nation et de la culture d'entreprise car l'IE est un « état d'esprit », bref ***une culture***. C'est dire donc que l'appropriation de l'IE est avant tout d'ordre ***culturel et politique***. Dès lors, notre problème sera de savoir *comment agir sur les paramètres culturels et politiques nationaux afin que l'IE fut appropriée par transculturation? Quels pourront être les vecteurs ou acteurs de cette appropriation et comment pourrait-elle se réaliser à travers l'action de la Direction Générale de l'Economie?* En dernière instance, revisiter succinctement l'histoire de l'émergence de l'économie du Congo et de son évolution nous aura donc permis de mieux comprendre :

- ☞ *La nature des mécanismes et processus qui ont formaté cette économie, permis son extraversion, sa dépendance ainsi que l'état de siège économique, financier et monétaire dans lequel elle se trouve.*
- ☞ *Comment et pourquoi cette dominance systémique fut construite et affinée dans l'espace et le temps ceci, grâce à la connaissance de la nature des enjeux, des logiques et mécanismes qui permirent son émergence.*
- ☞ *Comment et pourquoi les réponses apportées ainsi que les moyens utilisés pour résoudre les problèmes de dominance systémique, de développement ne furent pas toujours à la hauteur des défis et des enjeux.*
- ☞ *L'impact d'un environnement incapable de permettre l'éclosion et le développement de l'entreprise privée nationale ainsi que celui de vrais capitaines d'industries.*
- ☞ *Pourquoi et comment l'économie Congolaise n'a jamais été fondée sur la connaissance.*
- ☞ *De dresser le profil du champ d'influence et des acteurs impliqués dans une triple guerre économique et sociétale : celle contre le sous-développement, celle pour un développement alternatif ; celle qu'impose la mondialisation.*

Bref, revisiter les conditions historiques de l'irruption de l'économie du Congo et de son évolution cinquante ans (50) après son indépendance nous aura permis de faire son état des lieux, de cerner de façon pertinente ***ce à quoi va finalement servir l'appropriation de l'intelligence et de la sécurité économique dans le contexte d'une économie sous dominance systémique et en état de siège économique : celle du Congo Brazzaville. Le point nodal*** de cette plongée historique et prospective nous aura surtout permis de mieux percevoir la portée des propos de W. Churchill nous rappelant que « ***Plus vous saurez regarder dans le passé, plus vous verrez loin dans le futur*** ». Car, ce qui est finalement important et déterminant c'est la capacité du Congo à construire le futur autrement, par la déconstruction de ce qui a neutralisé ses capacités de développement endogène en tenant compte tout à la fois de cette histoire lointaine, proche, actuelle et celle des signaux faibles qu'émet son environnement, annonçant l'émergence d'un futur simultanément proche et lointain, en intégrant les trajectoires probables qu'elle pourrait prendre ainsi qu'en simulant ses conséquences éventuelles et anticiper des réponses adéquates. C'est l'un des défis majeur qui reste et demeure au cœur de notre projet. Savoir se mettre en « ordre de bataille » pour relever ces défis telle est sa perspective. L'étude de ce champ complexe sur lequel nous nous proposons de réaliser le projet en objet renvoi donc aux exigences de « l'Art de la Guerre » tel que nous l'a enseigné Maître Sun. Ces exigences nous rappellent qu'en sus d'une bonne connaissance du terrain et de « l'adversaire » : celle qui vient d'être faite, qu'il faille aussi évaluer ses moyens, ses forces et faiblesses et les modalités de les mettre efficacement en œuvre pour gagner cette guerre économique et sociale. Ce qui nous conduit à l'étude de la Direction Générale de l'Economie (DGE) entité chargée de promouvoir ce projet.

Chapitre 6 La direction générale de l'économie: vectrice de l'IE

Maître SUN a dit :

«L'analyse stratégique comprend : les superficies, les quantités, les effectifs, la balance des forces, la supériorité. Du territoire dépendent les superficies, les superficies conditionnent les quantités, les quantités les effectifs, les effectifs, la balance des forces, la balance des forces la supériorité».

SUN TZU L'ART DE LA GUERRE

Faire l'état des lieux du champ opérationnel de la DGE qui sera aussi celui des autres instances qui seront impliqués dans ce projet permet de répondre à cette règle cardinale de l'Art de la Guerre que vient de nous rappeler Maître Sun et que nous résumons à la connaissance du terrain et à l'évaluation des forces, des moyens, des contraintes, des faiblesses en présence. Leur appréciation rigoureuse permet d'établir la balance des forces, d'élaborer une stratégie adéquate et d'évaluer la probabilité de remporter la « guerre ». Ainsi, notre « étude de terrain » tantôt présentée va se poursuivre à travers celle de la Direction Générale de l'Economie. Cette étude nous permettra de mieux percevoir l'ampleur et la complexité de la tâche, d'évaluer sur la base de l'analyse historico-contextuelle ci-dessus faite, les moyens à mobiliser et les modalités concrètes de mise en œuvre du projet d'appropriation de l'IE en vue de la construction du futur.

La Direction Générale de l'Economie (D.G.E), structure technique du Ministère de l'Economie, du Plan, de l'Aménagement du Territoire et de l'Intégration de la République du Congo Brazzaville a été retenue parmi d'autres administrations pour des raisons évoquées en préambule de notre sujet de recherche, mais aussi de la nature de ses missions et du spectre particulièrement large qu'elle lui confère. Pour ce faire, nous examinerons dans une première phase les missions et l'organisation de la D.G.E. ainsi que leurs implications sur le plan stratégique. Dans une deuxième phase, les conditions de l'implémentation de l'IE au sein et en dehors de la DGE seront analysées. Elles seront ponctuées en dernier lieu d'exemples concrets de mise en œuvre.

6.1 Direction Générale de l'Economie ses missions clefs

De toutes les attributions énumérées dans le Décret de la DGE, nous pouvons retenir de façon synthétique huit missions essentielles qui résument cette administration. Il s'agit notamment : de la définition du cadre législatif et réglementaire de l'économie (1) ; de la gestion du portefeuille de l'Etat (2); de la promotion des investissements (3); des Etudes économiques et financières (4) ; de la participation à l'élaboration et à la mise en œuvre des politiques économiques (5); de la contribution à la définition d'une stratégie nationale en matière de coopération internationale (6); de la participation à l'élaboration du Budget de l'Etat (7); de l'élaboration et l'arrêt des comptes de la Nation (8). Ces huit missions clefs font de la DGE un acteur non pas simplement "opérationnel" ou "spécialisé" comme nous l'avons dit tantôt, mais plutôt *stratégique*.

6.1.2 La DGE un acteur stratégique

Le périmètre de légitimité de la DGE tel que définit de façon explicite ou sous-jacente dans le décret tantôt rappelé place cette administration au centre du processus intégral du développement économique et social du Congo. En effet, son champ opérationnel légal fait qu'elle est tenue logiquement de réaliser des études (prospectives) préalables afin qu'elle soit capable de participer pertinemment à la définition des politiques économiques de la nation et à leur mise en œuvre.

Or cette mission implique : une nécessaire coopération (à construire) entre la DGE et les autres unités institutionnelles impliquées à la définition des dites politiques économiques et à leur mise en œuvre. Un "réseau" institutionnel légal de fait existe mais, reste à « *construire* » de façon formelle et à faire fonctionner. Il s'agit notamment de la Présidence de la République : les politiques économiques à suggérer doivent revêtir l'empreinte de cette instance ainsi que celle de tous les

départements Ministériels (leurs directions générales), de l'Assemblée Nationale et du Sénat (via leurs commissions spécialisées); de toutes les autres unités institutionnelles que sont : les entreprises, les banques et autres institutions de crédit, les Unions Patronales, les ONG/OIG, le Secteur dit « Informel », les Institutions économiques et Financières Internationales, les Organisations Economiques régionales et sous-régionales. Ainsi, tous les secteurs de la vie économique et sociale du Congo devant s'intégrer et ou intervenir dans le cadre de la définition des politiques économiques ne peuvent se mettre en marge de cette administration et réciproquement... La DGE est finalement, une interface entre le Ministère et les autres acteurs dans le processus de définition du contenu et de mise en œuvre des dites politiques économiques du Congo.

1. En matière de coopération

La coopération ne saurait faire l'économie d'une collaboration permanente avec la DGE. En effet, l'élaboration des stratégies en matière de coopération économique ne peut se faire en marge de celles plus globales des politiques économiques. Elles doivent s'articuler à ces dernières afin de les compléter utilement comme effet de levier ou facteur accélérateur.

2. Dans le domaine d'élaboration budgétaire

La mise en œuvre concrète de ces politiques économiques doit être exprimée à travers le **budget**. Celui-ci est annuel ou pluriannuel car la DGE est tenue à «faire des prévisions à court, moyen et long termes, y compris celles relatives aux budgets économiques nationaux»⁽³⁶²⁾. Expression chiffrée des "choix" des politiques économiques auxquelles seront intégrées les stratégies de coopération économique, le budget en est le cadre légal définit dans la loi des finances. Il permet en principe la transcription, la réalisation dans les faits des choix de développement économique qui auront été fait en amont. Or, la DGE, d'après ses attributions, «participe à l'élaboration du budget de l'Etat et à la conception de la note de présentation du budget et du rapport économique» (Article 11 Alinéa 5). La DGE a donc la possibilité de **suivre la traduction factuelle et chiffrée** des choix auxquels elle aura en principe participé ce qui nous emmène au volet de l'évaluation et de l'exécution budgétaire.

3. De l'évaluation de l'exécution budgétaire

Cependant, toute activité normalement réalisée mérite d'être évaluée. Dans le cas d'espèce, il s'agira concrètement pour la DGE d'évaluer l'exécution budgétaire d'autant plus qu'elle en suit l'exécution (Article 11 Alinéa 7).d'en apprécier l'impact à travers l'élaboration des comptes de la Nation ; de confectionner la Balance des Paiements afin d'y déceler aussi les effets de la mise en œuvre de la politique économique par rapport à la quelle le budget et comptes de la nation se seront fait l'écho.

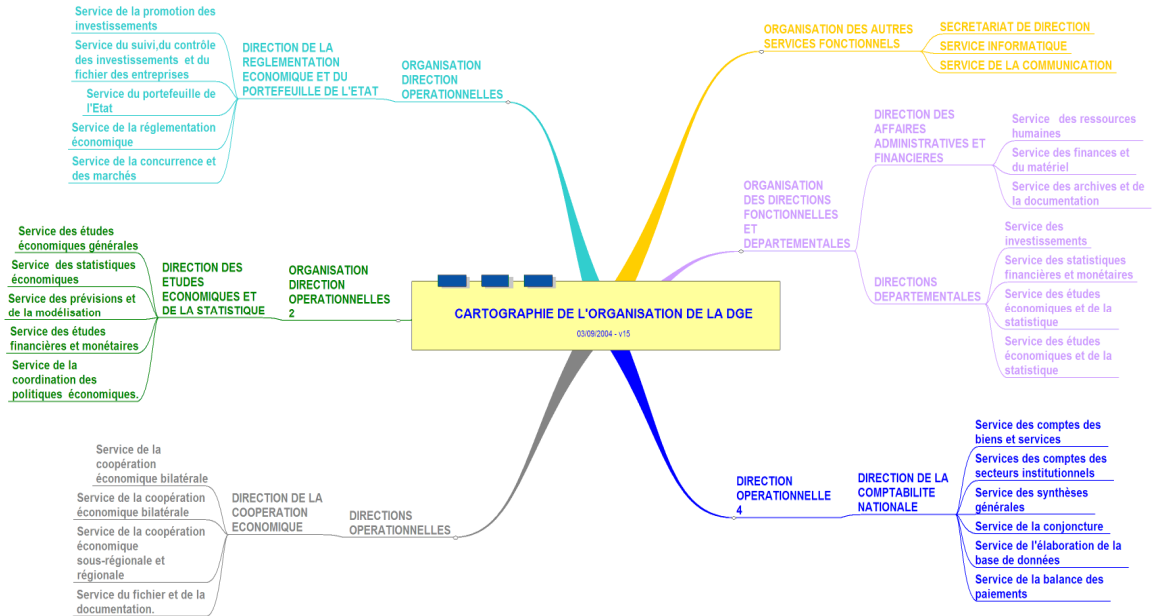
4. La fonction études et production statistiques

Enfin, la DGE a la mission de produire des Etudes Economiques, des statistiques et autres données et d'en assurer la diffusion. Ainsi, la DGE participe à toute la chaîne de conception, d'établissement des coûts, de mise en œuvre, des politiques économiques et des stratégies de coopération et d'évaluation à travers les comptes de la Nation, sans bien sûr oublier la « diffusion ». Le champ opérationnel de la DGE couvre donc toute la chaîne d'élaboration des programmes économiques (expression des choix de politique économiques fait) ainsi que celui relatif au budget. L'élaboration des comptes Nationaux et de la Balance des Paiements fait de la DGE l'administration qui « **évalue** » et « **mesure** » les **performances et résultats économiques de la Nation**. Ce vaste champ, par rapport à l'IE lui confère une position plutôt stratégique pourvu que les leviers soient bien appropriés et bien utilisés. La réalisation de l'ensemble de ses missions nous emmène à examiner l'organisation de cette instance.

Il s'agira de présenter les composants de la structure organisationnelle de la DGE. Une analyse de la cohérence des missions qui leurs sont dévolues sera faite à travers celle de leur logique articulatoire qui en révélera la pertinence.

³⁶² cf. ARTICLE 11 Alinéa 6 du Décret 2003-138 du 31 Juillet 2003 Portant attributions et Organisation de la DGE.

Carte n°5 : Cartographie de l'organisation de la DGE



Auteur : Armand BAHOUKA-DEBAT

6.1.2.1 De la cohérence des missions et de l'architecture Organisationnelle de la DGE

Nous avons choisi de nous inscrire en perspective à la fois des futures évolutions probables de la DGE, ceci par rapport à ses missions actuelles. En outre, nous avons tenu compte des difficultés potentielles et/ou réelles que nous avons identifié pendant les entretiens qui pourront impacter sur le projet en cours. Trois principaux points vont faire l'objet des analyses qui vont suivre, à savoir les conditions préalables de mise en place d'un dispositif d'IE, le dispositif d'IE, les modalités concrètes de sa mise en œuvre.

6.1.2.1.1 Importance et portée d'une relecture des missions de la DGE

Une première lecture du décret organisant la Direction Générale de l'économie laisse une impression de texte plutôt "chaotique". Il présente de façon éclatée des missions dont la logique et/ou la chronologie et l'articulation des liens n'apparaissent pas de façon limpide. C'est au détour d'un effort de mise en cohérence et de mise en perspective des Missions de la DGE par rapport au projet en objet, que nous sommes arrivés à donner une articulation cohérente aux missions de cette administration. Cette reconstruction du texte permet ainsi une intelligibilité et une lisibilité plus fluide, plus cohérente et plus pertinente des missions de la DGE. Ainsi, une relecture réarticulée du décret rend donc plus intelligible toute la logique articulatoire des missions confiées à cette administration. Elle met en relief et en perspective les interdépendances et champs opérationnels communs aux structures composant la DGE ainsi que celles qui sont externes à elle. Cela donne ainsi l'avantage d'identifier d'entrée de jeux toutes les synergies potentielles à enclencher et tous les décloisonnements que peuvent induire une pareille lecture. Elle procèdera ainsi à une « *dé-territorialisation* » car les directions courent souvent le risque de devenir des véritables « *chasses gardées* » de leurs « *maîtres* ». Dans le cadre de la mise en orbite d'une administration en construction, il est impératif de rendre tout aussi limpide que cohérent les textes fondamentaux qui la régie. La qualité de l'appropriation et de l'intériorisation de ces textes, la compréhension par les acteurs des interdépendances, explicites et tacites ou celles à créer, celle de leur portée ou implications en sera d'autant plus facilité. Elle est un préalable sans lequel on serait simplement entrain de construire une *Tour de Babel*. On ne s'étonnera plus après de constater que les Directions sont plus que des territoires mais des « *Bunkers* », communiquant difficilement même dans l'hypothèse d'un réseau informatique !

L'opacité des textes, leur apparente incohérence ou leur non assimilation auront été les fertilisants permissifs et accélérateurs des prédispositions de comportements "territorialistes" et bloquant. Ainsi, la réalisation efficace des missions pourrait être parfaitement compromise ou mise à mal. Le décloisonnement est donc un enjeu primordial. Il passe entre autre par une bonne compréhension de toute l'intelligibilité et la cohérence des textes qui régissent l'organisation de la DGE : c'est un préalable. Dans ces conditions, la mise en place d'un dispositif d'Intelligence Economique, même s'il est générateur de "perturbations" positives (décloisonnant ici et là...) se retrouverait piégée par une connaissance approximative et une vue "nombriliste" des acteurs sur les complémentarités et interdépendances qu'impliquent et suggèrent déjà les missions de leur structure. C'est donc finalement un avantage de travailler sur une structure naissante qui est en train de se construire. Des écueils peuvent être évités ou atténués dès le départ et des bonnes balises peuvent être ainsi posées afin de réussir sans trop d'heurts les coopérations, collaborations, les appropriations, les innovations ou anticipations souhaitées. Celles-ci ne sauraient se faire sans une mise en exergue de la cohérence des missions de la DGE.

6.1.2.1.2 De la cohérence des missions de la DGE

La reconstruction cohérente des missions de la DGE, répond ainsi à une nécessité de fonctionnalité, d'opérationnalité et d'efficacité. Elle permet aux acteurs de cette administration d'avoir une meilleure lisibilité et intelligibilité des missions comme nous l'avions dit tantôt. Ne seront pas en reste, celle relative à leurs implications et portée, mais aussi la mise en lumière des interdépendances et inter-complémentarités qu'elles imposent ou suggèrent tout comme celle concernant la classification de leurs missions.

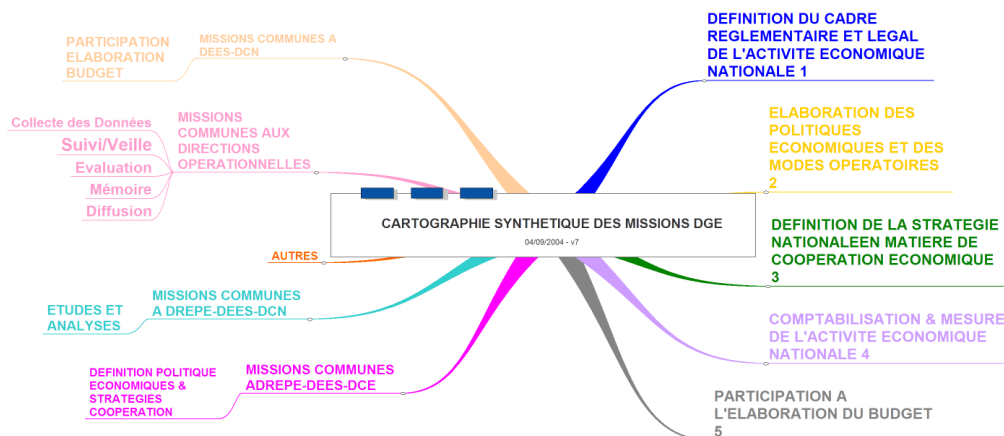
6.1.2.1.2.1 De la classification des missions de la DGE

L'analyse des missions de la DGE nous a permis d'en faire une cartographie et de procéder à leur classification. Sept principales missions ont pu être classifiées. Il s'agit de :

1. La définition du cadre légal et réglementaire de l'activité économique ;	2. La promotion du développement ;
3. La régulation de la concurrence ;	4. L'élaboration des politiques économiques, de leur mise en œuvre et des modes opératoires ;
5. La définition de la stratégie nationale en matière de coopération économique ;	6. La participation à l'élaboration du Budget ;
La comptabilisation et la mesure de l'activité économique nationale.	

D'autres missions communes aux différentes directions de la DGE complètent les cinq premières. Elles concernent la collecte des données, le suivi et/ou la Veille, l'évaluation, la mémoire, la diffusion. Cette première série des missions communes intègre toutes les directions opérationnelles de la DGE. Elle est complétée par des missions communes à des directions plus spécifiques. Le tableau ci-après ainsi que la cartographie des missions synthétisent toute la répartition de ses missions communes et spécifiques.

Carte n° 6 : Cartographie synthétique des missions de la DGE



Auteur : Armand BAHOUKA-DEBAT

6.1.2.1.2.2 Logique articulatoire des missions de la DGE

Une lecture logique et cohérente des missions de la DGE telle que réparties entre différentes directions nous permet de les présenter et de les articuler de la manière suivante.

1. Direction de la Réglementation Economique et du portefeuille de l'Etat.

Quatre principales missions ont été retenues : la définition du cadre réglementaire de l'activité économique, la gestion du portefeuille de l'Etat, la promotion aux investissements et la fonction de régulation de la concurrence.

2. Direction des Etudes Economiques et de la Statistique

Cette direction participe, à la définition des politiques économiques et à leur mise en œuvre ; à l'élaboration du Budget ; à la définition de la stratégie Nationale en matière de coopération économique.

3. Direction de la coopération Economique

La direction de la coopération économique participe à la définition de la politique nationale en matière de coopération économique auprès du Ministère de la Coopération.

4. Direction de la Comptabilité Nationale

Cette direction établit les comptes de la nation et donc mesure l'activité économique nationale.

6.1.2.1.2.3 L'articulation logique des missions

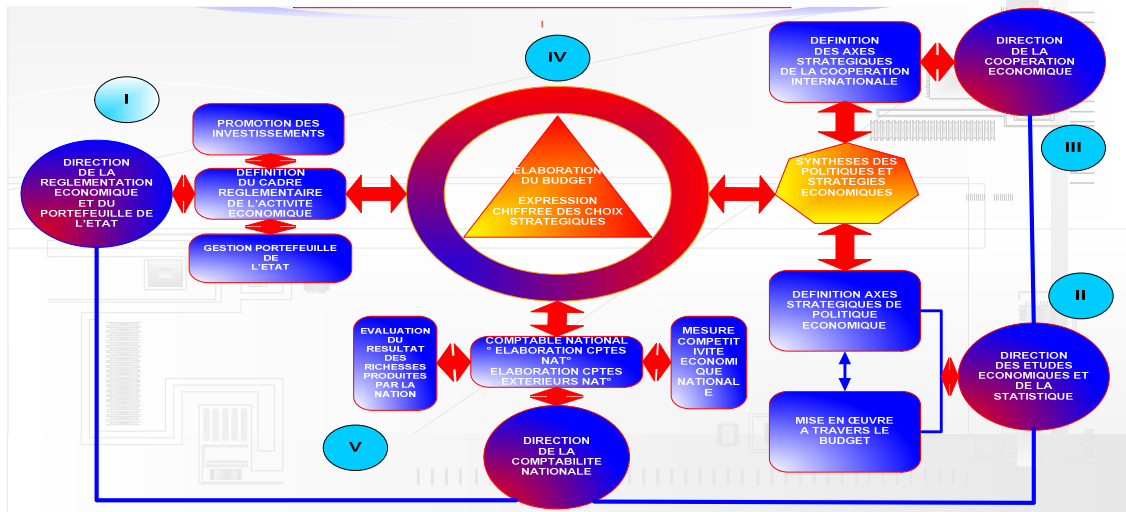
Cinq principales étapes scandent cette articulation des missions de la DGE.

1. Aucune activité économique normale ne peut se réaliser sans une définition préalable du cadre légal et réglementaire dans lequel elle va devoir s'effectuer. Donc en amont, la direction de la réglementation a pour mission première de réaliser en coordination avec d'autres administrations de définir le dit cadre.
2. La deuxième étape concerne l'élaboration et la mise en œuvre des politiques économiques nationales. A celles-ci s'intègrent les stratégies nationales de la coopération économique. Le budget étant leur expression chiffrée. La direction des études économiques et de la statistique (DEES) participe à la réalisation de ces missions.
3. La direction de la coopération économique complète l'élaboration et la mise en œuvre des politiques économiques à travers le choix des stratégies de coopération économique. Elle constitue la troisième étape ;
4. La participation à l'élaboration du Budget expression chiffrée de la politique économique et des choix des stratégies de coopérations économique constitue la quatrième étape à laquelle participe la DEES et la Direction de la comptabilité Nationale.
5. Enfin, la cinquième étape assure la comptabilisation de toute l'activité économique nationale. Elle consiste donc à évaluer de manière chiffrée, les résultats des politiques économiques et des stratégies de coopération économique élaborées en amont et mises en œuvre à travers le budget mais aussi de mesurer l'activité des autres unités institutionnelles que sont les entreprises, les Banques etc... qui auront évidemment travailler dans un cadre légal et réglementaire défini.

Le schéma n°48 ci-après synthétise l'articulation logique de ces missions et scande parfaitement les différentes étapes ci-dessus décrites. Pour ce faire, un sens et un contenu ont dû être donnés à l'architecture organisationnelle de la DGE que nous avons conçu. La configuration ainsi proposée répond à l'objet de notre problématique et de notre projet. Tout le développement que nous avons fait sur l'explicitation des missions essentielles de la DGE, leur logique articulatoire s'inscrit dans une démarche qui vise d'abord la compréhension, de tous ces mécanismes par les agents de la DGE ainsi que l'appropriation des outils de l'IE par les structures opérationnelles et fonctionnelles de la DGE.

En effet, le tableau synthétisant les missions communes et spécifiques à chacune d'elles les prédisposent à s'approprier les modes opératoires et les outils de l'IE dans la réalisation concrète de leurs missions. Il s'agira de voir comment concrètement la coordination de toutes ses fonctions va devoir se faire.

Schéma n°46: Logique des missions Opérationnelles des directions de la DGE



Auteur : Armand BAHOUKA-DEBAT

Au terme de cette analyse relative à la cohérence architecturale des composantes de la DGE ainsi que de la logique architecturale des missions et champs opérationnels qui en principe devrait naturellement les lier, cette analyse disions-nous a permis de révéler : les fonctions dédiées à l'IE qui concernent toutes les directions opérationnelles ; une « connivence » opérationnelle tacite à laquelle les invite les dites fonctions et missions ; des champs opérationnels croisés et communs ; une interdépendance qui devrait et devra « couler de source ». L'ensemble de ces atouts se trouvent être synthétisés à travers la matrice des fonctions commune aux directions opérationnelles de la DGE dont le tableau n°60 ci-après récapitule les dites fonctions :

Tableau n°60: Matrice des fonctions communes aux directions opérationnelles de la DGE

DIRECTIONS OPERATIONNELLES	Collecte des données	Etudes - Analyse	Définit ^o Politiques - Stratégies	Participat ^o élaborat ^o Budget	Suivi/Veille	Evaluation	Mémoires	Diffusion
Direction de la Réglementation Economique & du Portefeuille de l'ETAT								
Direction des Etudes Economiques & de la Statistique								
Direction de la Coopération économique								
Direction de la Comptabilité Nationale								

Auteur : Armand BAHOUKA-DEBAT

Ainsi, l'analyse des missions de la DGE nous a permis de constater qu'elles intégraient de façon explicite ou implicite plusieurs fonctions de l'IE. La matrice des fonctions communes aux directions de la DGE ci-dessus révèle parfaitement ce fait. Nous pouvons donc constater qu'il y a des champs opérationnels communs aux directions de la DGE. Ceux-ci ont été identifiés et présentés dans le schéma n°49 qui présente toutes les articulations, combinaisons, et recombinaisons possibles de ses champs répartis entre différentes directions.

D'autre part, l'audit –diagnostic fait sur les directions opérationnelles nous a permis de cartographier les « niches » et potentiels coopérations informationnels, opérationnelles internes et externes, dans leur chevillage complémentaire et dont le point d'aboutissement sera le schéma directeur informationnel de la DGE dont nous aurons à esquisser les principaux traits. Ainsi, source, réseaux (à construire), veilles potentielles, mémoires verront leur champ être mis en perspective.

Leur articulation globale nourrira le schéma directeur d'information et permettra à la DGE dans le cadre du projet de mise en place d'un dispositif d'intelligence économique en tant que levier de diffusion de l'IE de proposer des plateformes de coopération, de collaboration, d'échange, de formation pratique et de diffusion des produits dédiés aux usagers ciblés bref d'être un vecteur diffuseur de la culture d'IE

Au de là de cette synthèse des atouts, des potentiels, des prédispositions, tout cela ne suffira pas pour que d'une part, la DGE devienne un dispositif d'IE au sein de son ministère de tutelle d'une part et d'autre part, pour qu'elle soit un vecteur de diffusion et de l'appropriation de l'IE auprès des différentes cibles. Enfin, pour qu'elle participe efficacement grâce à l'usage de l'IE et de son dispositif qui en sera la « cheville ouvrière » à répondre pertinemment aux grands enjeux nationaux, sous-régionaux, régionaux et continentaux. Pour ce faire, une mutation est indispensable. Elle passe d'abord par la maîtrise des métiers clefs de la DGE. Se sont les pré-requis. Ensuite, il y a l'appropriation et la maîtrise de la culture d'intelligence économique à travers: **le savoir-être, les savoirs, les savoirs- faire, le savoir devenir** dont les contenus seront déclinés tantôt à travers la présentation du modèle incrémental d'IE. A cette appropriation et maîtrise s'ajoute la mise en place du dispositif d'IE. Celui –ci sera comme nous l'avons dit tantôt la cheville ouvrière qui mettra en œuvre le projet d'appropriation-diffusion de l'IE. Il sera aussi la structure autour et au sein de laquelle se construira et s'organisera le système d'information de la DGE ainsi que la gestion des projets qui émaneront des travaux d'IE. Enfin, il y a la définition des modalités de l'appropriation – diffusion de l'IE. Ceci étant, nous allons à présent développer ces différents points afin que l'on mette en perspective l'ensemble des démarches et solutions que nous allons préconiser à cet effet.

6.1.3 L'appropriation de l'IE : les pré-requis et état des lieux.

La présentation que nous avons faite de la DGE nous a permis de constater que cette direction était en cours de construction et de stabilisation³⁶³. Faire un audit-diagnostic par la démarche d'IE d'une structure en devenir pourrait se présenter comme un exercice particulièrement délicat. Cependant, cette investigation pourrait à juste titre aider à poser les bons fondements des pratiques et des modes de faire inédits au regard du mode de gouvernance des administrations et entreprises congolaises. Dans cette phase de transition, la DGE se trouve administrativement et fonctionnellement comme dans une sorte d'atCIhambre. Les pratiques, les habitudes ne se sont pas encore cristallisées pour que leur « modification » puisse constituer un problème majeur par rapport à l'appropriation de l'IE. L'audit amorcé a donc été confronté à cette *difficulté* qui devra être transformée en opportunité. C'est donc un état des lieux des moyens généraux dans leur adéquation avec la cohérence des missions et les objectifs qui va être préalablement fait. Elle annoncera aussi la question relative à l'appropriation de l'IE qui sera ensuite abordée.

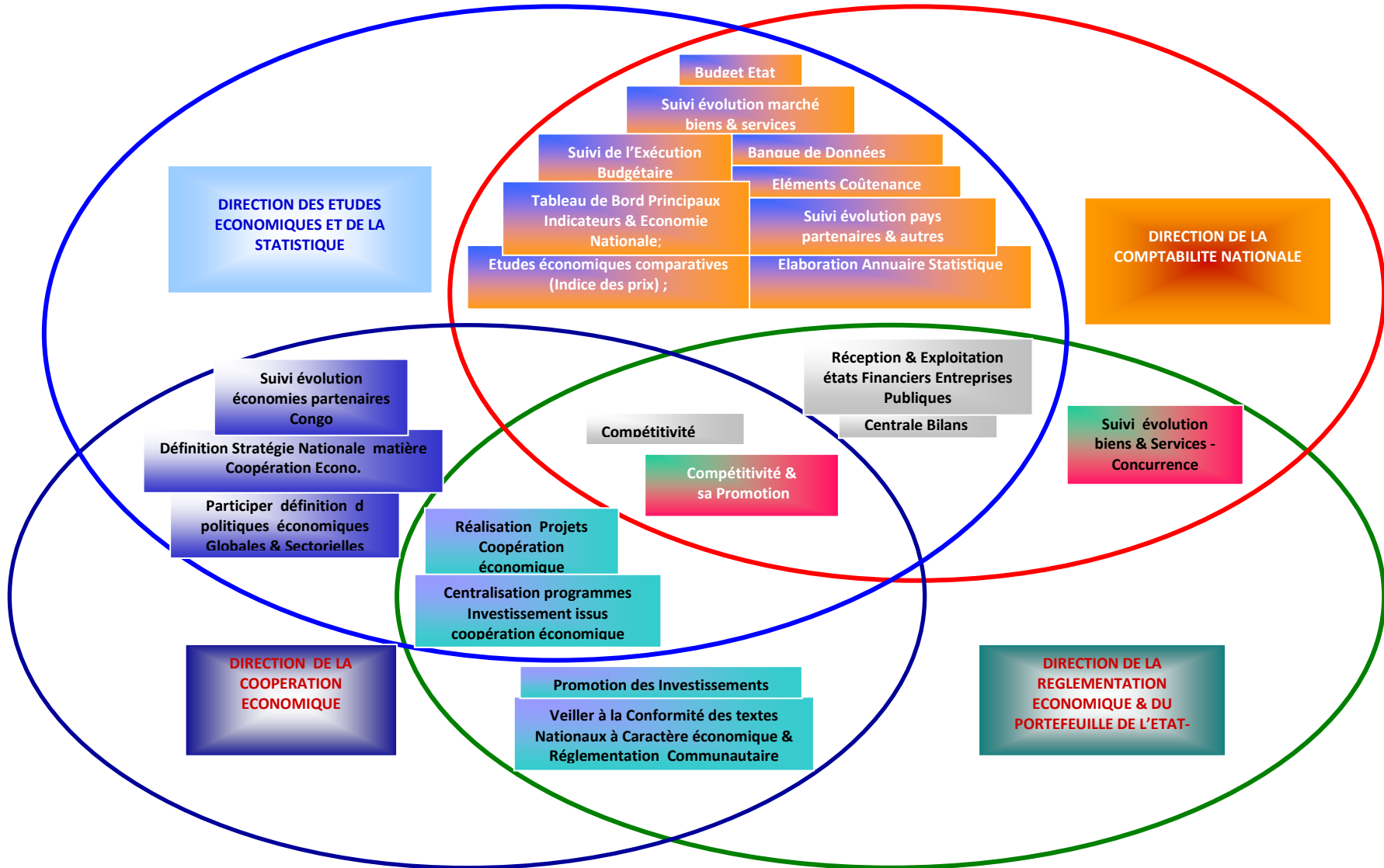
6.1.3.1 Les Ressources Humaines

Sur la base du dernier état des lieux fait par la direction des affaires administratives et financières (DAAF) de la DGE notamment par son service de l'administration et des ressources humaines³⁶⁴, la DGE compte (sauf erreur ou omission) au total quatre vingt dix (90) agents répartis dans sept directions. L'analyse de la structure de ses ressources humaines portera sur trois volets précis. Le profil des agents **(1)**. Il s'inscrit dans une triple perspective : Celle de l'identification des besoins en matière de compétences et savoirs- faire qui soient en parfaite cohérence avec la nature des missions dévolues à la DGE, et des objectifs fonctionnels, opérationnels et stratégiques de la DGE **(a)** Celle de la définition claire et précise d'une **nomenclature « stabilisée »** des métiers de la DGE par **direction, service et bureau** articulés avec ceux de l'IE dans la perspective de son appropriation **(b)**. Enfin, la nécessité vitale de maîtriser les dits métiers à travers la formation continue par objectif **(c)**.

³⁶³ Le décret n°209-315 du 15/09/2009 portant nomination des membres du gouvernement a finalement rattaché la direction générale de l'économie au ministère de l'économie, du plan, de l'aménagement du territoire et de l'intégration. Source : <http://www.presidence.cg/accueil/>

³⁶⁴ Service de l'Administration et des Ressources Humaines –DGE- « **Etat des lieux des ressources Humaines** » Février 2009.

Schéma n°47: Champs Opérationnels Communs aux directions de la DGE



Auteur : Armand BAHOUKA-DEBAT

Le deuxième volet concerne le déploiement territorial de la DGE dans l'espace géographique et administratif national dans le cadre de la décentralisation. Ici est posé à la fois le problème des besoins en effectifs mais aussi en qualité du personnel qui devra être déployé et coordonné en *réseau intelligent* sur l'ensemble du territoire national (2). Enfin, troisième volet, le problème relatif à la *gestion des risques cognitifs* quant à la volatilité et à la perte des savoirs et métiers clefs consécutive aux départs en retraite ou trépas inopinés (3).

6.1.3.1.1 Du profil des agents de la DGE

Le critère apparent qui nous permet pour l'instant de dresser un profil des agents de la DGE est constitué par leurs spécialités auxquelles sont arrimés leurs diplômes. Ceux-ci sont sensés « faire-valoir » les compétences présumées des différents impétrants aux tâches, ou missions qui leurs sont assignées. La relecture des dits profils tels qu'ils ont été établis dans *l'état des lieux* qu'en a fait la direction des affaires administratives et financières et que nous avons re-transposés dans le tableau et le graphique afférent suscite les observations suivantes. Confrontés aux champs d'investigation et métiers clés de la DGE ceux-ci montrent un panel de spécialités qui ne couvre pas suffisamment ces champs et ces métiers. Le spectre couvert étant particulièrement restreint. Deux exemples pour nous en convaincre. Le champ d'investigation que représente les finances publiques n'est couvert que par 6% des effectifs globaux soit en valeur absolue, cinq (5) spécialistes. Il y a ensuite les champs d'investigation qui représentent des enjeux stratégiques que sont par exemple : l'économie de la connaissance, les enjeux des nouvelles énergies et des ruptures technologiques en cours qui annoncent la naissance d'une génération d'industries post-pétrole, les enjeux hydriques, ceux concernant la sécurité sanitaire et alimentaire, ainsi que celle du patrimoine cognitif et écologique soumis à un pillage sans pareille, sans omettre ceux relatifs à l'écologie et l'environnement sont complètement déserts. Participer à l'élaboration de la politique économique du Congo ne saurait pertinemment se faire si la DGE ne s'inscrit pas dans cette perspective. Quel contenu de la dite politique va-t-elle proposer si l'ensemble de ces questions qui constituent un tout ne sont pas maîtrisés avec maestro ? Il s'agit ensuite de s'inscrire dans une démarche d'IE à travers les modes d'investigation de l'ensemble des directions et services de la DGE. Celle-ci exige une nécessaire transversalité des champs de connaissances et de compétences. Comment pourrait-on par exemple investir avec pugnacité les champs sus énumérés sans la participation de compétences intra-muros et/ou extra-muros ? Ces problématiques intéressent tant les spécialistes de l'agro-industrie et de l'économie agricole, de l'industrie, les écologues, des énergies alternatives, des historiens, géographes et spécialistes des zones géoéconomiques et géostratégiques sur lesquels le monde va devoir compter demain. La question est : comment l'ensemble des directions opérationnelles de la DGE vont-elles y répondre ? Cette question est importante car celles-ci sont toutes impliquées à cette réflexion et démarche qui permettra une fertilisation croisée des compétences et l'émergence d'une intelligence collective autour des projets fédérateurs non exclusifs mais plutôt intégrateurs.

Par ailleurs, la DGE ne compte par exemple que deux historiens soit 2% des effectifs totaux. Elle est bien évidemment victime du cloisonnement des connaissances et des compétences qui neutralise leur synergie et mutuelle fécondation. En outre, dans cet aréopage de spécialistes de la DGE, il manque ceux de la stratégie, de la prospective et bien évidemment ceux de l'IE. Ces carences justifient le présent projet. *Comment peut-on prétendre déconstruire les mécanismes de la dominance systémique inducteurs du sous-développement et de son entretien sans des profils adéquats et des équipes pluridisciplinaires compétentes et dévouées, profilées et affectées pour ce challenge ?* Enfin, une inadéquation quadridimensionnelle des profils peut être ainsi constatée.

Elle concerne toute à la fois : l'inadéquation entre les profils et les exigences opérationnelles et stratégiques que suggèrent les champs que définissent implicitement et explicitement les missions dévolues à la DGE. Elle concerne aussi celle d'entre les profils de la DGE en l'état confrontés à la nature des enjeux et défis identifiés ainsi qu'aux compétences et savoirs- faire requis pour les relever. Il y a en sus le problème de l'inadéquation quantitative et qualitative entre les besoins de fonctionnement et de déploiement territorial. Enfin, l'inadéquation entre les modes et méthodes

d'investigation utilisés par rapport à la nature désormais mouvante, imprévisible et complexe des phénomènes et des champs avec lesquels une interaction dynamique et changeante impriment le cours des événements. Ces évolutions prennent à contre pieds les modes opératoires « classiques » qui sont désormais inadaptés aux nécessités de la pro-activité, de l'anticipation, du pilotage du changement. Or, les outils, et méthodes jusque là utilisés par les spécialistes de la DGE se trouvent être en décalage avec l'évolution des faits et la culture qu'ils exigent. Somme toute, il se pose pour la DGE une profonde mutation de ses modes opératoires et procédures d'investigation mais aussi et surtout de l'usage et de la finalité des produits issus de cette investigation. *Autrement dit, quelle information et pourquoi faire ???* La DGE, en plus du fait qu'elle est déjà tenue à maîtriser ses métiers clés, elle va devoir les améliorer en s'appropriant d'autres plus en adéquation avec les enjeux du développement, du sous-développement, de la guerre et de l'insécurité économique. Ainsi, la DGE devra éviter le risque de se transformer en une administration pourvoyeuse pure et simple d'informations macro ou microéconomiques pour les besoins des organismes internationaux (FMI-BANQUE Mondiale), des chercheurs et des instances chargées de définir la politique et la stratégie économique de développement à l'échelle nationale. Autrement dit, elle devra être emmenée à transcender ses fonctions classiques de *comptable et de statisticien* national à travers la direction de la comptabilité nationale, ou celle des études économiques et de la statistique ou de régulateur via la réglementation. Elle devra s'inscrire dans une autre perspective : ***celle d'investir analytiquement et prospectivement les champs des enjeux et défis clés qui décideront du devenir et du statut définitif de nos Etats-nation s'ils ne sont pas pris en compte dans notre maintenant historique en les articulant avec des modes opératoires et outils renouvelés et adaptés aux nouveaux enjeux et défis.*** Ils s'appellent entre autre: *la dominance systémique* ; la maîtrise du « *pentagone du savoir* ». *Le savoir, le savoir être, le savoir –faire, le savoir devenir et le savoir transmettre ; le nouveau projet sociétal et défis environnemental enfin l'émergence d'entreprises nationales d'envergure.* Les méthodes d'investigation dont use la DGE à travers *la balance des paiements, l'élaboration des comptes de la nation* sous toutes leurs coutures, *l'élaboration budgétaire*, sans omettre les *statistiques sectorielles et autres données ou produits* présentent un intérêt certain. Ils sont notamment utiles pour l'évaluation des performances économiques, la définition des politiques économiques, l'élaboration des plans de développement globaux ou sectoriels qui s'inscrivent dans des dynamiques relativement stables. Cependant ceux-ci ne sauraient pertinemment répondre aux exigences de la déconstruction des mécanismes de dominance systémique sus analysés, à l'état de siège économique, financier et monétaire dans lequel se retrouve le Congo. En outre, ils se trouvent aussi ne pas être adaptés aux mutations rapides et imprévisibles qui peuvent impacter négativement des économies fragiles si elles n'y sont pas préparées. Ces outils et démarches classiques ont tous des dénominateurs communs qui sont caractérisés par des méthodes de collecte de données, de leur fréquence, de leur traitement et formalisation et diffusion ***fondées sur leur antériorité et surtout de leur usage, leur finalité opérationnelle et stratégique.***

L'analyse et l'exploitation de ses données issue de ses démarches et méthodes *ne peut être faite que par antériorité : toujours en réaction et jamais en pro-action.* Toujours courir après les événements, tels est le crédo qu'elles nous imposent. Elle est toujours en décalage avec l'évolution, l'accumulation et la complexification des phénomènes de sorte que les délais de réactivité et d'ajustement sont décalés par rapport à l'évolution des phénomènes qui eux se seront complexifiés entre temps et bien entendu changés de nature et/ou d'échelle. Bref on aura compris qu'ils ne permettent en l'état aucune agilité réactionnelle encore moins une capacité d'anticipation et des délais de réponse courts et efficaces. Brefs cette somme d'handicaps plombe toute décision pertinente dans le contexte d'un environnement concurrentiel mouvant, mutant et souvent imprévisible. Cette génération de méthodes et d'outils (du reste perfectibles) d'avant et d'après guerre furent conçus pour répondre à des conjonctures relativement stables. Or, l'arythmie et la nature chaotique des phénomènes, leur vitesse de mutations exigent d'autres démarches, savoirs, méthodes et outils complémentaires. C'est dans cette perspective que nous avons par exemple conçu et proposé le CBP (Congo Balance de Paiement). Cette application de traitement de la balance des règlements en temps réel conçue pour répondre à des besoins impératifs d'efficacité

des contrôles, de suivi, de veille sur le profil des donneurs d'ordre et des bénéficiaires, la nature des transactions, leur volume, leur fréquence, leur impact sur les réserves en devises, leur régularité par rapport au phénomène de blanchiment d'argent...

Enfin il s'agit pour la DGE de modifier ses rapports à l'information en s'inscrivant désormais dans une perspective stratégique compte tenu de la nature des problèmes à résoudre. Comment exploitera-t-elle désormais les informations qu'elle produit ou qu'elle collecte et retraite ? Aux fins opérationnelles et stratégiques??? Ce constat nous conduit à poser le problème de la nécessité d'identifier les besoins de la DGE en matière de profil et de formation permanente (donc continue) construit sur la base de la nature des missions de la DGE, de leurs implications, des enjeux et défis à identifier. Une nomenclature des métiers de la DGE devra être conçue à cet effet. Nous suggérons la nomenclature ci-après des métiers de l'IE tels qu'ils découlent du 2S-MOISE.

Tableau n°61: Nomenclature des métiers de l'IE

CATHEGORIE	METIERS
Investigation	Veilleur
	Analyste
	Profiler
	Prospectiviste
	Benchmarking
	Auditeur d'IE
Management et économie de la connaissance	Economie de la connaissance & des savoirs
	Knowledge management
Sécurité économique	Sécurité économique et sociétale
Intelligence économique du développement	Macro-intelligence économique
	Micro-intelligence économique
	Intelligence économique du développement
	Ingénierie et management de projets
	Intelligence économique Territoriale
	Planification stratégique
Outils informatiques de communication et de traitement de données	Instructeur en logiciels d'IE
	Ingénierie logiciel d'IE
	Cryptographe
Influence	Lobbyste
Manager d'IE	Délégué général
	Directeur d'IE
	Haut commissaire à l'Intelligence et à la Sécurité Economique

Auteur : Armand BAHOUKA -DEBAT

6.1.3.1.2 La Formation

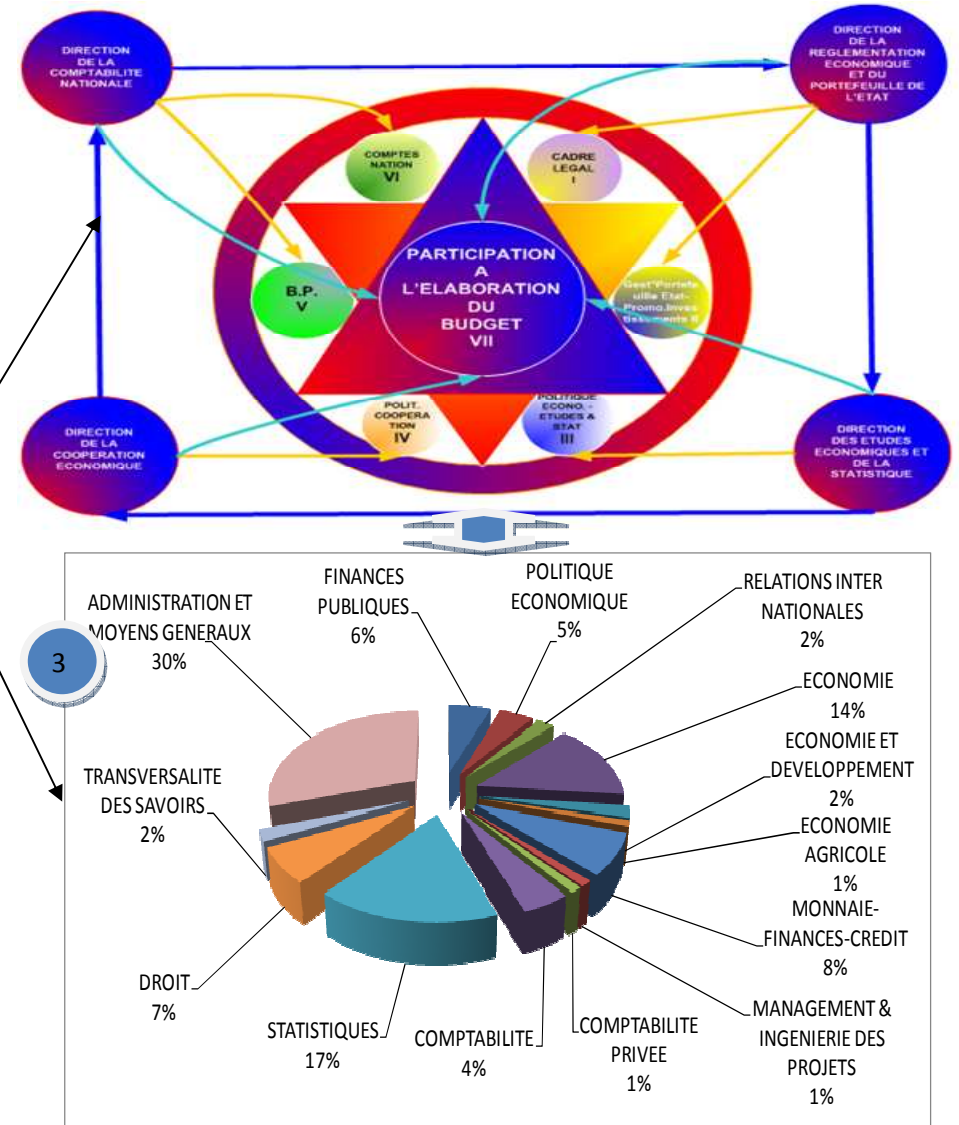
La formation se focalisera sur trois principaux axes : la consolidation et l'affinement de la formation des agents de la DGE, l'acquisition de la culture de l'Intelligence Economique enfin le dernier axe concerne l'initiation et la maîtrise des modes opératoires, des outils, des méthodes et techniques de l'Intelligence Economique. Les détails de ce dernier volet seront présentés dans les développements qui vont suivre. La consolidation de la formation des agents de la DGE est en outre un volet important. Celle-ci devra se faire autour des métiers clés de cette administration. Ils constituent le socle sur lequel devra se bâtir le reste de l'édifice. C'est sur la maîtrise du métier de base ainsi que de la bonne gestion et organisation de l'entité à implémenter que se fonde une appropriation efficace de l'IE.

En effet, un dispositif d'IE prend appui sur l'efficacité première de l'opérationnalité de la structure au sein de laquelle on se propose de l'insérer. La maîtrise du cœur du métier par les acteurs est primordiale. C'est sur cette dernière que l'IE prend racines, incruste son **ancree**. C'est donc à partir de ces points d'ancrage qu'elle peut rendre efficacement. Si des problèmes de compétence, de maîtrise du cœur du métier sont constatés, ces derniers font courir le risque à la structure de compromettre ou fragiliser la réalisation efficace de ses missions et objectifs. Un dispositif fusse t-il d'IE ne serait que piégé par ces handicapes originels ou acquis. Ils auront pour conséquence de « court-circuiter » en quelque sorte les capacités, les avancées qu'auraient pu induire l'IE via son dispositif en tant que levier susceptible de fertiliser positivement la structure et l'aider à optimiser ses missions. Le dispositif d'IE et l'IE ne sont donc pas la panacée. Une maîtrise préalable du cœur du métier de l'administration ou de l'entreprise en question demeure vitale : elle constitue son fondement tout comme sa bonne gestion et son organisation globale. C'est en cela qu'un audit-diagnostic ou un état des lieux de l'organisation à implémenter demeure un pré-requis pour que le processus d'appropriation ait des fortes probabilités d'aboutir.

Figure n°8: Les Champs clés de la DGE

Tableau n°62: Profil des agents de la DGE par spécialités

DOMAINES/ CHAMPS D'INVESTIGATION	SPECIALITES	EFFECTIFS
FINANCES PUBLIQUES	Economie du financement public	1
	Finances Publiques	1
	Budget	2
	Trésor	1
POLITIQUE ECONOMIQUE	Gestion de la politique, Economique	4
RELATIONS INTER NATIONALES	Relations Economiques internationales	2
ECONOMIE	Economie	11
	Economie et sociologie	1
	Economie et recherche opérationnelle	1
ECONOMIE ET DEVELOPPEMENT	Economie du développement	1
	Economie, planification, macroéconomie	2
ECONOMIE AGRICOLE	Gestion coopérative, Economie agricole	1
MONNAIE-FINANCES-CREDIT	Finances et crédit	2
	Monnaie et Finances	5
MANAGEMENT & INGENIERIE DES PROJETS	Analyse et évaluation des projets	1
COMPTABILITE PRIVEE	Comptabilité et gestion d'entreprises	1
COMPTABILITE	Comptabilité	4
STATISTIQUES	Statistique	15
DROIT	Droit Privé	3
	Droit public	2
	Droit	1
TRANSVERSALITE DES SAVOIRS	Historien	2
ADMINISTRATION ET MOYENS GENERAUX	Administration Générale	4
	Inspection de l'action	1
	Assistant de direction	1
	Sécrotariat	22
	Steno-dactylographe	1
	Journalisme	1
	Imprimerie	1
TOTAL		95



Graphique n°9: Répartition des profils des compétences par spécialités et champs d'investigation

6.1.4 Etat des lieux de l'entité à implémenter : un préalable à l'appropriation de l'IE

La question de la maîtrise préalable du cœur du métier est donc un préalable. Il ne saurait être occultée lorsqu'une problématique d'appropriation d'IE est abordée ou mise en projet. Cette question se trouve être posée avec plus d'acuité dans le cas des pays sous-développés ou ceux d'Afrique subsaharienne. En effet, il s'y pose souvent des graves problèmes de profil des agents, de leurs compétences. A ceux-ci s'ajoutent ceux relatifs à la gestion, à l'organisation, au management, bref à la bonne gouvernance des entreprises publiques et privées, des administrations et institutions publiques. Aussi, un audit-diagnostic (fusse-t-il sommaire) de l'entité à implémenter constitue un **préalable incontournable** si l'on veut espérer que pareil projet et expérience puisse aboutir. Les vertus présumées de l'IE pourraient être remise en cause non pas du fait qu'elles soient intrinsèquement inefficaces ou « inadaptées » mais parce qu'on n'aura pas pris le soin de faire préalablement un état des lieux indispensable pour identifier les dysfonctionnements intrinsèques, les pratiques et cultures inertielles qui plomberaient l'expérience. Autrement dit, il s'agit d'éviter de « mettre un plâtre sur une jambe de bois... »

6.1.4.1 Les métiers clés de la D.G.E.

Nous avons donc identifié sept (7) métiers clés de la DGE qui font et qui constituent le cœur de l'activité de cette administration. La direction des affaires administratives et financières (DAAF) pourra sur la base des métiers clés de la DGE en sus d'autres données, dans le cadre du management des connaissances, élaborer un véritable programme de sauvegarde des savoirs et savoir-faire de la DGE, d'amélioration et consolidation des compétences et savoir-faire à travers des formations permanentes par objectifs. A cette première phase de formation se succèdera celle relative à l'appropriation de la culture, des démarches, méthodes et outils de l'intelligence économique via le dispositif d'IE à mettre en place. Enfin la dernière phase concernera la diffusion-appropriation extramuros de l'IE. Nous présentons ci-après le contenu théorique du modèle incrémental d'IE et des savoirs à acquérir. La formation en IE s'inscrit dans une logique d'intégration, de fertilisation croisée des métiers classiques de la DGE à ceux présentés de l'IE. Il ne s'agit nullement d'une juxtaposition mais d'une osmose à réaliser.

6.1.4.1.1 De la gestion des risques cognitifs

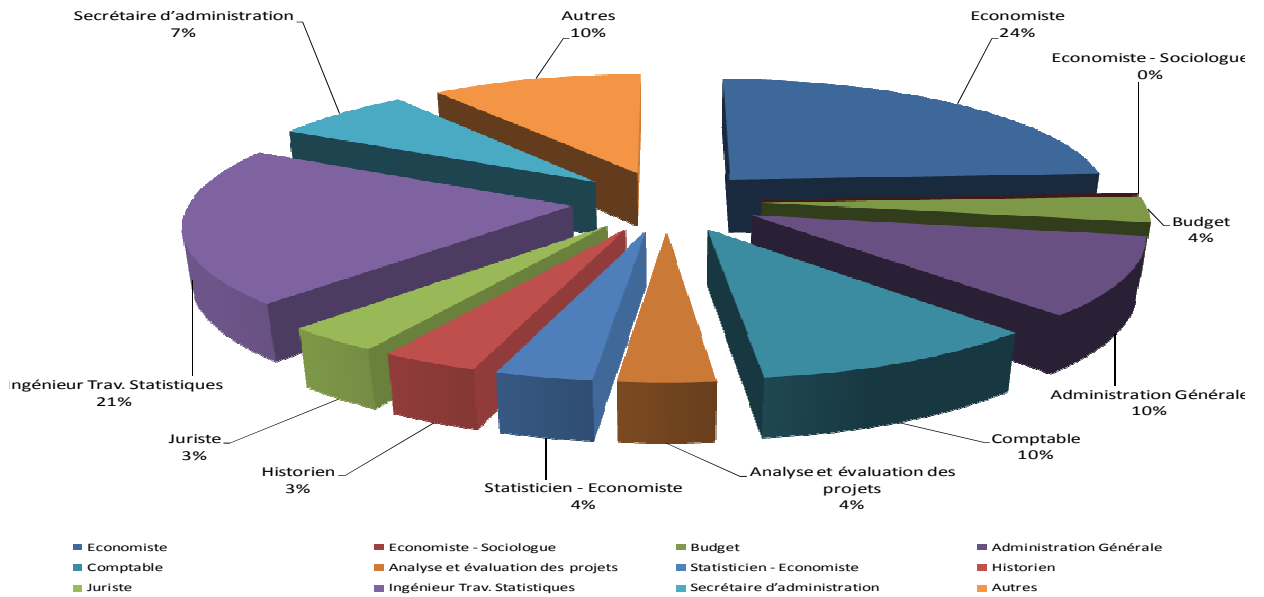
L'analyse des données relatives aux départs à la retraite des agents de la DGE nous a permis de constater qu'elle court le risque de voir l'essentiel de ses agents détenant des savoirs clés s'en aller à la retraite. Le tableau n°63 ci-après en révèle les préoccupations qui risqueront de complexifier la problématique des besoins de la DGE en matière de ressource humaines.

Tableau n°63: Départs prévisionnels en retraite des agents de la DGE 2011-2016

SPÉCIALITÉS	DREPE	DCN	DEES	DCE	DAAF	TOTAL
Economiste	3	1	0	3		7
Economiste - Sociologue	0	0	0	0	0	0
Budget	0	0	0	0	1	1
Administration Générale	0	0	1	0	2	3
Comptable	0	0	0	1	2	3
Analyse et évaluation des projets	1	0	0	0	0	1
Statisticien - Economiste	0	0	1	0	0	1
Historien	1	0	0	0	0	1
Juriste	1	0	0	0	0	1
Ingénieur Trav. Statistiques	3	2	1	0	0	6
Secrétaire d'administration	0	0	1	0	1	2
Autres	0	2	0	1	0	3
Total	9	5	4	5	6	29

Source : Direction des Affaires Administratives et Financières (DAAF)-DGE-CONGO -BZV

Graphique n° 10 : Répartition des départs à la retraite par spécialités



6.1.4.1.2 Les besoins en ressources humaines

Le projet de déploiement de la DGE sur l'ensemble du territoire Congolais n'est pas simplement un problème d'ordre statistique c'est-à-dire des effectifs à mobiliser et à affecter sur l'ensemble du territoire. Il s'agit d'un programme complexe et qui devra être traité dans sa globalité. Il devra impérativement intégrer trois volets : (1) L'identification des besoins de la DGE par rapport aux exigences de ses missions, des champs à investir, des enjeux et défis (nous y avons déjà fait allusion tantôt). (2) De les harmoniser avec ses objectifs de développements stratégiques et opérationnels des territoires. (3) D'inscrire ce projet dans le cadre d'une formation permanente et donc continue qui devra intégrer la définition d'une nomenclature la plus complète possible des métiers de la DGE, (Bureaux, services, directions) et un plan de carrière. S'inscrire dans le court, moyen et long terme devra être entre autre l'objectif de ce vaste programme de formation par objectifs. Ces conditions minimales sont un pré-requis pour que la DGE prétende jouer à terme son rôle de force de proposition et de réalisation, surtout d'exemple en matière de développement et de management du changement.

6.1.5 Etat des lieux du système informationnel

Le **dénominateur commun** à toutes les structures composant la Direction Générale de l'Economie en matière de management informationnel est d'abord **l'absence d'un système d'information** qui reste donc à construire. Sa très longue phase de transition, nous empêche de saisir toute la logique articulatoire normale du système informationnel de cette administration. Aussi, face à cette difficulté nous avons fait une lecture des anomalies constatées en l'état. Celles-ci pourraient être transférées dans la nouvelle architecture en construction si elles ne sont pas aplanies. L'état des lieux a ainsi abouti au constat suivant.

6.1.5.1 Les Sources

Nous avons noté que les sources informationnelles potentielles et réelles qui existent et qui constituent de véritables niches de données ne sont pas encore systématiquement cartographier, classer, exploiter. Ce travail devrait être fait en fonction des besoins internes et externes à explorer et à expliciter ainsi que de la nécessité de l'obtention d'une information fiable grâce au choix et à l'exploitation judicieux des sources et des données qu'elles génèrent. La diversification des sources d'informations, leur choix pertinent donnerai ainsi la possibilité de croiser les données collectés et de construire des réponses conséquentes, sur la base des sources fiables et crédibles. Les sources internet n'étaient pas encore exploitées de façon optimale à cause du très faible débit. La mise en service de l'antenne VSAT devrait permettre de résoudre ce problème.

6.1.5.2 Les Réseaux

Les missions dévolues à la DGE contraignent implicitement et explicitement cette administration à devenir une force de propositions et de réalisation. Or cette double fonction ne peut être réalisée que si la DGE construit deux réseaux. Un réseau des correspondants qui découle des missions qui sont confiées à la DGE. En effet, ces Missions désignent de façon explicite et ou implicite les partenaires, ou correspondants naturels qui devront travailler avec la DGE. Les relations à construire avec ces partenaires naturels et de droit devront être *formalisés* dans la plus part des cas afin de pérenniser ses rapports et neutraliser leur « *volatilité* ». Le deuxième sera un réseau d'Influence. Le constat fait à ce niveau c'est que la DGE ne s'est pas encore inscrite dans cette logique. Il n'existe pas encore de réseau construit à cet effet. Tout est à faire à ce niveau. La mise en place d'un dispositif d'Intelligence Economique devrait accélérer la construction d'un tel réseau.

6.1.5.3 La Collecte des Données

Beaucoup de données à collecter devraient provenir des sources informationnelles de terrains. Seules les Directions de la Comptabilité Nationale ainsi que celle des Etudes Economiques et de la Statistique ont en principe la tradition des collectes. Celle-ci devrait être systématique à leur niveau. Les crédits alloués aux campagnes de collecte sont si rares que cette activité vitale qui devrait faire l'objet d'une attention toute particulière de la part de la tutelle est plutôt négligée.

6.1.5.4 La Veille

La pratique de la « Veille » est inexistante. Celle-ci devra être systématisée au sein de toutes les directions d'autant plus que cette fonction leur est commune. La cartographie des veilles spécifiques sous-jacentes et explicites pourra alors se faire par direction. La Veille s'organiserait dans le cadre du projet de mise en place du Dispositif d'Intelligence Economique afin d'alimenter le processus décisionnel de la DGE et d'appuyer l'ensemble des acteurs ayant des besoins susceptibles d'être satisfaits par cette ressource.

6.1.5.5 La Documentation

Le service Documentation de la DGE crée en 1999 est partiellement fonctionnel depuis 2003 avec la nomination de son chef de Service. Ce service est encore démuné. Le soupçon de fond documentaire ne peut même pas répondre aux besoins informationnels des directions et Services de la DGE. Bref, le service documentation et archives est complètement démuné. Il n'existe aucune veille documentaire sur un seul domaine d'activité de la DGE. Par ailleurs, aucune documentation n'est proposée aux services et directions de la DGE du fait de l'extrême pauvreté du fond documentaire de ce service et, aucune cartographie des besoins documentaires et informationnels n'est établie. La Banque de données, et la mémoire de la DGE n'ont pas encore été constituées.

6.1.5.6 Le Traitement et l'Analyse

Le traitement et l'analyse ne s'effectuent pas encore dans la logique d'un dispositif d'IE encore moins dans le cadre d'une logique partagée des données et de leur traitement. Chaque Direction en cours de mise en place réalise pour l'instant individuellement le traitement et l'analyse des données collectées dans le cadre de « ses missions ». Un parc informatique constitué d'une vingtaine d'ordinateurs permet pour l'instant le traitement classique des informations. La mise à jour des applications héritées du CNSEE (Centre national de la statistique et des études économiques) et de la DGMC et la conception des nouvelles applications est en cours. La mise en fonction de l'Internet haut débit devrait être opérationnelle.

6.1.5.7 La Diffusion

La fonction diffusion n'existe pas encore. Cette activité est à organiser. Pour l'instant elle se fait de façon plutôt sporadique et non coordonnée. La construction d'un système information et de communication constitue une priorité à laquelle la DGE ne saurait se soustraire.

Ceci étant, notre problème est de savoir comment va se transmettre le savoir qu'incarne l'IE ?

Chapitre 7 Présentation du modèle incrémental et appropriation de la culture d'IE

Définir le contenu de l'objet d'« appropriation » était un préalable, un pré-requis indispensable à notre démarche nous l'avons sus rappelé en introduction de cette deuxième partie. La première partie de nos travaux de recherches nous a permis de proposer une grille systémique de lecture de l'IE. Celle-ci définit un cadre théorique modélisé la présentant non pas comme une matière dont l'architecture est éclatée, disparate, « mosaïquée », apparemment incohérente, chaotique mais comme une « discipline » dont la cohérence globale a pu être établie. En effet, cette *fractalité* rendait l'IE quasiment illisible, confuse et ne facilitait pas son intelligibilité globale. Par conséquent, sa transmissibilité était tributaire de ce « boulet » découlant de sa non modélisation et conceptualisation systémique. Notre apport en ce domaine pourrait faciliter d'autant le volet pédagogique, de sa transmission et donc de son appropriation, que son volet opérationnel et pragmatique à travers la nomenclature des métiers qui découle naturellement du 2S-MOISE. Aussi, nous amorçons cette problématique d'appropriation de l'IE dans ses trois volets à savoir : ses dimensions pédagogiques, le mode de transmission de type incrémental et enfin le contenu concret et opérationnel de cette appropriation.

7.1 Dimensions pédagogiques de l'IE: le champ de ses savoirs

7.1.1 Les savoirs de l'intelligence économique

La systématisation des savoirs de l'IE nous a permis de pouvoir établir une nomenclature systémique *des savoirs-être, des savoirs-faire et des savoirs-devenir* fondamentaux de l'intelligence économique dont les principales composantes sont ci-après déclinées :

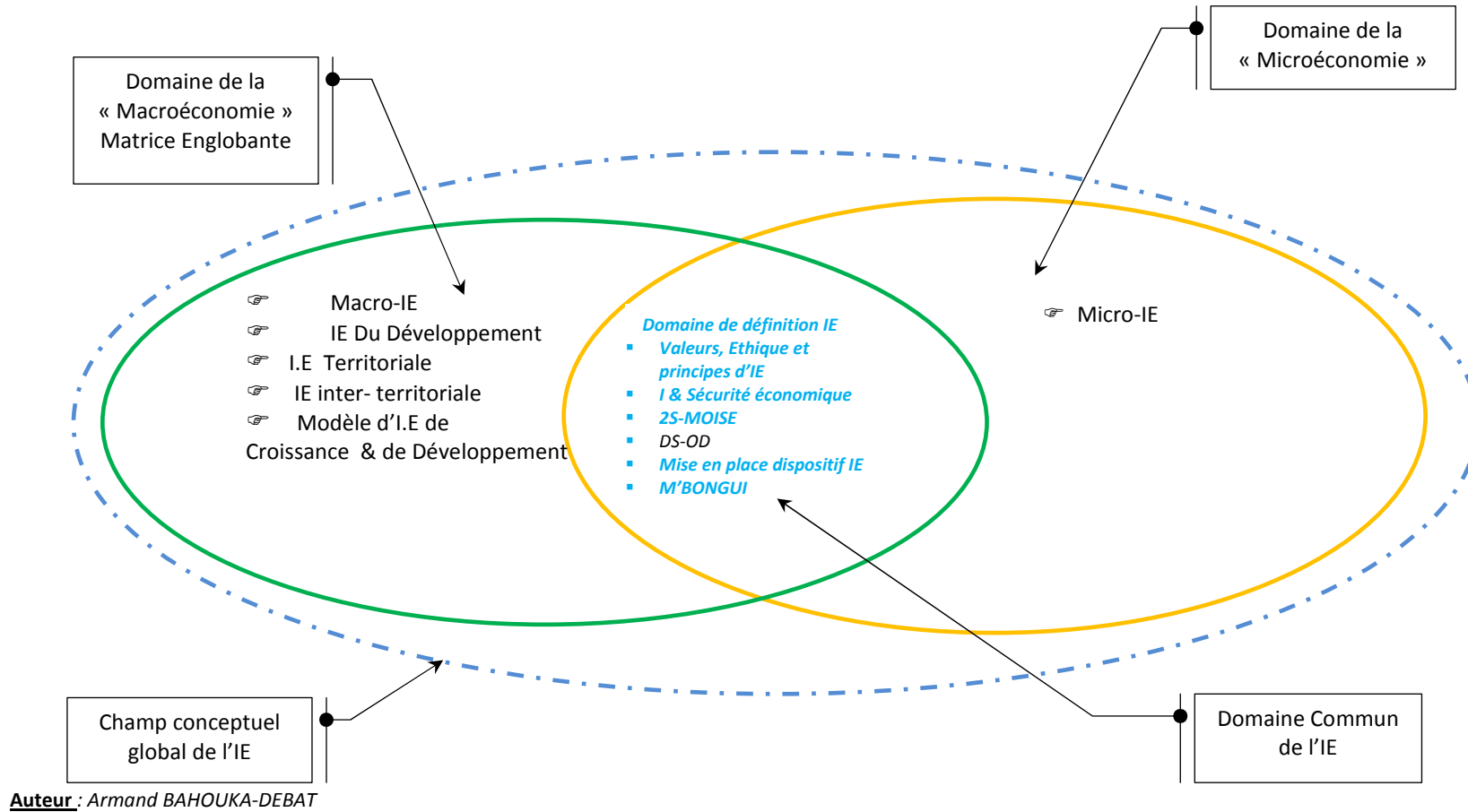
1. *Les valeurs, l'éthique et principes de l'intelligence économique ;*
2. *Le domaine de définition de l'intelligence économique ;*
3. *Le 2S-MOISE qui intègre :*
 - *La macro-intelligence économique ;*
 - *La micro-intelligence économique ;*
 - *L'intelligence économique du développement ;*
 - *L'intelligence économique territoriale et inter-territorial ;*
 - *La sécurité économique et sociétale.*
4. *Le modèle d'intelligence économique de croissance et de développement éco-synchronique ;*
5. *Mise en place d'un dispositif d'intelligence économique ;*

Le schéma simplifié de cette nomenclature peut être ainsi présenté :

La nature pluridisciplinaire de l'IE fait d'elle un système « *métacognitif* » intégrateur et structurant des différentes composantes qui la constitue et la fait. La mise en œuvre concrète de son « appropriation » exige que soit fédérer l'ensemble des acteurs directement ou indirectement impliqués à ce projet. Aussi comme le dit si pertinemment Larivet³⁶⁵ (1998) « *dans le cadre particulier de l'intelligence économique, la mobilisation de l'intelligence est d'autant plus efficace qu'elle s'inscrit dans le cadre d'un projet explicite et connu de tous. Motivation interne et stratégie sont donc deux objectifs indissociables qui ne peuvent être atteints séparément. C'est par l'appropriation que passe la réussite du projet.* ». Or cette appropriation passe indubitablement par l'apprentissage de l'ensemble des « *savoirs* » qu'incarne l'IE tels que nous allons en examiner le contenu.

³⁶⁵ Larivet S. « *L'introduction de l'intelligence économique : un changement culturel dans les entreprises françaises* » Mémoire de DEA en Sciences de Gestion . Ecole Supérieure des Affaires Université de GRENOBLE. 1998

Schéma n°48: Schéma simplifié de la nomenclature des savoirs de l'IE



7.1.1.1 L'appropriation des savoirs-être

La pratique de l'IE renvoie à un certain nombre de règles, de principes qui la régissent, dictent et encadrent les bonnes pratiques qu'elle doit incarner. Ainsi, les « postulants » doivent s'inscrire et se soumettre à cette « discipline » car c'est bien là les implications sous-jacentes qu'elle rappelle et exige à tout adhérent. Le moule dans lequel l'IE va modeler ses impétrants renvoie aux valeurs d'éthique, et d'éthique systémique, à une exigence déontologique et à des règles de conduite. Seront sollicités à cet effet des dispositions individuelles et collectives que sont entre autres: l'intégrité, l'honnêteté et l'esprit d'équipe nourri par le partage. Ce sont des qualités et liens à construire et qui sont indispensables à l'harmonie de la structure à laquelle devra veiller l'animateur qui la coordonnera. Ces acteurs devront être dotés d'une saine curiosité sous-tendue par le désir d'apprendre et de transcender les limites du quotidien, de capacité d'abnégation et de pugnacité. L'ensemble de ses qualités qui du reste ne sont pas toujours naturelles relève une fois de plus de la matrice culturelle, de l'éducation de base, (familiale), de la qualité du système éducatif (nous y revenons toujours). L'acquisition et/ou la consolidation de ses valeurs se fera dans le cadre d'un apprentissage permanent jusqu'à ce qu'elles s'incarnent dans ses acteurs et se « *fassent chair en eux* ».

7.1.1.2 L'appropriation des savoirs-faire

L'appropriation des « *savoirs-faire* » se déploie sur quatre axes :

1. La maîtrise du cœur du métier de base pour lequel la démarche d'IE va fertiliser les processus et les résultats ;
2. La maîtrise de la méthodologie qui met en œuvre des éléments théoriques et pratiques, intégrant l'ensemble des éléments de la nomenclature sus-indiquée. Elle sous-entend la fonction clef d'animation et de coordination ;
3. La maîtrise des technologies de l'information et de la communication (CF : boîte à outils 2S-MOISE);
4. La maîtrise du management et de l'ingénierie des projets qui découle du processus d'IE d'amont ainsi que la capitalisation systématique de toutes les expériences.

7.1.1.3 Du savoir-Devenir

S'inscrire dans une perspective de projet en vue de s'affranchir, de se réaliser en tant qu'Etat-nation, en tant qu'entrepreneur, en tant que structure s'inscrivant dans une dynamique du développement alternatif en s'appropriant et en usant des démarches et des outils de l'IE ne saurait être le fait d'un résultat spontané. Cela s'apprend. Les démarches et outils d'IE peuvent aider toute unité institutionnelle qui se l'approprie (Etat-nation, ONG, individus, familles, entreprises, collectivités territoriales ou départementales etc.). Nous en rappelons ici les principaux traits déjà évoqués dans la première partie de notre sujet de recherche (DE KETELE 1996). Savoir identifier son projet, "*débusquer*" ses idées de projets ; Se mettre en projet ; Pouvoir penser et planifier les projets, les plans ou programmes ; Anticiper les contraintes éventuelles du projet ; Mobiliser les ressources ; Détourner les effets de contraintes ; Ajuster un projet suivant les nouvelles ressources et les nouvelles contraintes, de rebondir sur des nouveaux projets.

Une fois de plus, l'éducation, la famille et l'école sont au centre de cette problématique. En effet, faire émerger et entretenir une culture de « *projet pour son devenir* », et de celui des autres (des siens), une culture entrepreneuriale, savoir faire le « saut dans le vide » (comme on dit) est un acte culturel qui se construit en permanence. Cela ne saurait hélas s'improviser. Ces différentes « matrices culturelles » doivent être configurées, préparées pour. Dans le contexte des pays sous-développés et même dans ceux qui le sont, cet apprentissage répond à un véritable processus *initiatique* à la fois dans son sens ethnologique, anthropologique que « mystique » et économique. La maîtrise du savoir-devenir est une étape clef du devenir des citoyens et de leur nation.

7.2. De la transmission-appropriation des savoirs dans un processus de type incrémental : présentation du modèle

L'adoption d'un processus incrémental de transmission-appropriation des *savoirs* doit, pour être efficace s'inscrire dans le long terme et bénéficier d'une impulsion sans faille d'un animateur coordonnateur du projet. Ce processus se place dans le cadre d'un modèle de changement progressif, donc évolutif qui au terme d'une transformation incrémentale induite dans une dynamique osmotique avec son écosystème pourra être considéré comme un changement de paradigme. Ceci étant, la logique incrémentale que nous suggérons repose sur les constats ci-après.

L'IE peut être considérée en termes de nature et de niveau de culture, de capacités de construire des réponses adaptées aux contraintes ou incertitudes présentes et à venir dans l'interaction de son environnement immédiat et lointain, et/ou de les anticiper grâce à une capitalisation des savoirs et à un usage optimal des informations et connaissances capter ici et là, utiliser à cette fin. Elle implique donc l'acquisition et la maîtrise préalablement atteinte par une unité institutionnelle donnée d'un ensemble d'habiletés et de compétences adaptées à son environnement et qui fondent son projet central ou son métier de base. Cet ensemble « d'habiletés » et de « compétences » préalablement acquises et consolidées constituent le point d'ancrage sur lequel l'appropriation de l'IE va s'appuyer pour induire des effets amplificateurs et multiplicateurs de progrès, d'avancées. C'est une exigence permanente et incontournable qui conditionne la prégnance des effets positifs de l'IE sur les activités, de l'unité institutionnelle considérée. Nous en déduisons quatre degrés « d'intelligence » ci-après représentés dans le tableau n°64 que nous modifions et empruntons à Franck Bulinge

Tableau n°64: Les quatre niveaux de l'IE et sociétale

<i>Niveau</i>	<i>Méthodologie</i>	<i>Objectif</i>
1. Intelligence appropriative & des pré-requis	Consolidation préalable du cœur des métiers et savoirs- faire de base : Formation ; formation continue. Prise de connaissance ; Apprentissage & Intégration des savoirs de l'IE au cœur du métier. Audit- diagnostic. Education : valeurs ; émergence des intelligences, des savoirs et leur « aiguisement » permanent.	Fertilisation croisée de l'IE avec les métiers ou savoirs clés de l'unité institutionnelle en question : (Familles, individualités ; Promoteurs de projet de création d'entreprise ; ONG ; Entreprise ; Administration, Territoire/ Départements) Acquérir les fondamentaux des principes et valeurs qui fondent l'IE Veiller à ce que les ressources « Intelligence » et savoirs soient toujours entretenues.
2. Intelligence constructionnel le de situation	Capitalisation des savoirs, des expériences situationnelles et des informations-connaissances à mettre en œuvre.	Résoudre des incertitudes situationnelles présent & à venir. Savoirs et savoirs faire. Mémoires.
3. Intelligence opérationnelle	2S- MOISE	Investigation et cognition des champs. Identification des options, futuribles possibles et mise en œuvre
4. Intelligence stratégique	Scénarisation, simulation des options : Usage du 2S-MOISE Elaboration et management des plans, des programmes d'action ; Formalisation des projets et plans d'action.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Résoudre une incertitude ; ▪ Assurer & consolider sa capacité de présence ; ▪ Mettre en œuvre des projets aTClipatifs ; ▪ assurer la sécurité des actifs stratégiques et vitaux. ▪ Déconstruire des logiques stérilisantes et de dominance, ▪ bâtir des alternatives, ▪ construire des écosystèmes assurant l'homéostasie dynamique de l'entité ou du projet.

Le choix de ces différents niveaux résulte du constat que nous avons fait en analysant dans le contexte des pays d'Afrique subsaharienne, ceux des pays sous-développés ou émergents (Inde), les modalités stratégiques et opérationnelles singulières que nous appelons de « *situation* » (HASSAN

Zaoual 2005) (dont l'originalité prennent à contre-pied nos schémas et approches cartésiens, si « rationnels » qui s'y perdent d'ailleurs !!!) qui sont mis en œuvre et participent à l'émergence et au développement de la micro-entreprise, de la micro-finance (Congo : MUCODEC ; Cameroun, Bangladesh : GRAMEEN BANK, Inde etc.), les PME-PMI. Ces démarches très élaborées permettent à des populations, à des individus (hommes et femmes) ou groupes d'individus à construire des solutions d'une efficacité et d'une pertinence qui ferait rougir un « chercheur » de la Silicon valley. A titre illustratif, nous citerons l'expérience particulièrement riche menée par le Professeur de management de New Dally **ANIL GUPTA** dans le cadre des activités du réseau « **HONEYBEE** » qui effectue chaque année avec une équipe pluridisciplinaire ce qu'ils appellent « **La marche de la Connaissance** ». Cette ONG parcourt l'Inde profonde pour y « débusquer » toute l'intelligence sociétale de ces populations. Le réseau part donc du principe que le manque de moyens stimule l'ingéniosité, et pousse les paysans à tirer meilleure partie des « pénuries ». C'est ainsi que près de 50.000 innovations ont pu être recensées dont certaines ont été brevetées, d'autres sont restées adaptées localement et enfin certaines ont fait l'objet de transfert de technologie intra et interterritorial³⁶⁶. Le spectre des inventions et innovations est large. Il comprend : les chaussures à souffler pour pulvériser les récoltes, les becs à remplir des sacs de grains, la machine à ouvrir l'écorce de coton*, les pesticides naturels, les produits contre le diabète etc...

Cette véritable mission de « benchmarking » des *savoir-faire*, des inventions, des innovations dans divers domaines : médecine alternative, pharmacopée traditionnelle, technologiques, agricoles etc...met en exergue le fait que ces modes du connaître ont d'autres logiques et démarches d'approches qui relèvent de ce que Stevan Dedijer et Ph. Clerc appellent « *l'intelligence sociétale* ». La « *métis* » procède de la même posture. Selon Jean –paul Vernant et Marcel Detienne, « *engagé dans le devenir de l'action, la métis est bien (...) un mode du connaître ; elle implique (...) un ensemble d'attitudes mentales, de comportements intellectuels qui combinent le flair, la sagacité, la prévision, la débrouillardise, l'attention vigilante* » Multiple et polymorphe, « *elle s'applique à des réalités fugaces, mouvantes, déconcertantes, ambiguës* » qui ne prêtent ni à la mesure ni au raisonnement rigoureux. Une forme d'intelligence et de pensée pour s'orienter dans le monde du changement et de l'instabilité « *maîtriser le devenir en jouant de ruse avec lui, elle va épouser, en quelque sorte la nature de ce monde, en revêtir la forme* »³⁶⁷ Cette stratégie cognitive et opérationnelle est décrite autrement par SUN TZU lorsqu'il parle de la ductilité polymorphe que doit avoir une armée et dit à propos que : « *La forme d'une armée est identique à l'eau. L'eau fuit le haut pour se précipiter vers le bas, une armée évite les points forts pour attaquer les points faibles ; l'eau forme son cours en épousant les accidents du terrain, une armée construit sa victoire en s'appuyant sur les mouvements de l'adversaire. Une armée n'a pas de dispositif rigide, pas plus que l'eau n'a de forme fixe. Celui là qui remporte la victoire en sachant profiter des manœuvres adverses possède un art réellement divin.* »³⁶⁸

Au-delà de ces repérages, nous avons aussi tenu compte des réalités de terrain de beaucoup d'entreprises et d'administrations en Afrique et au Congo en particulier dont la gestion est approximative et qui pourrait être tenté de penser que l'IE aurait pour objet principal de résoudre ce genre problèmes. Ce n'est pas son objet. Nous pouvons enfin observer que ces différents niveaux sont liés par la progression qu'ils impliquent. Les autres niveaux qui se suivent ne peuvent être atteints sans une maîtrise des précédents. Ils n'impliquent cependant aucune contrainte de temps, ni aucune obligation de recherche du niveau supérieur. La souplesse de cette démarche incrémentale permet une progression adaptée aux spécificités des différents acteurs et entités.

³⁶⁶ Film Documentaire Arte « Arte reportage : La marche de la connaissance » 2008

³⁶⁷ Detienne & Vernant, « Les ruses de l'intelligence, la métis des Grecs » Editions CHAMPS Flammarion 1974

³⁶⁸ SUN TZU « L'ART DE LA GUERRE » (Traduit du Chinois et commenté par Jean Lévi) HACHETTE 2003

7.2.1 Décryptage des niveaux de l'intelligence économique

7.2.1.1 Niveau 1 : Intelligence appropriative & des pré-requis

Ce niveau concerne l'ensemble des acteurs qui peuvent prendre l'option de s'approprier l'IE. C'est en quelque sorte leur dénominateur commun. La nécessité de veiller à la maîtrise du ou des métiers clefs, ou des principales activités qu'on projette de réaliser, ou que l'on réalise déjà, est une exigence incontournable pour que l'IE puisse porter ses fruits au cas où elle serait adoptée. Ainsi, la formation continue, la nécessité de s'approprier les savoirs indispensables à la maîtrise du projet d'entreprise individuelle, familiale ou autre qu'on projette réaliser dans la perspective du « *savoir-devenir* » reste une pédagogie, une éducation, une formation à promouvoir pour les entrepreneurs potentiels ou « en herbes » surtout dans les pays d'Afrique subsaharienne. Créer un écosystème favorable à l'éclosion d'entreprises et d'entrepreneurs devra être une exigence au cœur d'une démarche d'IE dans le processus de création d'entreprises. Celles-ci ne devront plus être essentiellement issues de « générations spontanées ». Pareille posture n'est plus tenable à terme dans un monde des affaires devenu complexe et difficile. Ainsi, l'IE n'attendra plus l'entreprise sur la « berge ». Elle devra être présente sur chacun des maillons de la chaîne de vie, du processus de création d'une entreprise ou d'un projet quelconque. Par ailleurs, l'acquisition des principes fondamentaux de l'IE : éthique, valeurs principes etc. constitue un préalable à son processus d'appropriation. Car l'IE n'est pas faite que de « démarches » et de « techniques ». Elle est aussi d'abord et surtout faite de valeurs, de principes qui font son honorabilité et sa « noblesse ». Ce sont les valeurs cardinales de l'IE. Bref elle concerne le « *savoir-être* » de l'IE. Là encore intervient l'éducation, la formation des impétrants dont nous avons déjà parlé. Nous avons dits dans nos précédentes analyses que la ressource « *Intelligence* » est « *périssable* ». Elle peut décrépir. Par conséquent, elle doit être toujours affûtée, nourrie, entretenue et développée. C'est la ressource stratégique et centrale de l'IE. Par conséquent il est primordial d'y veiller avec une attention toute particulière. Avec quelle ressource va-t-on prétendre « *analyser l'information* » si les ressources « *intelligence* » et « *connaissances* » ne sont pas affûtées à cette fin ? Le problème n'est donc pas posé par l'information mais plutôt *par les capacités cognitives permanentes, sans cesse renouvelées, améliorées « aiguisées » qui doivent permettre leur captation, leur analyse et construire des connaissances, des solutions efficaces*. Cette question est plus que présente pour les pays d'Afrique subsaharienne.

7.2.1.2 Niveau 2 : Intelligence constructionnelle de situation

L'intelligence constructionnelle de situation traduit la capacité de toute entité d'une part d'appréhender et d'identifier l'ensemble des contraintes, des opportunités, des risques et menaces, de son environnement fussent-elles émergentes ou en maturation susceptibles de compromettre durablement ou conjoncturellement ses visées. D'autre part de construire des réponses adéquates et adaptées au contexte environnemental dans lequel elles s'expriment. Ce niveau requiert une capacité de capitalisation des expériences vécues, des savoirs et savoir-faire transmis ou retransmis pragmatiquement, ou initiatiquement. C'est par exemple le cas de la médecine traditionnelle ou alternative Africaine et Asiatique. Les mémoires collectives ou individuelles orales, écrites, numérisées, « *pragmatisées* » à travers des pratiques et techniques tacites ou explicites bref toutes sont mobilisées pour participer à l'élaboration des solutions nouvelles et inédites. Le système synergique des modes opératoires d'intelligence et de sécurité économique (2S – MOISE) peut s'y intégrer et participer à ce « process ». Il irrigue l'ensemble du process avec ses démarches spécialisées et complémentaires, avec des informations, des connaissances dont l'exploitation concourent à résoudre les incertitudes dont les termes peuvent être variables : court, moyen et long terme. Cette mise en œuvre peut suggérer l'implémentation d'une plateforme ("*M'BONGUI*"), véritable espace de concertation, d'expression d'intelligences collectives dédié à solutionner ensemble les problèmes identifiés.

Très encline à l'herméticité des savoirs et savoir-faire clefs, la sécurité du patrimoine cognitif, des actifs sensibles bref la dimension sécuritaire y est tacitement et/ou explicitement présente via le 2S-MOISE ou à travers des codes appropriés connus des récipiendaires et dépositaires des clefs des

savoirs. Elle intègre déjà à son niveau la dimension opérationnelle, et stratégique car les approches sont naturellement et par définition systémiques. Tous ces volets sont articulés en un ensemble cohérent.

7.2.1.3 Niveau 3 : L'intelligence opérationnelle

L'intelligence opérationnelle est fondée sur une vision stratégique clairement exprimée et suppose la mise en place d'un dispositif formalisé de recueil et de traitement d'information. Elle exige une maîtrise des composants du 2S- MOISE. De ce fait, la mise en place d'un dispositif conséquent d'intelligence économique est requise. Elle participe à la formalisation des projets retenus, issus des décisions stratégiques et les traduit dans les faits. Le théâtre des opérations d'influence, de lobbying, de réseautage, de management et d'ingénierie des projets constituent le lot de l'intelligence opérationnelle. Elle est la fonction naturellement complémentaire de l'intelligence stratégique.

7.2.1.4 Niveau 4 : L'intelligence stratégique

L'intelligence stratégique exige une haute maîtrise du 2S- MOISE laquelle maîtrise doit être couplée à une capacité de simulation, de scénarisation des différentes options stratégiques, de planification stratégique des options et projets retenus. La mise en œuvre est assurée par la fonction « intelligence opérationnelle ». Elle traduit dans les faits les décisions stratégiques prises par ailleurs. Le modèle est traduit ainsi qu'il suit dans le schéma n° 49.

7.3 Mise en œuvre du processus incrémental d'appropriation d'IE

L'«incrémentation» définit par Johnson (³⁶⁹) « *comme une adaptation par petits pas via un phénomène d'appropriation collective* » est la démarche la mieux adaptée pour la mise en œuvre concrète de ce projet. Concrètement, l'IE est considérée à la fois comme une réponse aux besoins de management stratégique de l'intelligence, des connaissances et ceux informationnels que se crée l'organisation au fil de son adaptation ou à ses besoins d'anticipation à l'environnement interne et externe d'une part et d'autre part, face à ses problèmes de développement. Ainsi quatre paliers ont été définis. Ils correspondent à l'évolution du plan de l'appropriation des valeurs, de la culture de l'IE. On distingue donc *l'intelligence appropriative et des pré-requis, l'intelligence constructionnelle à horizon multiple, l'intelligence opérationnelle ou compétitive et l'intelligence stratégique*. Chaque pallier comprend des unités incrémentales dites unités de formation qui viennent enrichir les précédentes. C'est une évolution en spirale de l'acquisition des savoirs.

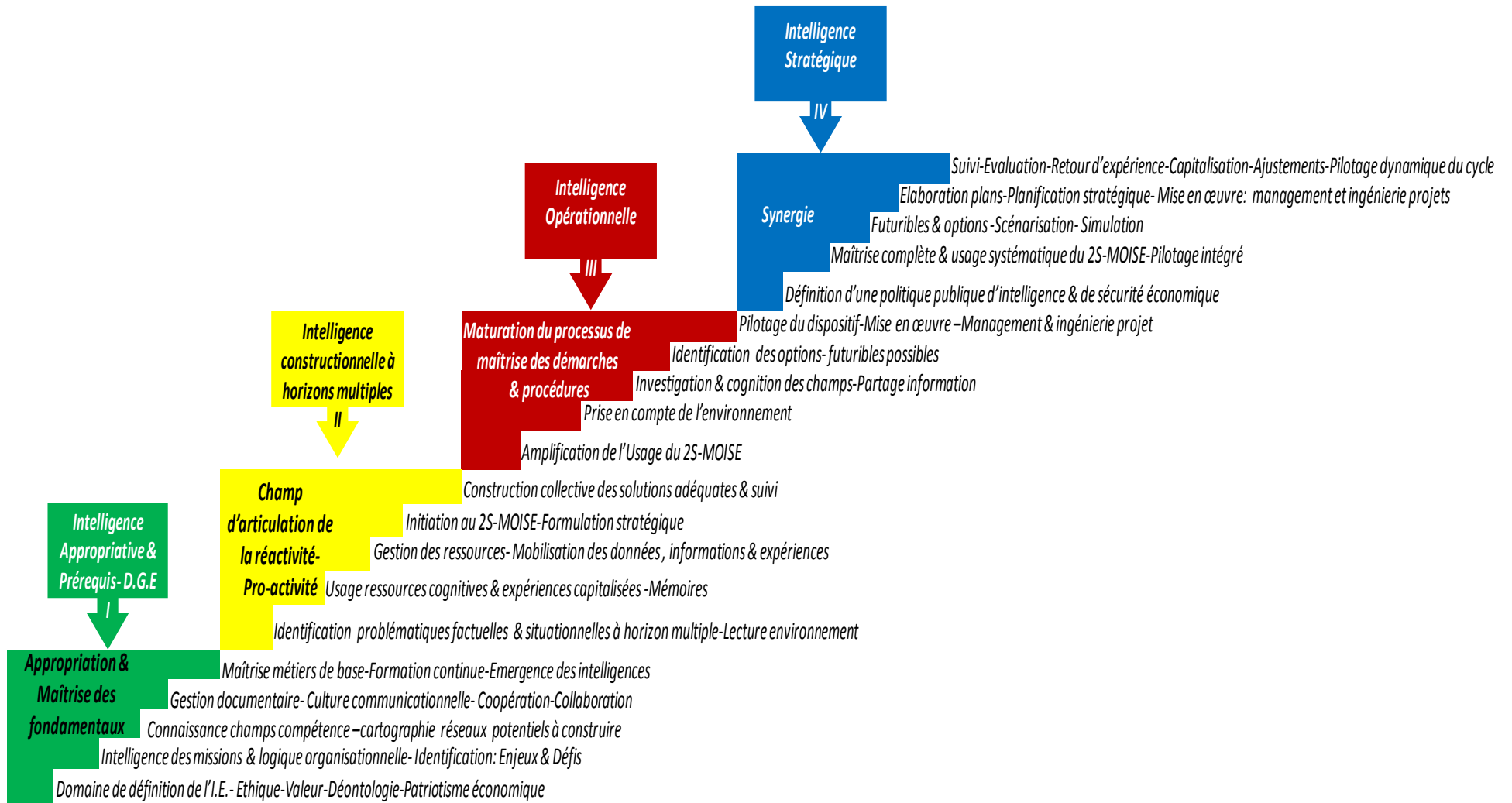
7.3.1 Le Processus de transfert : principe et mécanisme

Le processus de transfert se déroule tel que décrit par les résultats des travaux de recherches du laboratoire Lepont explicite ce qui suit (détails du process : schémas n° 53 & 54):

- ☞ Chaque unité est implantée dans l'organisation, sous le contrôle du dirigeant, via un ou plusieurs agents qui jouent le rôle de ferment (les correspondants).
- ☞ L'accompagnement de ces «pilotes» par un spécialiste entraîne un phénomène d'appropriation, autrement dit l'acquisition de nouvelles pratiques en enrichissement des anciennes.
- ☞ L'appropriation puis la maîtrise de cette unité conduit à une "autonomie" qui marque le signal d'implantation d'une nouvelle unité.
- ☞ Par phénomène de fertilisation croisée, l'unité fait l'objet d'une appropriation par les autres membres de l'organisation, en fonction de leurs besoins propres ou de la stratégie interne du dirigeant.

³⁶⁹ Cf. Johnson G. »Rethinking Incrementalism »,Strategic Management Journal,Vol.9,1998

Schéma n°49: Processus Incrémental de transfert & d'appropriation de l'IE



Source: Contenu: Armand BAHOUKA-DEBAT - Adaptation du modèle proposé par Franck Bulinge

Source : Schéma adapté du modèle incrémental de Franck BULINGE

Le résultat obtenu permet de faire évoluer le niveau d'IE atteint par une organisation tout en respectant sa spécificité. L'évolution se fait sans rupture, selon une progression qui génère des nouveaux besoins en décomplexant les acteurs, autrement dit en leur faisant découvrir que «l'Intelligence Economique c'est possible». Le modèle apparaît également comme une grille d'évaluation du processus de transfert. La prise en compte de toutes ces dimensions fonde l'appropriation pérenne de la culture, des méthodes et outils de l'intelligence économique. L'implémentation d'un logiciel de traitement de l'information sous tendu par des cours ne saura suffire à assurer la mise en œuvre d'un dispositif d'intelligence économique et encore moins à instaurer une culture d'intelligence économique. Les modalités pratiques *d'appropriation-diffusion*, de ce vaste projet et programme de mise en œuvre de l'IE au sein et en dehors de la DGE passeront par la mise en place préalable d'un dispositif d'intelligence économique qui en sera la clef de voûte sinon la cheville ouvrière. Pour ce faire, nous allons suggérer des préconisations relatives à l'organisation du système informationnel qui irriguera le dit dispositif. Ces préconisations seront faites sur la base de « l'état des lieux » que nous avons fait tantôt de la DGE. En voici donc les différentes déclinaisons avant que nous en arrivions au dispositif d'intelligence économique de la DGE.

7.3.1.1 Le Management du Système Informationnel de la DGE: préconisations et perspectives

Nous avons fait part de la difficulté relative au fonctionnement à deux vitesses de cette administration du fait de la phase de construction dans laquelle elle se trouve. Aussi, il n'a pas été facile de mettre en perspective le schéma directeur d'un système informationnel en devenir et dont les contours ne sont pas encore clairement identifiés par les acteurs. En effet, les directions n'ont pas encore des repères stables et ont été souvent obligées pendant les entretiens de faire référence à leur structure d'origine. Or ces "anciens repères" ne peuvent constituer des référentiels stables et sûrs pour la nouvelle administration et pour notre projet.

En sus, l'appropriation et l'intériorisation des nouvelles missions et leurs implications implicites et/ou explicites se fait de façon progressive à vitesse infinitésimale. Par delà cette difficulté, nous avons suggérer des pistes qui pourraient permettre ou inspirer la mise en place d'un véritable système informationnel au sein de la DGE. Nous nous sommes inscrits dans la logique d'un processus progressif d'appropriation des fonctions clés de l'Intelligence Economique par les directions de la DGE. Nous avons proposé un "système" informationnel modulaire, "personnalisés" en fonction des missions spécifiques à chaque direction. Leur articulation est intégrée dans un schéma global permissif de synergie. Ce système irriguera bien entendu le dispositif d'IE de la DGE et d'autres champs identifiés. Le système informationnel des différentes directions va comprendre quatre volets : les sources ; les réseaux ; la Veille ; les Mémoires. A titre illustratif, nous avons choisi la direction de la réglementation économique et du portefeuille de l'Etat pour présenter les détails des cartographies et schémas du réseau des acteurs. Les autres directions n'ont pas fait l'objet d'autant de détails. Nous avons cependant présenté de façon synthétique l'essentiel de leurs sources, des veilles qui en découlent, tout comme des réseaux ainsi que leurs mémoires respectives. Des tableaux synoptiques reprennent l'essentiel de ces données ainsi que les schémas des réseaux d'acteurs concernant ces directions. Les aspects de la documentation et de la diffusion seront centralisés et gérés dans le cadre des travaux de plateforme synergiques et du « M'BONGUI ». Ces travaux seront l'occasion de concertation, d'analyse et validation des documents ou informations à diffuser. La documentation quant à elle identifiera les besoins les centralisera et se chargera de les satisfaire ceci pour toutes les directions. Un **schéma global** synthétise le système informationnel proposé.

Les Composantes Informationnelles des directions opérationnelles de la DGE

Les Composantes Informationnelles de la DREPE

Carte n°7: Cartographie des sources informationnelles DREPE

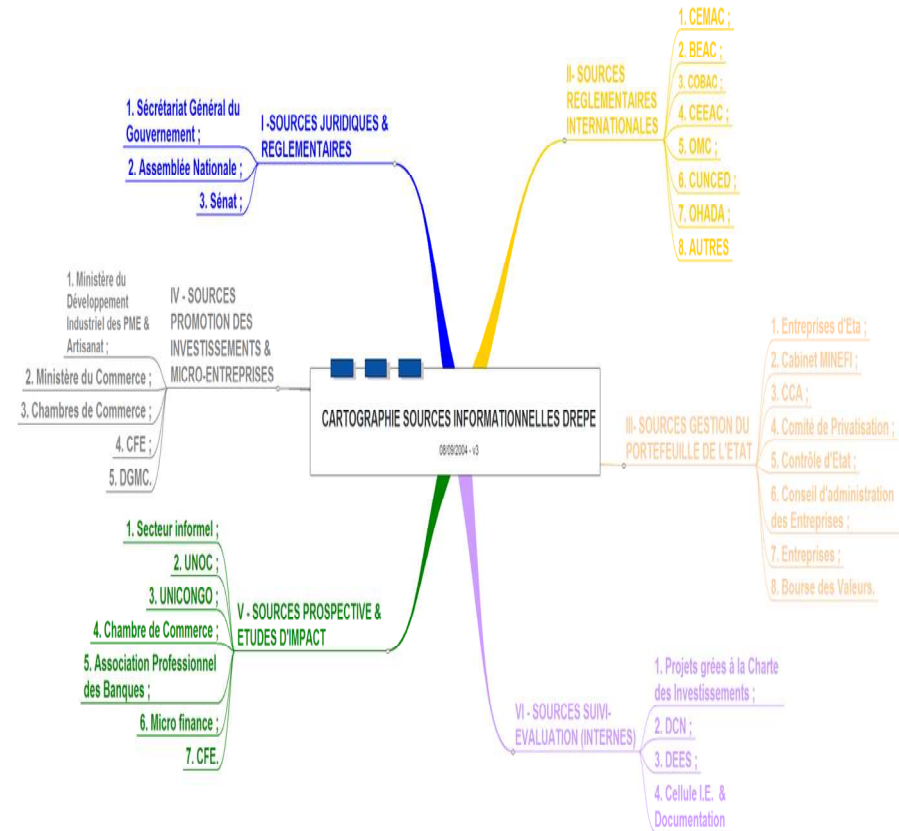
La cartographie des sources.

Les Sources

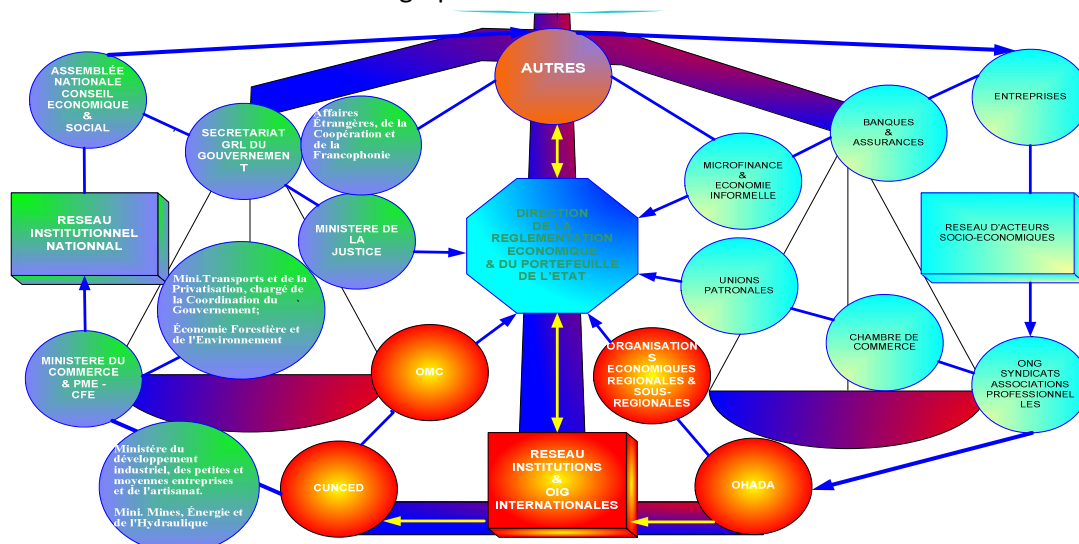
Les sources des données nécessaires à une réalisation optimale des missions de cette direction ne sont pas encore toutes inventoriées. C'est sur la base des interviews réalisés que nous avons dresser cette cartographie des sources. Celles-ci découlent des missions confiées à cette direction et des champs opérationnels directs et indirects identifiés et qui devront faire l'objet d'investigation de sa part.

Ces sources ont été réparties en six rubriques que sont :

- 1- Les sources Juridiques ;
- 2- Les sources réglementaires à l'échelle Internationale
- 3- Les sources relatives à la gestion du portefeuille Etat
- 4- Les sources concernant la promotion des investissements & la Micro-Entreprise ;
- 5- Les sources prospectives & études d'impact ;
- 6- Les sources relatives au suivi et à l'évaluation.



Carte n°8: Cartographie et réseau des acteurs de la DREPE



Auteur : Armand BAHOUKA-DEBAT

Le réseau des acteurs est une suite logique des sources qui ont été préalablement identifiées et cartographiées. La deuxième étape consistera à construire le réseau qui découlera des sources. Ce réseau comprend des unités institutionnelles gouvernementales, parlementaires, celles concernant le monde des entreprises et des organisations non gouvernementales sans bien sûr oublier les organisations internationales.

Il s'agira pour la DREPE ainsi que pour toutes les autres directions de formaliser dans certains cas ces réseaux. En effet, étant donné que les missions décrites dans le décret qui organise la DGE suggèrent, désignent dans certains cas les partenaires avec lesquels les directions de la DGE devront travailler, cette mise en forme s'avère indispensable. Ces relations institutionnelles de fait ou établies comme telles devront systématiquement faire l'objet d'une formalisation officielle afin qu'elles demeurent et définissent le cadre et la plateforme légale et pérenne au sein de laquelle les structures de la République devront travailler en synergie. Ce cadre permettra de décloisonner les structures techniques de l'Etat qui souvent travaillent en vase clos alors que les textes qui les organisent les incitent ou dans certains cas les obligent à collaborer. Construire et organiser systématiquement ce réseau sera un des objectifs de la DGE. Cette démarche pourra parfaitement s'étendre avec les autres unités institutionnelles civiles.

Carte n°9: Cartographie des Veilles DREPE

Cartographie des Veilles

La cartographie des Veilles de la DREPE recourent les veilles ci-après :

- 1- VEILLE JURIDIQUE & REGLEMENTAIRE ;
- 2- VEILLE SOCIETALE & SECTEUR INFORMEL ;
- 3- VEILLE VIE D'ENTREPRISES
- 4- VEILLE PORTEFEUILLE DE L'ETAT ;
- 5- VEILLE CONCURRENTIELLE SECURITE ECONOMIQUE.

Les détails de toutes ses veilles qui du reste sont la suite logique des sources identifiées en amont sont représentés sur la cartographie afférente.

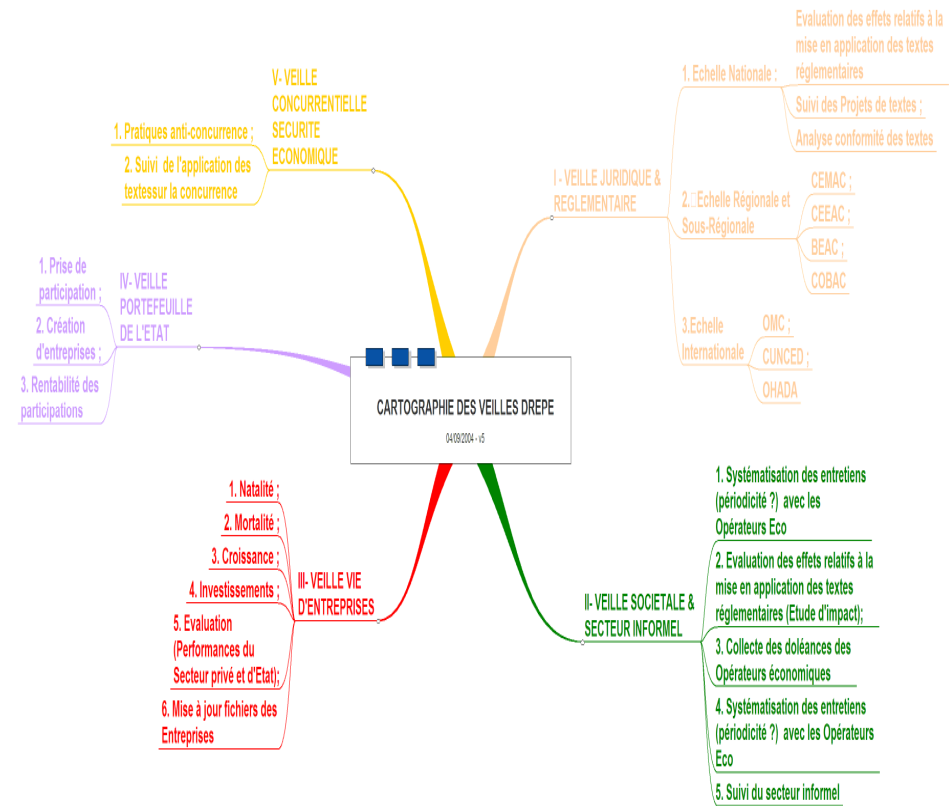


Tableau n° 65 : Les composantes informationnelles de la DEES 1 & 2 (Direction des Etudes Economiques et de la statistiques)

DOMAINES	SOURCES	RESEAUX	VEILLES	MEMOIRES
I Etudes Economiques Sectorielles, Micro et Macroéconomi ques	Ministère de l'Agriculture, de l'Élevage, de la Pêche et de la Promotion de la Femme ; Ministère du Commerce, de la Consommation et des Approvisionnements Ministère de la Culture et des Arts, Chargé du Tourisme Ministère des Hydrocarbures Ministère du Développement Industriel, des Petites et Moyennes Entreprises et de l'Artisanat Ministère des Mines, de l'Énergie et de l'Hydraulique Ministère des Transports Ministère de la Construction, de l'Urbanisme, de l'Habitat et de la Réforme Foncière Ministère du Plan, de l'Aménagement du Territoire et de l'Intégration Économique Secrétariat d'État, chargé des Transports Terrestres et de la Marine Marchande Coopération Education Nationale Ministère de l'Economie Forestière et de l'Environnement Ministère des Postes et Télécommunications, chargé des Nouvelles Technologies Ministère de l'Équipement et des Travaux Publics	15 Réseaux ministériels apparents auxquels il faut ajouter les directions générales et centrales qui leurs sont rattachées seront à construire;	15 Veilles concernant les différents domaines économiques sur lesquels interviennent les ministères	Une seule mémoire concernant les Etudes Economiques Sectorielles, Micro et Macroéconomiques. Elle sera structurée en autant de secteurs investis qu'il faudra corréler entre eux. «Etablir des "Intelligences" entre les informations dispersées» CONTENU (Indicatif) : 1 -Etudes Economiques Sectorielles ; 2- Etudes Economiques Micro & Macro-économiques ; 3- Banque de données Economiques et Financières ; 4-Prévisions et Mémoire Budgétaire
	<ul style="list-style-type: none"> → Entreprises classées par secteurs d'activités ; → Banques -Micro-Finance → DSF ; → Centrale des Bilans ; → Chambre de Commerce ; → Unions Patronales 			4 Réseaux "apparents " à construire

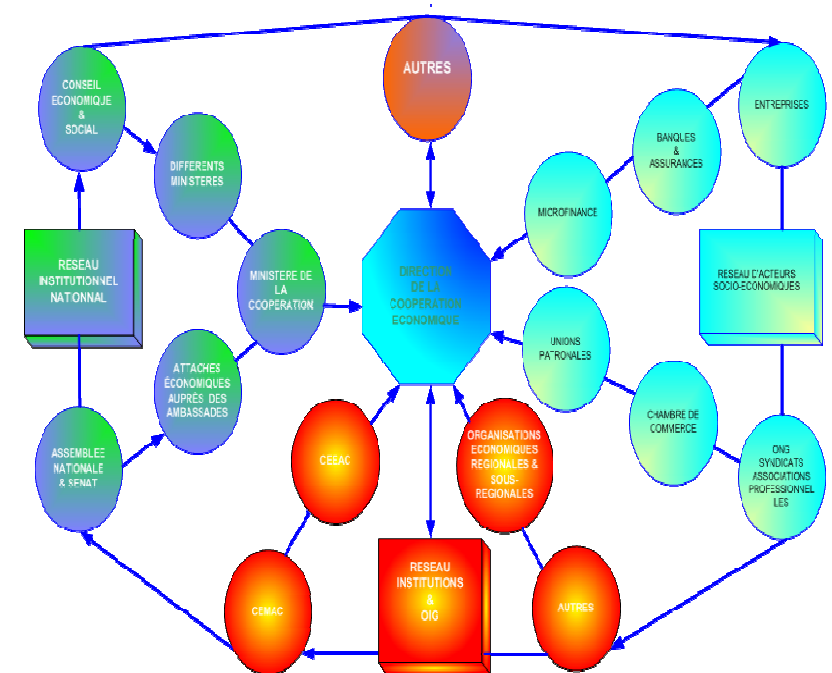
DOMAINES	SOURCES	RESEAUX	VEILLES	MEMOIRES	
Suivi de l'Evolution des principaux indicateurs Economiques	Direction Générale du Budget ; Direction Générale du Contrôle Financier ; Cabinet MINEFI ; DGMC ;	BEAC ; CEMAC ; COBAC. DOCUMENTATION DGE ;	7 Réseaux sont à construire	Veille Indicateurs Politique Economique ; Veille Indicateurs Financiers, Budgétaires ; et Monétaires	Construire une mémoire Spécialisée qui contiendra les données relatives au Suivi des principaux indicateurs Economiques ; les Tableaux de Bord,
	III Politiques Economiques	cf. DOMAINES I	IDEM I	1-Suivi exécution politique économique ; 2-Impact politiques économiques ; 3- Politiques Economiques Principaux Partenaires Economique du Congo ; 4- Politique Economiques des Pays économiquement Leaders Mondial.	CONTENU (Indicatif) Politiques économiques définies ; Evaluation Impact Politiques Economiques Nationales, Celles des Partenaires & Pays leaders
IV Suivi Evolution Des Economies Des Principaux partenaires du Congo	1-CEMAC ; 2-CEEAC ; 3-IZF (INTERNET) ; 4- UNION EUROPEENNE ; 5- Autres Organisations Economiques Régionales et Sous Régionales (Afrique, Amériques, Asie, Europe) 6- DOCUMENTATION DGE ; 7-Sources Internet	Recherche de Correspondants Officiels & Autres : 1-Exploitation Internet ; 2 - Exploitation autres	5 Principales Veilles Economiques et Stratégiques Structurées en fonction des Cibles Sources	AFRIQUE ; EUROPE AMERIQUE DU NORD AMERIQUE LATINE ASIE	1- Etudes & des Economies des Principaux Partenaires Economiques du Congo ; 2- Autres Organisations Economiques Régionales & Sous Régionales ;

Auteur : Armand BAHOUKA-DEBAT

Tableau n°66 : Les composantes informationnelles de la DCE

DOMAINES	SOURCES	RESEAUX	VEILLES	MEMOIRES
I Définition d'une stratégie Nationale de Coopération Economique	D.E.E.S (Mémoire DEES); Ministère de la Coopération; Autres Ministères CEEAC CEMAC Organisations Economiques Internationales; Organisations Economiques sous-régionales et Régionales; Partenaires principaux & Potentiels du Congo. OIG; Autres	1- Il va se construire ou s'affiner sur la base du réseau du domaine IV 2- Prévoir réseau Organisme internationaux d'aide au Développement; 3- Réseau Ambassades du Congo (Chargés affaires économiques près des ambassades du Congo)	Les VEILLES concernant la définition de stratégie Nationale en matière de Coopération Economique vont se spécialiser et s'affiner Sur la base des Veilles du Domaine IV. Nous en retiendrons 5 apparentes sur la base du critère géographique: avec Spécialisation plus pointues. Elles comprendront 2 Principaux volets: 1- Veille Coopération Bilatérale; 2- Veille Coopération Multilatérale; 3- Veille sur le suivi de l'Application des Actes de la CEMAC; CEEAC; NEPAD 4- Veille suivi Projets Coopération 5- Veille Organismes Internationaux d'aide au Développement	CONTENU INDICATIF Programmes de coopération 1- en cours d'exécution; 2- en négociation; 3 Réalisés; 4- En Stand by; 5- Echoués 6- Capitalisation 7- Les stratégies de coopération définies

Carte n°10: Cartographie du champ et du réseau d'acteurs de la DCE

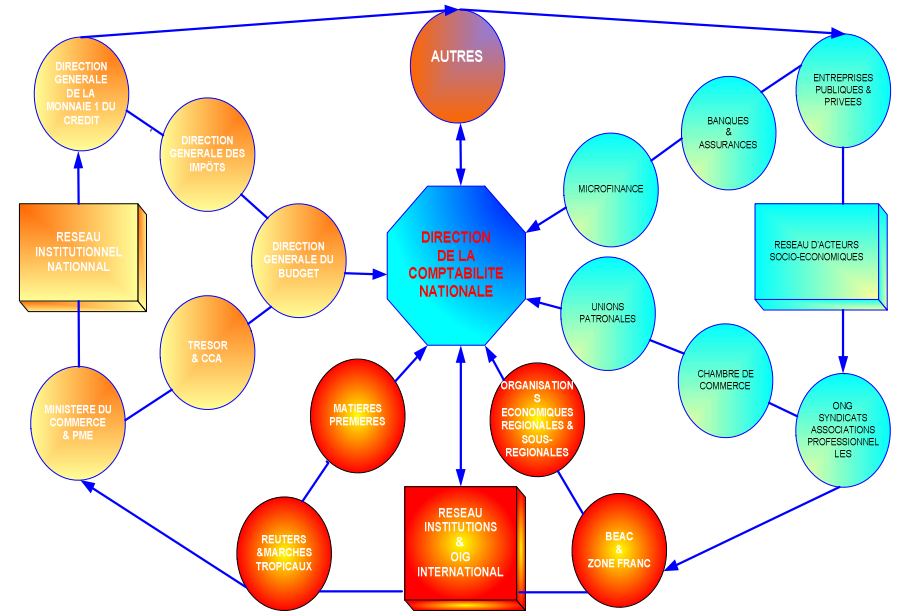


Auteur : Armand BAHOUKA-DEBAT

Tableau n° 67 : Les composantes informationnelles de la DCN

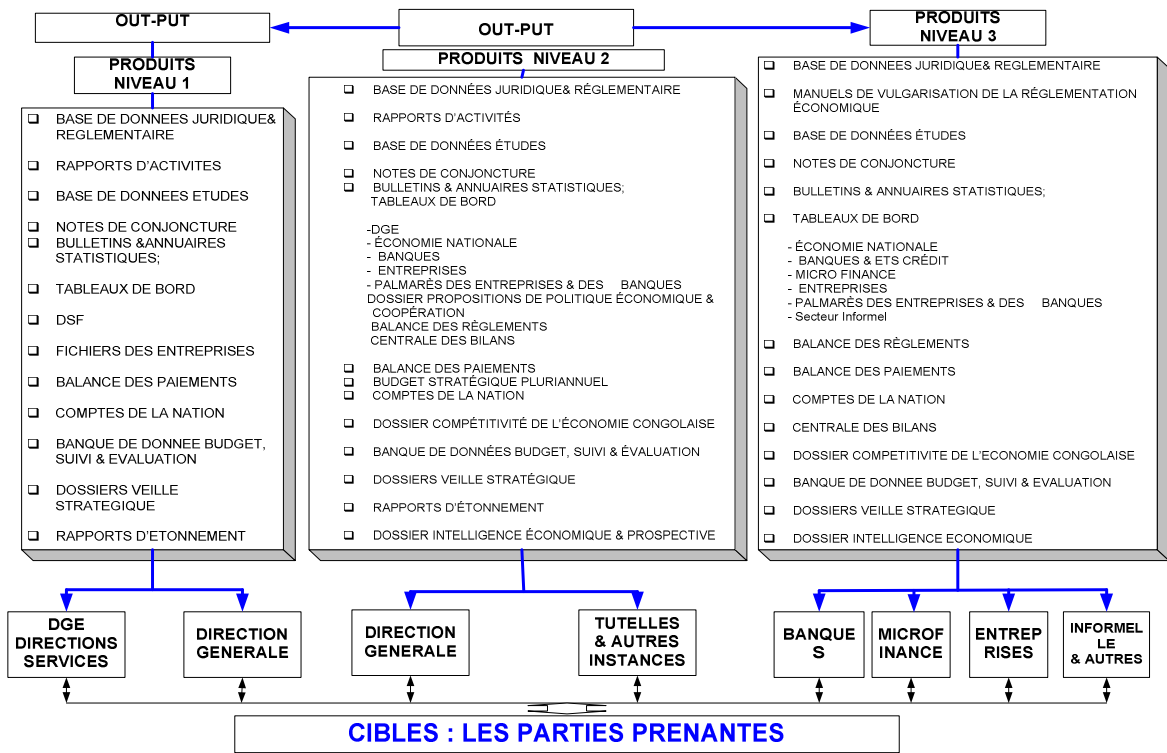
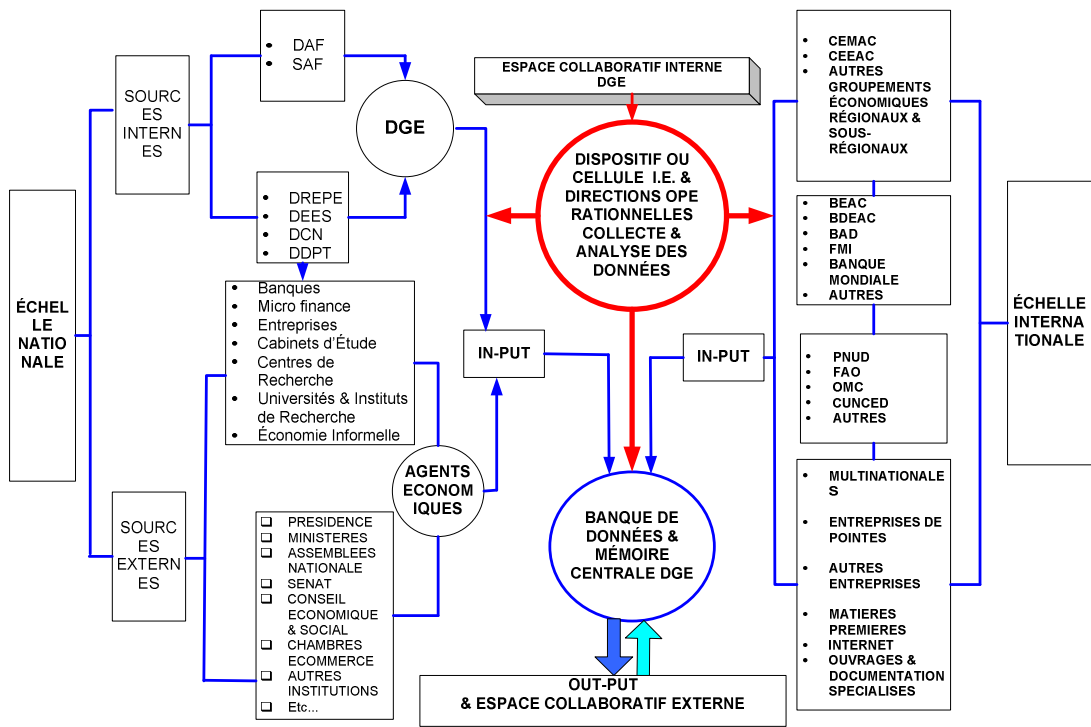
DOMAINES	SOURCES	RESEAUX	VEILLES	MEMOIRES
Elaboration des comptes nationaux	BILANS Entreprises ; BANQUES ; Entreprises Microfinances ; DREPE ; DEES ; Internet -IZF ; Marchés tropicaux ; Reuters ; DOCUMENTATION DGE Autres	Entreprises ; Banques ; AFRISTAT ; Eurostat ; BEAC ; Ministères ; FMI ; Banque Mondiale ; Zone Franc	1 Matières Premières 2. Compétitivité économie Congolaise ; 3. Marché des Biens et services ;	Banque de données des Entreprises ; Mémoire des Comptes de la Nation ; Synthèses & Agrégats Macroeconomiques ; Balance des Paiements ; Comptes des secteurs Institutionnels ; Bilans et DSF Centrale des Bilans

Carte n°11 : Cartographie sociogramme des champs d'acteurs de la DCN



Auteur : Armand BAHOUKA-DEBAT

Schéma n°50: Système informationnel de la DGE



Auteur : Armand BAHOUKA-DEBAT

7.3.1.2 Synthèse sur le système d'information de la DGE

Nous venons de suggérer un système informationnel qui a abouti à l'architecture ci-dessus présentée. La maîtrise de l'information est une donnée capitale pour la définition des politiques économiques ainsi que pour celle des stratégies à construire, à mettre en œuvre et à évaluer pour les ajuster. Pour chacune des directions opérationnelles, nous avons mis en cohérence leur architecture interne et par rapport à leurs missions, il a été mis en exergue l'ensemble des niches informationnelles à exploiter pour chacune d'elle. Par ailleurs, la nécessité d'articuler les missions de ces différentes directions en un tout cohérent a été facilitée par :

- ☞ La connivence de leur champ opérationnelle.
- ☞ La similitude des fonctions d'IE.
- ☞ Les interdépendances que suggère l'exécution des missions qui leur sont assignées.

L'ensemble a permis de construire l'architecture du système informationnel de la DGE ci-dessus présentée. Le spectre suffisamment large de son champ d'investigation et des cibles récipiendaires institutionnelles ou autres nécessité la mobilisation des ressources et compétences nécessaires au traitement de toute la chaîne informationnelle ci-dessus révélée.

Ce système participera ainsi à irriguer, à nourrir le dispositif d'IE de la DGE dispositif qui sera la cheville ouvrière du programme de diffusion et d'appropriation de la culture de l'intelligence économique au sein et en dehors de la DGE. La présentation ci-après dudit dispositif nous permettra de nous rendre compte de la place centrale qu'occupera le système d'information de la DGE.

7.4 Le dispositif d'intelligence économique de la DGE

L'analyse succincte que nous avons faite de l'économie Congolaise à travers le dispositif de dominance systémique de sa totalité qui neutralisent ses véritables ressorts de développement, l'«état de siège» économique dans lequel se trouve le Congo dont l'économie est extravertie et contrôlée par des puissances financières extérieures, son absence de compétitivité intramuros et extramuros et l'inexistence d'entreprises congolaises d'envergure, l'absence d'une véritable gouvernance stratégique adaptée à la nature des enjeux pose donc le problème de l'utilité et des missions d'un Dispositif d'Intelligence Economique au sein de la Direction Générale de l'Economie *mais aussi et surtout à l'échelle nationale et régionale*. Nous avons annoncé d'emblée et d'entrée de jeu que l'Intelligence Economique encore plus le dispositif qui en découle n'est pas neutre. Ses visées, ses objectifs prennent racines au cœur des défis, enjeux, menaces, opportunités, dépendances et domination de son « écosystème » économique et sociétal. C'est face à toutes ces données que l'unité institutionnelle qui l'adopte comme culture, démarche et levier opérationnel et stratégique lui donne un contenu, un sens adapté à sa problématique et à ses visées. Ainsi, le dispositif d'Intelligence Economique ne peut être « étranger » à tous ces enjeux. Bien au contraire : il en est l'émanation et ceux-ci constituent son « levain », son terreau fertile et sa raison d'être...Ceci étant, notre question sera de savoir, comment faire en sorte que la DGE devienne une véritable force de propositions et d'action mais aussi une force « **factuelle** » c'est-à-dire qui réalise concrètement des projets capables de servir de référence à l'ensemble d'autres partenaires et dont l'impact et les effets de propagations la dépasse, fertilise positivement d'autres champs ?

D'autre part, celle de mener des initiatives stratégiques qui fédère, qui engendre d'autres intelligences, d'autres parties prenantes afin de résoudre ensemble grâce à la mobilisation d'une intelligence collective dans le cadre du « M'BONGUI » des problèmes qui minent l'essor du Congo. Enfin être un des leviers qui participe à la construction des réponses pertinentes face aux enjeux et défis qui pourraient, s'ils ne sont pas pris en compte à temps, compromettre le devenir du Congo et de celui de ses partenaires. L'objectif étant de permettre l'éclosion et le développement d'une économie nationale qui puisse être performante, prospère et compétitive. C'est dans cette perspective que s'inscrit le projet de mise en place d'un dispositif d'IE à la DGE.

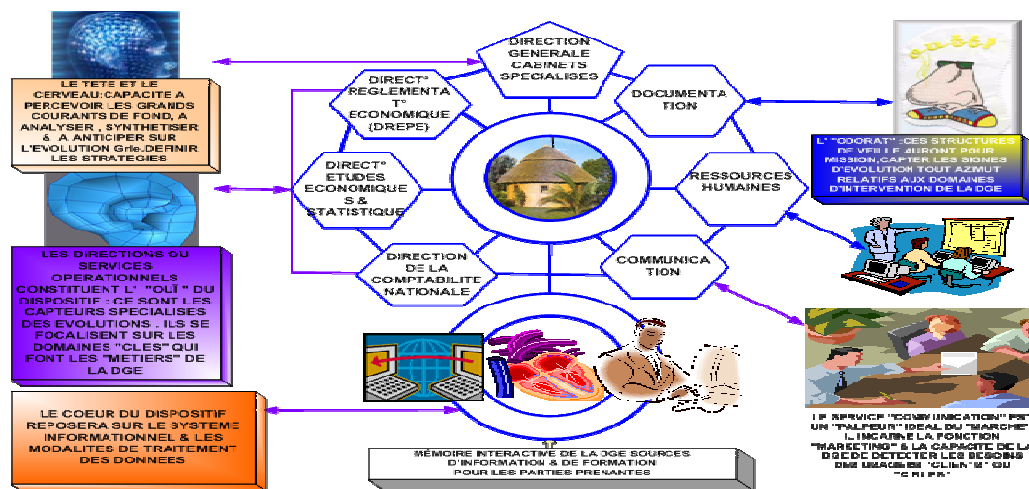
Ceci étant, la mise en place d'un dispositif d'IE au sein de la DGE devrait répondre à des préalables : la mise en cohérence des missions de la DGE à travers leur ré articulation de telle sorte qu'elle puisse permettre : (1) Une parfaite interdépendance des composantes de la DGE dans leur fonctionnement. (2) Une identification claire des champs de convergence et de synergie des différentes directions. (3) Une Intelligibilité des missions et de leur complémentarité susceptible de permettre leur lecture claire et une appropriation non ambiguë par les acteurs (leur périmètre de légitimité). (4) La construction non d'une « TOUR DE BABEL » mais d'une structure communicante, intelligente et efficace fonctionnellement, opérationnellement et stratégiquement. (5) La mise en architecture cohérente du management de son système informationnel.

Ces préalables ont fait l'objet des points que nous avons traité précédemment. Cela a permis de baliser les conditions de fonctionnement normal et essentiel de la DGE et du dispositif en projet. Ceci étant, dans la perspective de mise en place du Dispositif d'Intelligence Economique, il y a lieu de définir : (1) le rôle des acteurs internes à la DGE qui vont devoir participer à la réalisation de ses missions dans le cadre d'une démarche d'IE ; (2) le Dispositif d'IE : son architecture et ses fonctions ; (3) la structuration de la cellule ou dans la perspective des mutations en cours, d'une direction d'IE qui devra entre autre coordonner cette activité. On omettra pas son champ de compétence et ses missions ; (4) les outils du dispositif ; (5) l'organisation des flux informationnels et les produits d'IE ; (6) la formation ; (7) les modalités de mise en œuvre du dispositif d'IE. Ces principaux volets vont ainsi constituer l'essentiel de ce chapitre.

7.4.1 Les acteurs de l'I. E. au sein de la DGE

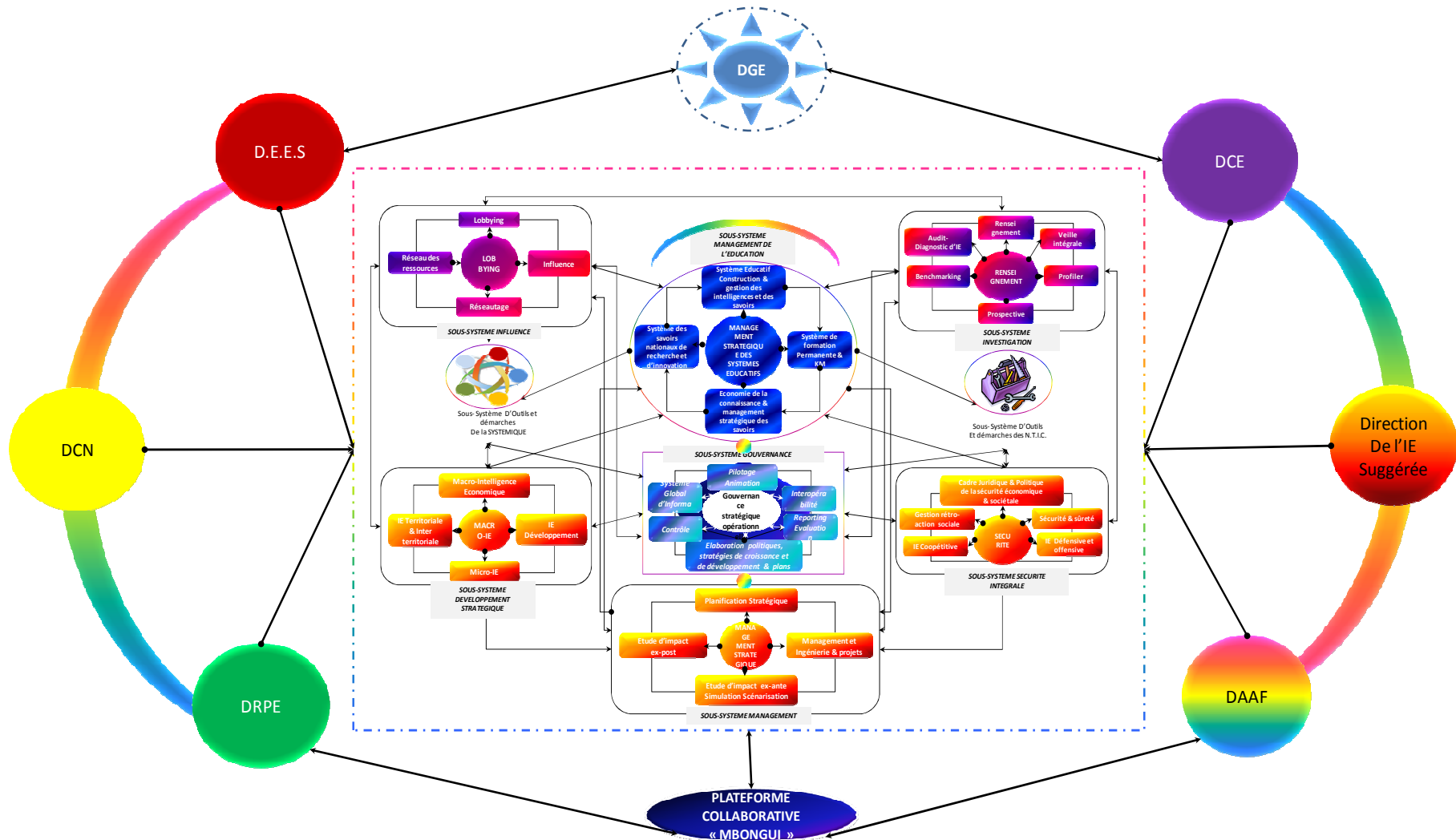
Toutes les directions de la DGE sont concernées par la mise en place et le fonctionnement optimal du Dispositif d'Intelligence Economique. Il n'est nullement question dans notre démarche d'exclure une quelconque composante de la DGE à la mise en œuvre de ce projet. Toutes les structures constitutives de la DGE sont impliquées à un degré ou à un autre à la réalisation des missions de cet outil. Le schéma n°51 ci-après replace dans leur rôle respectif mais complémentaire chacun des acteurs de la DGE impliqué dans la réalisation des missions du dispositif d'Intelligence Economique. Les rôles ou missions de chaque acteur y sont synthétisés. Aucune structure de la DGE n'a été omise. C'est dire que chaque composante de la DGE est partie prenante à l'éclosion et au développement de la culture de l'Intelligence Economique au sein de cette administration. La matrice des fonctions communes et complémentaires aux directions de la DGE prédispose naturellement chacune des composantes de cette administration à s'appropriier les outils et fonctions de l'Intelligence Economique. En fait, à terme, ce processus d'appropriation devra aboutir et faire de la DGE dans sa globalité un véritable dispositif d'IE au sein du Ministère de l'Economie et du Plan du Congo.

Schéma n°51: Rôles des acteurs internes au sein du dispositif d'IE



Auteur : Armand BAHOUKA-DEBAT

Schéma n°52: Dispositif d'Intelligence Economique de la DGE



Auteur : Armand BAHOUKA-DEBAT

7.4.1.1 Le Dispositif d'IE de la DGE : sa mise en œuvre

Le dispositif d'IE de la DGE tel que présenté ci-dessus est structuré en cinq (5) principales parties : les directions opérationnelles et fonctionnelles ; la future direction d'IE proposée dans le nouveau projet de décret portant organisation de la DGE en cours de discussion avec le ministère de tutelle ; le « M'BONGUI » ; *le 2S- MOISE*; les produits d'IE qui en sortiront.

7.4.1.1.1 Le Pool des Directions Opérationnelles et Fonctionnelles

Sur la base de leurs missions respectives ou fonctions communes ces directions assurent :

- La Veille ;
- La Collecte ;
- Le traitement ;
- L'analyse ;
- La diffusion des données traitées.

Ces fonctions essentielles à la réalisation de l'IE se trouvent être naturellement inscrites dans leur mode fonctionnel et opérationnel. Elles les prédisposent ainsi à s'approprier plus facilement la démarche d'Intelligence Economique. Cette dernière sera d'ors et déjà intégrée dans la réalisation concrète de leurs missions.

7.4.1.1.2 Structuration et missions de la future Direction d'IE

La future direction d'IE de la DGE que nous suggérons sera composée d'une direction coordonatrice de ses missions. Elle comprendra quatre services dont un service d'intelligence et de sécurité économique, un service du système national d'information, un service de la Macro-IE et de l'IE du développement, un service de la Micro-IE et de l'IE territoriale. En sus de ses quatre services, une structure itinérante dénommée des « **correspondants** » servira de pont entre cette direction et les autres structures internes à la DGE.

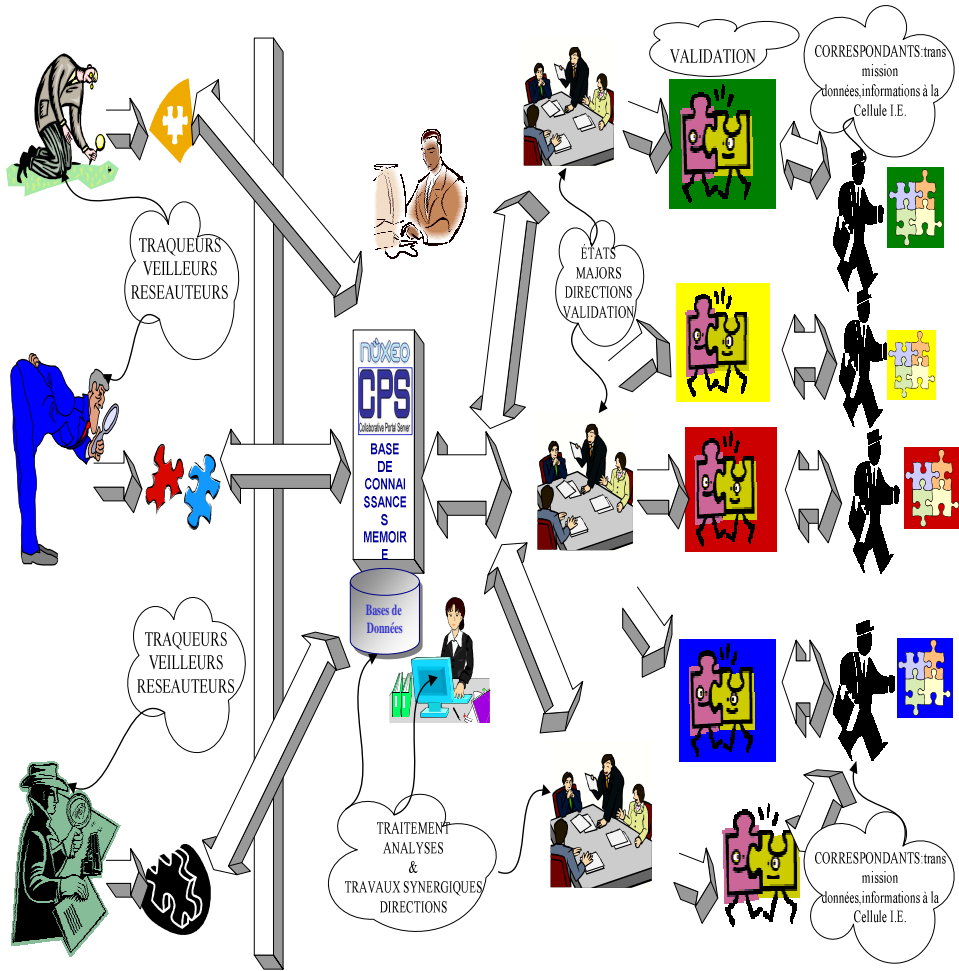
1. Des correspondants

Les correspondants de la future direction d'IE émaneront des directions de la DGE. Ils seront à la fois : les experts internes de la direction d'IE dans leur domaine de compétence et ils seront aussi les itinérants du système en ce sens qu'ils auront à :

- faciliter l'identification des gisements informationnels non exploités au sein de la DGE ;
- diffuser les pratiques et la culture d'IE au sein de leurs directions et services respectifs.
- Assumer les fonctions de « capteurs » des besoins tacites et explicites internes des directions et services dans lesquels ils évoluent afin qu'ils fassent l'objet d'un traitement particulier adapté aux besoins des « clients ».

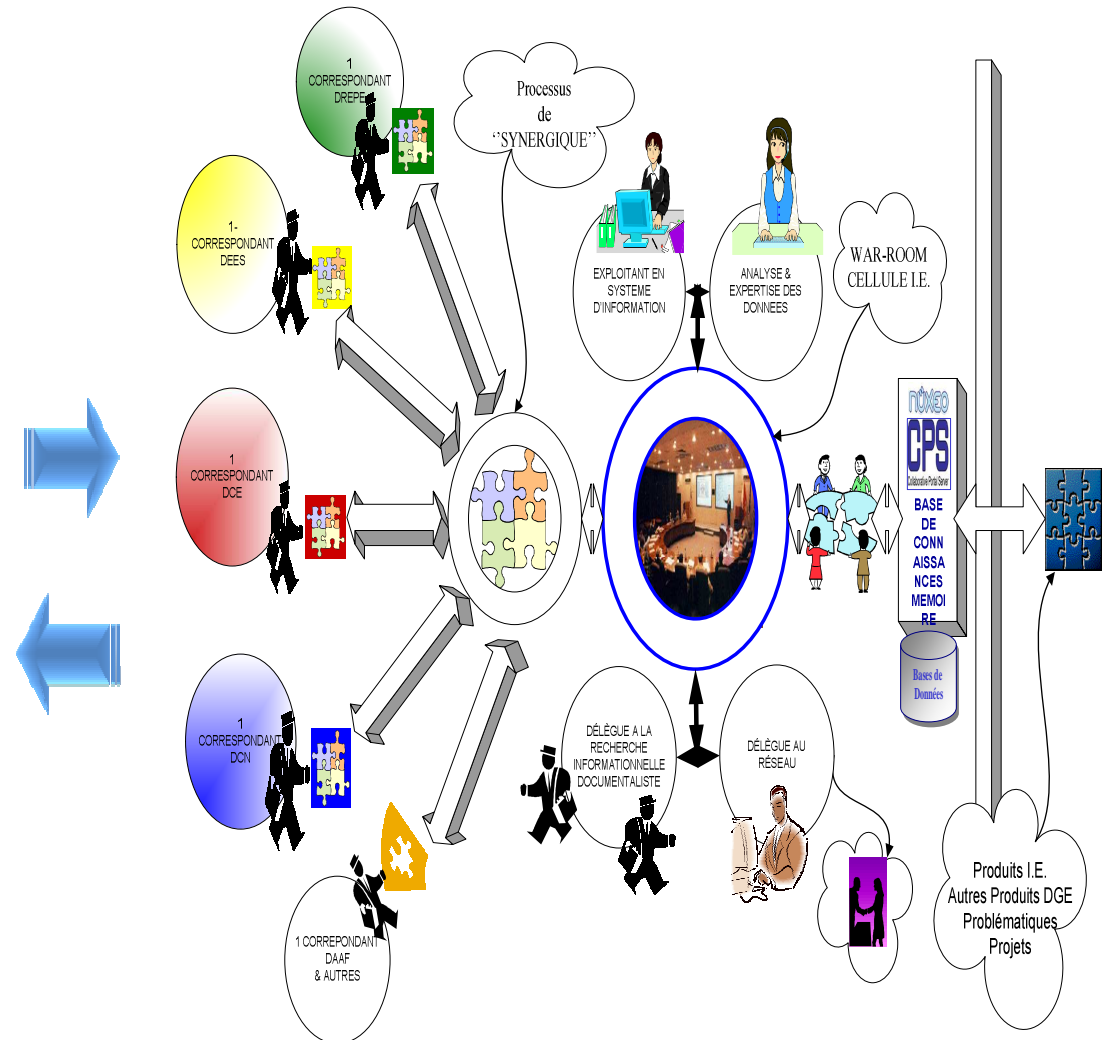
Ces correspondants seront donc des éléments et vecteurs essentiels qui auront à neutraliser les risques de cloisonnement des structures et à diffuser les bonnes pratiques d'IE.

Schéma n°53: Descriptif du fonctionnement opérationnel du dispositif d'IE (1)



Auteur : Armand BAHOUKA-DEBAT

Schéma n°54: Descriptif du fonctionnement opérationnel du dispositif d'IE (2)



7.4.1.1.3 Champ de compétence et Missions de la direction d'IE

Nous avons ciblé trois principaux champs de compétences qui seront les domaines de prédilection de la future direction d'IE. Il s'agit du champ relatif à la **Politique d'intelligence et de sécurité économique et de sa promotion ; des modalités de définition d'une politique et d'une stratégie de croissance développement et de la de la sécurité économique et de son évaluation**. La nature des missions à réaliser sont ci-après synthétiser dans le tableau n°

Tableau n°68: Synthèse des missions de la Direction d' IE

<i>I-Politique d'intelligence et de sécurité économique et de sa promotion</i>	
1. Aider à définir une politique publique d'intelligence et de sécurité économique;	3. Concevoir et mettre en place d'une plateforme collaborative interne à la DGE et ouverte aux autres acteurs externes
2. Participer à la promotion de l'Intelligence Economique au sein de nos : institutions, administrations, entreprises, territoires (Intelligence Economique territoriale ou départementale), et du système éducatif national ;	4. Participer à la conception et à la mise en œuvre du dispositif national d'Intelligence économique ainsi que l'architecture du schéma directeur du Système Informationnel National et du Système Informationnel Global d'aide à la décision et au pilotage stratégique, fonctionnel et opérationnel de la sphère institutionnelle, celle de ses organisations et de la sphère économique et sociétale ; en assurer la gestion et la sécurité.
<i>II-Des modalités de définition d'une politique et d'une stratégie de croissance développement</i>	
5. Proposer sur la base d'une démarche d'intelligence économique, un schéma directeur de définition d'un modèle de croissance et de développement alternatif et pérenne à partir duquel seront élaborés des politiques économiques globales et sectorielles et battis des stratégies de développement économiques et sociales suggérées en harmonie avec les autres parties prenantes ;;	7. Assurer la promotion et le développement de l'IE territoriale, de l'économie la solidaire et d'une économie fondée sur la connaissance et les savoirs.
6. Identifier et définir les périmètres stratégiques et de compétitivité sur la base desquels des projets et plans de développement sont conçus et mis en œuvre en connivence avec tous les acteurs concernés	8. Constituer une banque de projets stratégiques et intégrée, à réaliser. Ils résulteront des périmètres stratégiques de développement et de compétitivité identifiés sur la base des études d'Intelligence Economique
<i>III-De la sécurité économique et de son évaluation</i>	
9. Identifier à temps et/ou anticipativement des opportunités et neutraliser les menaces, les risques et les vulnérabilités susceptibles de compromettre durablement les capacités endogènes de développement et de compétitivité de l'économie nationale	11. Participer auprès de la DREI ainsi qu'auprès d'autres instances à l'émergence, au suivi et à la sécurisation d'un « écosystème » entrepreneurial national susceptible de permettre l'éclosion, la croissance, le développement, une capacité de présence et une compétitivité de l'entreprise publique et privée nationale ;
10. Participer et assurer la promotion, la défense et la sécurité des piliers qui fondent le développement et la compétitivité de toute économie nationale moderne et Elaborer le tableau de bord de sécurité économique et sociétal de la nation et en assurer la gestion grâce entre autre à la réalisation de la fonction d'audit d'Intelligence et de sécurité économique	12. Détecter à temps et décrypter : les stratégies qui fonderont l'action de la concurrence des Etats- nations et des sociétés transnationales ou autres instances, les enjeux, les ruptures sociétales, technologiques et autres, en évaluer l'impact et anticiper les réponses conséquentes et pertinentes à cet effet

En sus, la direction d'IE aura des « correspondants » émanent d'autres directions. Par ailleurs, elle aura sous sa responsabilité la gestion et l'animation du « M'BONGUI » de la DGE. Elle se chargera aussi de la construction du réseau des « M'BONGUI » entre la DGE et d'autres Instances. Nous déclinons ci-après les fonctions du «M'BONGUI ».

7.4.1.1.4 Le « M'BONGUI »

Le « **M'BONGUI** » est un espace dédié à : l'enseignement in vitro de l'IE dédié aux directions de la DGE. Il est le lieu d'expression de l'intelligence collective des acteurs autour des problématiques clés de développement des entreprises, des territoires, de l'économie nationale. Elle servira d'espace à la validation des études et analyses réalisées avant leur publication ou mise en œuvre.

Le « M'BONGUI » est aussi dédié à l'analyse des résultats de la veille, aux analyses et études relatives aux menaces, aux vulnérabilités, aux risques potentiels et réels, aux opportunités. Par ailleurs, elle constitue une plateforme collaborative dédiée aux acteurs impliqués au projet et utile pour la gestion des crises. Par rapport à ce faisceau de fonctions, le « M'BONGUI » apparaît comme l'interface entre la DGE et les autres entités ciblées au niveau des différentes échelles.

7.4.1.1.4.1 Espace de concertation et de validation des argumentaires de la DGE

Le « M'BONGUI » est un espace de concertation, de collaboration et de travail relatifs aux propositions que ferait la DGE en matière de :

- Politique et de stratégie Economique, d'IE territoriale et de Micro-IE ;
- D'intelligence et de sécurité économique et sociétale ;
- Réforme budgétaire et d'élaboration des budgets stratégiques pluriannuels ou annuels et de leur suivi ;
- Coopération Economique ;
- Evaluation des performances économiques ;
- Portefeuille de l'Etat.
- Compétitivité de l'Economie Nationale.

7.4.1.1.4.2 La réunion d'un Etat major

La mise en place d'un réseau d'influence et de lobbying sera un des domaines de prédilection des activités du «M'BONGUI ». Ainsi, il permettra à la DGE d'étudier les modalités de construction et/ou de consolidation des réseaux d'influence et de lobbying, d'élaboration et validation des plans d'action d'influence et de lobbying à mettre en œuvre auprès des instances de décision ou autres unités institutionnelles, enfin d'être une plateforme de concertation, de collaboration de coopération et de diffusion de l'IE avec les autres acteurs identifiés que sont par exemple:

- Les entreprises Congolaises ;
- Le système éducatif national ;
- Les institutions de la république ;
- Les administrations publiques ;
- Les instances territoriales : départements.

7.4.1.1.5 Les Produits de la DGE

Les « out-put » constituent l'ensemble des produits qui seront générés du fait de la réalisation des missions des directions de la DGE et de l'activité de la Direction d'IE. La plupart des produits seront définis d'entrée de jeux dans le décret qui réorganisera la DGE. D'autres par contre découlent des analyses ou implications des missions des directions de la DGE. L'identification plus fine des besoins des différentes unités institutionnelles, se fera sur la base d'une enquête de terrain. Celle-ci permettra d'ajuster les produits en fonction des besoins qu'on aura mieux circonscrit, de la configuration du champ des acteurs et des ses caractéristiques telle que nous l'avons longuement analysé. Une pré-identification des besoins internes des directions de la DGE et ceux des instances nationales ou ceux qui pourraient intéresser d'autres unités institutionnelles a été ci-dessus faite. Le schéma n°50 synthétisant les produits de la DGE et qui en fait complète celui relatif au cycle informatif global de la DGE est structuré en trois parties principales. Les produits sont classés en fonction de la nature des cibles. Ils sous-entendent une personnalisation et une stratification faite par rapport au contenu et à la nature des cibles bénéficiaires.

7.4.1.1.6 Le 2S- MOISE

Le « 2S-MOISE » constitue la cheville ouvrière de tout le dispositif d'IE de la DGE. La maîtrise de la culture qu'elle incarne, des démarches, des procédures, des modes opératoires, des outils qui le constituent est un préalable pour que le dispositif en question puisse et sache jouer les fonctions qui lui sont dévolues : la réalisation de la mission de « diffusion-appropriation » de l'IE au sein et en dehors de la DGE. La formation reste donc au cœur de ce projet.

7.5 L'acquisition de la culture d'IE

Le deuxième axe de la formation va donc concerner l'acquisition par la DGE de la culture d'IE. Nous avons annoncé que l'IE est bien plus qu'une technique. Elle est d'abord une culture, un art. L'IE renvoie à une éthique et une déontologie qui exige de la part du praticien une véritable remise en cause ou tout au moins une révision profonde : de ses relations professionnelles, de ses rapports sociétaux, de ses valeurs éthiques et morales, de son patriotisme économique. La mise en place d'un dispositif d'IE devrait passer par ce processus d'appropriation de ses valeurs, de ses règles, de sa discipline, de son éthique bref de sa déontologie. Cette phase constitue le soubassement sur lequel l'outillage, la technique, les modes opératoires, les démarches viendront s'édifier.

7.5.1 L'appropriation des fondements de l'IE

Le troisième axe de la formation concerne l'appropriation des domaines cognitifs et opérationnels de l'IE que sont: le contexte historique de son émergence, ses différentes écoles de pensée de, son champ conceptuel global qui comprend :

Tableau n°69 : Cadre conceptuel et opérationnel de l'IE

1	☞ Domaine de définition de l'IE	5	☞ Mise en place dispositif IE	9	☞ Modèle d'IE de Croissance & de Développement
2	☞ Valeurs, Ethique et principes d'IE	6	☞ Macro-IE.	10	☞ IE Territoriale
3	☞ Le 2S MOISE	7	☞ Micro-IE	11	☞ IE inter- territoriale
4	☞ Les métiers d'IE	8	☞ IE du Développement	12	☞ Intelligence & Sécurité économique

Auteur : Armand BAHOUKA-DEBAT

L'appropriation de l'environnement conceptuel de l'IE, l'initiation et la maîtrise des démarches, des procédures, des méthodes, des outils et techniques de l'IE, celle de la lecture de cet "écosystème" si mouvant...qui constitue son champ, son domaine d'investigation par excellence. Ce volet formation pour lequel les principaux axes viennent d'être rappelés fera l'objet d'un programme spécifique à la DGE dont le contenu des modules sera adapté à ses missions, et à ses besoins. La formation se fera in-situ et s'adressera au personnel qui sera directement impliqué dans le projet. La démarche incrémentale sera bien entendu mise en œuvre et adaptée en fonction des configurations « topographique » du champ à investir. Il s'agira donc de faire acquérir **des savoirs-être, des savoirs, des savoir-faire, des savoirs devenir et des savoirs-transmettre** car la DGE nous l'avions dit tantôt était une **interface** et une **plateforme**, un « **M'BONGUI** » naturel à partir duquel ses problématiques peuvent être partagées, les savoirs de l'IE et ses produits diffusées aux cibles dédiées. Il s'agit donc d'entrevoir dans ce dernier volet *comment la DGE va faire en sorte que les champs ci-dessus identifiés s'approprient aussi à leur tour l'intelligence économique ?*

7.5.2 Le champ et les modalités d'appropriation-diffusion d'IE

L'appropriation de l'intelligence économique intéressera sept (7) champs à savoir: la **Direction Générale de l'Economie** en tant que *champ expérientiel et vecteur-diffuseur* de l'IE auprès des autres entités dont nous allons ci-après identifiés. Il s'agira notamment du **système éducatif national**, des **ministères** et de leurs **administrations** ; des **hautes institutions ou instances nationales** afin que soit défini dans un terme plutôt court une *politique publique d'intelligence et de sécurité économique et sociétale et surtout qu'elles s'approprient et mettent positivement en pratique cette culture. Il s'agira en outre des entreprises Congolaises, des départements, des territoires ou régions.* Enfin, ne sera pas en reste le champ de la **région Afrique Centrale via la Communauté Economique des Etats d'Afrique Centrale** (C.E.E.A.C).

7.5.2.1 La D.G.E. et l'IE: la pédagogie de l'exemple

En tant que structure étatique appartenant désormais au *ministère de l'économie, du plan, de l'aménagement du territoire et de l'intégration* du Congo Brazzaville, la D.G.E, (nous l'avons analysé) grâce à la nature de ses missions à large spectre est à la fois une interface technique et stratégique dudit ministère. Elle est aussi une plateforme collaborative qui devrait fédérer (toujours grâce à la nature de ses missions et fonctions) autour d'elle non seulement les administrations publiques mais aussi le monde de l'entreprise et ceux de son « écosystème », la sphère éducationnelle avec la place prépondérante que devra désormais occuper l'économie de la connaissance et du savoir. Enfin, le champ de la région Afrique Centrale lui est aussi ouvert : puisse t-il et sache t-il l'investir à temps... Notre question est : *comment va-t-elle prétendre être et devenir le « vecteur » de l'IE sur ces différentes sphères?* La condition sine qua non sera d'abord qu'elle réussisse à se l'approprier en son sein, de sorte que ses modes d'organisation, de fonctionnement, d'opérationnalité (d'action) bref sa praxis, et ses modes de pensée et « d'être » deviennent tous des lieux de lecture de l'IE. Pour ce faire, elle dispose de trois (3) atouts majeurs. Il y a d'abord la nature des missions de la D.G.E. qui font d'elle une plateforme « naturelle » des différentes parties prenantes potentiellement impliquées dans ce projet (nous venons de le dire tantôt). Ensuite, ses prédispositions statutaires qui avaient originellement et de façon « intuitive » inscrits les fonctions d'IE dans ses missions. Enfin, il y a les fonctions d'IE qui sont transversales à toutes les directions opérationnelles de la DGE de sorte qu'elles suggèrent (ses missions) un fonctionnement naturellement synergique de ses différentes structures. Celles-ci devront donc redécouvrir les implications qu'elles induisent et des modifications qu'elles vont ainsi imprimer sur le plan communicationnel, comportemental, organisationnel, culturel. Pourvu qu'ils y soient attentifs et s'ouvrent intelligemment à cette *invite* et ne s'emmurent pas dans leurs « territoires » « très respectifs » et « respectés » !!! Il se pose donc en substance le problème de pédagogie d'appropriation par ces acteurs de la culture et des démarches d'IE. Celle-ci ne sera pas une pratique exclusive, réservée à la future direction d'IE. Ces fonctions "naturelles" d'IE (ci-dessus présentées) leur sont dédiées de droit et de fait par le décret qui organise la DGE. Elles exigeront pour qu'elles soient correctement assimilées et maîtrisées selon les règles de l'art une formation en bonne et due forme. L'appropriation à terme par la DGE de la culture, des principes, des techniques et pratiques d'IE déjà inscrites dans ce qu'on pourrait appeler son « ADN » devrait l'aider à améliorer ses performances et son efficacité. Cet atout devrait justement permettre des fertilisations croisées entre les directions de cette administration.

7.5.2.1.1 Méthode de diffusion & d'appropriation d'IE

La mise en œuvre d'un projet d'appropriation d'IE à l'échelle macro et micro économique ne saurait se concevoir et se réaliser sans la **définition préalable** d'une **politique publique volontariste en matière d'intelligence et de sécurité économique**. Cette dernière en définira le cadre, le contenu et la doctrine à travers lesquels se retrouveront l'ensemble des acteurs impliqués. C'est autour de cette politique publique d'intelligence et de sécurité économique que se construira l'ensemble de l'édifice d'intelligence et de sécurité économique national. Le champ de la macro-IE, de la micro-IE, celui de l'IE territorial, de l'IE du développement et de l'IE sociétale se retrouveront dans cette matrice et pourront nourrir leur projet de développement en connivence intelligente avec **un Etat qui devra muter en Etat Stratège et donc devenir véritablement un acteur visionnaire sur l'ensemble des enjeux et défis clefs qui détermineront le devenir et le statut de l'Etat-nation s'ils ne sont pas pris à « bras le corps » et à temps**. Ainsi, poser cette pierre angulaire est un préalable. Pour y arriver, l'initiative pourrait venir « d'en bas », pas forcément des « hautes sphères ». Aussi, notre problème sera de savoir emmener le pouvoir public à adhérer à ce projet, à cette démarche. Comment l'aider à définir la dite politique d'IE et en programmer le déploiement, la diffusion sur le plan opérationnel ? C'est par rapport à cet ensemble de questions que nous allons suggérer des pistes exploratoires susceptibles d'aider à réaliser cette implémentation-appropriation de l'IE dans le contexte de l'économie Congolaise.

7.5.2.1.1.1 L'approche méthodologique globale

Pour ce faire, nous nous inspirons de la démarche incrémentale sur la base de laquelle cette implémentation-appropriation devra être faite. Elle va concerner cinq cibles d'implémentation à savoir le champ: du système éducatif, de la macroéconomie (Etat-Pouvoir public); microéconomique (Entreprises-Banques-Microcrédit); territorial (Départements- régions); Régional (Région Afrique Centrale : C.E.E.A.C.- sous-région : CEMAC) et continental. La démarche s'articulera en quatre temps.

Le premier temps consistera pour la DGE de véritablement s'approprier l'IE afin de devenir en quelque sorte le « laboratoire expérimental » de cette démarche de gouvernance. Comment pourra-t-elle convaincre les autres si dubitatifs à l'égard de ce qui pourrait être considéré comme venu d'ailleurs si elle ne maîtrise pas l'objet qu'elle va prétendre partager avec les partenaires ? Pour prétendre transmettre aux autres, elle devra faire la preuve « que ça marche !!! ». La DGE devra donc prendre le temps de s'approprier cette matière et d'en démontrer « *rubis sur ongles* » les effets positifs sur le terrain.

Parallèlement à ce qui se fera au sein de la DGE, une mobilisation et implication systématique du système éducatif au cœur de ce projet sera l'une des conditions sine qua non de réussite de ce projet. Concrètement, il s'agira de définir le référentiel d'IE qui constituera le socle de la formation en IE au Congo.

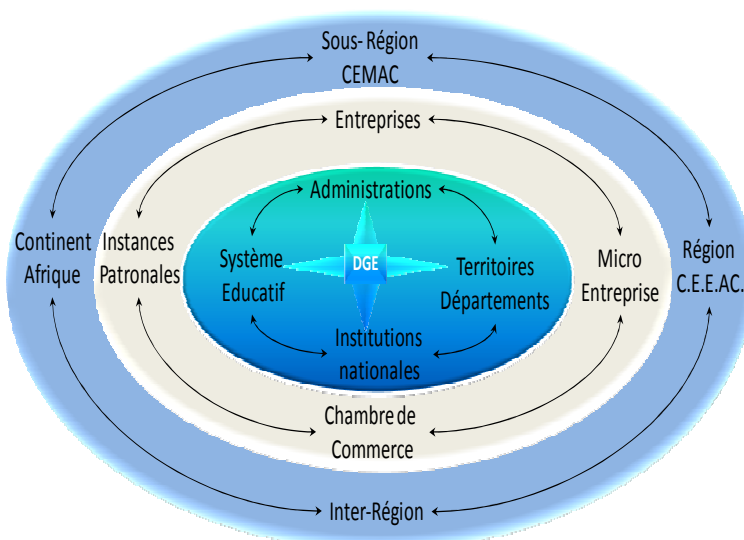
Le deuxième temps consistera à intégrer systématiquement dans ses procédures, dans les modes de traitement des problématiques internes et/ou externes (nationales, régionales, internationales) les démarches d'IE ainsi appropriée. User de sa fonction de « *force de propositions* » pour fédérer (grâce au travail de réseautage fait par ailleurs) autour des dits sujets tous les partenaires impliqués dans le cadre du « *M'BONGUI* » dédiée à cet effet, afin de leur donner l'occasion de découvrir et de partager avec eux ces modes de penser, ses démarches et approches inédites. Ce mode de distillation par doses infinitésimales régulières devrait porter ses fruits si la pédagogie est correctement utilisée.

Le troisième temps va concerner le travail de « marketing », de sensibilisation, d'information de tous les acteurs correctement sérieux afin de les fédérer autour de ce sujet en relation directe avec les problématiques qui les intéressent ou les préoccupent. Un plan de communication charpenté autour des thématiques bien ciblées permettra de piloter le dit programme. Il aura pour objet, de sensibiliser l'opinion publique, les acteurs et professionnels de l'économie, les étudiants, les décideurs sur les enjeux de cette matière afin qu'ils deviennent des points d'accroches qui permettront de les engager résolument dans ce projet.

Le quatrième temps sera l'amorce de l'initiation à la connaissance du contenu et des implications de l'IE. La définition d'une politique publique d'IE se nourrira de cette expérience et servira de matrice à l'ensemble des actions qui devront se construire sur la base de ce fondement. L'objectif de la démarche sera donc d'emmener des adhésions qui aboutiront entre autre à la définition d'une politique publique d'intelligence et de sécurité économique. D'autre part à la définition des modalités pratiques de mise en œuvre de l'IE

Le spectre de ces différents champs et « séquences » qui ne seront pas forcément « chronologiques » mais pourront s'entremêler sont représentés sur cette figure qui montre la propagation de l'onde de diffusion de l'IE sur ces différentes cibles.

Figure n°9: Champs de propagation et de diffusion séquentielle de l'IE



Auteur : Armand BAHOUKA-DEBAT

7.5.2.1.1.2 Matrice thématique incrémentale à l'appropriation de l'I. E.

La *matrice thématique incrémentale et introductive à l'appropriation de l'IE* comprend quatre principaux volets qui introduisent de façon progressive les acteurs aux problématiques, enjeux et objectifs de l'IE. Il s'agit notamment de « l'intelligence sensibilisatrice sur les enjeux de l'IE » ; de « l'intelligence contextuelle et situationnelle de l'IE », de « l'intelligence opérationnelle » ; de « l'intelligence appropriative de l'IE ». Le schéma n°55 suivant en explicite le contenu.

7.5.3 Incrémentation extramuros de l'IE par la DGE

Le premier périmètre extramuros sur lequel s'enclenchera le processus d'incrémentation de l'IE par la DGE via son dispositif d'IE sera les administrations et les institutions nationales, le système éducatif et les départements. Le deuxième périmètre concernera la sphère entrepreneuriale et l'ensemble de son écosystème. La troisième sphère sera la sous-région, la région et le continent.

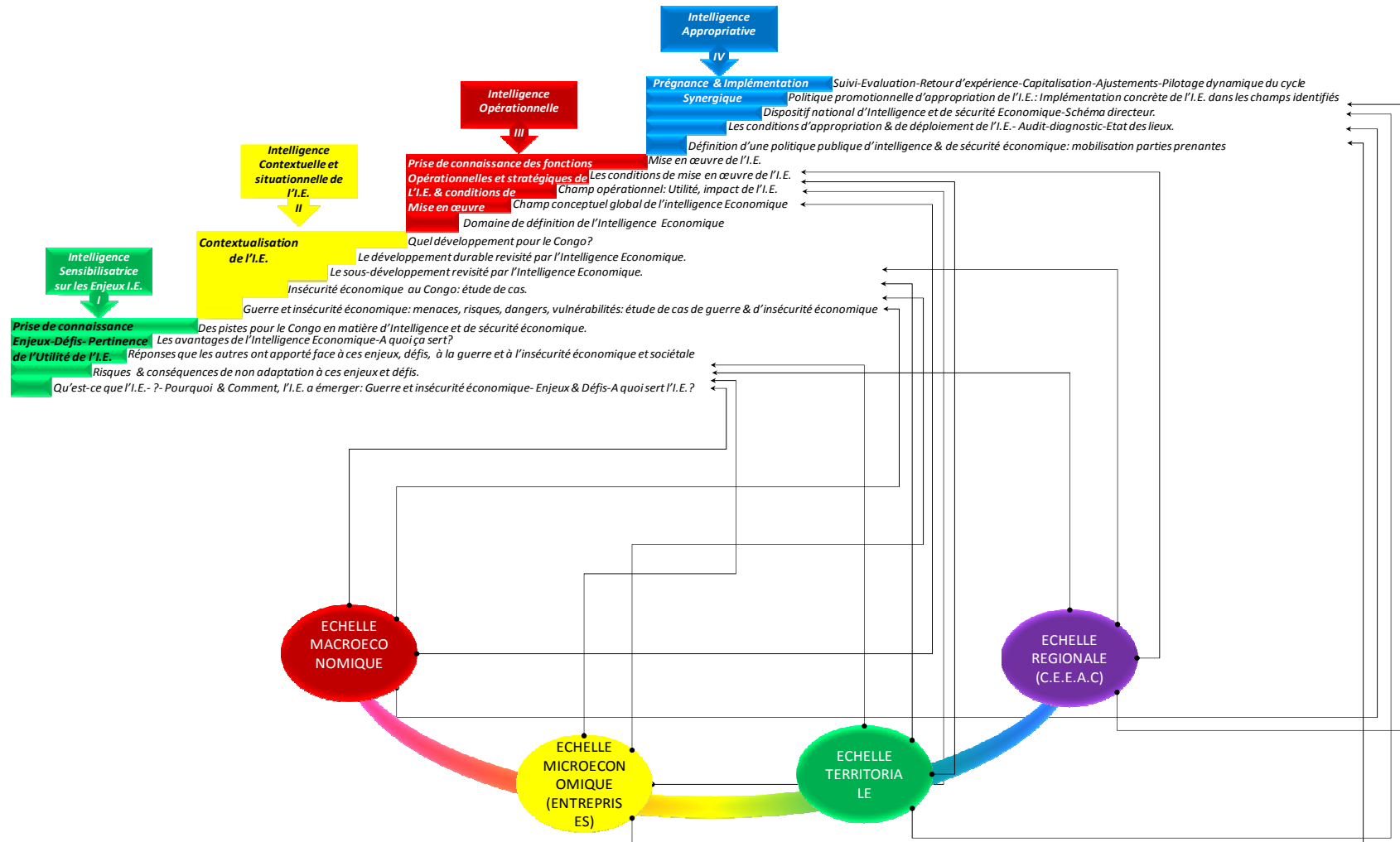
7.5.3.1 Modalités concrètes d'incrémentation

Etape 1

Un plan de communication qui comprendra une chaîne thématique des sujets introductifs à l'IE, aura pour objet de constituer un point d'accroche de l'ensemble des acteurs cibles. Ce sera le « dénominateur commun » à l'ensemble des acteurs des différents périmètres afin de : susciter leur curiosité sur cette matière, de montrer les enjeux qu'elle incarne, de démontrer en quoi elle peut aider à construire des réponses efficaces aux problématiques que posent le contexte actuel :

- ✓ De la mondialisation ;
- ✓ Du sous-développement, du développement et du développement territorial;
- ✓ De la nécessité vitale de choisir un nouveau modèle de croissance et de développement ;
- ✓ De la guerre et de l'insécurité économique et sociétale en montrant leurs manifestations concrètes;
- ✓ De la naissance et du développement des entreprises Congolaises ;
- ✓ Des projets individuels et collectifs.

Schéma n°55: Matrice thématique Incrémentale et introductive à l'appropriation de l'IE



A
Auteur : Armand BAHOUKA-DEBAT

1. Après avoir montré d'une part les atouts et potentialités de l'économie congolaise, mis en exergue ses vulnérabilités, la situation de dominance systémique dans laquelle elle se retrouve ainsi que celle des pays de la sous-région, de la région et du continent ; d'autre part, la mise en exergue des menaces, des dangers visibles et sous-jacents qu'encourt le Congo et ses compères, permettra de démontrer en quoi est ce que la non appropriation de l'IE en tant que culture et mode de gouvernance tant à l'échelle macroéconomique que microéconomique, sera une option périlleuse pour le Congo.
2. Enfin, on montrera pourquoi et comment les « autres » nations ont fait le choix de l'IE pour répondre aux problèmes qui étaient et qui sont les leurs.

L'objectif de cette démarche : déclencher une sorte d'« électrochoc » sur l'opinion publique et l'ensemble des acteurs et décideurs. L'effet recherché étant de faire naître de cette **relecture que propose la grille de lecture de l'IE** une prise de conscience des dangers et de l'urgence d'adopter des démarches conséquentes à cet effet. Par ailleurs, il s'agit de constituer une bonne raison pour « creuser » la « question ». C'est l'objet de « **l'intelligence sensibilisatrice** » de notre matrice thématique incrémentale : ne pas laisser « indifférent », déclencher un déclic qui puisse susciter l'adhésion des acteurs, des décideurs et leur donner ainsi envie de continuer après qu'on ait sollicité et aiguisé leur curiosité.

Etape 2

Nous avons dit en introduction de cette question qu'on ne saurait imaginer la mise en œuvre d'un projet d'appropriation d'intelligence économique sans pour autant qu'une politique publique d'intelligence et de sécurité économique ne soit définie à cet effet. C'est pour cela que parallèlement à la première phase tantôt décrite, le travail de la DGE via son dispositif d'intelligence économique sera d'au moins deux ordres en usant de son statut et du large spectre d'action que lui confère ses missions et fonctions. En effet:

1. La lecture des missions de la DGE, telles que décrites dans le décret qui l'organise nous a permis de constater l'importance de son périmètre de légitimité. Son faisceau relationnel couvre entre autre toute la chaîne étatique. Celle-ci comprend la présidence de la république, les ministères et leurs administrations, l'assemblée nationale et le sénat. Les instances sous-régionales et régionales ne sont pas en reste : CEMAC et CEEAC.

La participation de la DGE à la définition de la politique économique globale et sectorielle du Congo, ainsi qu'à celle relative à la politique de coopération et à l'élaboration du budget l'emmène à tisser un faisceau relationnel avec ces différentes instances. Les propositions de la DGE dans ces différents domaines ne sauraient pertinemment se faire sans qu'elles revêtent le sceau de la participation et de la collaboration de ces instances.

Il en est de même de la définition du cadre réglementaire de l'activité économique, de la promotion des investissements, et de l'encadrement du secteur informel. La coopération internationale n'est pas non plus en reste. Tous ces champs placent la DGE au cœur de la vie économique et financière de l'Etat, des entreprises et des acteurs de l'économie formelle et celle dite « informelle ». La construction d'un véritable réseau institutionnalisé basé sur des relations stables et pérennes devient pour cette structure une nécessité vitale. Comment pourrait-elle en effet efficacement réaliser ses missions si ses relations avec son écosystème ne sont pas sous-tendues par ces canaux relationnels fiables, stables et entretenus en permanence? La position **d'interface** de la DGE fait donc qu'elle soit **tenue de construire, de tisser systématiquement un véritable réseau opérationnel et d'influence indispensable. Or, ces réseaux réels et /ou potentiels constituent tout à la fois :**

- ☞ des canaux de communication, de sensibilisation et de diffusion de nouvelles pratiques et savoir-faire de l'intelligence économique auprès des administrations et instances de décision à l'échelle nationale;

- ☞ des espaces de concertation, de collaboration et de coopération qui permettent une fertilisation croisée des idées, des *best practices*, des nouvelles pratiques.

A ce titre, la DGE en tant que « **plateforme collaborative** » de l'ensemble de ces acteurs et instances autour des problématiques clefs qui les réunis sera l'agent vecteur par excellence qui va devoir "*inoculer*", transmettre auprès des autres instances les valeurs, la culture, les pratiques de l'intelligence économique.

2. Une « capitalisation » intelligente de ses atouts pourra permettre à la DGE, via son dispositif d'IE d'organiser des séminaires ateliers, des conférences débats etc.... sur la base des thématiques qui fédèrent le maximum d'acteurs et de décideurs afin de les emmener à réfléchir, à travailler ensemble autour de ces problématiques. L'objectif étant de faire en sorte que ces ateliers planifiés dans le cadre d'un programme de lobbying et d'influence puissent déboucher :
 - ✓ sur la formalisation des projets concrets et qui soient fédérateurs de toutes les parties prenantes participatrices aux dits ateliers ;
 - ✓ L'émergence d'un consensus sur la nécessité d'adopter ce mode de gouvernance qu'est l'IE consensus qui déboucherait sur la mise en orbite du projet de définition d'une politique publique d'intelligence économique.

C'est la phase de **contextualisation de l'IE** présentée dans notre *matrice thématique incrémentale introductive à son appropriation*.

Sur la base de la recherche de repères situationnels concrets et de proximité on cherche alors à approfondir le sujet. Une montée en puissance dans le processus cognitif du sujet objet de la curiosité conduit à y accéder.

Etape 3

L'adhésion suscitée par ce travail pédagogique, de communication, d'information, de lobbying et d'influence abouti sur ces différentes sphères et de leurs acteurs alors à la recherche d'un approfondissement conceptuel, scientifique, opérationnel et pragmatique du sujet. On veut alors avoir une connaissance « rationnelle » de l'objet en question pour savoir « *de quoi est ce que ça retourne* » ? Dès lors, on franchi une étape essentielle de l'appropriation de l'intelligence économique. Tout le travail fait en amont aura servi à « appâter » les acteurs, les décideurs qui décident alors de franchir un pallier important dans le processus d'appropriation de l'IE

A partir de cette étape, les « conférences » ne suffiront plus! Il faudra passer à une phase supérieure : celle de l'enseignement, celle de la transmission des **savoirs, des savoirs- être, des savoirs- faire, des savoirs-devenir** que transmet et permet l'IE cette phase correspond dans notre matrice thématique incrémentale à la phase intelligence opérationnelle, à la prise de connaissance rationnelle des fonctions de l'IE Cela passe par une structure d'enseignement, d'apprentissage, d'initiation. Nous allons y revenir lorsque nous aborderons la dimension macroéconomique de l'appropriation de l'IE

Etape 4

La définition d'une politique publique d'intelligence et de sécurité économique devra indubitablement tenir compte du fait que lorsque l'environnement entrepreneurial, ainsi que les conditions objectives et subjectives de naissance et de développement des entreprises nationales ne sont pas favorables, et entraînent leur extinction, cela constitue en soi une question de sécurité économique nationale. Plus grave encore, lorsque l'ensemble de l'économie nationale est tenue par des entreprises étrangères sans contrepoids aucun, sans équilibre des balances de force, il y a insécurité économique avec des conséquences sur la sécurité nationale et la souveraineté d'un Etat. Nous avons abordé la question relative à la définition d'une politique publique d'intelligence économique, nous n'y reviendrons pas.

Cependant, l'importance et la complexité des problèmes abordés sans omettre ceux relatifs à la dominance systémique de l'économie Congolaise, dominance systémique qui neutralise les ressorts du développement du Congo et participe ainsi à perpétuer le sous-développement, la nécessité de penser et construire un autre modèle de développement et « déconstruire » les logiques inertielles du système dominant en crise et qui refuse de muter positivement bref, toutes ces questions que nous ne saurions énumérer invitent et suggèrent une concertation, une collaboration une réflexion commune afin que l'intelligence collective s'exprime et porte enfin ses fruits autour de ces problématiques capitales. C'est le quatrième niveau de notre matrice thématique incrémentale : la prégnance et l'implémentation synergique de l'IE L'élaboration d'une politique publique d'intelligence et de sécurité économique sera un haut moment qui marquera l'amorce d'un nouveau cycle d'une mutation qualitative. Le lieu de lecture de cette mutation sera l'esprit, la culture en pratique de l'I.E avec par exemple la refondation complète du système éducatif haut lieu du devenir des nations et des peuples. C'est en ce lieu que les intelligences se construisent, se libèrent, se découvrent, s'entretiennent, s'aiguisent et s'améliorent pour que des Etats-nation se bâtissent, deviennent puissants, et aident aussi d'autre à devenir ce qu'ils souhaitent être (?), ceci, pour le bien commun de l'humanité.

7.5.3.2 La dimension macro et microéconomique d'appropriation de l'IE

7.5.3.2.1 La dimension macro économique d'appropriation de l'IE

Deux principaux piliers fonderont la dimension macroéconomique de l'appropriation de l'IE. Il s'agit :

1. De la définition d'une politique publique d'intelligence et de sécurité économique ;
2. Du système éducatif et de la formation permanente clef de voûte de la diffusion-appropriation pérenne des savoirs, parmi lesquels ceux relatifs à l'IE

7.5.3.2.1.1 De la politique publique d'intelligence et de sécurité économique

La politique publique d'intelligence et de sécurité économique pourra s'articuler autour des points clés suivants :

1. La création d'un dispositif national d'intelligence et de sécurité économique dont les missions essentielles sont :

<ul style="list-style-type: none"> ▪ La mise en place d'un plan national d'intelligence et de sécurité économique ; 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Le déploiement dudit plan d'intelligence et de sécurité économique à l'échelle territoriale ;
<ul style="list-style-type: none"> ▪ La déconstruction des mécanismes de dominance systémique et des logiques inertielles qui neutralisent les ressorts et fondements du développement économique et social du Congo ; 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ La création d'un cadre macroéconomique d'émergence, de développement et de sécurisation des entreprises nationales ;
<ul style="list-style-type: none"> ▪ La refondation du système éducatif et de formation continue ainsi que du système d'innovation et des savoirs nationaux afin d'en faire la clef de voûte d'une économie et d'un développement fondé sur le savoir. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ La sécurité des actifs vitaux et stratégiques de l'économie Congolaise en usant de façon systématique du levier juridico-réglementaire comme arme de défense et de sécurité des dits actifs ;
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Participer à la compétitivité à travers l'accompagnement des entreprises dans la conquête des marchés étrangers. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Anticiper et/ou veiller à l'émergence des mutations sociétales afin de configurer l'Etat dans son ensemble de telle sorte qu'il puisse être le pilote des dites mutations, ou qu'il y participe, sinon qu'il soit au moins capable de s'y adapter.

2. La définition d'un modèle de croissance et de développement alternatif et veiller à sa mise en œuvre ;
3. La définition des **périmètres stratégiques** à l'échelle nationale globale et des **pôles de compétitivité** à promouvoir à l'échelle territoriale.
4. L'intelligence territoriale, départementale.
5. La macro-intelligence économique et la micro-intelligence économique ;

6. L'identification des enjeux et défis vitaux et stratégiques ainsi que la définition des moyens et modalités de les mettre en œuvre afin de permettre à l'économie Congolaise d'être compétitive et d'assurer la cohésion sociale.
7. Edifier une plateforme collaborative Public/Privé et la mise en place d'un système d'information sécurisé au service des entreprises, de l'Etat, de la société civile et des autres acteurs institutionnels.
8. La formation en matière d'intelligence économique avec la définition d'un référentiel et des métiers homologués de l'intelligence économique.
9. La capitalisation du savoir-faire de l'Etat dans les domaines de la gestion des enjeux géoéconomiques, internationaux afin de les mettre au service de la compétitivité des entreprises Congolaises.
10. Faire de l'Etat un acteur de la congruence en définissant des politiques qui structurent la convergence (Claude Rochet)³⁷⁰, notamment :
 - En réhabilitant la vision stratégique du long terme grâce à une rupture d'avec les rythmies des plans ou programmes de développement nationaux ou communautaires, en y intégrant systématiquement la démarche d'IE ;
 - En adoptant un mode de management fondé sur la macro-intelligence économique ;
 - En structurant les politiques publiques autour des grands enjeux et en faisant des plans de développement et du budget les moyens d'expression et de mise en œuvre des dites politiques.
11. D'initier la mise en place d'un dispositif d'intelligence et de sécurité économique ainsi que d'un conseil d'intelligence et de sécurité économique à l'échelle nationale et de la région C.E.E.A.C.

L'ensemble de ces missions sont coordonnées par une instance dédiée à cet effet et animée par un Haut responsable à l'IE pour lequel la tâche serait entre autre d'impulser et de coordonner cette politique publique d'intelligence économique. Cette politique publique d'intelligence et de sécurité économique tantôt déclinée dans ses grandes lignes constitue le cadre, le socle à partir duquel va devoir s'organiser et se construire l'appropriation de la dite intelligence économique. Le vecteur fondamental étant constitué par l'ensemble de structures qui seront dédiées à ce projet. Le système éducatif et de formation continue en étant la clef de voûte comme nous l'avons présenté dans les développements qui vont suivre et le schéma n° 56 qui synthétise l'articulation de l'ensemble des composants.

7.5.3.2.1.2 Du système éducatif national et des structures de formation professionnelles continue

L'appropriation par le système éducatif de l'IE intègre deux volets dialectiquement liés. Le premier volet le plus important à notre avis par rapport à l'approche systémique que nous appliquons à la dite appropriation est l'adoption par les instances de décision et de gestion dudit système éducatif et de formation continue de sa culture, de ses démarches, et méthodes, de ses techniques et outils, autrement dit de ses savoir- être, de ses savoir- faire, de ses savoir-devenir **comme mode de gouvernance dudit système**. Ceci pour au moins quatre raisons.

La première. Adopter l'IE en tant que mode de gouvernance afin qu'elle aide à reconfigurer complètement l'ensemble du système dans sa totalité en fonction des défis et enjeux du sous-développement et du développement dont la recherche d'un nouveau modèle alternatif devrait être un de ses chantiers prospectif et opérationnel ; des besoins et mutations sociétales qu'elle va devoir apprendre à lire et à utiliser autrement, à anticiper en sortant "**son nez**" et "**sa tête**" du "**guidon**" de ses enseignements du reste cloisonnés (la division du savoir) pour mener une réflexion de

³⁷⁰ Claude Rochet « *L'innovation, une affaire d'Etat ? Piloter la réforme face à la troisième révolution industrielle* » Thèse doctorat Université de Versailles St Quentin En-Yvelines 2005

gouvernance et de **management stratégique du système éducatif global** en usant cette fois-ci des savoirs décloisonnés afin qu'ils inspirent, suggèrent et aide à construire autrement, à anticiper les changements nécessaires dudit système.

La deuxième. Faire du système éducatif national et de la formation professionnelle continue la pierre angulaire d'une économie fondée sur le savoir ;

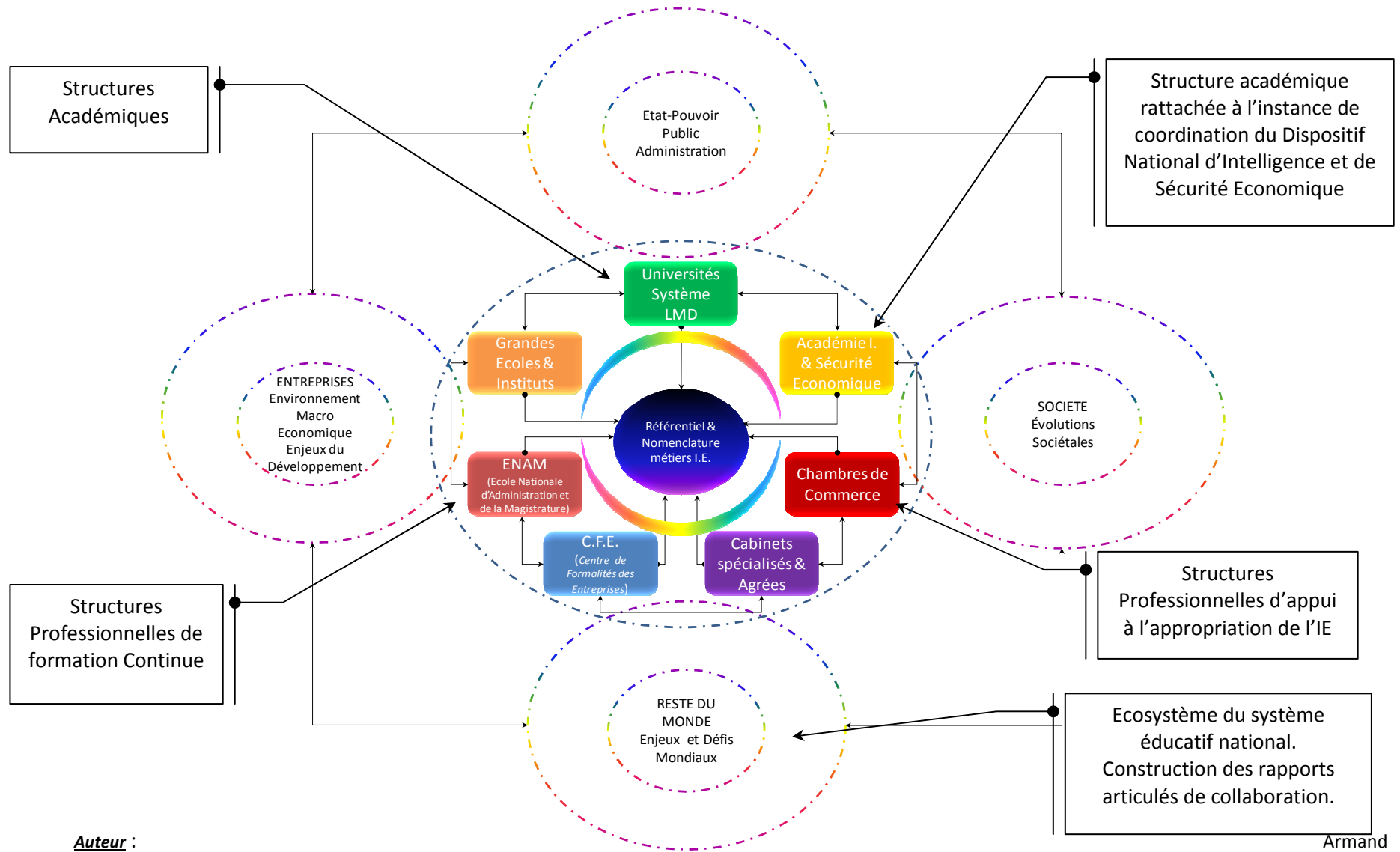
La troisième. Décloisonner les savoirs et leur apprendre à « communiquer » et à adopter un enseignement systémique (Joël DE ROSNAY), plus « intelligent ».

La Quatrième. Faire du système éducatif pris globalement le lieu où se forment et naissent les entreprises et entrepreneurs nationaux du futur. Il s'agit à ce niveau, de résoudre deux problèmes de fond. D'abord, faire émerger une culture entrepreneuriale et stratégique au sein du système éducatif et de la société congolaise. Ensuite, déconstruire la logique binaire univoque : école = fournisseur de main d'œuvre inscrite dans une logique marchande capitaliste en construisant des rapports de réciprocité dynamiques qui donnent le pouvoir à l'école via les incubateurs et pépinières d'entreprises. Ceux-ci devront être institués au Congo car il n'en existe aucun. Ils y apprendront à bâtir une autre utopie, une autre philosophie d'entreprises fondées par exemple sur l'économie solidaire, sur l'entreprise citoyenne, sur l'éthique systémique afin qu'émerge une autre « race d'entrepreneurs et d'entreprises » et partant de société puisque les entreprises sont faite par la société et vice versa ;

User de l'IE pour faire du système éducatif, de l'école un lieu de construction des alternatives sociétales. *Piloter grâce au mode de gouvernance d'intelligence économique ses relations articulées qui se voudront désormais cohérentes et maîtrisées (et non "subies") entre l'école et son écosystème en posant la question centrale du système éducatif comme lieu de construction des savoirs, des intelligences de la construction et du devenir des nations, laboratoire et lieu de préparation consciemment construits des mutations sociétale et aussi de ses utopies réalisées.*

A la lumière de ce qui précède, comment pourrait-on donc enseigner « l'IE » et ne pas avoir l'intelligence d'utiliser ce mode de gouvernance pour transformer le système éducatif, l'école avec cette démarche afin de la rendre plus « intelligente » par rapport aux évolutions de son environnement et des siennes propres qu'elle ne saurait continuer à subir et par rapport auxquelles elle devra participer à orienter et modeler consciemment les dites évolutions ? Il devra donc apprendre à « lire », à anticiper et à s'articuler avec son écosystème global et interagir avec lui de façon consciente et éclairée. Ceci dit, il ne s'agira donc pas seulement pour le système éducatif national de « s'approprier » « simplement » « l'IE » en tant qu'une « autre matière » de plus à enseigner. Celle-ci s'ajoutera aux autres enseignements de façon mécanique et cumulée sans constructions de liens. Cette « appropriation » exigera qu'elle soit bien plus profonde que superficielle c'est-à-dire qui s'arrêtera à une addition d'un module de cours en plus dans un nouveau mastère dédié à cet effet. Il s'agira précisément de « s'approprier » l'IE non pas seulement en tant qu'objet du « savoir » et d'« enseignement » mais aussi et surtout en tant que mode de gouvernance de toute structure ou d'un système éducatif afin d'assurer les mutations indispensables pour que ce temple de continuité de l'hominisation, de la connaissance, de la construction et de la transmission des savoirs et lieu du devenir d'une nation acquière et maîtrise aussi « l'intelligence » de ses mutations et développements indispensables en bonne « intelligence avec son environnement. Elle aidera à véritablement refonder le système éducatif dans sa globalité et dans une approche systémique. Le deuxième volet concerne l'enseignement stricto-sensu de l'intelligence économique. Sur la base de l'approche incrémentale d'appropriation de l'IE et de ses champs cognitifs dont nous avons sus rappelés les principaux composants, un référentiel de l'intelligence économique pourra être ainsi conçu et décliné en fonction des besoins à la fois académiques et professionnels des usagers. Cet enseignement de troisième cycle pourra ainsi s'ouvrir au premier cycle universitaire en ciblant les modules adéquats qui seront adaptés tant aux besoins académiques, à ceux des impétrants et aux besoins professionnels. Une graduation des enseignements et une nomenclature des spécialités et métiers de l'IE seront établis et homologués à cet effet. Ce qui justifie parallèlement à ce projet la nécessité de définir une politique publique d'IE tantôt déclinée.

Schéma n°56: Système d'enseignement dédié à l'appropriation de l'IE



Auteur :
BAHOUKA-DEBAT

Armand

Dans le cas du Congo, les étudiants de deuxième année de licence, pourront commencer à recevoir des enseignements d'initiation à l'IE, les bases fondamentales pourront être dispensées. L'ouverture d'un mastère d'IE à l'université de Brazzaville dans le cadre des réformes via le système LMD (Licence-Mastère-Doctorat) déjà adopté pourra participer à faire la promotion de cette noble matière...En outre, l'Ecole Nationale d'administration et de la Magistrature (ENAM), le centre de formalités des entreprises (CFE), les chambre de commerce constituent d'autres lieux potentiels d'essaimage de la culture de l'IE. L'ENAM est par exemple le lieu où sont formés les futurs administrateurs du Congo (douaniers, fiscalistes, magistrats, administrateurs etc.). Ils constituent de ce fait un terreau favorable (dont la fertilité sera éprouvée) quant à la diffusion-appropriation de l'IE car ils participeront à terme aux mutations structurelles profondes dont a tant besoin l'Etat-nation Congo. Le schéma n°57 sus présenté met en cohérence l'ensemble des structures académiques et de formations permanentes potentielles ou réelles qui pourront être mobilisées à cet effet.

7.5.3.2.2 Les défis de l'appropriation de l'IE dans la sphère entrepreneuriale

7.5.3.2.2.1 Rappel du contexte- état des lieux et d'esprit du monde de l'entreprise congolaise

Nous avons tantôt dressé le profil de la majorité des PME-PMI Congolaises. Cet état des lieux nous a permis de présenter le contexte économique et social dans lequel naissent et se développent les entreprises Congolaises. Nous avons montré comment au-delà de quelques très rares exceptions l'essentielle des PME-PMI Congolaises sont des structures de survies, prises pour la plus part entre le « marteau familiale » et « l'enclume étatique » sans bien sûr oublier le profil problématique de beaucoup de dirigeants et l'absence notable d'une triple culture articulée de l'entrepreneuriale, de l'informationnelle et du stratégique. Cette dernière, même si elle existait aurait été mise à mal à cause des logiques inertielles de leur écosystème qui n'auraient pas pu permettre leur déploiement ou leur expression dans des conditions optimales sans passe-droit. Par ailleurs, la problématique de la nationalité des entreprises se pose avec une acuité telle que nous avons démontré que *l'économie Congolaise était en état de siège*. Ce sont les entreprises étrangères qui contrôlent et maîtrisent les secteurs stratégiques ou clés de l'économie Congolaise. Ceci expliquant cela, nous en arrivons au troisième volet à savoir ***la capacité de présence des entreprises congolaises sur l'échiquier économique et financier national et international. Quelles sont les entreprises d'envergure qui symboliseraient la puissance économique et entrepreneuriale du Congo tant à l'échelle nationale qu'à l'échelle internationale???***

Nous avons en effet constaté qu'aucune entreprise Congolaise d'envergure (s'il y en a ?) n'était pas par exemple présente depuis plus d'une quinzaine d'années (sinon plus : les guerres infra étatiques récurrentes ayant fait le reste) dans le « top » des 500 premières entreprises d'Afrique. Cette « *économie du vide* » car ne permettant pas au Congo d'être présent sur l'échiquier économique national et mondial en dehors de ses bi-produits primaires : le pétrole et le bois via des multinationales étrangères et l'unique société pétrolière du Congo : la SNPC. *Notre question est : comment, face à pareille situation et configuration de l'économie Congolaise peut-on prétendre transmettre la culture d'IE? A qui la transmettra-t-on ? A qui transmettra-on les produits d'IE issus des travaux initiés par le dispositif national d'Intelligence et de sécurité économique étant donné que l'économie nationale est en état de siège économique car complètement dominée par les entreprises et le capital étranger? A-t-il devant lui « du répondant », des « capitaines d'industries » nationaux, "officiers émérites" d'une guerre économique dans laquelle ils gagnent ou peuvent gagner des batailles et des guerres aussi ? Quelles sont les entreprises pour lesquelles l'Etat Congolais pourra aider à conquérir des marchés à l'étrangers dans le cadre de sa politique d'IE afin d'aiguillonner leur compétitivité ?* Autant de questions ardues auxquelles il nous faut trouver des réponses dont le dernier en exemple serait le problème des délais de paiement. Pris dans l'étau des délais de paiements de l'Etat³⁷¹, qui défie toute concurrence (!!!), la plus part des PME-PMI Congolaises sont prises en otage par un environnement qui ne leur laisse que deux alternatives :

³⁷¹ Après les compagnies pétrolières et para- pétrolières, et autres grandes entreprises, l'Etat est le principal pourvoyeur des marchés auprès des entreprises congolaises et étrangères.

« disparaître » ou obéir au dictat d'une administration dont l'éthique et les pratiques sont rarement orthodoxes. Ces entreprises demeurent ainsi généralement dans un état « quasi comateux » : elles essayent de survivre. En effet, à titre d'exemple, les délais de paiement subit au Congo dans les transactions commerciales inter- entreprises et entre les entreprises et l'Etat sont souvent particulièrement longs. Ceux-ci (dans le cas de l'Etat client) peuvent varier (au bas mot) entre **1825 jours** (soit 5 ans) et **5475 jours** sinon bien plus !!! Or, l'effet de propagation d'un tel décalage de règlement enclenche souvent une crise systémique de trésorerie sur l'ensemble de l'économie nationale dont le point de chute est constitué par les Banques qui en amortissent en partie l'onde de choc. D'autres n'y ont jamais survécu : cas de la BNDC, de la BCC et de l'UCB. (Ce phénomène explique en partie les crises systémiques récurrentes que le système bancaire Congolais a connu depuis près de vingt ans). Celles-ci, pour en atténuer les effets catastrophiques auprès de ses clients financent leurs besoins en fonds de roulement, ce qui augmente en revanche leurs charges financières et le cercle vicieux de l'endettement est ainsi enclenché, nourri et arme ainsi une crise systémique. Cela relèverait donc d'un quasi miracle que d'obtenir normalement et selon les règles de l'art un règlement de l'Etat dans les délais prescrits par la loi du commerce et des affaires ou dans le contrat qui lierait le fournisseur à l'Etat. Nul ne saurait réussir pareil « exploit » sans y « laisser des plumes » sauf l'intervention systématique d'une haute autorité. Comment pourrait-on alors oser parler **d'IE** comme « **planche de salut** » à la plus part de ces entrepreneurs ainsi pris dans cet étau, dans cet environnement dont le dysfonctionnement constitue un sacré défi pour tout manager ou « stratège » ? A quoi pourrait bien servir l'IE à l'échelle de l'économie domestique, dans pareille contexte complètement dérégulé et dérégulé ? Les entreprises congolaises ne seraient-elles condamnées qu'à commercer avec l'extérieur et seraient « étrangères » sur leur propre territoire domptable que par des étrangers (paradoxalement) ? Ainsi, chercher à convaincre ces entrepreneurs d'user de l'IE dans la conduite de leurs affaires alors que la plus part ont déjà du mal à s'accommoder avec la comptabilité et les règles de gestion de base dont pour nombreux ont une assez lointaine et très approximative idée (!) et de surcroît éprouvent toutes les peines du monde pour recouvrer leur dû auprès de ses clients débiteurs serait à la limite de la provocation et un « luxe » dont ils ne seraient pas prêts à "s'offrir" en l'état actuel des choses!!! *Véritable nœud gordien qu'est cette question de prégnance, d'appropriation de l'IE sur cette catégorie particulière des agents économiques clés* et qui aurait dû et pû faire en principe la puissance de l'économie Congolaise. Quelle pourra être son efficacité ? Comment convaincre alors ces entrepreneurs d'user malgré tout de l'IE ? C'est pour cela que la mise en œuvre du processus d'appropriation de l'IE par le monde de l'entreprise nationale congolaise repose sur une conjonction de réalisation des conditions préalables articulées avec des mesures à étaler sur le court, le moyen et le long terme. L'ensemble de ses actions lui donneront une plus grande probabilité de prégnance, d'adhésion des acteurs économiques et sociaux.

7.5.3.2.2 Conditions de prégnance et d'appropriation de l'IE dans le contexte du Congo.

L'adhésion par les pouvoirs publics à ce projet exprimé à travers la définition d'une politique publique d'intelligence et de sécurité économique sera l'expression d'une option décisive de mutations et d'exigences qu'implique l'IE. En effet, son appropriation génère des changements indubitables sans lesquels cette expérience ne serait qu'un échec. Aussi, le choix que le Congo aura fait en adoptant un mode de gouvernance économique, politique et sociétal particulièrement différent des démarches et modes classiques ou atypiques impliquera pour sa mise en œuvre les exigences et préalables ci-après déclinés.

1. Les pré-requis à très court terme

A la lumière du contexte dans lequel évoluent les PME-PMI Congolaises, du profil que nous en avons dressé ainsi que de l'existence malgré tout « *des exceptions qui confirment la règle* » et sans entrer dans les détails, nous allons simplement énumérer quelques axes à explorer et à approfondir sur le terrain de la pratique. Il s'agit notamment de la nécessité vitale d'améliorer l'environnement des affaires au Congo.

Il s'agira concrètement de faire en sorte que que l'Etat puisse *d'une part, amorcer radicalement des mutations profondes dans son mode de fonctionnement, son organisation, ses procédures par rapport au monde de l'entreprise : modalités d'octroi des marchés publics, de faire respecter les règles de la concurrence. D'autre part, légiférer sur les délais de règlement inter- entreprises, Etat-entreprises et surtout mettre en place une instance de gestion et de régulation des dits délais de règlement.* Elle sera plus qu'un observatoire doter d'un pouvoir de suivi, de contrôle, de régulation, de coercition, d'injonction, de poursuites judiciaires et de sanctions pour le non respect de la réglementation en la matière notamment pour les acteurs économiques (Etat ou privé) qui, peuvent abuser de leur position de force vis-à-vis de leur fournisseurs. ***Ces dysfonctionnements voulus et entretenus sont des terreaux fertiles d'où germent et se développe la corruption.*** Elle pourrait aussi jouer le rôle d'une caisse de stabilisation et fonctionnerait en bonne intelligence avec la Caisse Congolaise d'Amortissement et bien sûr avec toutes les autres parties prenantes. *Enfin, prévoir des conditions particulièrement souples, simplifiées et rapides de paiement pour les PME-PMI.* Prévoir un quota des marchés publics et privés qui leur soient destinés : aux meilleures, les plus respectueuses des contrats et cahiers de charges.

2. Mesures à moyen et long terme

L'Etat devra créer les conditions de naissance, de développement et de sécurisation des entreprises nationales congolaises. Il s'agira par exemple de :

- Faire en sorte que la refondation du système éducatif et de la formation permanente aboutisse entre autre au développement de la culture entrepreneuriale et (nous l'avions redit plus d'une fois) à la création d'incubateurs et de pépinières d'entreprises dans l'ensemble du système éducatif.
- Le cursus de formation de ses futurs entrepreneurs comprendra en plus des modules classiques de gestion, une formation en ingénierie et management de projets, en stratégie et surtout en intelligence économique. Celle-ci, nous l'avions déjà dit devra intervenir sur tous les maillons de la chaîne de vie d'un projet de création d'entreprise ou d'un projet quelconque.
- De cette nouvelle école sortira ce que nous avons appelés « *une nouvelle race d'entrepreneurs* » futurs capitaines d'industries du Congo.
- De mettre en place des mesures d'accompagnement qui serviront de soutien à ce programme permanent. Il s'agira notamment:
 - ❖ D'innover en matière de financement de ces « Junior-entreprises » en imaginant un système de crédit capital –risque spécialement dédiés à ces entreprises qui sortiraient du moule « scolaire », de celui des chambres de commerce, du CFE et autres structures agréées chargées d'assurer la formation théorique et pratique des futurs entrepreneurs.
 - ❖ La refondation d'un véritable fonds de garanties et de soutien auprès de PME-PMI et de la Micro-Entreprise dont les missions, les moyens et compétences seraient renforcés.
 - ❖ Des mesures « fiscal-douanières » exceptionnelles qui pourraient par exemple s'étendre sur les cinq premières années de vie de l'entreprise et commencer à être appliquées de façon, graduelle sur les cinq autres années à venir de leur existence.
 - ❖ D'une agence pour le développement des PME-PMI et de la micro entreprise dont les missions et fonctions seront revues.

Canaliser, encadrer, suivre et soutenir les PME-PMI qui seraient nées en dehors de ce cadre formel, afin des les aider à sortir des logiques de survies en neutralisant les racines du mal : dysfonctionnement et vices de procédures institués en mode de fonctionnement et de gestion des administrations publiques ; intégrer subtilement la famille à la réflexion prospective de leur projet et intégrer leurs préoccupations à la gestion de l'entreprise et à son devenir en leur faisant découvrir les risques, les avantages, les contraintes auxquelles ils peuvent être emmenés à assumer, l'aide multiforme qu'il peuvent apporter à « leur entreprise » afin qu'à terme, la « famille » ne soit plus le « *Marteau* » avec lequel on « frappera » l'entreprise, et l'administration

devienne plutôt l'«enclume » sur lequel on forgera les armes d'appoints de l'entreprise, pour que la « famille » et l'« administration » puissent former un « couple » vertueux capable de faire en sorte que la « poule aux œufs d'or » vive et continue à mieux "pondre"... Cette démarche peut être intégrée dans le cadre du suivi des projets dans les futurs incubateurs et pépinières d'entreprises à créer afin de promouvoir l'esprit et la culture d'entreprise et de la bonne gestion qui s'inscrirait dans l'optique d'une économie alternative et solidaire étant entendu que la donne sociale et très présente au cœur du processus de création des PME-PMI en Afrique subsaharienne. Ces conditions étant réalisées, comment pourrait-on convaincre ces acteurs à l'appropriation de l'IE ?

7.5.3.2.2.3 Approche pragmatique d'appropriation de l'IE par les PME-PMI Congolaises.

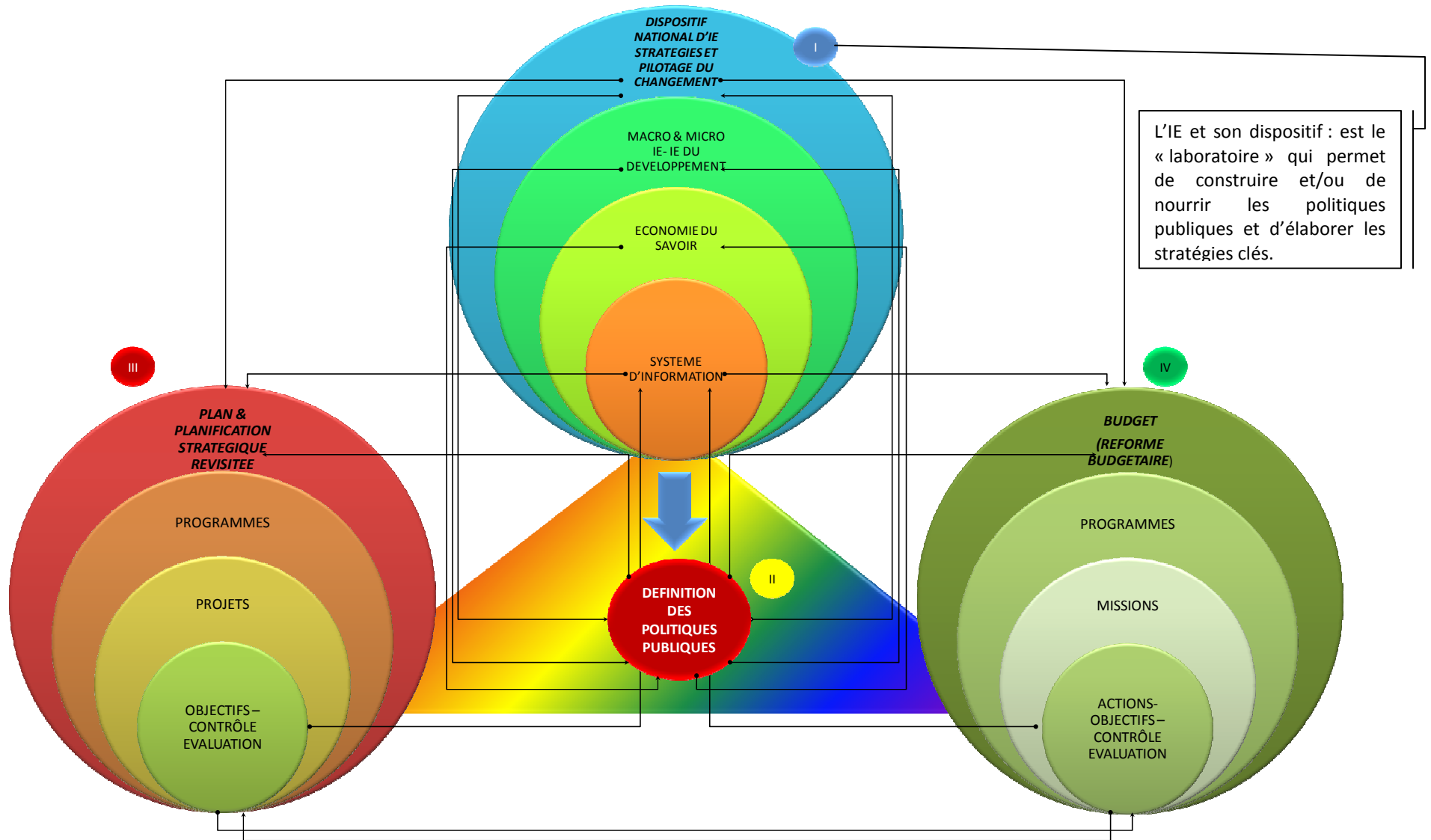
La démarche pourrait consister dans une première phase à une cartographie systématique des entrepreneurs, des promoteurs PME-PMI dont le profil pourra correspondre à des critères relatifs à la nationalité des entreprises, le profil complet des entrepreneurs, la nature d'activité qui sont les leurs, en ciblant le cœur du métier, à identifier leurs besoins en informations, en formation, en encadrement, en aide multiforme etc. La deuxième phase pourrait concerner la mise en place d'une plateforme technique d'assistance collaborative qui pourra entre autre avoir comme mission avec les principaux concernés à : *Identifier les problèmes internes des dites entreprises, (gestion comptable et autre, -management, prospective, marchés, personnel, trésorerie etc.). Cartographier les ressources – compétences, relationnelles au niveau administratif, institutionnel, au niveau des organismes spécialisés, des structures de crédit, d'aide, de soutien et suivi etc. Cartographier les clients, les fournisseurs, les créanciers etc. Identifier les besoins informationnels. Enfin, constituer une base de données de toutes ces informations sus collectées.* Bref, sur la base d'une batterie de données, d'informations collectées, organisées, dresser un état de besoins qui seront hiérarchisés et qui feront l'objet de démarches appliquées (pas théoriques pour l'instant !) d'intelligence économique. C'est ainsi que par exemple quelques études ou mise en pratique in vivo des démarches et techniques d'intelligence économique pourront être menées avec les acteurs en question sur des thématiques concrètes relatives par exemple aux modalités de mise en place d'incubateurs et pépinières d'entreprises, ou au problème de délais de règlement. Concernant ce dernier point, il pourrait par exemple être question de savoir *comment obtenir dans les plus brefs délais des textes règlementant cette question ; la mise en place d'une instance de contrôle et de régulation agréée avec l'élaboration des protocoles efficaces de suivi, de contrôle et de régulation des délais de règlement. Il s'agira enfin d'obtenir que chaque maillon de la chaîne qui intervient à chacune des étapes de ce processus puisse jouer le rôle qui lui revient conformément aux dispositions en vigueur.* Il s'agira dans ce cas de figure de mettre en place une véritable stratégie de « guerre » en usant des démarches et méthode d'IE à savoir : la définition des besoins argumentés (1) ; la cartographie des acteurs et leur profilage (2) ; l'identification des ressources clefs/ Juristes et avocats d'affaires, décideurs, législateurs, médias etc.(3) ; la stratégie et plan de communication (4) ; la mise en œuvre des actions de *lobbying et d'influence*,(5) ; la mise en place d'un Etat-major (d'une Task-force) de suivi, d'évaluation et de mise au point. Donc au cœur de la résolution de cette problématique, on usera de façon concrète et systématique des démarches, des approches, des méthodes et outils de l'intelligence économique : profilage, cartographie, réseautage, lobbying et influence, communication etc.. D'autres exemples peuvent être multipliés : le choix d'un projet, l'usage de l'intelligence économique dans la gestion comptable et financière (Agnès BRICARD)³⁷² bref, la pédagogie adoptée est celle du pragmatisme qui consistera à mettre concrètement en œuvre l'IE au cœur des problématiques des acteurs et les y impliquer concrètement. Au terme de cette esquisse pédagogique d'initiation à l'appropriation de l'IE, notre question sera de savoir, une fois que le Congo se « sera approprié l'intelligence économique » (bien que cela soit un processus continu), à quoi concrètement servira-t-elle ? Là est posée la question de l'utilité de l'intelligence économique. Cette série de questions nous introduit au dernier chapitre de note sujet de recherche qui va traiter de l'usage de l'IE dans le contexte du Congo.

³⁷² Agnès Bricard « *L'intelligence Comptable et Financière : Un nouveau territoire pour l'intelligence économique* » In "Les nouveaux territoires de l'Intelligence Economique" IFIE EDITIONS Assemblées des Chambres Françaises de Commerce et d'Industries 2008

Chapitre 8 Préconisations et mise en œuvre de l'IE

Il ressort des analyses que nous avons faites au cours de notre recherche, qu'une de ses questions clef se cristallisait autour de la problématique relative aux réponses que l'intelligence et la sécurité économique pourrait aider à construire vis-à-vis du sous-développement, du développement, de la sécurité économique ainsi que vis-à-vis de la mondialisation. Ses dernières visaient finalement un triple objectif. Il s'est d'abord agi de faire naître la culture de l'IE et montrer la nécessité vitale d'assurer la maîtrise de ce mode de gouvernance tant au sein de la sphère publique qu'au sein de la sphère économique privée nationale. Le profil sus dressé des sphères et de leurs acteurs a abouti à la conclusion selon laquelle qu'ils requièrent une profonde reconfiguration voire une réforme multidimensionnelle. Le deuxième objectif est relatif à la manière dont l'IE pourrait être utilisée afin qu'elle aide à résoudre et à répondre (en tant que « *boîte à machines-outils* ») aux enjeux et défis du sous-développement, du développement, de la compétitivité et de la sécurité économique et sociétale du Congo. Or, au cœur de la problématique du sous-développement et du développement se trouve être le tryptique *éducation-recherche- entreprise et financement du développement, domaines qui participent à la résolution des problématiques en question*. Il constitue ainsi le troisième objectif de notre quête. Esquisser des réponses à ces problématiques, suggérer des préconisations renvoie donc à la nécessité de placer ***l'IE comme la clef de voûte de l'élaboration des politiques publiques clés et des stratégies de développement*** qui nourriront la définition des ***politiques économiques et publiques*** ainsi que les *modes de gouvernance de l'Etat et des entreprises*. Leur déploiement se fera via le ***plan et la planification stratégique*** comme cadre programmatique et *mode opératoire de leur mise en œuvre*. Cependant le pilotage adéquat du financement de ce complexe reposera sur l'élaboration d'un ***budget « intelligent »*** qui devra s'articuler en cohérence et en pertinence avec la vision du ou des décideurs, les contenus, les logiques stratégiques, les objectifs et la recherche de performances et d'efficacité qu'exigera ce complexe. L'ensemble sera irrigué par un ***système d'information*** aux fins *fonctionnelles, opérationnelles, et stratégiques*. Or, il se trouve que la logique structurelle, le contenu organique du budget du Congo ne saurait répondre en l'état tant du point de vu de sa structuration, de son contenu comptable, de son mode d'élaboration et de pilotage que de l'évaluation de ses performances aux exigences de l'IE et de la planification stratégique revisitée. Elle entrera en conflit fonctionnel et opérationnel avec ces dernières. Sa réforme apparaît donc vitale si l'Etat Congolais souhaite logiquement que l'IE et la planification stratégique apportent les effets bénéfiques multiplicateurs d'une réforme intelligente et pertinente de l'ensemble du système par rapport auquel le budget réformé induira ses effets accélérateurs attendus dans sa sphère et non annihilateurs si l'on ne se contente pas de « *réformettes* ». Nous venons ainsi de mettre en lumière les principaux axes sur lesquels porteront nos préconisations. Nous avons tenu à ce qu'elles soient cohérentes, qu'elles s'emboîtent les unes des autres en un tout harmonique, lisible, intelligible et surtout pertinent en rapport avec la problématique du développement traité sous le prisme de l'IE. Le schéma n°58 met en relief la cohérence globale de notre démarche préconisatrice. ***Les préconisations*** que suggère donc l'apport de l'IE d'abord en tant que levier de réforme de l'Etat, ceci au regard des mutations que son appropriation implique et exige nécessite donc une réforme radicale de cet acteur central qu'est l'Etat dans son ensemble car il aura en charge de piloter et de réaliser ce projet qui induit des changements indispensables. Ces réformes induites par l'IE impacteront entre autre le mode de définition et le contenu des politiques publiques clés en matière de développement comme nous l'avons tantôt signifié, sur la planification stratégique, sur le budget et le système d'information qui devra sous tendre l'ensemble du processus. Ensuite, par rapport à la *sphère entrepreneuriale telle que nous l'avons analysée dans le contexte du Congo*, le réexamen et les mutations indispensables à y apporter concernent trois volets. ***Les deux premiers*** s'inscrivent dans le moyen et le long terme. Le premier est relatif aux *profils des promoteurs potentiels et réels* dont il faudra assurer le ***façonnage*** ceci, en fonction des contingences et enjeux (nationaux, régionaux, continentaux et mondiaux) actuels et futurs à travers la ***matrice*** qui devra assurer in fine leur émergence dans les conditions les plus optimales possibles. ***Le deuxième*** concerne ***le profil de l'entreprise à promouvoir***.

Schéma n°57 : Cohérence globale et synergie des axes principaux des préconisations



Auteur : Armand BAHOUKA-DEBAT

Pour quel modèle entrepreneurial, économique et technologique va-t-on opter? A quel modèle de gouvernance et de management répondra-t-il? Quel modèle sociétal va-t-il concourir à promouvoir? Seront les questions clefs auxquelles il faudra donner des réponses pertinentes. Le troisième se situe à une autre échelle : celle de *l'écosystème qui devra participer et conditionner la croissance et le développement* des firmes d'abord à l'échelle nationale, régionale, continentale et mondiale ensuite. Enfin, la place de *l'économie de la connaissance et des savoirs* au cœur de la problématique du développement du Congo. Celle-ci dépend du statut et de la promotion de la ressource « *intelligence* » et des facteurs qui l'irrigue que sont l'instruction (l'enseignement, le système éducatif) qui diffuse le *savoir et la connaissance* : les modalités de la promotion de leur construction étant primordiales. Ceci dit, par rapport aux éléments indicatifs de la politique publique d'IE et à la question centrale du sous-développement et du développement du Congo, les préconisations concerneront donc les quatre principaux axes ci-après :

1. De l'IE en tant que levier de la réforme de l'Etat Congolais. Ce premier axe mettra successivement en perspective (*à titre prospectif*) les volets suivants :
 - La mise en place d'un dispositif d'IE ;
 - L'IE et le renouveau de la planification stratégique à travers le 2S-MOISE et le projet de grille de lecture d'aide à l'élaboration d'une politique ou d'une stratégie de croissance et de développement ;
 - L'IE et la réforme budgétaire.
2. L'IE et la réforme de la sphère entrepreneuriale.
3. L'IE et l'économie du savoir.
4. L'élaboration d'un système d'information à des fins fonctionnelles, opérationnelles et stratégiques.

L'ensemble des préconisations annexes ou connexes que sont par exemple *le renouveau de la planification stratégique* qui est un des moyens participant à la résolution des problèmes de développement du Congo ainsi que le projet de *réforme budgétaire* suggéré sans oublier le *système d'information* vont constituer une sorte de système d'armes articulé au dispositif d'IE. Ces derniers sont des leviers de démultiplication, d'amplification et d'accélération de la réforme de l'Etat qui viendront en appui et en appoints à l'action d'amont de la mise en œuvre du dispositif d'IE puisque chacun de ses leviers incarne en lui-même et est inducteur d'effets des réformes qui lui sont propres et qui entre en résonance avec celles de l'IE. *L'épicentre des pulsions initiales et initiatrices des réformes sera donc le dispositif national d'IE*. Ses « ondes » de réformes se diffuseront et fertiliseront les dits leviers et enclencheront à partir de leur dynamique réformatrice endogène un effet multiplicateur et amplificateur des réformes voulues. Ce changement de paradigme pourra impliquer une transmutation intégrale des acteurs et des structures afin que puisse s'amorcer la réalisation des objectifs de développement qui auront été fixés par ailleurs. Nous sommes donc en face d'un « *système de réformes* » qui, intelligemment piloter pourra être un puissant levier inducteur des mutations qui aidera à faire en sorte que les goulots d'étranglement qui pourront apparaître en un point de chacune de leur sphère pourront être débloqués par un ou deux autres « leviers ».

8.1 L'IE : levier de la réforme de l'Etat

L'IE n'a pas pour vocation de « *surfer* » sur la culture managériale des acteurs, sur les procédures, les modes opératoires, les méthodes et outils préexistants qui fondent les cœurs des métiers ou les fonctions et missions des institutions d'Etat, de ses administrations ainsi que des entreprises (Budget, planification stratégique etc...) qui, maîtrisés ou non par les impétrants lui permettrait, articulée à ces derniers d'en accroître ou améliorer l'efficacité. La portée et l'efficacité de l'implication de l'IE résulte aussi et surtout de sa capacité analytique à interroger la pertinence et l'efficacité des dits modes opératoires et de management, des outils ou moyens sensés être mis en connivence avec elle. Répondent-ils pertinemment aux besoins, aux enjeux, aux mutations et exigences de l'environnement, des performances, d'efficacités actuelles et futures ?

Telle est la question que pose l'IE quant à l'efficacité de sa mise en synergie avec ces différents modes opératoires. En effet, la pertinence et l'efficacité de l'articulation qui devra s'embrayer entre l'IE et les dits moyens dont use les cœurs des métiers des entités ciblées (Etat, entreprise) dépendra de la nature et de la portée des effets qui s'induiront du fait de leur synergie d'action, de leur effet harmonique ou disharmonique qui pourrait en découler à la suite d'une disjonction de synergie résultant de l'inadéquation avérée des modes opératoires qui ne constitueraient plus une réponse adaptée aux contingences environnementales actuelles et/ou futures pour atteindre les objectifs fixés. C'est à ce niveau que l'IE permet aussi de détecter les dysfonctionnements, les décalages d'efficience liés à la nature intrinsèque du mode opératoire en question et/ou des outils et moyens utilisés et même de la pertinence des dites missions. Tel est le cas du **mode de gouvernance (1)** des institutions nationales et de ses administrations face à la nature des enjeux et défis à relever. A ce titre, la présente analyse nuance notre posture initiale prise lorsque nous avons diagnostiqué les conditions optimales de mise en œuvre de l'IE au sein de la DGE. Ceux-ci seront soumis in fine à cette épreuve harmonique. Par ailleurs, le champ de la **planification stratégique (2)** dont use le Congo dans le cadre de la conception et la mise en œuvre de ses plans et programmes de développement n'est pas en reste quant aux mutations dont elle devra faire l'objet. Il en est de même de la structuration (a), de la procédure *d'élaboration (b)*, *de mise en œuvre (c)* et *d'évaluation (d)* du **budget (3)** du Congo qui est chargé de traduire dans les chiffres et les faits via le financement des plans ou des programmes de développement économique et sociaux qui seraient sus élaborés. Sa réforme est inéluctable et impérative. En effet, le contenu comptable, la logique architecturale, fonctionnelle et opérationnelle ainsi que les modes de conception, de contrôle et d'évaluation du budget du Congo sans oublier l'absence ou non de sa dimension stratégique ne sauraient s'articuler en l'état et être ainsi en harmonie avec les logiques et exigences de la mise en œuvre de l'IE. Il en serait de même pour la planification stratégique (rénovée) avec laquelle elle rentrerait en conflit fonctionnel, opérationnel et stratégique du fait des mutations qu'elle aura connu entre temps grâce entre autre à sa fertilisation par l'IE. Il n'est raisonnablement pas possible d'entrevoir ou d'entretenir une conflictualité à double détente qui opposerait tout à la fois le budget à la planification et à l'IE pour « *refus de réforme* » !!! Il n'est donc pas possible de biaiser sur les choix à faire. Les résultats seront dans tous les cas d'une implacable inefficacité. Ces deux dernières (l'IE & la planification stratégique renouvelée) devront ainsi induire et exiger sa refonte radicale dont nous évoquerons à titre indicatif quelques traits que nous emprunterons à la LOLF. L'ensemble de ces volets va faire l'objet de cette première série de préconisations succinctes: le cadre limité de notre thèse ne nous permet pas de les développer.

8.1.1 La mise en place d'un dispositif d'IE et les perspectives des mutations induits

La définition d'une politique publique d'intelligence et de sécurité économique qui s'embranchera avec la mise en place d'un dispositif national d'IE précisera explicitement le contenu, le cadre et la portée du champ des réformes (mission ponctuelle), des missions et fonctions (tâches permanentes) qu'elle impliquera. Il permettra donc de définir le périmètre de légitimité au sein duquel le dispositif d'IE devra se déployer afin de mettre en œuvre la dite politique publique d'IE. Cela va générer une série d'effets dont nous allons tantôt cerner les conséquences sur le plan culturel, structurels, organisationnels, fonctionnels, opérationnels et stratégiques.

8.1.1.1 Missions, composants du Dispositif d'Intelligence et de Sécurité Economique

L'architecture du dispositif d'IE à l'échelle nationale pourra être composée d'une structure centrale d'orientation, de pilotage et de coordination directement rattachée au chef de l'Etat en l'état actuel ou au chef de l'exécutif dans l'hypothèse d'un changement de régime politique constitutionnel.

8.1.1.1.1 Des missions du dispositif d'intelligence et de sécurité économique

Le dispositif central en question aura pour mission :

1. Définir et mettre en œuvre la politique publique d'intelligence et de sécurité économique à l'échelle nationale et participer à celle qui sera définie à l'échelle régionale;
2. Dessiner l'architecture globale du dispositif national d'intelligence et de sécurité économique et assurer la mise en place des différents composants du dispositif national d'intelligence et de sécurité économique et construire leur réseau ;
3. Assurer le pilotage et la coordination du dispositif national d'intelligence et de sécurité économique ;
4. Penser et piloter la réforme de l'Etat, construire et reconfigurer un organisme étatique, administratif, économique et social intelligent, conforme aux enjeux et défis à moyen, long et très long terme à l'échelle nationale, régional, continental et mondial ;
5. Identifier, cartographier et suivre la dynamique des défis et enjeux des domaines clés qui détermineront le devenir des Etats-nation et des communautés d'Etats-nation sur l'échiquier économique, politique et culturel mondial et anticiper les mesures adéquates y relatif ;
6. Initier et piloter le projet relatif à l'édification d'une économie fondée sur le savoir ;
7. Définir le modèle de croissance et de développement économique et social pérenne ainsi que les politiques économiques et sociales clés afférentes déclinées en stratégies adéquates et formalisées en plans et programmes de développement, l'ensemble articulé à un budget répondant aux exigences de transparence, de performance en vu de leur mise en œuvre et évaluation rigoureuse.
8. Définir les périmètres stratégiques et les pôles de compétitivité de l'économie nationale articulés avec ceux de la communauté régionale et assurer leur promotion via la mise en place des moyens de financement adéquats articulés aux sphères entrepreneuriales, éducationnelles de la recherche, aux départements régionaux et ministériels;
9. Initier et piloter la mise en place des conditions de développement optimal des entreprises nationales congolaises publiques et privées. A cet effet, l'ensemble des organisations impliquées directement ou indirectement à la sphère entrepreneuriale participeront à ce projet permanent ;
10. Elaborer, mettre en place et gérer le système national global d'information dédié aux besoins de suivi et d'évaluation fonctionnel, opérationnel et aux fins stratégiques ;
11. Assurer la promotion de l'enseignement de l'IE au sein des sphères dédiées à cet effet;
12. Assurer en synergie avec d'autres corps d'Etat la promotion, la sécurité et la défense des actifs stratégiques de l'économie congolaise. Il coordonne le dispositif national d'intelligence économique, établi le tableau de bord de la sécurité économique et sociale du Congo.

8.1.1.1.2 Composants du dispositif d'IE

Nous avons dit tantôt que l'architecture globale du dispositif d'intelligence et de sécurité économique national sera constituée d'une structure de coordination et de pilotage centrale dont les missions ont été à titre indicatif tantôt définies. A cette structure de pilotage et de coordination vont se cheviller d'autres structures au sein desquelles seront implémentées des sous-structures autonomes dédiées à l'IE. Celles-ci formeront un réseau coordonné par le dispositif central d'intelligence et de sécurité économique. Nous définissons ci-après à titre indicatif leurs entités englobantes.

En ce qui concerne les institutions d'Etat, divers ministères et administrations ainsi que les autres instances et acteurs qui seront impliquées dans la structuration dudit dispositif, ceux-ci font souvent partie de ce qui pourrait apparaître comme une « nomenclature » implicite des composants des dispositifs nationaux d'IE³⁷³. Cette « nomenclature » qui ne dit son nom varie en fonction de l'histoire de la culture d'IE de chaque Etat-nation et des « métissages » que ce domaine aurait connu.

³⁷³ Bernard Carayon « Intelligence Economique, compétitivité et cohésion sociale. Annexes 3-6 & 7 P. 147-150 à 153 La Documentation Française Juillet 2003

Il s'agit notamment des ministères s'occupant des domaines suivant : de l'économie et du plan ; des finances ; de l'industrie et des PME-PMI ; du commerce ; de l'intérieur ; de l'éducation nationale et de la recherche ; de l'énergie et de l'hydraulique ; de l'environnement, des eaux et forêts ainsi que du tourisme ; des affaires étrangères et de la coopération ; de l'agriculture, pêche et de l'élevage ; de la justice...

A l'échelle parlementaire, les deux chambres à travers certaines de leurs commissions techniques spécialisées auront une sous-structure collégiale dédiée à l'IE qui sera rattachée à la coordination du dispositif national d'IE. Le système éducatif national, les universités, le système national des savoirs et d'innovation ainsi que les futures grandes écoles seront des maillons importants dudit dispositif. La sphère entrepreneuriale sera quant à elle représentée par le réseau des chambres consulaires de commerce d'agriculture et d'industrie ; le réseau des incubateurs, des pépinières d'entreprises et des parcs technologiques (à faire naître et à développer) intégrés au système éducatif et aux instances professionnelles agréées. Les structures de crédit (microcrédit, banques, banque centrale compteront parmi les maillons du dispositif à mettre en place. D'autres structures spécialisées et instances feront partie du dispositif national d'IE sans omettre les départements (territoires) qui auront leur « M'BONGUI » et constitueront entre eux et avec l'instance de coordination un réseau complet dans la perspective du développement des potentialités des différents départements de la république et de leur inter-complémentarité : ce projet s'inscrit du reste dans la même trajectoire que celle du plan d'aménagement du territoire. Des structures indépendantes ou autonomes réalisant les fonctions d'IE feront spartie de la cartographie globale et seront aussi articulées du dispositif national d'IE selon des modalités précises à définir. Ce maillage, cette cartographie permettra au dispositif central d'avoir une visibilité et une lisibilité sur l'ensemble des champs jugés clés et d'obtenir grâce au système d'information une remontée de données nécessaires pour assurer une meilleure coordination et un meilleur pilotage de l'ensemble du système afin que la synergie des structures génère les effets attendus.

8.1.1.1.3 Les effets attendus

Nous allons identifiés quelques effets que pourront induire l'appropriation de la culture d'IE conjuguée à la mise en place et en œuvre d'un dispositif d'Intelligence et de Sécurité économique efficace.

1. L'IE est un mode de gouvernance qui, au service des gouvernants, des managers, des gestionnaires, des décideurs permet de construire et de mettre en œuvre des stratégies usant des modes opératoire, d'action et d'outils qui répondent aux exigences et contingences actuelles et futures de l'échiquier économique et social national et mondial.
2. L'identification, la prise en compte des défis et enjeux clés qui décideront du devenir des Etats-nation, de leurs entreprises, ceux relatifs à la dominance systémique d'avec le sous-développement qu'elle induit qui, articulés à une mondialisation sur fond de guerre et d'insécurité économique ainsi qu'à une crise du modèle sociétal, de croissance et de développement inciteront à définir des politiques, des stratégies de croissance et de développement économique et social intelligentes et pertinentes pour répondre à ces défis et enjeux.
3. L'appropriation de l'IE et la mise en place du dispositif national d'IE permettra de mettre en cohérence et d'intégrer les politiques et stratégies en question avec le développement d'outils, de modes opératoires, d'organisation et de méthodes de travail adaptés aux défis et enjeux ainsi identifiés au sein d'un Gouvernement et d'une administration en décalage avec ces évolutions et incapables de les anticiper. Cette intégration de mode de gouvernance et d'action vise à améliorer la performance organisationnelle et économique du Congo notamment par le décloisonnement systématique des ministères et des administrations sous tendu par la mise en place d'un véritable système d'information (inexistant) dédié aux fins de suivi, d'évaluation et de pilotage fonctionnel, opérationnel et stratégique de l'économie Congolaise.

Cela permettra une meilleure circulation de l'information en vue de la prise de décisions efficaces, de leur suivi, de leur exécution, évaluation et ajustement ainsi qu'à une collaboration interministérielle systématique autour des « M'BONGUI » qui seront les leurs.

4. La mise en place du dispositif national d'intelligence et de sécurité économique constituera de facto une plateforme qui sera au service de la cohésion sociale. Elle constituera un « M'BONGUI » : espace de concertation, de collaboration, de construction d'alternatives consensuelles sur l'élaboration d'un modèle de société conforme à notre système de valeur et adapté aux contingences environnementales, sur les questions clés nationales, régionales, continentales et/ou mondiales. Il sera le lieu de la coordination des définitions des politiques économiques et sociales sectorielles et de la politique économique et sociale nationale. A ce titre, il permettra ainsi l'instauration des relations permanentes entre l'État, les acteurs économiques et sociaux adaptées aux enjeux mondiaux de la compétitivité, de l'insécurité économique et sociétale, de paix sociale et participe par le développement économique pérenne au maintien du tissu social.
5. Au service des entreprises, l'IE et son dispositif permettront la mise à disposition d'informations utiles et notamment économique et financière, commerciale, juridique et réglementaire, scientifique et technique auprès des firmes nationales pour leur développement. Elle permettra la sensibilisation et la formation des entreprises à la maîtrise de ses modes opératoires, de ses outils, à son initiation à la guerre et à la sécurité économique, à la coopération et à la compétition économique, à l'utilisation de l'information comme input clés de la compétitivité, au soutien des entreprises dans la conquête des marchés extérieurs, dans la veille technologique et concurrentielle, à l'acquisition de nouveaux savoir-faire...
6. Concernant la promotion des entreprises et entrepreneurs nationaux, l'existence et le fonctionnement efficient du dispositif national d'IE participera à la mise en place des conditions optimales de naissance, de croissance et de développement des entreprises nationales dans le cadre d'un système intégré, articulé autour d'un système éducatif refondé : clef de voûte du système (à reconfigurer) auquel sera arrimé des incubateurs et pépinières d'entreprises, des parcs technologiques, du système des savoirs nationaux, de recherche et d'innovation ; des chambres de commerce d'agriculture et d'industrie ; des territoires (départements) ; un dispositif de structures de financement et d'assurance spécialisés, un fond de garantie et de soutien, d'autres structures d'appui technique tous coordonnés et adaptés aux besoins des acteurs et exigences de l'efficacité et de la performance. L'existence d'un environnement infrastructurel, administratif, juridico-réglementaire, fiscal-douanier, concurrentiel permissif de leur épanouissement est bien évidemment vital.

Qu'en sera-t-il de l'apport de l'IE quant au renouveau de la planification stratégique en tant que cheville ouvrière de la mise en œuvre à l'échelle macroéconomique des politiques économiques et sociales déclinées en stratégies ?

8.1.1.2 L'IE et le renouveau de la planification stratégique

Les rapports de l'IE et de la planification stratégique ont déjà fait l'objet d'analyse dans le chapitre 4 du présent sujet de recherche. Pour ce faire, nous ferons une synthèse des dits apports de l'IE à travers le tableau n° bis ci après.

Tableau n°70: Apport de l'IE à la planification stratégique

	Domaines cibles	Apports de l'IE
Planification stratégique	Dynamique environnementale	Outils, modes opératoires et d'action de l'investigation (Sous-système Investigation : 2S-MOISE)
	Culture participative & Réflexions stratégiques	<ul style="list-style-type: none"> ▪ IE Collective- ▪ « M'BONGUI » ; Dispositif IE
	Système d'information et pilotage du plan par l'IE	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Gestion des feed-back ; ▪ Capitalisation des expériences et mémoires.

8.2 Grille de lecture d'IE d'aide à l'élaboration d'une politique de croissance et de développement

La pertinence du contenu et de la portée d'un programme économique de développement, exprimé à travers un ou des plans, des programmes déclinés en projets résulte entre autre de ses modalités d'élaboration dont l'efficacité dépend de la préexistence d'une grille de lecture dont les qualités (du reste indicatives) d'investigation (dans le sens du 2S-MOISE), d'analyse, suggestives et autres devront être caractérisées par :

- Une puissance analytique des contextes et des faits passés, présents et avenir, qui permet de sérier leur corrélation et en évaluer l'impact, aider à prévoir les trends, leurs trajectoires possibles, les scénarios probables;
- Des capacités prospectives et anticipatives;
- D'une connaissance caustique de la nature, de la portée et de la pertinence du spectre des champs à investir et des cibles choisies ;
- D'une capacité à décrypter les logiques articulatoires des différentes stratégies émergentes sur divers champs précis, d'évaluer et scénariser leurs conséquences et élaborer des scénarii alternatifs des réponses appropriées et/ou des simulations ;
- D'une capacité à aider à comprendre les enjeux et défis sous-jacents des logiques d'affrontements, de coopération, de guerre et d'insécurité économique et sociétale qui président ou participent aux destinées des rapports entre Etats-nations et/ou communautés d'Etats-nation ainsi que de la mondialisation et à les intégrer.
- L'insécurité économique étant la résultante d'une conjugaison des vulnérabilités et des menaces, sa prise en compte exige donc une puissance de détection, d'évaluation anticipative des atouts, de l'émergence des vulnérabilités, des menaces et de l'évolution des risques et de leur probabilité d'occurrence. De leur analyse caustique tant dans le contexte de l'économie domestique qu'à l'échelle internationale et de leur prise en compte ou non
- Une capacité à suggérer des alternatives de développement et des modalités de mise en œuvre qui soient crédibles.

C'est à ces exigences et à ce profil indicatif que la grille de lecture d'IE d'aide à l'élaboration des politiques et stratégies de croissance et de développement se propose de répondre. Nous en faisons la description et en présentons l'architecture.

8.2.1 Description de la grille de lecture d'aide à l'élaboration d'une politique et d'une stratégie de croissance et de développement

La grille de lecture d'aide à l'élaboration d'une politique et d'une stratégie de croissance et de développement est issue des démarches et modes opératoires de l'IE notamment du système synergique des modes opératoires d'intelligence et de sécurité économique : le 2S –MOISE. La dite grille est structurée en dix principaux modules organisés et articulé comme suit.

8.2.1.1 Le module « modèle de croissance et de développement »

Le module « **modèle de croissance et de développement** » a entre autre objet de rappeler qu'en matière d'élaboration de programme de développement économique, de définition de politique et/ou de stratégie de développement économique, la « *charrue ne saurait être mise avant les bœufs* ». Autrement dit, on ne saurait prétendre bâtir ou élaborer un programme de développement économique si l'on ne se pose pas dès le départ la « **question clef de voûte** » de tout l'édifice dudit programme qu'on se propose d'ériger à savoir : **quel modèle de croissance et de développement économique et social veut-on bâtir pour quel modèle de société ?**

A cette question (qui du reste est reposée une fois de plus à travers ces lignes), notre grille de lecture d'IE en la matière suggère aux décideurs ou parties prenantes trois séries de réponses au choix de modèle de croissance et de développement :

1. Le modèle du paradigme productiviste ;
2. Le modèle de développement dit « durable » version « soft » du paradigme productiviste;
3. Le modèle de croissance et de développement pérenne ou éco- synchronique.

A ces trois réponses proposées se joute une interrogation centrale par rapport à la pertinence du choix qu'on aura fait du modèle de croissance et de développement ainsi que du modèle de société à ériger.

8.2.1.2 Le modèle de croissance et de développement productiviste

Ce modèle trouve ses racines dans la renaissance et dans les siècles de lumières. Il émerge dans la révolution industrielle du 18^{ième} siècle, amorce sa cristallisation au 19^{ième} siècle, atteint sa maturité au 20^{ième} siècle et enclenche sa très lente obsolescence à la fin du 20^{ième} siècle et au début du 21^{ième} siècle : longue sera pourtant l'agonie de sa « disparition ». Elle annonce ainsi la crise (nous l'avions déjà dit): celle de « *la naissance du nouveau qui n'arrive pas à naître et du vieux qui n'en finit pas de mourir* ». Nous avons dans les développements consacrés à la critique du modèle fondé sur le paradigme productiviste longuement stigmatisé la nature de l'empreinte écologique et les désastres environnementaux, sociaux, humains ainsi que les menaces qu'il fait peser à l'humanité entière de sorte que ce modèle à générer et suscité des alternatives notamment celle incarnée par le « développement durable ». La présentation du contenu du concept « développement durable » ainsi que sa portée et ses limites ont été développés dans le chapitre 5 de la première partie de notre thèse. Nous y renvoyons nos lecteurs pour plus de détails. C'est la thèse alternative dominante à laquelle nous avons « opposé » la thèse du « *modèle de croissance et de développement endogène, éco- synchronique et pérenne* ».

8.2.1.3 Le modèle du « développement éco- synchronique et pérenne »

Le contenu de ce modèle a été présenté dans le chapitre 5 de nos présents travaux. Il se présente comme une alternative crédible au développement durable qui est une sorte de version « soft » du modèle issu du paradigme productiviste. Ce modèle intègre tous les maillons de la chaîne constitutive de la croissance et du développement. C'est un méta-modèle de croissance et de développement fondé sur une matrice d'éthique systémique holistique à partir de laquelle est conçu un système d'utilité éco-imitatif régulé c'est-à-dire un système d'utilité dont la logique et les règles de conception et d'opérationnalité sont inspirés des lois de fonctionnement de la nature et de ses contraintes d'une part. D'autre part, il intègre les dimensions écologiques, économiques, sociétales (humaines), sécuritaires, stratégiques, et politiques. Enfin, il introduit une mutation du modèle de consommation en rupture avec celui incarné par la logique de la consommation de masse au-delà des mutations « cosmétiques » qu'il a connu. Il pose aussi in fine le principe d'un projet de société en rupture avec le dominant.

Au terme de cette très succincte présentation des différents choix de modèles de croissance et de développement que les décideurs peuvent faire se pose la question de leur portée et leurs limites (*module 5*). L'ensemble de ces données et réflexions que différentes options suggèrent ou suscitent sont donc soumis à l'appréciation des concepteurs et décideurs du projet de programme de développement économique et social. Derrière chaque modèle de croissance et de développement correspondent une certaine éthique, des modèles de production, un système d'utilité, une empreinte écologique et sociétale, un modèle de consommation et un modèle de société et des rapports socio-économiques et politiques correspondant. Ils ne sont pas neutres. Faire le choix de l'un des modèles renvoi donc à faire un choix de modèle de société, d'une éthique dont les conséquences correspondent à leur nature. Somme toute, nos cas de figures peuvent ainsi être représentés.

Tableau n°71 : Tableau récapitulatif et comparatif des modèles de croissance et de développement

Modèle de croissance et de développement	Caractéristiques des modèles
Modèle de croissance et de développement productiviste	<p style="text-align: center;">Modèle dominant mais en déclin</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Exponentialité du système d'utilité ▪ Empreinte écologique négative ; ▪ Empreinte sociétale négative ; ▪ Induction d'un modèle de consommation de masse ; ▪ Capacités de faire naître d'autres modèles. C'est le modèle matriciel à partir duquel on peut faire naître d'autres « possibles » technologiques et sociétaux. ▪ Aiguillon : profit via le marché (à tout prix et à n'importe quel prix). Marchandisation du vivant y compris l'Homme dans son intégrité physiologique. ▪ Déconnexion de la sphère financière de la sphère de l'économie réelle. financiarisation de l'économie, pratiques économiques perverses et inductrices des déstructurations sociales, politiques et économiques : elle est non porteuse de cohésion sociale et est mue par la « <i>dictature du profitariat</i> » hyper individualisée. ▪ Le modèle économique de la financiarisation et l'emprise de l'actionariat sur la vie des entreprises est une négation du cycle de croissance et de développement de l'entreprise. Celui-ci est désormais au nom du profit maximum à réaliser à court sinon à très court terme brise les cycles de vie des entreprises dont le développement pérenne s'inscrit dans le cycle moyen, long et très long terme. Ce modèle est à l'origine d'un mode managérial qui comprime les délais de conception, d'innovation et exerce une pression inouïe sur les cadres et chercheurs. L'un des symptômes de la déviation de ce mode managérial est l'augmentation des stress et les vagues de suicides dans les entreprises. ▪ La dynamique et l'évolution des firmes sont entre autre fondées sur l'innovation. Or le cycle de vie d'un processus d'innovation, de l'invention qui marque des ruptures épistémologiques et caractérise l'émergence d'une nouvelle technosphère porteuse et inductrice de mutations sociétales et politiques s'inscrivent dans le long terme. Cependant, la tendance du dictat du « profitariat » est d'arriver à « écourter » au maximum les délais de validation des « innovations » proposées, ce qui explique le lobbying, les infiltrations via les « portes tournantes » (MONSANTO), le laxisme au sein des instances de brevetage et le noyautage des instances d'homologation, des normes et justifie le démantèlement des réglementations (au nom du dieu marché-profit) qu'ils jugent toujours trop « sévères » à travers la fameuse dérèglementation. Ce sont de farouches opposants des « <i>principes de précautions</i> ». Seul compte le profit immédiat ici et maintenant même au prix de la santé publique nationale ou mondiale : pourvu qu'ils vendent et réalisent des profits maximum au plus vite avant qu'on ne s'aperçoive des dérives et dégâts qu'ils auront causé (vache folle, dioxine, la miente, OGM...) Les hormones de croissance, les farines animales et autres OGM sont leur triste arsenal de guerre économique non létale mais génératrice de dégâts humains, écologiques, sociaux et économiques désastreux. Les Whistleblower (Lanceurs d'alertes), les « mouvements écolo » et d'autres instances de recherches qui n'ont pas encore été phagocytés par le capital sont leurs pires ennemis. ▪ Le mode opératoire pour maximiser le profit en temps très court est entre autre la prédation des firmes, leur « engraissement » rapide, leur « dépeçage » et revente à prix fort. Processus brisant des vies, des familles, des valeurs sociales, des trajectoires économiques porteuses de vrais progrès techniques, économiques et sociaux des firmes et des nations, cette culture économique « barbare », issue d'un « cannibalisme économique et social » est particulièrement réductionniste et de surcroît à l'intelligence de ne plus savoir ce qu'est une « ENTREPRISE »...la banalisant et la réduisant au même rang qu'une vulgaire marchandise alors que la firme est une unité économique à part. Elle est un complexe, porteuse tout à la fois d'un projet sociétal, économique et politique qui transcende même le dessein des « propriétaires ».
Modèle de croissance et de développement durable	<p style="text-align: center;">Modèle de substitution émergent</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Recherche d'équilibre entre les contraintes économiques et écologiques ; ▪ Recherche à atténuer l'empreinte écologique ; ▪ Recherche à amoindrir les effets de l'empreinte sociétale du modèle issu du système d'utilité exponentiel aux besoins « boulimiques » en ressources
Modèle de croissance éco-synchrone et pérenne	<p style="text-align: center;">Modèle alternatif et de rupture émergent</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Le modèle économique se bat en fonction des contraintes écosystémiques et l'organisme économique et social se construit, se régule et s'organise en imitant l'écosystème. ▪ Système d'utilité régulé. Modèle fondé sur l'éco-conception (principe du Cradle to Cradle), articulé à la biomimétique, au & et de la structure minimale et au respect des cycles de la nature. ▪ Système inducteur de modèle de consommation régulé et en harmonie avec les lois de la nature ; ▪ Système inducteur de modèle sociétal fondé sur l'équité et l'économie solidaire.

Auteur : Armand BAHOUKA-DEBAT

8.2.1.4 La grille de lecture des contenus du développement, des enjeux et défis

Ce module, comme l'indique son intitulé permet un véritable décryptage de l'environnement domestique et international sur les grands enjeux et défis nationaux, sous-régionaux, régionaux, continentaux et mondiaux. Une analyse des ressorts qui fonderont et décideront du devenir des nations peut être permises par ce module. Il use pour ce faire du système synergique des modes opératoires d'intelligence et de sécurité économique. C'est un outil de prospective, d'anticipation qui aide à élaborer des véritables stratégies qui ne peuvent pertinemment être conçus et mis en œuvre que si l'on a fait *une lecture intelligente* de son économie, de son entreprise, de l'environnement dans lequel son économie, son entreprise vont se mouvoir. Ainsi est-on emmener, grâce à la démarche du reste très « pédagogique » de cet « outil » à identifier, à veiller sur l'évolution ou l'émergence de ses vulnérabilités, celle des menaces présentes et avenir, à évaluer ses forces, ses potentialités, et celles des autres et à arrêter des stratégies conséquentes.

8.2.1.5 Le diagnostic (module 7-7'-7''-7''')

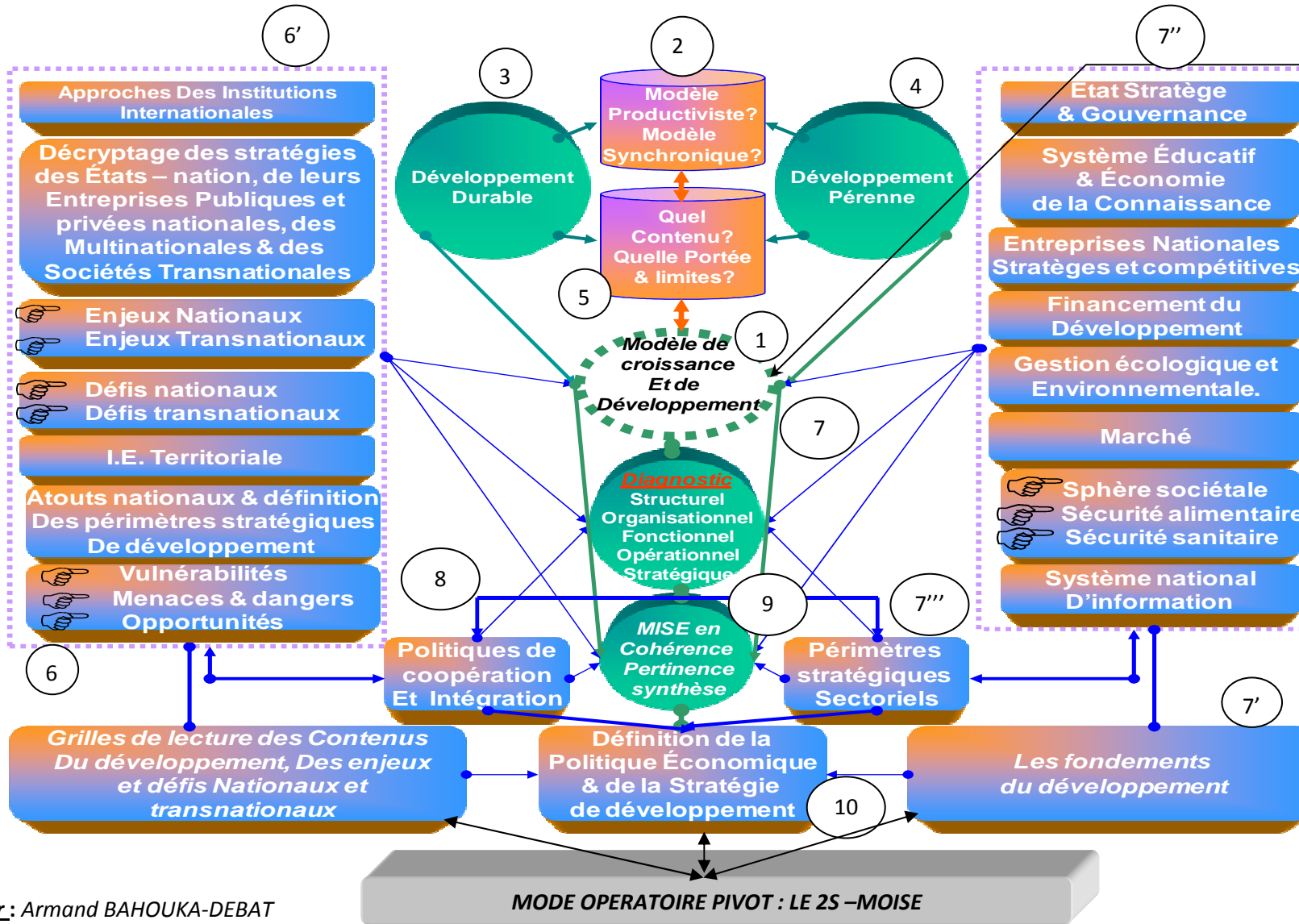
On ne saurait bâtir une stratégie de développement pertinente si on ne prend pas le soin de :

- Faire un diagnostic structurel, organisationnel, opérationnel et stratégique de l'entité actrice de l'acte de développement qu'on se propose d'impliquer. Ceci est un préalable. Il s'agit de faire un état des lieux des "troupes" qu'on se propose de mettre en ordre de bataille ceci, après qu'on ait user de la grille de lecture (module 6 & 6') et du **2S –MOISE** et profiter des données qui résulteront de cette quête. En effet, on aura su à l'issue de cette recherche, quelle est la nature et l'importance des enjeux et défis à relever? Quels sont les exigences qui découlent de cette quête, de ce constat? Autrement dit, quels profils exigent-ils aux acteurs, aux structures, aux entreprises, aux gouvernants en terme fonctionnel, organisationnel, opérationnel, stratégique, managérial et de gouvernance? Bref quels sont les atouts, les compétences, savoirs et savoir-faire utiles à acquérir et mettre en œuvre afin qu'ils soient relevés?
- D'identifier les facteurs qui le fondent. Connaître et maîtriser les dits facteurs c'est l'objet du présent *module 7' & 7'' qui s'articule avec le module 7'''* en examen concomitant. Une fois de plus le **2S –MOISE** est la cheville ouvrière de cette démarche. Le contenu de ce module est explicité dans la *planche 7''* de notre grille de lecture. Il intègre le profil de l'Etat, de ses entreprises et entrepreneurs qui se voudront « stratèges », du statut de l'économie de la connaissance (existe-t-elle? Quels sont ses objectifs stratégiques?...), le statut du système informationnel et la problématique sécuritaire etc....L'identification et la définition des périmètres stratégiques ne sont pas en reste puisqu'ils interviennent logiquement en complément des fondements du développement tantôt identifiés (Cf. module 7''').

8.2.1.6 Politique de coopération- Mise en cohérence- Définition de la Politique ou de la stratégie de développement économique

Quel type de coopération mettre en œuvre pour que ses effets puissent participer à la réalisation des objectifs du modèle de développement choisis et mis en œuvre? Comment pourrait-elle fertiliser ce programme ou ce projet de développement? Telles sont les questions de base que suscitent le module 8 de notre grille de lecture. Il s'articule ainsi de façon harmonieuse avec les modules précédents. C'est la dernière pièce du puzzle qui manquait pour préconiser une amorce de synthèse et de mise en cohérence (module 9) de l'ensemble des données, afin que soit formaliser et définit la stratégie ou de la définition de la politique économique de développement formalisée (module 10). Le 2S-MOISE (nous l'avons dit) étant la cheville ouvrière de l'ensemble de la démarche de la grille dont l'architecture est ci-après présentée.

Schéma n°58 : Schéma d'aide à l'élaboration d'une politique et d'une stratégie de croissance et de développement économique et social



Le choix d'un **mo** **dèle** **de** **croissance** **et** **de** **développement** demeure un **préalable**, un **pré-requis** **incontournable** à la définition d'une stratégie de **développement**. Elle est la **BOUSSOLE** qui aidera toutes les parties prenantes à faire ce choix social, à définir les modes de production, les modèles de consommation et le mode de vie capable d'assurer non pas seulement la DURABILITE de notre Environnement mais aussi et surtout sa

Auteur : Armand BAHOUKA-DEBAT

8.2.1.7 Une grille de lecture systémique des plans et programmes

La grille de lecture systémique des plans de développement est le complément naturel du schéma d'aide à l'élaboration d'une politique et d'une stratégie de croissance et de développement économique. Ce pentagone comprend donc cinq principaux modules que sont la gouvernance politique et économique ; le système éducatif et l'économie du savoir ; la macro-IE, les finances et la monnaie ; la micro-IE ; la sécurité économique et sociétale.

Ce pentagone veut être une aide de lecture de la pertinence et de la portée des plans et programmes de développement à l'échelle d'un Etat-nation. Aussi, l'ensemble des volets que chacun des modules aborde veut sérier, identifier et retrouver une nomenclature des questions jugées clés qui devraient ou auraient du être abordés dans un plan. Une analyse de leur pertinence et de la manière dont ils ont été traités peut être faite à travers la batterie des questions indicatives posées. L'objectif de cet audit est d'apporter les correctifs nécessaires et utiles au dit plan, de l'enrichir avant sa mise en œuvre effective.

Ainsi par exemple, divers modules structurent cette grille d'audit des plans. Le module gouvernance politique et économique intègre cinq principaux volets que sont :

1. La vision politique et les perspectives ;
2. Les fondements sur lesquels repose le développement ;
3. La nature et la portée des réponses proposées aux problèmes de sous-développement et de développement (modèle de croissance et de développement, modèle de société);
4. La prise en compte ou non de la donnée sécurité économique et sociétale ;
5. La nature des moyens qui sont mis en œuvre.

Le module « *système éducatif et économie du savoir* » interroge le statut et le rôle du système éducatif par rapport à l'économie du savoir et au développement économique et social. Il approfondit le point (2) du premier module qui pose le problème de la nature des fondements sur lesquels repose l'édification de l'économie nationale ou communautaire.

Le module d'audit « *Micro-IE* » aborde quant à lui le problème relatif aux conditions d'émergence, de croissance et de développement des entreprises nationales. Une batterie de questions permettent d'avoir une vue claire du statut de l'entreprise privée et publique nationale et de la place qu'elle occupe au sein de l'économie nationale, régionale et continentale.

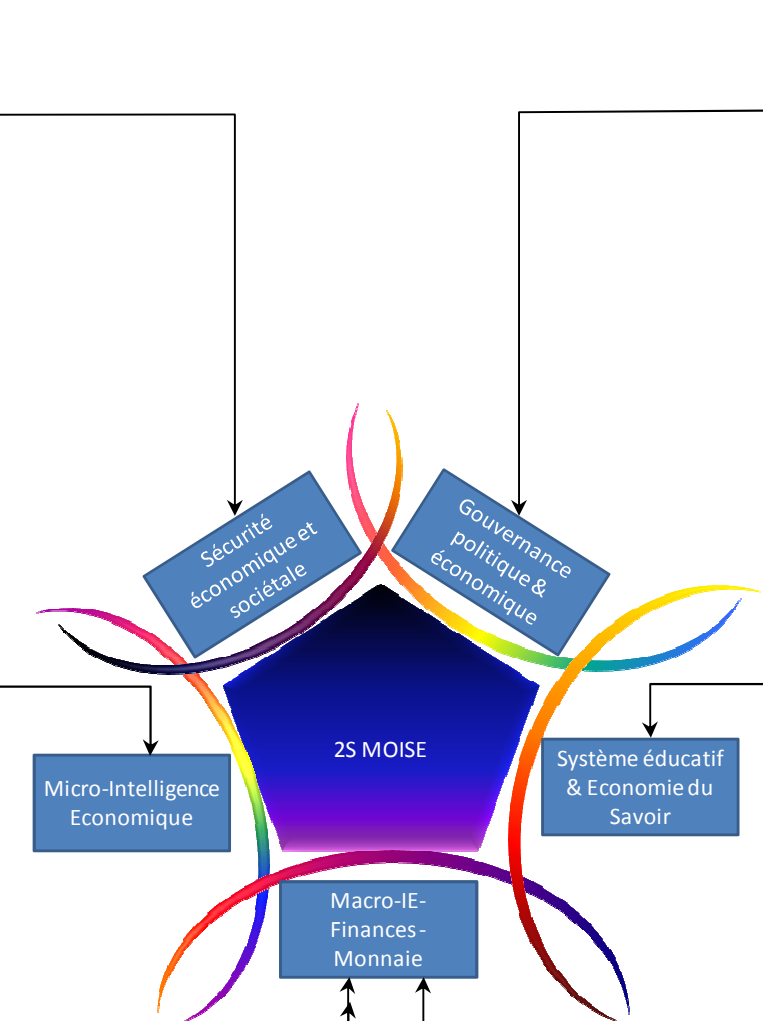
Quant à la donnée sécuritaire, elle est abordée à travers les volets essentiels qui la fonde. Le schéma de synthèse n°59 présente le contenu essentiel de cette grille d'audit qui ne dit son nom et dont l'objet est de compléter la *grille d'aide à l'élaboration d'une politique et d'une stratégie de croissance et de développement économique*.

Schéma n°59: Grille systémique de lecture des plans et programmes de développement en Afrique subsaharienne

Risques	Écosystème	Système éducatif & économie du savoir	Gouvernance	économie6Finan ces-Monnaie	Sociétal
Vulnérabilités	CF. « Chaine systémique de la Sécurité économique »	Idem	Idem	Idem	Idem
Menaces	Idem	Idem	Idem	Idem	Idem
Attaques	Idem	Idem	Idem	Idem	Idem

III.8. Micro-intelligence économique	<ul style="list-style-type: none"> Existe-t-il une politique publique dédiée à la promotion et au développement de l'entreprise publique et privée nationale ? Comment naissent, croissent et se développent les entreprises privées nationales ? Le système éducatif intègre-t-il la donne entrepreneuriale dans sa configuration ?
III.8.2. Système éducatif et vie d'entreprise	<ul style="list-style-type: none"> Comment s'exprime t-elle ? Satisfait-elle les besoins de demandes d'emplois des entreprises ? Intègre-t-elle systématiquement des incubateurs et des pépinières d'entreprises ? Existe-t-il un espace formel de coopération et de collaboration Ecole-entreprise ? Quelles sont les richesses de collaboration et de coopérations possibles entre l'école et l'entreprise ? Sont-elles exploitées ? Si oui, comment ?
III.8.3. De l'environnement	<ul style="list-style-type: none"> L'environnement macroéconomique, notamment : Le cadre infrastructurel ; celui dédié à la recherche scientifique et technique ; Le cadre administratif, juridico-réglementaire ; Le code des investissements, les dispositifs et instruments de soutien, de suivi et de financement constituent-ils un vivier susceptible de permettre la naissance et le développement des futures entreprises ?
III.8.4. Des performances et de la compétitivité	<ul style="list-style-type: none"> Existence-t-il des entreprises privées nationales et publiques qui sont présentes au palmarès des entreprises du continent et/ou du monde ? Dans l'affirmative, comment sont-elles suivies, encadrées et sécurisées ? L'Etat a-t-il formalisé des espaces de concertations de collaboration et de coopération avec les entreprises lieux matérialisant leur connivence ? L'Etat constitue-t-il un levier d'aide efficace à la conquête des marchés extérieurs des entreprises nationales privées et publiques ? Quelles est la compétitivité des entreprises nationales privées et publiques ? Sont-elles systématiquement identifiées, cartographiées et suivies ? Peut-on dire qu'elles sont aussi porteuses de la présence, de l'influence ou de la puissance de l'Etat-nation ? Si non pourquoi et comment faire pour inverser cette tendance ?
III.8.5. Innovation, Créativité et invention : fondement de la puissance des entreprises.	<ul style="list-style-type: none"> La recherche-développement nourri t-elle l'innovation et est-elle l'expression de la puissance et de la capacité de présence de ces entreprises à l'échelle nationale, régionale, continentale et mondiale ? Les entreprises sont-elles issues d'une économie de rente ou plutôt sont-elles créatrices de la prospérité nationale et communautaire via l'innovation, la créativité et l'invention sous entendue par une économie du savoir efficiente ?

III.4. Ingénierie & Management stratégique des projets & Programmes	Les organisations chargées de concevoir et de mettre en œuvre les plans et programmes de développement, de les évaluer ont-ils la compétence et l'expertise nécessaire pour le faire ?
III.5. Finances	<ul style="list-style-type: none"> Quelles sont les principales sources de financement de l'économie nationale ? Quelle est l'apport des différents secteurs économiques ? Quelle est la capacité d'épargne de l'économie ? Comment est-elle captée et utilisée ?
III.5.1. Les capacités financières internes	Quelle est la part de la dette et son impact économique et social ?
III.5.2. Ressources financières extérieures	<ul style="list-style-type: none"> Quelle est la part des aides par zone géographique économique : Bilatérales Multilatérales Quels sont les secteurs dans lesquels cette aide intervient ; Comment et dans quelle proportion elle est répartie ? Quels sont les investissements jugés stratégiques dans le budget ? Comment le budget intègre-t-il avec les exigences des plans et programmes stratégiques ? Comment le budget de l'Etat s'articule-t-il avec le programme de développement communautaire ? Quels sont les indicateurs de la performance budgétaire ? Le budget est-il reconfiguré pour qu'il réponde aux exigences sus évoquées ?
III.6. IE Territoriale	<ul style="list-style-type: none"> L'identification de ces « atouts » ont-ils fait l'objet d'une mise en valeur, d'une création de réseaux et de « MBONGUI » organisés de travail et d'échanges d'informations et de formalisation des stratégies et des projets ? A-t-on identifié et défini leurs pôles de compétitivité ? Le programme ou plan est-il cohérent avec les plans d'aménagement et les schémas de planification du territoire ?
III.6.1. IE Territoriale : Gestion potentialités et Ecosystème	<ul style="list-style-type: none"> A-t-on sur la base de ces paramètres bâtis des stratégies coordonnées et en cohérence avec le programme ou le plan de développement national et communautaire ? Comment s'articulent ces différentes stratégies de développement des territoires ou départements (si elles existent) avec les plans nationaux et communautaires ? La démarche de mise en valeur des territoires ou départements (si elle existe) permet-elle de créer une dynamique intraterritoriale, inter-territoriale qui favorise : <ul style="list-style-type: none"> le regroupement des services d'Etat et des collectivités territoriales (via la loi de la Décentralisation : cas du Congo Brazzaville) ; une coopération, une collaboration inductive de synergie des services d'Etat, des collectivités locales, des entreprises (notamment les PME-PMI), les Universités et des centres de recherche autour des projets stratégiques communs ? Sont-ils dotés d'un système d'information territorial dédié au développement et intégrés à des dispositifs territoriaux d'IE reliés à la coordination nationale ? Use-t-on d'une démocratie participative de tous les acteurs territoriaux ? A cet effet, existe-il des MBONGUI » territoriaux au sein desquels est pensé le devenir du territoire ? les territoires sont-ils dotés d'Universités et des centres de recherche qui participent au programme de développement des territoires ? At-on fait un repérage systématique : <ul style="list-style-type: none"> Des spécialités locales ; Des savoirs, des savoir-faire territoriaux dans divers domaines : artisanat, agriculture, médecine alternative... Quelle est la place et le statut du système éducatif, de la recherche au sein des territoires et dans le processus de leur développement ? Comment l'économie du savoir est-elle intégrée à la problématique du développement territorial ?
III.6.2. IE Territoriale Modalités de mise en valeur	<ul style="list-style-type: none"> Existence-t-il des projets de développement des territoires qui s'articulent avec ceux des territoires frontaliers des pays de la communauté ?
III.6.3. IE Territoriale & Economie du savoir	<ul style="list-style-type: none"> Est-ce un facteur de stabilité ? Quelle est la portée et quelles sont les limites du système monétaire ? Existence-t-il un projet sociétal produit d'une démocratie participative ? Quel est le contenu, la portée et les limites du projet sociétal ?
III.6.4. IE Territoriale et développement communautaire	
III.7. Monnaie	
Modèle sociétal	



Vision politique & Perspectives	Critères
<ul style="list-style-type: none"> Quelle perception les gouvernants ont-ils : Des enjeux & défis nationaux, régionaux, continentaux et mondiaux ? Du devenir de leur Etat-nation et de leur communauté économique Régionale ? Quels enjeux & défis ont-ils identifiés et quelle est leur pertinence et leur portée par rapport au devenir de leur Etat-nation ? Les gouvernants ont-ils une vision claire des enjeux et des champs de forces à l'œuvre dans leur environnement et de leur impact potentiel et/ou réel à court, moyen, long et très termes ? Quelle lecture font-ils des mutations et ruptures qui décideront de la capacité de présence, de compétitivité et de compétitivité des Etats-nations ou leurs entreprises nationales ? Quelle lecture font-ils du sous-développement et comment transparait-elle ? Quelles sont leurs perspectives et leurs champs de prospection ? Si des enjeux et défis ont été identifiés, quels sont les périmètres stratégiques et de compétitivité qui auront été ciblés et sur lesquels ils vont fonder leur essor ? Quelles réponses envisagent-ils et comment les mettent-ils en œuvre ? Ces réponses sont-elles à la hauteur des enjeux et défis à relever ? Quels sont les moteurs nécessaires à leur développement ? Quel est le statut qu'ils accordent au système éducatif et à l'économie du savoir en tant que fondement du développement et des économies compétitives ? Quel est le statut et la place de l'entreprise nationale privée et publique et celui des entreprises étrangères en tant que porteuse de la puissance, de la capacité de présence et d'influence des Nations ? Quel est la place du « Green Business » (Economie Verte) au cœur de leur projet politique ? Quelles est la place et le rôle des territoires ou départements dans le développement ? Quelles réponses opposent-ils au sous-développement en tant que dominance systémique ? Le perçoit-ils comme une dominance systémique ? Quelle est la place et le statut de l'Etat ? Existe-t-il une politique publique d'IE, Quel est son contenu et sa portée ? Comment leur plan et programme de développement intègrent-ils et mettent-ils en œuvre les réponses face aux enjeux, défis ainsi identifiés ? Quelles réponses suggèrent-ils à propos ? Sur quel modèle de croissance et de développement se proposent-ils de bâtir leur politique économique ? Sera-t-il fondé sur le paradigme productiviste ? Sera-t-il fondé sur le développement durable ? Sera-t-il fondé sur le développement éco-synchronique et pérenne ? Pour quel projet de société font-ils leur choix de modèle de croissance et de développement ? L'intégration économique régionale est-elle prise en compte dans le projet politique, économique et sociétal ? S'articule-t-elle en cohérence avec le programme régional ou sous-régional ? Quelle est la place et le statut de la sécurité économique et sociétale ? Comment est-elle structurée & organisée ? Existe-t-il une culture de la sécurité économique et sociétale ? Les vulnérabilités, les dysfonctionnements, les risques et menaces économiques et sociétaux sont-ils systématiquement identifiés, cartographiés, suivis et efficacement traités ? Existe-t-il un tableau de bord de la sécurité économique et sociétale ? Comment les différents acteurs institutionnels, économiques, administratifs, territoriaux, nationaux et communautaires sont-ils organisés pour piloter cette mission et fonction ? Existe-t-il un dispositif national et communautaire d'Intelligence Economique qui se chargera de cette mission ? D'après les postulats : Quels sont les moyens adéquats dont ils devront se doter pour répondre efficacement à ces enjeux, défis et opportunités ? Comment dressent-ils le profil des moyens qui devront les aider à réaliser les réponses identifiées, leurs objectifs de développement et leurs projets de société en cohérence avec la nature des enjeux, des défis, des vulnérabilités et menaces mais aussi des opportunités ? Que seront-ils ? 	<p>I.1. Lecture-Diagnostic-Vision</p> <p>I.2. Les fondements des moteurs et pivots du développement</p> <p>I.3. Les réponses, leur cohérence, leur pertinence portée et limites.</p> <p>I.4. La sécurité économique et sociétale</p> <p>I.5. Les moyens mis en œuvre: profil, et</p>

Système éducatif & économie de la connaissance	II. Système éducatif & économie de la connaissance
<ul style="list-style-type: none"> Quel est le statut et la place du système éducatif ? Est-il conçu pour qu'il réponde aux enjeux, défis et exigences : De sous-développement ? De l'intégration régionale ? De l'élaboration d'un nouveau modèle de croissance et de développement ? De l'émergence ? De la mondialisation ? De la sécurité économique et sociale ? De la mise en projet d'entreprises ? L'économie du savoir constitue-t-elle le fondement de l'économie nationale ou communautaire ? Le système éducatif est-il configuré pour répondre aux exigences et logiques de la « prospérité héritée », soumise à la logique de l'économie de rente ou à celle de la « prospérité créée » adaptée à la logique de l'économie du savoir et de la croissance endogène ? Le système éducatif est-il configuré pour répondre aux besoins du marché du travail ? Comment l'école, le système éducatif et de la recherche s'articule-t-il avec le monde de l'entreprise ? Le système éducatif est-il configuré pour qu'il devienne une matrice au sein de laquelle émerge des idées de projets d'entreprises (start-up), des entreprises via les incubateurs et pépinières d'entreprises ? Existe-t-il un système des savoirs nationaux, de l'innovation et de la recherche ? Son architecture, ses missions, ses fonctions et ses objectifs sont-ils configurés en fonctions des enjeux, défis, menaces, communitaires et mondiaux ? Quel est le statut et quelles sont les missions de la recherche par rapport aux problématiques de développement, de compétitivités et des grandes ruptures mondiales en cours ? Les savoirs, savoir-faire, savoir-devenir et savoir-être dispensés par le système éducatif permet-il aux impétrants de se mettre en projet et d'investir avec compétences et efficacité leur environnement ? Le système éducatif est-il doté d'un dispositif d'IE qui l'aidera à mieux s'articuler avec son environnement global ? Existe-t-il une grille d'analyse du système éducatif & de recherche ? Comprend-t-elle les différentes composantes du système d'analyse que suggère la Macro-IE ci-après énumérées : 1. Le système d'analyse diagnostique des fonctions et missions du système éducatif ; 2. Le système d'analyse des politiques et stratégies éducatives ; 3. Le système d'évaluation des performances du système éducatif ; 4. Le système simulateur d'étude d'impact des performances d'un système éducatif ; Existe-t-il un véritable système d'information intégré au dispositif d'IE capable de permettre d'assurer : Ces savoirs et leurs détenteurs sont-ils répertoriés, classés par domaines, cartographiés et systématiquement enseignés ? Comment pense-t-on capitaliser ces savoirs et en faire une véritable alternative aux autres options concurrentes ou complémentaires ? Est-il prévu une stratégie qui permettra d'articuler ces savoirs et savoir-faire à d'autres options comme dans les domaines de la pharmacopée et de la médecine traditionnelle ou alternative ? Est-il prévu d'en faire une sphère concurrentielle et protégée ? 	<p>II.1. Pilotage stratégique du système éducatif</p> <p>II.2. La Macro-IE et sa grille d'analyse des systèmes éducatifs</p> <p>II.3. Des savoirs & Savoir-faire nationaux</p>

<ul style="list-style-type: none"> L'économie du savoir constitue-t-elle le fondement de l'économie nationale ou communautaire ? Existe-t-il un dispositif d'intelligence et de sécurité économique ? L'Etat a-t-il défini des périmètres stratégiques et des pôles de compétitivité si oui, sur la base de quels critères ? Existe-t-il un véritable système d'information intégré au dispositif d'IE capable de permettre d'assurer : <ul style="list-style-type: none"> Un pilotage stratégique de l'économie ? Une sécurité économique et sociétale fiable et efficace ? Le fonctionnement des différentes entités ? Les performances économiques ? D'irriguer et satisfaire aux besoins des différents agents économiques et spéciaux ? De suivre et analyser les stratégies des concurrents ? D'anticiper les évolutions ou ruptures émergentes dans le reste du monde ? Existe-t-il un schéma directeur d'aide à l'élaboration des stratégies de croissance et de développement ? Comment la vision et le projet politique se déclinent-ils dans les plans et programmes de développement nationaux et communautaires ? Quel est le modèle de croissance, de développement et sociétal sous-jacent ou explicite aux plans, programmes ou projets de développement ? Comment est-il décliné dans les différentes sphères économiques que sont : <ul style="list-style-type: none"> L'éducation nationale et recherche ? L'agriculture & élevage : Quel modèle d'agriculture & quel modèle d'élevage ? pour quelle sécurité alimentaire ? La santé : pour une médecine alternative ? Le BTI, l'urbanisation et l'habitat ? Les transports, communication et télécommunication ? L'industrie ? L'économie forestière ? L'énergie et l'eau ? Les ressources halieutiques ? Sociale ? Etc. ? Quel est l'impact probable de ce modèle de croissance sur l'environnement, et l'homme ? Correspond-t-il aux effets attendus et générés par une croissance et un développement éco-synchronique et pérenne ? Ou durable ? Quel est le choix des technologies et leur profil ? Correspond-t-il au modèle de rupture technologique de la biomimétique et du modèle du « Cradle to Cradle » qui constituent les fondements de notre modèle de croissance & de développement éco-synchronique et pérenne ? En quoi est-ce que les plans, programmes de développement et projets permettent-ils de : <ul style="list-style-type: none"> Déconstruire les logiques de dominance systémique inductrices du sous-développement ? De répondre de façon pertinente aux enjeux, défis, mutations, et opportunités en cours et à venir ? De répondre aux besoins d'un développement alternatif et pérenne vecteur de cohésion sociale ? Bâtir une économie nationale ou communautaire capable d'être présente, compétitive et coopérative ? Bâtir l'économie sur les fondements de l'économie systémique ? Les plans et programmes de développement sont-ils inscrits dans une vision politique à long et très long terme ? Sont-ils encadrés par la loi qui en garanti la pérennité, la constance de conception et de réalisation et en fait évoluer les règles d'évaluation afin qu'ils ne subissent pas les arymthies et ruptures dues : à l'absence de vision politique globale à long et à très long terme du devenir des Etats-nations et de leurs communautés ; aux instabilités politiques ; à la mauvaise gouvernance ; l'historique des plans et programmes et projets de développement exprime-t-il une continuité ou une discontinuité dans leur conception et réalisation ? Quel en est l'impact économique et social ? Comment sont-ils évalués et évalués ? Comment s'articulent et se complètent-ils ? Quels retours d'expérience et capitalisation en tire-t-on ? 	<p>Macro-IE</p> <p>III. Education & Economie DU Savoir</p> <p>III.1. Macro-Intelligence Economique</p> <p>III.2. Modèle de croissance développement et Environnement.</p> <p>III.3. Problématique du sous-développement et du développement</p>
---	---

Auteur : Armand BAHOUKA-DEBAT

8.3 L'IE et la réforme budgétaire du Congo

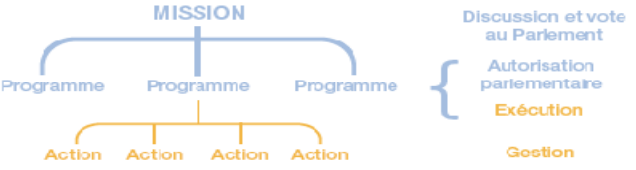
L'adoption à l'échelle macroéconomique de la démarche d'IE dans la conception, la définition du contenu des plans et programmes de développement et de leur mise en œuvre à travers notamment l'irrigation et la constructions des politiques publiques clés, le système d'information à mettre en place afin d'en suivre, d'évaluer, de contrôler et d'assurer les ajustements dynamiques nécessaires, exige que le mode opératoire de financement des dits plans et programmes (en l'occurrence le budget) puisse en épouser la vision stratégique, les objectifs et répondent aux exigences de résultats et d'efficacité auxquelles le soumet et se soumet la démarche d'IE. En effet, la loi du feed-back du système informationnel et managérial de l'IE permet au centre de décision qui pilote et assure l'interopérabilité des opérations complexes d'opérer les correctifs utiles en temps réel à la réussite du plan, des programmes ou projets, de capitaliser les expériences qui découleront de leur réalisation. Pour ce faire, éviter que le budget ne devienne pas un goulet d'étranglement qui compromettrait les objectifs stratégiques et opérationnels du plan ou des programmes du fait de son inadéquation avec la logique et les objectifs de l'IE est donc une préoccupation centrale. Par conséquent, le mode de conception du budget du Congo, les volets essentiels qui fondent et conditionnent sa logique architecturale, sa construction, la définition et la pertinence de son contenu et objectifs, de sa comptabilité, de sa mise en œuvre, de son pilotage et de son évaluation qui se trouvent ne plus être adaptés aux évolutions, aux besoins et exigences de résultats et d'efficacité que requière désormais l'IE, la planification stratégique revisitée et toute bonne gouvernance doivent épouser la configuration et les exigences qui résultent entre autre de l'appropriation de l'IE mais aussi, des avancées réalisées en la matière sous d'autres latitudes.

Ceci dit, une brève étude de *benchmarking* en matière de conception et de gestion budgétaire inscrite dans l'objectif de la réforme de l'Etat est nécessaire. Celle-ci devra participer à l'amélioration de l'efficacité de l'exécution des politiques publiques formalisées dans les plans, programmes et projets de développement. Elle n'omettra pas non plus les exigences d'une gouvernance par les résultats. L'ensemble de ces exigences nous a emmené à nous intéresser à la loi organique relative aux lois des finances de la France dite « LOLF ». Celle-ci constitue une avancée considérable dont on ne saurait taire la portée et la pertinence. Aussi, nous avons ciblé l'essentiel de ses innovations qui elles, sont bien évidemment absentes de l'actuel budget du Congo. Nous en avons fait un récapitulatif dans le tableau n°76 suivant.

S'agissant des mécanismes et modalités pouvant enclencher pareil projet, nous rappelons que l'article 1^{er} du décret n° 2003- 138 du 31 juillet 2003 portant attributions et organisation de la direction générale de l'économie en ses alinéas 3 et 4 stipule que cette dernière est habilitée à « *participer à l'élaboration du budget de l'Etat et suivre son exécution* » et à « *concevoir la note de présentation du budget et le rapport économique* ». Par ailleurs, en son article 11 et en son alinéa 8 le dit décret précise et dispose que la DGE est habilitée à « ***réaliser et centraliser toute étude permettant de cerner le niveau de l'activité économique et susceptible d'améliorer la gestion des finances publiques*** (souligné par nous)». A ces divers titres elle pourra donc en vertu de ces dispositions légales être l'initiatrice d'une réforme budgétaire du Congo car, *ce champ d'investigation fait partie de son périmètre de légitimité*. La DGE pourra ainsi réaliser ou faire réaliser une étude de benchmarking, un rapport d'étonnement et exploiter à fond par capitalisation les apports relatifs aux avancées de la LOLF. Cependant, elle ne devra pas perdre de vue que cette réforme qui impactera sur les rapports, le mode de coopération et de collaboration entre le parlement et le gouvernement implique surtout une révolution de la culture managériale et de gouvernance des affaires et de la chose publique par toutes les parties prenantes au dit projet.

Nous synthétisons dans le tableau n°72 ci-après quelques apports de l'IE chevillés à ceux de la « LOLF ».

Tableau n°72: Articulation –Synergie de l’IE et de la LOLF

PRINCIPAUX APPORTS DE LA LOLF- DONNEES DU BECHMARKING SUR LA LOLF	APPORTS DE L’IE
<p>I- Nouvelle Architecture Budgétaire de la LOLF</p> <p><i>Mission, programme, action : trois niveaux structurent le budget général.</i></p> 	<p>La démarche d’IE mise en œuvre via le 2S-MOISE permet une redéfinition plus pertinente des politiques publiques clés ou stratégiques d’un Etat-nation. Celles-ci donnent d’une part une vision claire et permettent de circonscrire les périmètres économiques et sociaux stratégiques ainsi que ceux des pôles de compétitivité clés sur la base desquels vont se bâtir des stratégies qui décideront du statut économique et politique de l’Etat-nation à l’échelle communautaire, continental et mondial.</p>
<p>II- Les missions correspondent aux grandes Politiques Publiques de l’État</p> <ul style="list-style-type: none"> Une mission est créée à l’initiative du Gouvernement et peut être ministérielle ou interministérielle. Elle regroupe des programmes. L’unité de vote est la mission. Le Parlement se réserve la possibilité d’en modifier l’arborescence et peut par conséquent modifier la répartition des dépenses entre programmes au sein d’une même mission. 	<p>D’autre part ces politiques publiques construites grâce à la démarche d’IE orientent et permettent la définition d’une stratégie pertinente de développement formalisée par la planification stratégique dont le cadre programmatique est le plan.</p> <p>Donc l’affinement de la pertinence et la portée des politiques publiques clés par rapport auxquelles le budget devra se prononcer dépendent en amont de la démarche d’IE mise en œuvre pour les élaborer, leur donner le contenu adéquat et fixer les objectifs requis.</p>
<p>III- Les programmes ou dotations définissent le cadre de mise en œuvre des politiques publiques</p> <ul style="list-style-type: none"> Le programme est l’unité de l’autorisation parlementaire. Il constitue une enveloppe globale et limitative de crédits. Il relève d’un seul ministère et regroupe un ensemble cohérent d’actions. Il est confié à un responsable, désigné par le ministre concerné. Ce responsable de programme peut modifier la répartition des crédits par action et par nature : c’est le principe de fongibilité. En effet, la répartition des crédits indiquée en annexe du projet de loi de finances n’est qu’indicative. À chaque programme sont associés des objectifs précis ainsi que des résultats attendus. 	<p>La justification du financement des dites politiques publiques clés sera d’autant plus aisée car, on aura démontré en amont la pertinence des choix stratégiques faits et la portée des objectifs à atteindre.</p>
<p>IV- Les actions précisent la destination des crédits</p> <ul style="list-style-type: none"> Découpage indicatif du programme. L’action apporte des précisions sur la destination prévue des crédits. 	
<p>V- De la transparence du budget</p> <p>1. La dépense justifiée dès le premier euro</p> <ul style="list-style-type: none"> Avec la LOLF, la notion de « services votés » : dépenses reconduites quasi automatiquement d’une année sur l’autre est abolie. Les administrations expliquent désormais dans leur projet annuel de performances (PAP) comment elles prévoient d’utiliser les crédits et les personnels mis à leur disposition, dès le premier euro. Elles expliqueront la réalité de l’exécution dans leur rapport annuel de performances (RAP) en fin d’exercice. Les crédits sont présentés avec une « justification au premier euro » (JPE), qui est une explication des crédits demandés, par des déterminants physiques (nombre d’usagers, volume d’activité, etc.) et financiers (coûts unitaires, masse salariale, etc.). Cette approche en base zéro oblige à un dialogue enrichi entre les gestionnaires et leurs tutelles sur les priorités et les besoins budgétaires de l’année. <p>2. L’analyse du coût des actions</p> <ul style="list-style-type: none"> L’analyse du coût des politiques publiques consiste à apporter au Parlement une information complémentaire sur les ressources effectivement mobilisées par le programme pour atteindre ses objectifs (article 27 de la LOLF). Les dépenses des programmes et actions de soutien sont réparties par programme et action de politique publique. Il en est de même des actions concernant des services relevant de plusieurs programmes. 	<p>Le système d’information ainsi que les règles de management d’IE dédié au suivi et à l’exécution des décisions fonctionnelles, opérationnelles et stratégiques du plan ou des programmes est sous tendu par l’exigence du feed-back à travers l’évaluation et le contrôle concomitant et ex-post des performances et résultats du plans du plan ou du programme.</p>
<p>VI. Le compte général de l’ETAT : CGE</p> <p>1. Une vision comptable élargie</p> <ul style="list-style-type: none"> L’article 27 de la LOLF introduit une comptabilité à trois dimensions pour l’État. « L’État tient une comptabilité des recettes et des dépenses budgétaires et une comptabilité générale de ses opérations. En outre, il met en œuvre une comptabilité destinée à analyser les coûts des différentes actions engagées dans le cadre des programmes ». Le CGE comprend le bilan, le compte de résultat, le de flux de trésorerie et l’annexe. La comptabilité budgétaire se fonde sur le principe d’annualité et permet de suivre et de restituer les dépenses au moment où elles sont payées et les recettes au moment où elles sont encaissées. Elle offre une vision de « caisse », qui ne permet pas de mesurer les investissements, les amortissements, les provisions, les stocks, etc. L’approche patrimoniale des comptes de l’État portée désormais par le compte général de l’État (CGE) complète la vision budgétaire. Cette approche est emblématique de la performance de la gestion publique : valeur ajoutée, contrôle, efficience. <p>2. Valeur ajoutée</p> <ul style="list-style-type: none"> Le CGE recense et valorise ce que l’État contrôle (immeubles, routes, stocks, etc.) et ce qu’il doit ou ce qu’il peut être amené à payer dans le futur. En offrant ainsi une vision globale du patrimoine et des engagements de l’État, le CGE constitue un instrument essentiel de pilotage opérationnel des finances publiques, à forte valeur ajoutée par rapport à la comptabilité budgétaire, à destination du Parlement, des ministères et des citoyens. <p>3. Contrôle</p> <ul style="list-style-type: none"> Les comptes de l’État ont été largement enrichis, notamment en ce qui concerne les engagements hors bilan, l’actif et le passif. La constitution du CGE s’est aussi accompagnée d’un renforcement du contrôle interne et a permis de développer l’analyse des risques au sein des ministères. Le CGE permet ainsi d’améliorer la gouvernance au sein de l’État et de favoriser le contrôle du Parlement sur les comptes publics. <p>4. Efficience</p> <ul style="list-style-type: none"> Grâce notamment au recensement du parc immobilier ou des stocks, le CGE offre une meilleure connaissance du patrimoine et favorise le développement d’une gestion plus 	<p>Cela permet au décisionnaire, au pilotage du plan ou du programme stratégique à apporter les correctifs utiles et nécessaires dans leur exécution dynamique en vue d’une réalisation optimale des objectifs clés du plan ou du programme dans une optique de performance, d’efficacité et de résultats.</p> <p>Il en ressort une concordance harmonique de l’IE et de la LOLF tant sur le plan conceptuel que sur le plan stratégique, opérationnel, évaluatif que de la nature des résultats et des performances attendues. Aussi ces deux « modes opératoires » dirions-nous constituent des puissants leviers de la réforme de l’Etat.</p>

8.4 Emergence d'un système d'information d'aide à la décision fonctionnelle, opérationnelle et stratégique

L'idée d'émergence d'un système d'information d'aide à la décision fonctionnelle, opérationnelle et stratégique présuppose l'inexistence d'un système informationnel incarnant ces spécificités. C'est à cette carence que nous allons répondre à travers les analyses et préconisations que nous allons tantôt faire.

8.4.1 Etat des lieux d'un hypothétique système d'information du Congo

La lecture à rebours du « mode de connexion », de communication, de captation, de traitement et de diffusion de l'information d'une part au sein des institutions, des organisations et administrations de l'Etat et d'autre part entre ces instances et les sphères économiques, territoriales ou départementales, sociales nationales, régionales et mondiales nous permet de constater que **le Congo Brazzaville n'a pas un système d'information stricto sensu dédié aux fins fonctionnelles, opérationnelles et stratégiques**. En effet, la cartographie des infrastructures dédiées à cet effet sont inexistantes, le sont encore moins les « nœuds de connexion » et liaisons intra et inter instances d'Etat (institutions, organisations, administrations...) puisque les premières n'existent pas. Ceux qui s'établissent entre ces dernières et leur environnement économique, social et politique national et international ne le sont que du fait :

- Des relations économiques et financières établis « mécaniquement » au sein d'une économie domestique et celles d'avec le reste du monde ;
- Des rapports établis explicitement et/ou implicitement via des textes institutionnels, législatifs : ordonnances, lois, décrets, règlements, arrêtés, protocoles d'accord etc... qui, selon les cas définissent de façon éparses les « connexions » ou champs de "coopération", de liaisons horizontaux et verticaux, des rapports de réciprocité ou enfin des relations ou rapports établis au gré des circonstances, ou dictées par des contraintes fonctionnelles et opérationnelles de la vie économique, sociale et politique.
- Des outils de collecte et de traitement d'informations économiques et sociales dont l'existence et la fonction sont dictée par la force des choses : les exigences des organisations internationales (FMI, Banque Mondiale) ; le besoin de programmation économique et de gouvernance sporadique. Celui-ci exige l'usage d'outils macroéconomiques que sont entre autre les institutions de statistiques, le budget, la balance des paiements, les indicateurs économiques et financiers, la centrale des bilans (qui devrait exister...) etc.

Or, cette batterie d'instruments, d'indicateurs ne sont pas toujours conçus et systématiquement organisés dans le cadre d'un véritable schéma d'urbanisation informationnel afin qu'ils puissent s'articuler de façon cohérente pour répondre aux exigences d'un système d'information actif, proactif, susceptible d'irriguer et nourrir les décisions, les besoins d'un pilotage stratégique. Ils ne sont pas non plus « organisés » pour satisfaire aux exigences de traçabilité, d'évaluation en temps quasi réel des performances ou contre- performances fonctionnelles, organisationnelles et opérationnelles des composantes de l'entité nationale. Ces fonctionnalités et facultés renvoient à celles qu'exige la Macro-IE auxquelles ses moyens ne sont pas destinés. Leur configuration et fonctions ne sauraient donc pas permettre la détection anticipée ou à temps des dysfonctionnements, des menaces et vulnérabilités des organisations et entités nationales qui n'émergent pas ex-abrupto. Par conséquent, ces handicaps ne peuvent permettre un pilotage et une gouvernance conséquente de l'économie Congolaise. A titre d'exemple, les données de la balance de paiement ne sont disponibles que deux ans après que les transactions aient été réalisées.

Elle ne saurait par conséquent devenir un outil au service de la sécurité économique nationale et du pilotage stratégique de l'économie. Ce qui pourrait être abusivement appelé « système d'information » du Congo est une mosaïque d'îlots de « nids d'information » partiellement informatisés, ou non informatisés. Globalement analysé, le Congo n'a pas de « système informationnel ». Il s'agit tout au plus de structures du reste magmatique (produisant de l'information) au sein desquelles se chevauche et s'imbrique tant bien que mal des procédures approximatives, ou inexistantes, manuelles qui essaient de cohabiter pacifiquement entre elles (sur fond interposé de guerre des territoires et d'égo des "chefs") dans une improbable harmonie avec une « informatique » reléguée aux tâches pour l'essentiel bureaucratiques des services ou des entités au sein desquelles elle aurait été affectée et de surcroît soumise à une fourniture d'électricité aléatoire. Aucune connexion informatique ne pourrait être envisageable (du moins en l'état actuel des choses) puisqu'il n'existe pas un schéma directeur de communication et d'informatisation des différentes instances et structures impliquées. Il s'y "articule" des sphères gérées manuellement avec quelque fois une intermédiation informatique (essentiellement bureaucratique) aux procédures ou modes opératoires qui mettraient à rude épreuve une démarche de traçabilité des opérations effectuées. La difficulté de traçabilité varie en fonction de la nature des opérations traitées. La transmission des savoirs et savoir-faire rarement renouvelés et enrichis et donc sujets à la décrépitude et à l'obsolescence est sous-tendue par une culture de l'oralité. Bref ces « modes opératoires » et procédures sont particulièrement instables, volatiles, voir furtives et peu sûres, d'une efficacité improbable et très peu encline à rendre l'appareil d'Etat performant et efficient. Donc, l'ensemble de ses « outils » ne sont pas systématiquement conçus, connectés et articulés de façon cohérente afin de constituer un véritable système d'information pertinent stricto sensu, capable de participer à nourrir la décision, le pilotage fonctionnel, opérationnel et stratégique à l'échelle macroéconomique ou micro-économique de l'Etat et des entités économiques. Ainsi, la cartographie des « nœuds connectiques » qui pourrait émerger du fait des liens fonctionnels, opérationnels qu'établissent le cadre législatif et réglementaire qui organisent l'Etat et la société dans son ensemble ne saurait constituer un véritable système d'information. Ce dernier ne répond pas à la configuration d'un système d'information conçu et consciemment construit selon un schéma directeur donné pour satisfaire de façon optimale aux besoins de fonctionnement et d'opérationnalité d'un Etat-nation pour assurer tout à la fois les fonctions et missions de développement, de compétitivité, de coopération, de sécurité économique et sociétale et une capacité de présence de l'Etat-nation sur l'échiquier économique mondial. Autrement dit, une connexion à biens des égards approximative, chaotique sinon quasi inexistante des instances et acteurs institutionnels ne saurait constituer un système d'information dès lors qu'il ne répond pas aux missions et fonctions tantôt définies et aux critères qui caractérisent un système d'information dédié aux fins stratégiques, fonctionnelles et opérationnelles d'un Etat-nation ou d'une entreprise. En résumé, nous redisons que le Congo n'a pas de système d'information. Fort de ce qui précède, notre question serait la suivante : *comment pourrait-on dans le contexte du Congo Brazzaville concevoir et mettre en œuvre un véritable système d'information qui se voudra efficace ? Quelles seraient les fonctions, missions et objectifs dudit système d'information ?*

8.4.2 Méthodologie d'approche de la conception et de la mise en œuvre d'un système d'information au Congo

La perspective dans laquelle nous avons inscrit notre recherche, celle relative à l'appropriation de l'IE dans le contexte du Congo Brazzaville nous suggère d'explorer le projet de mise en place d'un véritable système d'information en tant que dispositif complémentaire et essentiel du futur système d'IE à mettre en place, mais aussi en tant que levier essentiel au développement des autres sphères et parties prenantes du défi du développement indépendant du Congo. La réalisation d'un tel projet repose sur quatre (4) fondements inducteurs de mutations structurelles, culturelles, organisationnelles et opérationnelles.

Le premier fondement est la définition d'un projet politique, économique et sociétal fiable. Cette matrice intégrera la politique publique d'IE. C'est sur la base de ces fondements que devra se concevoir et se bâtir un système d'information, dispositif dédié aux efforts de développement et de compétitivité que devront fournir l'entité appropriatrice de l'IE.

Le deuxième fondement est la mise en place du dispositif d'IE et l'implémentation de sa culture à l'échelle macroéconomique et microéconomique. L'IE est intrinsèquement un levier des réformes de l'Etat. Elle est dotée d'un pouvoir et d'une puissance de décloisonnement, de connexion, de transformation radicale des modes de communication, de modes opératoires et d'action ainsi que celle des instances et entités qu'elle investie ou qui se l'approprie intelligemment. D'autre part, elle permet une meilleure collaboration et connivence entre la sphère publique et la sphère privée ainsi que celle de la société civile.

Le troisième fondement est l'urbanisation du système d'information. C'est une démarche qui consiste à rendre un système d'information apte à servir le contenu politique et la stratégie de l'entité qui en a fait le choix, ainsi qu'à anticiper les changements de l'environnement de l'entité en question. Cet objectif renvoie à l'élaboration et à la construction du *plan d'urbanisme* qui consiste à :

- définir ce que doit être le système d'information cible, c'est-à-dire celui qui sera le plus apte à servir le projet politique, économique et social, la stratégie, à satisfaire le besoin « métier », en bref un système d'information « aligné » ;
- définir des règles de construction qui permettent à ce système de ne pas reproduire les défauts de l'ancien et d'anticiper les changements, en bref un système d'information **agile** ;
- déterminer la trajectoire permettant d'aller de l'ancien au nouveau, donc connaître l'ancien, et mettre en œuvre des critères de choix pour savoir par où commencer et par où finir.

Ce schéma directeur global qui se veut modulaire, et évolutif est élaboré sur la base du chevillement du projet politique, économique et sociétal de l'Etat-nation en question et d'un audit diagnostique structurel, organisationnel, fonctionnel, informationnel, communicationnel et opérationnel des composantes de l'Etat dans leurs interrelations ainsi que celles qui sont ou devraient s'établir avec son environnement domestique et extérieur. Cet audit-diagnostic intégrera aussi une cartographie complète des besoins stratifiés des différentes sphères à satisfaire. *Le quatrième fondement* sera la définition du cadre législatif et réglementaire qui va encadrer de façon dynamique ce dispositif sur l'essentiel des échelles et champs identifiés.

C'est sur la base de ces fondements que devra se bâtir le système d'information global du Congo. Ceci étant, la conception et la construction d'un système d'information qui se veut cohérent, pertinent, répondant aux enjeux, aux défis et aux besoins à la fois fonctionnels, opérationnels, et stratégiques de l'entité qui l'initie est un choix de haute portée politique, économique et social. Faire ce choix pour un Etat-nation implique donc qu'il se soit posé la double question centrale suivante : ***un système d'information au service de quel projet politique, économique et sociétal et pour répondre à quels besoins, enjeux, défis et objectifs ?*** Or s'interroger ainsi laisse penser que l'Etat en question, (supposé « **stratège** ») a une lecture pertinente de la nature des dits enjeux et défis internes et externes à relever ainsi que de leurs implications et impacts potentiels ou réels. Cela suppose aussi qu'il a une lecture claire et prospective de son environnement, de son devenir probable ainsi qu'une vision nette du devenir de l'Etat-nation dont il a la *charge car c'est autour de cette question structurante et clef de voûte que vont se construire le contenu et la forme dudit système d'information qui définira son contenu, ses missions, ses fonctions et ses objectifs.* Ainsi, il incarnera la vision et les visées politiques, économiques et sociales de l'Etat-nation en question comme le firent les Etats-Unis d'Amérique à travers la mise en place d'un dispositif informationnel et sécuritaire au service de l'Etat fédéral Américain et surtout de son économie fondée sur la dominance systémique³⁷⁴. C'est dire qu'un système d'information conçu et mis en œuvre dans une démarche d'IE constitue un complexe non neutre.

³⁷⁴ Cf ; Rapport Carayon Page 36

Il est (ce complexe), et devrait être la résultante et l'aboutissement d'un choix hautement politique (au sens noble du terme). A ce titre, l'idée centrale d'Hélène Masson selon laquelle *l'IE est une démarche qui vise à assurer le primat du politique sur l'économique, en offrant aux acteurs politiques (et économiques) à la fois un discours et des modes d'action adaptés aux contextes*³⁷⁵ trouve ici son sens à travers le projet de mise en œuvre d'un système d'information qui est un des volets de la mise en œuvre d'une politique publique d'IE et un complément de tout dispositif d'IE. Ce système d'information incarne ou devrait donc incarner les choix politiques, économiques et sociétaux d'un Etat-nation comme nous l'avons tantôt spécifié. Par conséquent, ce n'est donc pas pour rimer avec l'ère de la troisième révolution industrielle cristallisée entre autre par les TCI (comme pour se donner une apparence de modernité et de modernisation) que l'intégration des TCI est faite dans le schéma global d'un système d'information. Il est le dernier maillon du dispositif global à concevoir.

C'est parce qu'elles sont un moyen susceptible de participer (sous certaines conditions) à rendre efficient un système d'information et qu'elles induisent des mutations structurelles, fonctionnelles et organisationnelles au sein des entités qui les adoptent avec intelligence qu'elles y sont intégrées. Il s'agit en outre d'éviter de *confondre un projet d'informatisation et la création d'un système d'information* qui lui, implique une reconfiguration radicale d'une organisation. C'est un risque permanent qui constitue le tendon d'Achille des décideurs. En effet, il est vital de faire en sorte que *l'outil ne précède pas la réforme* qui elle, nécessite des mutations en profondeur des hommes, des process et modes opératoires, des institutions, des organisations, et administrations d'Etat ou des entreprises dans leur rapports internes et externes mais aussi et surtout dans leurs relations avec leur environnement global. Claude rochet nous dit à cet effet que « *cette déficience provoque un déséquilibre du pilotage au profit de la maîtrise d'œuvre qui se traduit non seulement par une inadaptation fonctionnelle des systèmes, mais surtout par le fait qu'ils ratent leurs objectifs de restructuration (et de modernisation) des administrations.* »³⁷⁶

Par ailleurs, à propos des limites du système d'information, nous avons déjà dit à ce sujet, dans la même veine que Dubost et A. Voisin que « *la politique économique d'un pays (mieux son développement) ne peuvent reposer uniquement sur l'amélioration de la collecte, du traitement et de la diffusion de l'information.* »³⁷⁷. Au-delà des mutations que peuvent générer la mise en place d'un système d'information sous certaines conditions, sa portée, sa pertinence et son efficacité dépendent aussi de la conjonction d'une série de pré - conditions, de pré-requis, de l'action d'autres facteurs et leviers qui, articulés au dit système permet de devenir grâce à l'apport des autres composantes un outil efficace au service du développement de toute entité. Par conséquent, la conception et la mise en œuvre d'un véritable système d'information n'est donc pas un choix et un acte banal. Pareil projet bien conçu peut constituer un levier de transformation des institutions, des organisations et de l'évolution des structures administratives d'un Etat-nation. Il permet d'induire à la fois un processus de reconfiguration radicale des modes et logiques communicationnelles, architecturales, organisationnelles et collaboratives entre les entreprises et les institutions, au sein des organisations et administrations d'Etat ainsi qu'une réingénierie en profondeur des procédures et modes opératoires au sein du secteur public et privé, enfin une modification positive dans leurs rapports avec les autres « écosystèmes » du macrocosme sociétal constitué par d'autres acteurs et entités institutionnelles. Cependant, au-delà de l'éventail des possibilités et implications que pourrait générer la mise en place d'un système d'information adéquat, le problème clef à résoudre est d'abord l'identification des préalables ou pré-requis permissifs de la réalisation d'un tel projet.

³⁷⁵ Hélène Masson « *Les fondements Politiques de l'intelligence économique* » Thèse Doctorat 2001 P29

³⁷⁶ Claude Rochet « *L'innovation une affaire d'Etat ? Piloter la réforme face à la troisième révolution industrielle* » Thèse Doctorat 2005 Page 269

³⁷⁷ Chaix N. - P. Dubost- A. Voisin « *Le renseignement économique : enquête sur un faux débat* » In Les Cahiers de la Sécurité Intérieure N° 30 1997

8.4.2.1 Les pré-requis opérationnels

Le premier pré requis est celui de l'existence (nous l'avons déjà signifié tantôt) *d'un projet politique, économique et sociétal clair et pertinent* au service duquel et par rapport auquel sera conçu, configuré et affecté le futur système d'information afin qu'il réponde aux enjeux, défis, à ses besoins et objectifs ainsi qu'aux impératifs environnementaux. L'existence d'une perspective et d'une vision prospective conséquente sur le devenir de l'Etat-nation participe à l'émergence d'un système d'information efficient qui serait configuré et fondé sur ses bases. *A ce niveau, l'outil ne saurait donc précéder le politique qui devrait baliser le chemin et définir les choix clés en ce domaine.*

Le deuxième pré requis concerne la *désignation de l'autorité de réingénierie dans la conduite de la réforme*. Celui-ci devra faire preuve d'une maîtrise stratégique de l'ouvrage à réaliser. Le pilotage d'un tel projet devra s'articuler autour de quatre niveaux :

1. Le premier niveau serait la maîtrise stratégique au plus haut niveau de l'Etat. Le président de la république qui, en vertu des dispositions de l'article 56 alinéa 2 de la constitution du Congo ³⁷⁸ assumerai cette mission et fonction. Il pourrait la déléguer à la coordination du gouvernement en connivence avec *l'instance chargée du pilotage du dispositif national d'intelligence et de sécurité économique* (à créer) et qui serait directement rattachée au président de la république. Ceci, pour que la réforme, la modernisation de l'Etat et de son administration soit pensée de façon globale et que soit brisée les logiques de territoires, de « chasses gardées » des ministères et de leurs directions centrales, départementales et autres structures annexes et connexes.
2. Le second niveau serait la maîtrise d'ouvrage déléguée à la future *instance à créer qui pourrait être chargée de la coordination et du pilotage du dispositif national d'intelligence et de sécurité économique*. En plus de son rattachement (que nous suggérons) direct au président de la république, sa position lui permet d'avoir une meilleure visibilité et perspective des enjeux, défis, vulnérabilités, atouts et menaces auxquels l'Etat-nation doit faire face. Elle devra aussi avoir une meilleure vision des besoins des différents acteurs, des champs, des futuribles à explorer, par conséquent de la nature et de la forme de la toile à tisser et surtout de la manière de le faire. Sa lecture du projet politique, économique et social constitue un avantage potentiel. Bref ces atouts lui permettront d'assurer d'abord un pilotage stratégique et opérationnel du projet ainsi qu'une validation et une transformation des choix stratégiques en choix technologiques. Ensuite, sa posture lui permet d'être un acteur pivot, une interface entre le premier niveau de pilotage du projet (la présidence de la république et la coordination du gouvernement), le troisième et le quatrième niveau de pilotage du projet ainsi que des champs d'actions des acteurs. Enfin, le système informationnel ainsi conçu, piloter par l'instance chargée du pilotage et de la coordination de l'intelligence et de la sécurité économique à l'échelle nationale sera un système informationnel intégré à la dite instance en même temps qu'il irriguera l'ensemble des sphères parties prenantes à ce projet.
3. Une maîtrise d'œuvre correctement pilotée pour assurer le transfert et l'appropriation technologique, ainsi qu'une maîtrise des nouvelles procédures et modes opératoires.
4. Prévoir un process de retour d'expérience, de contrôle interne et d'audit externe qui seront systématiquement institués. Ce niveau devra intégrer une structure permanente d'évaluation des politiques et programmes de l'Etat.

Le troisième pré-requis est l'obtention d'un consensus solide autour des mutations profondes à réaliser et attendues en cohérence avec le projet politique et sociétal de l'Etat-nation que devra obtenir auprès des administrations et organisations d'Etat ainsi qu'auprès des autres acteurs l'entité

³⁷⁸ La constitution du 20 Janvier 2002 de la république du Congo Brazzaville dispose en son article 56 alinéa 2 que « *Le Président de la République est le Chef de l'Exécutif. Il est le Chef du Gouvernement. Il détermine et conduit la politique de la Nation. Il dispose du pouvoir réglementaire et assure l'exécution des lois.* » http://www.presidence.cg/files/my_files/constit200102.pdf

pivot et interface chargée du pilotage et de la maîtrise de l'ouvrage en l'occurrence l'instance de coordination et du pilotage du dispositif national d'intelligence et de sécurité économique. Il sera fondé sur un audit diagnostique dont les grandes lignes sont présentées ci-après et seront détaillées plus loin dans nos développements:

1. Un état des lieux complet, caustique et rigoureux à la fois structurel et donc des logiques architecturales sous-jacentes, du mode de fonctionnement, d'organisation, d'opérationnalité, de collecte, de traitement et de communication de l'information intra et extra organes d'Etat.
2. Une cartographie des besoins des usagers internes et externes aux organismes et administrations d'Etat ;
3. Une évaluation des délais de traitement et de transmission des données aux récipiendaires, décisionnaires et « clients » en fonction de la nature, de la portée et des données ou informations à transmettre;
4. Une identification complète des goulots d'étranglement, des « déconnexions » entre services, administrations, départements, des doubles emplois, des missions contradictoires ou qui entrent en conflit opérationnel, etc..., de l'incohérence et de l'inadéquation des procédures et modes opératoires par rapport aux enjeux, aux défis, aux besoins des « cibles » ;
5. Une cartographie complète des champs communs (potentiels et réels) de coopération, de collaboration et de complémentarité des instances et organisation d'Etat ainsi que ceux concernant leurs rapports avec les autres acteurs et entités.
6. Une identification des enjeux et défis à l'échelle national, communautaire et mondial.
7. De l'analyse de la cohérence et de la pertinence de ces structures étatiques, de leurs modes opératoires et stratégiques et du profil des ressources humaines qui les animent d'avec l'évolution des enjeux, défis internes et externes à moyens, long et très long terme auxquels il faudra faire face.

Bref, il s'agira de dresser un tableau complet de la cartographie des relations et plateformes qui auraient du exister mais qui n'ont jamais été construites, formalisées et mises en œuvre de façon continue ; des déconnexions et connexions éparses, approximatives ou lâches de l'ensemble des composantes du corps de l'Etat avec son environnement global. Analyser ses dysfonctionnements, ces « *délestages* » et son incapacité à initier, à piloter le changement ainsi qu'à faire face aux enjeux, aux défis tant actuels que futurs. Identifier ses vulnérabilités, les menaces et risques multidimensionnels qu'incarnent l'insécurité et la guerre économique dans laquelle l'économie du Congo est engagée bon gré mal gré. Emmener les agents de l'Etat à adhérer aux constats faits sur les maux, la thérapie et la manière de l'administrer ceci, sur la base de ce diagnostic et de cet état des lieux fait avec les principaux acteurs. C'est ce socle qui aidera à construire un consensus entre les instances chargées de piloter ses mutations et les animateurs des organisations et administrations d'Etat ainsi que les entreprises et autres usagers (école, citoyens, société civile) en ouvrant des plateformes, des forums de discussion et de suggestions, des « M'BONGUI » au lieu d'en faire un sujet réservé aux « initiés ». Il s'agit d'organiser un véritable débat public autour de ces questions cruciales afin de faire exprimer une demande sociale, construire des consensus sur ces problématiques qui les intéressent aussi à plus d'un titre. Les « animateurs » qui seront chargés de les mettre concrètement en pratique et les usagers qui seront emmenés à en apprécier l'efficacité et les performances. Donc, ceux-ci doivent en discuter ensemble et avoir une plateforme commune d'échanges. Par conséquent, la construction des consensus concernant cet enjeu national autour de cette plateforme de dialogue éviterait à ce projet deux risques majeurs.

Le premier serait de voir ces mutations phagocytées par les acteurs du corps d'Etat afin de conserver intact leur champ d'influence et de nuisance afin que le « *monstre renaissance* », mute ou qu'il survive à la « réforme » et à la modernisation.

Le second risque serait de ne pas satisfaire les besoins des usagers. L'impact serait alors désastreux pour la réforme et la modernisation qu'était sensée induire le dit système informationnel. En résumé, il s'agira de répondre à la question centrale suivante : nos institutions, nos administrations et organisations ainsi que nos entreprises et les ressources humaines qui les animent sont –elles « configurées » pour répondre aux enjeux et défis qui conditionnent et fondent le devenir de l'Etat-nation Congo ? En quoi est ce que la mise en place d'un système d'information pourrait-elle participer à l'amélioration de l'efficacité et des performances de l'Etat et des entreprises nationales si le problème du profil des structures et des animateurs n'est pas réglé à la racine?

8.4.2.2 Elaboration du système global d'information

Nous avons identifié les fondements et définis les pré-requis indispensables à la mise en œuvre d'un système d'information au Congo, dédié à son futur dispositif national d'intelligence et de sécurité économique, aux autres acteurs. Ce système d'information sera configuré pour répondre aux besoins d'élaboration des stratégies de croissance et de développement économique et social efficaces à l'échelle de l'Etat-nation et communautaire. Il devra informer pertinemment différents acteurs politiques, économiques et sociaux sur les enjeux, les défis clefs, les opportunités afin que le système d'information soit un facteur permissif de la compétitivité et la coopérativité des entreprises privées et publiques nationales et étrangères et partant, de l'économie nationale. Nourrir et irriguer la fonction et la mission de sécurité économique et sociétale de l'Etat afin d'aider à détecter à temps ses vulnérabilités, à anticiper et à désamorcer les crises, les menaces en vue d'assurer : la sécurité et la défense des actifs vitaux et stratégiques du développement du Congo, la cohésion sociale indispensable pour tout développement. Le pilotage fonctionnel, opérationnel et stratégique de l'Etat-nation ne saurait par ailleurs se faire sans un système d'information susceptible de permettre une visibilité du mode de fonctionnement et d'action de ses différentes composantes. Il est à ce titre capable d'aider à assurer une bonne gouvernance économique, politique et sociétale du Congo. Nous résumons dans le tableau n°73 l'essentiel des acteurs, des champs, des neuf (9) fonctions et missions qui seront dévolues au futur système d'information dédié au pilotage à la fois fonctionnel, opérationnel et stratégique du Congo.

La gestion de la rétro- action sociale est une question importante de sécurité économique et de cohésion sociale. Le pilotage de ce volet sensible de la vie nationale nécessite la mise en place d'un système d'information qui permet le suivi , la veille, le diagnostic et la détection à temps des facteurs à risque et d'explosion sociale qui sont souvent le résultat d'un long et complexe processus de fermentation des frustrations et autres insatisfactions qui trouve des terreaux fertiles à identifier à temps et à « stériliser ». Le sous-système informationnel sociétal est dédié à cette mission.

La fonction de régulation et de suivi des activités économiques, sociétales et politiques est dotée d'un système informationnel qui permet de suivre l'effort de régulation de l'économique, du social et du politique. Il permet ainsi d'apprécier l'efficacité ou non de cette fonction, de prévenir et désamorcer ainsi les crises éventuelles, de neutraliser les vulnérabilités qui peuvent en découler. Une synthèse du système informationnel de la sécurité économique, sociétale et nationale nourri le dispositif central de pilotage, de coordination et de régulation qu'est le dispositif national d'IE. L'ensemble de ce système est intégré coordonné par son englobant un dispositif d'Intelligence et de sécurité Economique. Un schéma global qui synthétise l'articulation des sources et types d'informations utiles au fonctionnement du dispositif d'IE est ci-après présenté. Une infrastructure technique sous tendra l'ensemble de ce dispositif. Il comprendra un réseau informatique et de télécommunication reliant l'ensemble des composantes sus définies.

Tableau n°73 : Champs, acteurs et critères constituant le système d'information

FONCTIONS DU SYSTEME D'INFORMATION	Cibles- Champs des Acteurs											
	Nation					S/Région-Région	Monde			Institutions Internationales		
	Politique	Economique-Financier-Monétaire	Economie du Savoir & Canaux de diffusion du savoir	Environnement & Ecosystème	Sociétale	Intégration-Développement pérenne-Compétitivité- Sécurité économique & sociétale.	Politiques & Economie & monnaies des communautés économiques Régionales	Mutinationales & Transnationales	Education-Recherches-Innovations	Sociétales	Normes & cadre réglementaire et législatif	Evolution des structures Et leurs logiques
Enjeux & défis	Suivi & analyses par l'Instance de Coordination & de pilotage de l'Intelligence & de la Sécurité Economique & Autres instances des enjeux et défis internes & externes à court, moyen, long et très long terme											
Stratégies	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Définie par la Présidence de la république Projet politique économique et sociétal via Instance de Coordination & de pilotage de l'Intelligence & de la Sécurité Economique-Plateforme avec la sphère entrepreneuriale & Sté civile ▪ Mini. Economie & Plan –Gouvernement ▪ Mini. Education nationale - Instance chargée de la coordination & du pilotage de la refonte & de la reconfiguration du système éducatif communautaire et de la recherche scientifique & technique en articulation avec le dispositif national et/ou communautaire d'Intelligence & de sécurité économique ▪ Dispositif communautaire d'Intelligence & Sécurité Economique ; ▪ Fonds souverains Communautaires 											
Programmation Economique –Plans- Programmes de développement	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dispositif national intelligence & Sécurité économique ▪ Ministère Economie-Finances et du plan & autres instances. ▪ Gouvernement ; Autres 					PER	Projets et programmes en cours					
Evaluation plans & programmes Retour d'expérience-Capitalisation	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dispositif national intelligence & Sécurité économique ▪ Ministère Economie et du plan ▪ Ministère de tutelle et autres ▪ Autres instances 					Instances régionales d'évaluation des PER	Evaluation et impact					
Evaluation-Suivi- Contrôle & Audit Fonctionnel. Opérationnel Organisationnel.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ministères de tutelle ▪ Institutions agréées ▪ Administrations ▪ ONG 					Instances d'évaluation et de suivi du fonctionnement des structures régionales	Instances d'évaluation et de suivi des performances et impact					
Compétitivité-coopétitivité & Coopération	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Instance de Coordination d'Intelligence & de la Sécurité Economique ▪ Fonds Souverains –Dépôts et Consignation ▪ Ministère Economie & Plan ▪ Ministère du Commerce ▪ Mini. Dvpt Industriel-PME & Artisanat ▪ Mini. Éducation Nationale & Recherche ▪ Mini. Environ. & Dvpt Pérenne ▪ Mini. Eco. Finances Prospective & Plan 					<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dispositif communautaire d'intelligence & de sécurité économique : coordination sphères industrielles, agricoles, touristiques, commerce ▪ Fonds Souverains communautaire 	Evolution de la multipolarisation du monde et impact possible ou réel					
Sécurité économique & sociétale	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Instance de Coordination d'Intelligence & de la Sécurité Economique & réseau d'instances compétentes directement et indirectement impliquée sur les questions de sécurité économique nationale & communautaire ✓ Mini. Intérieur-Défense ✓ Conseil de Sécurité Economique ✓ Ministère économie et Finances 					<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dispositif communautaire d'Intelligence & Sécurité Economique ; ▪ Conseil de sécurité économique communautaire (A mettre en place) ▪ Autres instances sécuritaires 	Instances de régulation de l'économie, des finances, du sociétal					
Gestion de la rétroaction sociale	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Instance de Coordination d'Intelligence & de la Sécurité Economique ▪ Mini. Affaires sociales-Santé& Alimentation-Travail & Emploi ▪ Autres 											
Cadre constitutionnel, légal, réglementaire & autre	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Assemblée Nationale ▪ Mini Travail ; Emploi Sécu Sociale ; Mini Santé Population ; Mini Affaires sociales Solidarité ; Ministère des Sports ▪ Ministère Economie-Finances & du Cce ▪ Ministère de la Justice Autres ministères et instances- Lois- réglementations ▪ Instances d'Audit-contrôle, inspection ;Instances d'Evaluation ; Banque Centrale –BEAC ;FMI-Banque Mondiale ;CCA ;Autres 					Cadre règlementaire et législatif communautaire	Cadre règlementaire, législatif et autres.					

Auteur : Armand BAHOUKA-DEBAT

8.4.4 Les écueils à éviter

Un système d'information à l'échelle nationale devrait être donc conçu comme un levier de transformation des organisations, de l'évolution des institutions et de leurs structures administratives. Il doit être un des vecteurs de la réforme d'un Etat-nation. Nous l'avons déjà dit. Cela passe indubitablement par un processus de réingénierie radical des procédures, des modes opératoires, d'organisation et de fonctionnement. Une mutation structurelle et culturelle est absolument indispensable. Celle-ci pourrait s'opérer à trois niveaux de la vie des organisations. Il y a d'abord leur logique architecturale. Elle devra avoir un haut niveau de flexibilité, d'agilité structurelle et une grande capacité endogène à anticiper l'évolution interactionnelle des facteurs internes et externes ainsi que leur impact sur sa structure et ce qu'elle contient. Il s'agira donc de procéder à la conception d'organisations modulaires, souples et adaptatives qui du reste seront décloisonnées de façon systématique à quatre niveaux des organisations.

D'abord interne car la dictature de la verticalité des modes d'organisations des administrations, des entreprises héritée de l'armée et du taylorisme a souvent généré des effets pervers dans ces sphères. Elle aura créé des territoires quelques fois sinon souvent infranchissables au sein d'une même entité. Cette étanchéité se répercute sur toute la chaîne de commandement et présente en réalité des organigrammes de ces organisations et instances comme une cartographie de « bunker », de « chasses gardées », dont chacun des gardiens ne communique essentiellement qu'avec le chef de sa structure (direction/service) ou le patron de l'entité en question qui « centralise » tout. Les collaborations horizontales entre services, directions, ou entre départements ministériels (même lorsqu'elles sont explicitement prévues dans les décrets qui les créent et les organisent) sont souvent lâches, ou inexistantes, mieux, elles ne résultent souvent que des injonctions de l'autorité qui les supervise : le président de la république ou le premier ministre selon le cas qui décide de la mise en place d'une commission interministérielle pour résoudre un problème qui aurait dû l'être par les dits ministères s'ils avaient appris à fonctionner différemment et à collaborer grâce à une relecture intelligente de leurs missions et fonctions ainsi que celle de leur champs opérationnels communs qu'ils auraient pu et su identifier grâce à une meilleure lecture des textes qui les organisent afin qu'ils n'usent pas de cécité sélective. L'intelligence et les logiques qui président à la conception des architectures structurelles de ses organisations sont pipées par le paradigme taylorien et autres paradigmes qui les sous-tendent. Leur conjugaison piège et mine toute collaboration horizontale et croisée des composantes de l'entité en question (gouvernement, administrations, directions générales et départementales). Toute la « chaîne » de commandement est « virusée » par cet handicap qui « *bunkarise* » et vulnérabilise l'organisme et son système.

Ainsi, c'est par la « force des choses », du fait des « contraintes » opérationnelles ou celles dictées par leurs missions ou encore par injonction de l'autorité supérieure (comme nous l'avons dit tantôt) qui les y contraignent et qu'elles sont obligées de « collaborer », de « communiquer ».

Le deuxième niveau de décloisonnement est relatif à l'inter-complémentarité et interdépendance des institutions, organisations et administrations de l'Etat ainsi qu'avec la sphère entrepreneuriale qui n'est pas systématiquement construite. En effet, les lois, décrets et arrêtés portant organisation et attributions des missions et fonctions des différents ministères et de leurs administrations « respectives » ne sont pas la résultante d'un schéma directeur « d'urbanisme » préalablement et initialement conçu qui identifierait, définirait systématiquement en amont une cartographie des champs et nœuds de collaboration, de coopération potentiels ou réels qu'induirait « naturellement », directement et indirectement leurs missions. Ce repérage conduirait ainsi à identifier et à « délimiter » les champs et spectres de chaque entité ainsi que ceux de leur collaboration et coopération stratégique et opérationnelle. On définirait ainsi des missions conjointes interministérielles ; on débusquerait les « niches » de collaboration, de coopération permissives de synergie et de fertilisations croisées des organisations de l'Etat et celles de la sphère économiques dont une capitalisation systématique permettrait d'enrichir et consolider leur savoir-faire sur les domaines de leurs compétences conjointes. Cela participerait à mutualiser les moyens, les compétences, à « *décloisonner* » ces entités déjà à partir des textes réglementaires et légaux qui les fondent.

Cette dimension législative et réglementaire aurait ipso facto un caractère légal, impératif, et contraignant. Elle scellera donc sur le plan légal ces dispositions organisationnelles et opérationnelles. Au lieu de chercher à « rattraper » ces écueils en aval du système, en « bricolant » des commissions paritaires très circonstanciées, érigées par la force des choses. Cela évitera aussi de chercher à « rattraper » ces écueils au niveau de la refonte des procédures via la révolution des TCI et la mise en place des systèmes d'information avec les mutations qu'ils sont susceptibles d'impliquer (sous certaines conditions).

La démarche systémique d'IE suggère donc que la question soit appréhendée dans sa globalité. D'abord, au niveau de la configuration du schéma directeur des liaisons entre entités de l'Etat et leur environnement. Le système d'information aurait l'intelligence de se cheville à cette « urbanisation » ou « architecture ». Il viendrait ainsi en appont de ce qui aura été fait en amont car nous avons dit d'entrée de jeu qu'un système informationnel devrait avoir comme fondement la politique qui définirait via la politique publique d'IE celle relative à la donnée informationnelle prise au sens large. Il s'agira donc de concevoir et d'articuler de façon cohérente du point de vue « urbanistique » et donc structurelle des entités configurées en fonctions des mutations et enjeux clés de la nation et ceux du monde. Ce pré-requis permettra de légiférer sur le plan réglementaire et légal via les lois, décrets, arrêtés et circulaires, règlements, protocoles d'accords qui porteront sur la création, l'organisation, la définition des missions et fonctions liées à leurs champs opérationnels spécifiques autrement dit leurs périmètres de légitimité et ceux des périmètres qui leur sont communs, permissifs et inducteurs d'une coopération fructueuse non ponctuelle, non conjoncturelle et non circonstanciée mais pérenne et stabilisateurs des différentes composantes de l'Etat, des entités économiques et celles de la société civile de la nation inscrits dans ce processus. Il est donc important que cette mutation soit déjà scellée sur le plan légal. Elle participera à l'éclosion d'une culture d'intelligence collective des différentes composantes des parties prenantes en définissant le cadre légal de son fonctionnement. Cette disposition scellera et stabilisera ainsi de façon formelle et légale leurs nœuds de coopération qui ne seront plus virtuel, mouvant, enclins à la volatilité ou soumis à la « météorologie » des « humeurs » et caprices des « chefs » de départements, de « territoires » encore moins sujette à leur « opportunisme » ou encore à la ponctualité dictée par la conjoncture ou l'événementiel, mais elle s'inscrira dans la durabilité.

Le maillon complémentaire de cette chaîne de mutation sera la restructuration des entités et organisations en question, la réingénierie des procédures et modes opératoires qu'impliquera la mise en place de ce mode d'organisation qui viendrait en phase intermédiaire de ce processus, de fonctionnement et d'opérationnalité de l'Etat dans son ensemble avec le reste de son écosystème. Celui-ci sera renforcé par celle relative au système d'information qui devra désormais régir et sous tendre cette nouvelle configuration organisationnelle. Ainsi, la conception et la mise en place d'un système d'information viendrait pour préciser sur le plan pragmatique et opérationnel les articulations concrètes à opérer entre différentes entités constitutives du corps de l'Etat dans leurs relations internes mais aussi et surtout externes notamment avec le monde de l'entreprise, la sphère économique, financière et sociétale, la sphère régionale et mondiale.

Le troisième niveau de décloisonnement le plus délicat à réaliser sera mental, culturel, paradigmatique. Il sera l'objet (nous le souhaitons) d'une véritable révolution culturelle. La culture héritée du cartésianisme, de l'approche analytique des phénomènes qui cloisonne les champs de connaissance, les disciplines, confisque et monopolise l'information et en fait un levier de « son pouvoir ». C'est un patrimoine culturel auquel le paradigme taylorien a fortement renforcé la verticalité de l'organisation des différentes entités du macrocosme sociétal. Le premier maillon de cette chaîne sera la refonte de l'école, de nos systèmes éducatifs, de la formation professionnelle et celles des futures instances qui seront chargées de former l'élite de l'Etat ainsi que celle de nos entreprises. Au niveau des matrices culturelles qui participent à la production des schémas mentaux, au façonnage des futurs bâtisseurs de nos Etats notamment en Afrique subsaharienne et particulièrement au Congo Brazzaville, il est important que des profondes mutations interviennent à l'échelle de l'ensemble du système éducatif global mais aussi et surtout au niveau des instances

chargées d'assurer la « reproduction du système » étatique en "l'état" qui, nonobstant les mutations environnementales, l'impact de la troisième révolution industrielle, les enjeux et défis complexes semble être imperméables, mieux, étrangères à ces bouleversements. Or ceux-ci nécessitent l'émergence des nouvelles réponses qui seraient produites grâce à de nouvelles instances et des nouveaux hommes ayant intégré un nouveau paradigme : celui issu de cette nouvelle révolution industrielle celle des TCI et de l'économie du savoir. Cependant trois mutations majeures doivent être faites au regard de la situation particulière du Congo.

La première mutation fait référence à une observation fondamentale qui fut faite lors de la présentation du premier plan quinquennal du Congo : 1963-1968 qui stipulait nous re- citons (hélas): que « *l'indépendance économique ne sera qu'un vain mot tant que les élites Congolaises n'auront pas fait leurs preuves dans la gestion d'entreprises modernes publiques ou privées* ». Inoculer une *culture entrepreneuriale* et permettre l'émergence de vrais capitaines d'industries, des vrais managers capables de gérer, de comprendre ce qu'est une entreprise, les contraintes de son environnement, de manager ou gouverner avec maestria des entreprises publiques et privées performantes, compétir ou coopérer valablement avec d'autres concurrents est une préoccupation non traduite efficacement dans les faits par la politique du Congo depuis 1960 année de son indépendance. Ainsi, depuis les indépendances, la promotion de la sphère entrepreneuriale dans sa totalité, n'aura jamais été un objectif de politique publique de l'Etat Congolais, objectif qui aurait pu être le résultat d'une vision politique pertinemment éclairée, systématiquement construite. Il n'en fut rien. Résultat, le Congo n'a pas d'entreprises d'envergure qui soient capables d'être présentes, compétitives sur l'échiquier tant national, continental et mondial : nous l'avons montré. Le Congo n'a pas par exemple d'entreprises et de managers de la trempe de Victor et Yves-Michel FOTSO (Groupe FOTSO-CAMEROUN)³⁷⁹ Quant au système éducatif, il est complètement inefficace et déconnecté du monde économique, du monde entrepreneurial. Nous avons longuement développés ce volet.

La deuxième mutation est consécutive à la première. En effet, dès lors que les premiers maillons de la chaîne du système éducatif du Congo n'intègrent pas ces préoccupations du reste stratégiques, la suite de la chaîne se trouve être piégée par cette carence constatée en amont de l'ensemble du système.

La conséquence est que cette tare, cette vulnérabilité se répercute au Congo au niveau de la formation professionnelle notamment à l'échelle des instances chargées d'assurer la reproduction des grands corps d'Etat dont la diversification et la cohésion est à promouvoir. Les schémas mentaux de ces « cadres », les contenus des programmes de formation notamment ceux de l'Ecole Nationale d'Administration et de la Magistrature (ENAM) sont souvent étrangers à la problématique entrepreneuriale, aux grands enjeux et défis du Congo, de la région Afrique Centrale et du monde, ceux relatifs à la guerre économique. Or, ceux-ci impactent sur le devenir du Congo et nécessitent par conséquent la maîtrise d'outils et de modes de management ou de gouvernance capables d'aider à construire des réponses conséquentes. Le contenu de leur formation ne les y prépare pas. Or ils auront à occuper des postes et responsabilités importants dans différents corps d'Etats de la nation et des entreprises. Comment pourraient-ils malgré leur « *bonne volonté* » répondre efficacement à la complexité des problèmes à résoudre s'ils n'ont pas la culture, les outils, les modes opératoires, les compétences et l'expertise requise ?

La troisième mutation concernera l'émergence de la culture collaborative, du partage de l'information, des savoirs et de la coopération. Les schémas mentaux tantôt décrits sont loin de permettre pareille avancée si des transformations radicales ne sont pas globalement menées sur le plan éducatif, culturel et du changement de paradigme.

Le quatrième décloisonnement se fera à trois niveaux. Il concernera l'ouverture des instances et organisations de l'Etat aux *entreprises et à leur environnement*. Ensuite, il intègrera *l'évolution de l'environnement national, régional et continental*. Enfin, *les mutations et évolutions du reste du monde ainsi que leur impact potentiel* seront les sphères de prédilection du système d'information global du Congo. C'est l'objet du schéma n°60 ci-dessous présenté.

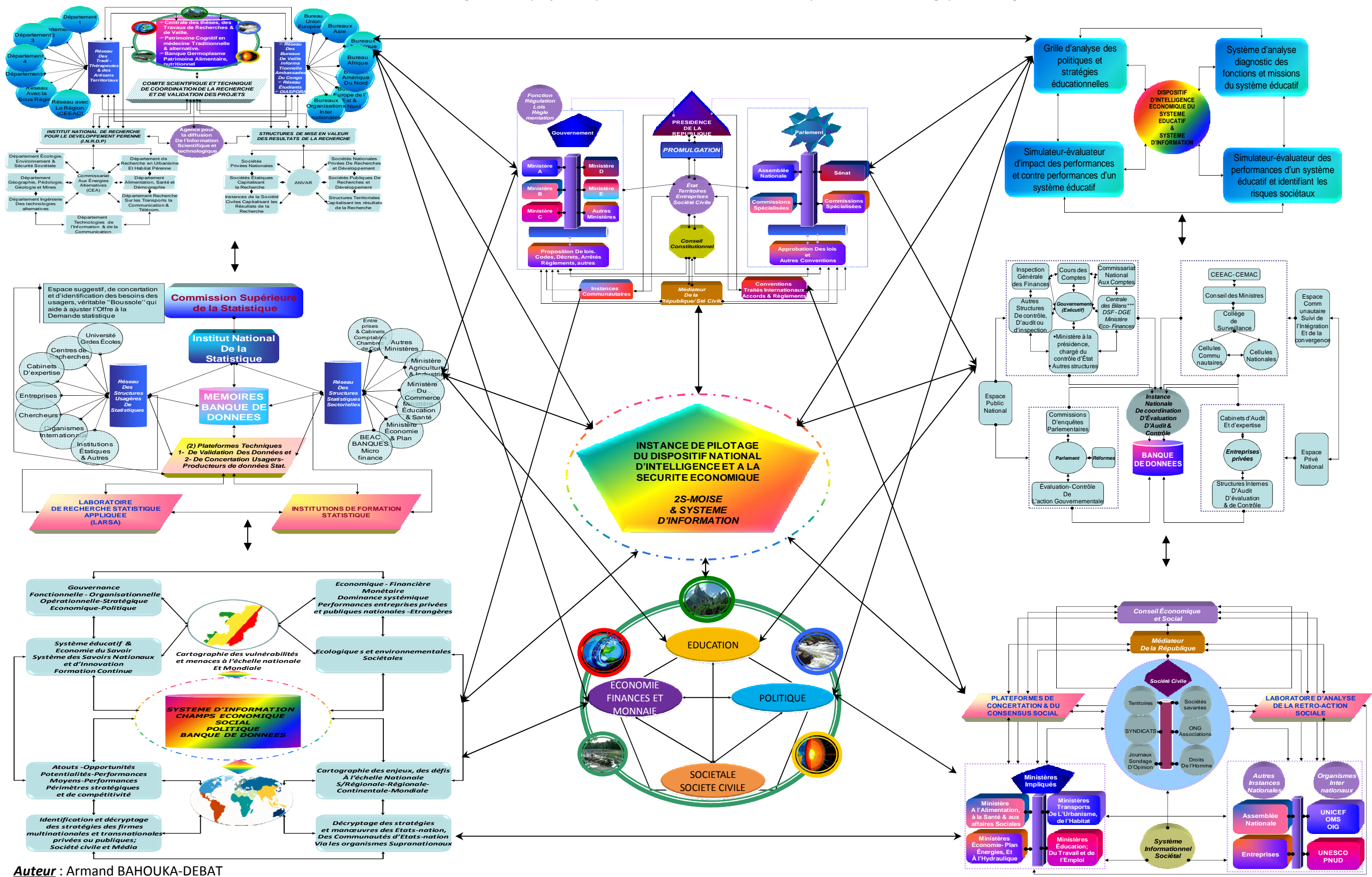
³⁷⁹ Jeune Afrique Les 500 Premières Entreprises Africaines Hors Série n° 17 Edition 2008 P. 24

Nous venons de présenter dans ses grandes lignes l'esquisse du projet de ce qui pourra être pour le Congo son système d'information, dédié à ses instances étatiques, administratives, et acteurs économiques et sociaux qui se veut être intelligemment articulé à son écosystème. Irrigant et se nourrissant en même temps d'une part le système éducatif et de la recherche, d'autre part investissant l'environnement économique, politique et social domestique et enfin à celui du reste du monde. La connectique de sa toile s'étend sur ces différents espaces qui constituent son « écosystème ». Son objet, son contenu, ses objectifs ainsi que les conditions de sa mise œuvre efficace ont été définis dans les grandes lignes.

Il ressort au terme de ces développements que les facultés réformatrices et d'inductions mutationnelles systémiques³⁸⁰ qu'incarne et génère l'IE telles qu'elles furent du reste constatées et reconnues par la *Commission pour la Compétitivité et la Sécurité Economique* (France 1996), conjuguées aux capacités réformatrices que génère aussi la mise en place efficace d'un système d'information bien conçu et « boosté » par les TCI implique une démultiplication et une accélération de la puissance et du pouvoir transformateur que ces deux leviers du reste symbiotiquement liés peuvent avoir sur l'entité qui les met en œuvre. Ils complètent ainsi les effets de réformes qu'induiront l'IE et son dispositif, la planification stratégique revisitée, la réforme budgétaire. Cet ensemble constitue ainsi un système de leviers qui, bien manager pourra conduire à terme à une réforme qualitative de l'Etat, des entreprises et autres instances nationales. Ces effets se veulent être enfin scellés par un dispositif légal et réglementaire non figé, capable de s'actualiser et d'anticiper l'encadrement réglementaire. Il devra être capable d'en définir les contours et le fonctionnement global. L'ensemble du dispositif se voudra être nourri et encadré par un projet politique de l'Etat-nation qui aura fait du système d'information intégré au dispositif d'IE (son englobant) un objet de politique publique. Ce sont là les fondements d'un système informationnel que nous avons suggéré et qui est dédié aux fins d'une optimisation fonctionnelle, organisationnelle, opérationnelle et stratégique au service du développement, de la compétitivité et de la sécurité économique et sociétale de l'Etat-nation le Congo Brazzaville.

³⁸⁰ Les transformations qu'induit l'IE intègrent tant le niveau culturel, structurel, organisationnel, communicationnel (décloisonnement, horizontalité, usage des TCI), fonctionnel, opérationnel, que stratégique et le mode de gouvernance de toute entité qui se l'approprie. C'est en cela qu'elles ont une dimension systémique, holistique.

Schéma n°60 : Schéma général du projet du système d'information fonctionnel, opérationnel et stratégique du Congo



Auteur : Armand BAHOUKA-DEBAT

La lecture de ces différents schémas révélant l'architecture globale du projet du système d'information ainsi que ses sources et champs informationnels du Congo montre qu'ils sont fondés sur la logique de la *Macro-IE et complété par les données classiques de la macroéconomie*. Le système d'information suggéré intègre les cinq (5) volets essentiels de la vie de toute unité institutionnelle à savoir : sa dimension *structurelle* (logique architecturale : cohérence et pertinence des composantes, articulation des éléments), *fonctionnelle, organisationnelle, opérationnelle et stratégique*. Il ne s'agit donc pas simplement de la mise en place d'un système d'information documentaire et statistique bâti dans la pure logique d'irrigation d'un système de planification ou programmation économique classique, vision macroéconomique fondée sur l'hypothèse néoclassique d'une approche statique de l'équilibre général dont les outils et la logique opérationnelle n'est pas adaptée aux mutations et arythmies environnementales, à l'asymétrie informationnelle, au suivi des faits mouvants et des acteurs majeurs ou non de l'environnement économique, social, politique à toutes les échelles ; aux surprises stratégiques, aux logiques de guerre, d'insécurité et de sécurité économique qui exigent capacités d'anticipation, surveillance environnementale permanente, des capacités et vitesse de réaction et des délais de réponse courts et adéquats. Deux exemples précis pour étayer nos propos. *Le premier concerne* l'automatisation du traitement de la Balance des paiements du Congo via « *l'application CBP* ». Cette dernière permettra la production en temps réel de la balance des règlements et de la balance commerciale. Cet atout fera de la balance des paiements du Congo un véritable outil de pilotage stratégique, inducteur et vecteur de nouvelles attitudes et aptitudes face au traitement et à l'exploitation de l'information économique et financière, notamment de la veille, de l'investigation financière en matière de suivi des flux financiers et de la traçabilité des mouvements financiers relevant du commerce extérieur, des IDE, du blanchiment ou de la fuite des capitaux. Cet outil suscitera aussi d'autres aptitudes notamment le développement des capacités et vitesse de réaction et des délais de réponses et une vitesse de réactivité plus courte et efficace face à l'émergence des menaces ou risques tantôt évoqués. L'aiguinement des capacités d'analyse des impétrants. *Le deuxième exemple concernera* l'automatisation et le traitement en des délais très courts des données relatives à la « déclaration statistique et fiscale » (DSF) des entreprises. Elle permettra entre autre de mettre en place la centrale des bilans, un fichier des entreprises, et des banques, de dresser le tableau de bord de sécurité économique des entreprises, d'initier les analystes au diagnostic économique et financier des entreprises, de dresser le profil des entreprises, de détecter à temps ou anticiper les banques routes et leur impact, de cartographier les risques auxquels sont confrontés les entreprises (PME-PMI, micro-entreprises), de faire du conseil de gestion ou de stratégie via les produits de la centrale des bilans qui bénéficieront du reste des outils d'expertise du dispositif d'IE : 2S- MOISE. Bref, il s'agira de faire de cet autre « outil » une aide à la gouvernance stratégique. Au terme de cette brève présentation du projet du système d'information du Congo, la question centrale est celle de savoir à quelles fins fonctionnelles, opérationnelles et stratégiques sera-t-il utilisé et comment ? Quelles sont les contraintes relatives à la formation des compétences nécessaires à une optimalisation de l'usage de cet outil de management et de gouvernance ? Une profonde mutation culturelle est absolument indispensable à la réussite d'un pareil projet. *Faire naître une culture cognitive, informationnelle, et stratégique constitue le challenge majeure de ce projet qui transcende la dimension « système d'information » "pure"*. En outre, le système d'information ne prend sens et pertinence qu'intégré dans un « englobant » : **le dispositif national ou communautaire d'IE** l'utilisant aux fins d'élaboration des stratégies et des programmes de développement.

A l'issue de cette série de préconisations, il ressort que *l'IE est intrinsèquement inductrice de réformes culturelles, managériales et éthiques irriguant une bonne gouvernance. Elle impacte les dimensions structurelles, organisationnelles de toute entité et exige de la part des acteurs qui se proposent de se l'approprier des profondes et radicales remises en causes culturelles, comportementales pour qu'elle prenne racine et porte les résultats qu'on attend d'elle. Comme pour dire que l'IE ne saurait être un « gadget », un effet de « mode ». Elle est une culture, qui contraint à adhérer aux valeurs qu'incarne l'intelligence, la compétence, le patriotisme économique, l'éthique systémique. Mieux, l'IE est un choix de société.* Ces remises en cause et mutations qu'elle génère sont ainsi rappelées par le **Comité pour la Compétitivité et la Sécurité économique** ³⁸¹ Celui-ci, *identifiant le spectre du champ que recouvre cette matière et la manière dont elle l'impacte* explicitait les effets qu'elle y induit en constatant que l'IE :

- ☞ *Au service de la cohésion sociale, permettait l'instauration des relations entre l'État et les acteurs économiques et sociaux adaptées aux enjeux mondiaux de compétitivité et participe, par le développement économique, au maintien du tissu social.*
- ☞ *Au service des entreprises, induisait la mise à disposition de l'information utile et notamment économique et financière, commerciale, juridique et réglementaire, scientifique et technique ; permettait la sensibilisation/formation des entreprises à l'utilisation de l'information ; le soutien des entreprises dans la conquête de marchés extérieurs, dans la veille technologique et concurrentielle, à l'acquisition de nouveaux savoir-faire...*
- ☞ *Au service de l'État, la définition de politiques, de stratégies, la mise en cohérence, le développement d'outils, de modes d'organisation et de travail au sein du Gouvernement et de l'administration visant à augmenter la performance économique de (l'Etat) notamment par une meilleure circulation de l'information et une collaboration interministérielle plus fréquente. En ce sens, l'intelligence économique est un levier de réforme de l'État. »*³⁸²

S'approprier l'IE invite donc le Congo à faire le choix de ces changements et l'utiliser afin qu'il arrive à résoudre progressivement avec constance l'ensemble des problèmes cruciaux mis en exergue tout au long de cette recherche. Par qui et comment s'approprier l'IE aura été la quête qui a orienté notre réflexion sur cette deuxième partie de notre sujet de recherche. Notre choix s'est porté sur la Direction Générale de l'Economie. Deux raisons nous ont permis de faire le choix de la DGE comme « porte d'entrée », acteur d'appropriation « primaire » et un des vecteurs de diffusion de l'IE au Congo. Il y a d'abord le fait que la direction générale de cette instance était au faite de la portée des enjeux que représentait l'appropriation de l'IE comme mode de gouvernance économique et sociétal non seulement pour cette entité mais aussi et surtout pour toutes les parties prenantes au défi du développement à l'échelle nationale et communautaire. Cette prédisposition fût un facteur catalyseur qui a incité le manager de la DGE Mr Robert Massamba-Debat d'initier le projet de mise en place d'un dispositif d'IE au sein de cette administration. Ce projet a pris forme grâce au remaniement ministériel intervenu en Septembre 2009. Celui-ci décida finalement de la mise sous tutelle de la DGE près du *Ministère de l'Économie, du plan, de l'aménagement du territoire et de l'intégration*. Ce changement fut l'occasion pour le nouveau ministre de reconfigurer les organisations administratives désormais sous sa tutelle. C'est alors que la direction générale de l'économie lui a proposé (dans le cadre de cette réforme formalisée dans un projet de décret) la mise en place d'une *direction de l'intelligence et de la sécurité économique au sein de la DGE*. En outre, la nature des missions et fonctions dévolues à la DGE lui permet de couvrir un champ spectral opérationnel large et la prédispose « naturellement » aux fonctions d'IE tant à l'échelle interne qu'externe.

³⁸¹ Rapport Bernard Carayon Annexe 1 Page 111

³⁸² *Comité pour la Compétitivité et la Sécurité économique, 1996. Cité par Bernard CARAYON In Intelligence économique et cohésion sociale » Annexe 1 : Quelques définitions de l'intelligence économique.*

Ces atouts font de cette administration à la fois une interface et une plateforme naturelle entre l'Etat, le monde entrepreneurial, le monde de la recherche et la société civile capable de permettre d'organiser un espace de collaboration, de coopération et de diffusion de la culture d'IE appelé « M'BONGUI ». Ce volet a été longuement abordé. Un état des lieux nous a permis de faire un essai « bilanciel » de l'économie Congolaise, de dresser son profil ainsi que celui de ses principaux acteurs économiques et de mettre en exergue la configuration actuelle des rapports de forces économiques et sociaux qui président sur cet échiquier particulier du Congo Brazzaville au sein de la région Afrique Centrale, du Continent et du monde : nous venons d'en rappeler les facteurs de causalité. Nous nous sommes donc retrouvés devant un Etat-nation qui n'a pas encore trouver un mode de gouvernance doté de modes opératoires, d'outils, de moyens et d'une culture capable d'aider à construire des réponses adaptées et efficaces aux défis et enjeux de son développement et face à une situation de dominance systémique qui piège et fragilise son économie du reste fondée par la force des choses mais aussi, suite à une absence de volonté politique ferme de rupture avec ce modèle anesthésiant et stérilisant d'une économie de rente bi-produit : pétrole et bois. Cette économie *non fondée sur la connaissance* n'est pas encore prête à faire le choix de la croissance et du développement endogène. Bref c'est une économie « **héritée** ». Le troisième trait de cette économie c'est quelle est en **état de siège économique** (comme nous l'avons tantôt démontré) car l'essentiel des secteurs économiques sont tenus, contrôler et verrouiller par le capital étranger grâce à la toile qu'elle aura su tisser, profitant des vulnérabilités de cette économie mais surtout comme résultant de l'histoire. L'absence d'entreprises privées ou publiques nationales d'envergure, compétitives tant à l'échelle nationale qu'internationale consacre **une « économie du vide »** et donc la capitulation de ceux qui étaient ou qui sont sensés être les capitaines d'industrie du Congo. Des PME-PMI nationales de survie, piégées par un environnement non permissif de leur développement essayent « d'exister », de survivre tant bien que mal à cet environnement de « racket » rampant. Leur quasi absence (nous l'avons dit) aux palmarès des 500 premières entreprises d'Afrique depuis près de vingt ans en dit long. C'est le résultat d'une absence de culture et d'une politique publique entrepreneuriale conséquente. Face à cette insécurité économique de fait s'est alors posé à la DGE le problème de la nature et du profil des cibles qui devront bénéficier des retombées de ce projet et de leur capacité à adhérer, à s'approprier l'IE comme mode de gouvernance et à la mettre en œuvre. Nous avons présentés les différentes modalités pour la DGE de s'approprier et de mettre en œuvre l'IE en son sein. Ensuite, sur la base des contraintes liées à la nature du champ d'application succinctement rappelé, des préconisations ont été suggérées. Les préconisations ont tenues à être cohérentes par rapport à la cible de l'objet de notre recherche : *l'appropriation de l'IE en tant que mode et culture de gouvernance capable d'aider à résoudre les défis et enjeux du développement auxquels le Congo est confronté depuis son indépendance*. Pour ce faire, quatre axes clés logiquement et organiquement liés ont été retenus. D'abord la mise en place d'un dispositif d'IE sous tendu par la définition d'une politique publique d'intelligence et de sécurité économique et sociétale. En tant que levier de réforme de l'Etat, de l'économique et du sociétal, l'IE permet par ailleurs d'aider à construire via ses démarches, outils et modes opératoires et d'action les politiques publiques clés de la l'Etat-nation. Celles-ci sont d'une part déclinées en stratégies et mise en ordre de bataille par la planification stratégique et le plan ou les programmes selon les cas. Le plan et la planification stratégique revisitée constitue le deuxième axe de nos préconisations. Le volet financement du plan ou des programmes conçu par ailleurs grâce entre autre à l'orientation qu'en a donné les politiques publiques construites et nourri via l'IE devra être effectué par un budget dont la réforme indispensable en vue de le mettre en synchronie opérationnelle, stratégique et en conformité avec les objectifs de performances, de résultats ainsi que les exigences de transparence liées à l'évaluation, au contrôle critères auxquels l'actuel configuration du budget du Congo ne répond pas demeure une nécessité de réforme incontournable. Sa réforme nécessaire aborde le troisième axe de nos préconisations. Enfin, la quatrième préconisation a porté sur la mise en place d'un véritable système d'information dédié aux besoins de gouvernance fonctionnelle, opérationnelle et stratégique intégré à un dispositif d'IE à l'échelle nationale qui le pilote. L'ensemble de ces préconisations sont toutes individuellement et collégialement porteuses de réforme de l'Etat.

Conclusion Générale

1 Rappel du contexte de notre recherche

Inscrire notre thème de recherche sur l'appropriation de l'intelligence et de la sécurité économique ainsi que des conditions de sa mise en œuvre dans le contexte d'un pays sous-développé, notamment le Congo Brazzaville a d'abord induit une triple interrogation. La première était relative au contenu et à l'objet d'appropriation c'est-à-dire : l'IE. La deuxième interrogation portait quant à elle sur la potentielle capacité conceptuelle et opérationnelle de l'IE à répondre d'une part aux problématiques du sous-développement, du développement, d'insécurité économique et sociétale à la mondialisation qui caractérise et conditionne le champ d'appropriation et de mise en œuvre sus ciblé. D'autre part, au pouvoir et à la puissance suggestive et « créationnelle » (dira-t-on) que l'IE aurait à aider les entités et acteurs impliqués qui se l'approprient à construire des réponses pertinentes et adaptées aux contingences sus identifiées auxquelles ils doivent faire face. Ces deux premières interrogations nous ont conduit à faire le bilan de notre apport théorique sur cette matière. Il aura été à la fois critique et suggestif. La troisième interrogation pose le problème de l'entité qui devra piloter l'ensemble de ce véritable projet de société c'est-à-dire l'Etat. En effet, la portée de ce projet transcende largement le cadre de la Direction Générale de l'Economie. Cette dernière devra du reste être emmenée à *transcender sa fonction de « comptable » et de « statisticien » de la nation pour s'inscrire dans une autre perspective : celle d'investir stratégiquement, analytiquement et systématiquement via l'IE les champs des grands enjeux et défis nationaux, régionaux et mondiaux qui décideront du devenir de nos Etats-nations*. Au-delà de cette importante fonction, la mission de mise en œuvre du projet d'appropriation de l'IE à l'échelle de la nation interpelle au plus haut point l'intervention directe de l'Etat. Ce dernier devra ainsi s'approprier le dit projet qui du reste fait parti de son domaine régalien. La pierre angulaire de cette œuvre architecturale sera la définition d'une politique publique d'intelligence et de sécurité économique pertinente qui s'inscrira dans une perspective régionale.

1.1. Les apports de notre recherche

1.1.1 Apports théoriques

Nos recherches nous ont d'abord permis de faire une étude critique de l'IE en l'état. La portée et les limites de cette matière ont été ainsi mises en exergue. C'est sur la base de cette analyse critique qu'ont émergé l'ensemble des apports théoriques, pratiques et stratégiques que nous avons suggéré.

Notre apport aura consisté à combler le double déficit conceptuel et opérationnel de l'IE constaté sur sa nature éclatée et l'absence de réponses aux problématiques du sous-développement. Ce sont les apports en ces domaines de ce que nous avons appelé *l'IE Africaine* qui nous ont permis d'esquisser des réponses aux déficits tantôt constatés. Ceci dit, c'est grâce à une démarche transdisciplinaire qui a su faire un usage concomitant de la systémique, de la complexité, couplée à l'approche sémaTClO-structurale via l'analyse componentielle et cognitive ainsi qu'à l'analyse heuristique, qui nous ont finalement permis de faire émerger une **architecture visible, lisible et intelligible de l'IE** qui **stabilise** la volatilité et la furtivité des concepts, des modes opératoires, des outils et modes de pensées qui constituent et participent à la réalisation des fonctions et missions de l'IE en un tout cohérent et fonctionnel. **Ainsi, l'ensemble de ces moyens auront permis la construction d'une connexion cohérente et pertinente des différents composants qui fondent et constituent cette matière**. Nous avons donc suggéré une « **modélisation** » et la définition d'un corps conceptuel de l'IE permissif de visibilité, de lisibilité et d'intelligibilité facilitant ainsi son appropriation. Le point nodal et d'aboutissement de ce processus de modélisation et de conceptualisation systémique aura été la construction du **système synergique des modes opératoires d'intelligence et de sécurité économique en abrégé le 2S MOISE**. Il consacre tout le processus constructionnel qui nous a permis de révéler la forme et la logique architecturale globale de l'IE et l'intelligence articulatoire et opérationnelle de ses composantes. Fondé sur ce que nous avons appelé l'IE Africaine, notre modèle

a posé la notion de « **domaine de définition de l'IE** ». C'est la matrice à partir de la quelle s'est battu toute l'architecture du méta-système du modèle Africain d'IE. Elle en est la voûte. La clef de voûte étant constituée par le **2S MOISE et le DS-OD**. Sa lecture révèle que nos travaux de recherches ont aboutit à l'émergence des concepts clefs tels que le « **M'BONGUI** ».

1.1.2 Les apports opérationnels

Les concepts sus évoqués notamment la **Macro-IE, la Micro-IE, la dominance systémique, l'IE du développement, le dispositif stratégique et opérationnel de développement (DS-OD), du « M'BONGUI » et le 2S-MOISE** qui est leur matrice, au-delà de leur dimension conceptuelle ont pour fonctions d'aider à répondre aux problématiques relatives au développement, au sous-développement, à la mondialisation, à la gouvernance stratégique et opérationnelle auquel les pays d'Afrique subsaharienne sont confrontés et le Congo en particulier. Ils participent d'une part, à combler le déficit conceptuel de l'IE en ces domaines particuliers et d'autre part, à constituer ce que nous avons appelé la « **boîte à machines outils de l'IE** ». Par ailleurs, au-delà de cette contribution conceptuelle et théorique qui concourt à poser les bases d'une future théorisation plus complète de l'IE, le **2S MOISE** et le **DS-OD** présentent sur le plan opérationnel et stratégique des atouts indéniables. L'agencement de ses composantes et l'intelligence architecturale qui en émerge permet de mettre « **en ordre de bataille** » ces différents modes opératoires et outils de manière cohérente, systématique, de façon plus fluide et mieux organisée. Par ailleurs, la fonction animation dévolue à la coordination d'un dispositif d'IE permet une interopérabilité inductrice d'une synergie de l'intelligence collective de l'ensemble de ses composantes grâce à un système informationnel dédié et adapté à ses exigences. Enfin, il est bien plus clair d'élaborer sur la base du **2S MOISE** le contenu pertinent d'un référentiel dédié à la formation en IE. En outre, un **modèle de croissance et de développement éco-synchronique et pérenne** est préconisé à l'issue de nos travaux de recherche. Celui-ci se veut être une alternative aux paradigmes dominants du modèle économique néo-classique et du concept de développement dit « *durable* ». Nous en avons présenté les principales articulations. Sa portée transcende le contexte des économies Africaines subsaharienne. Nous y avons proposé la « **Matrice d'éthique systémique du Système d'Utilité Eco-Imitatif Régulé (S.O.E.I.R.)** ». **C'est une autre** grille de lecture qui permet d'analyser les profils des projets technologiques en pipe line ou déjà opérationnels en fonction d'une batterie de paramètres inter reliés. Une technologie n'étant pas neutre par définition, l'objet de ce tableau est de mettre en situation le « **projet technosphérique** » (d'une entreprise ou mieux d'un Etat-nation en corrélation avec le reste du monde) en le confrontant avec la batterie des critères qui testent la nature de l'empreinte qu'il imprimerait via la créativité, l'inventivité, ou l'innovation de source endogène ou encore exogène par le truchement d'un projet de « modernisation » et d'importation de technologies ou par la concurrence. Cette grille de lecture estime et/ou évalue la viabilité et la conformité d'un tel projet par rapport aux réponses et exigences du modèle de croissance éco-synchronique et pérenne.

La mise en œuvre stratégique et opérationnelle du modèle de croissance et de développement sus proposé repose sur le Dispositif Stratégique et Opérationnel de Développement appelé le **DS –OD**. Cheville ouvrière de **l'IE du Développement** auquel s'intègre le **DS-MOISE, le DS-OD** est la réponse de l'IE aux problématiques du sous-développement et du développement. Le « **M'BONGUI** » constitue la plateforme et le moyen de réaliser la congruence de tous les acteurs autour des enjeux et défis clefs de l'Etat-nation. A ce titre, sa capacité d'intégration des approches du Top-down et du Bottom-up développement permet leur fertilisation croisée. **Toujours sur les plans théoriques et opérationnels**, aux concepts sus présentés et au modèle de croissance et de développement éco-synchronique et pérenne s'articule le « **pentagone du système des grilles de lecture d'IE** ». Il est composé entre autre du système de :

- ☞ La Grille de lecture du système éducatif et de l'économie du savoir;
- ☞ La grille de lecture de la sécurité économique et sociétale ;
- ☞ La grille de lecture du système informationnel
- ☞ La grille de lecture du sous-développement et de la dominance systémique ;
- ☞ La grille de lecture des programmes/plans de développement.

S'agissant de la grille de lecture des programmes et plans de développement des pays d'Afrique subsaharienne, nous nous sommes trouvés face à la question pratique suivante : à partir de quelle grille de lecture systémique et formalisée d'IE pouvons prétendre lire, analyser pertinemment les dits programmes pour en révéler la portée, les limites que permettent de déceler une approche par l'IE? Nous avons peut être des matériaux, éparses, mais nous n'avons pas un cadre définit pouvant nous y aider. Deux démarches opérationnelles ont été suggérées.

La première porte sur le « Schéma d'aide d'élaboration d'une politique et d'une stratégie de croissance et de développement économique et social ». La deuxième porte sur la « grille de lecture des programmes/plans de développement » des pays d'Afrique subsaharienne. Leur articulation nous a permis de proposer finalement un système de grilles de lecture des plans, programmes de développement des pays d'Afrique subsaharienne que nous avons ci-après schématisée.

Nous avons en outre suggérer une grille de lecture systémique de la sécurité économique et sociétale à l'échelle macro et microéconomique. L'articulation de ces deux grilles systémiques permet de mieux lire les interactions existant entre ces deux champs organiquement liés ainsi que leur impact sur le plan de la sécurité nationale. Sur la base de ce mode cognitif de la réalité sécuritaire notamment économique, il est alors possible d'élaborer une véritable politique sécuritaire et de mieux définir son contenu et les modalités de sa mise en œuvre.

1.2 Impact opérationnel des apports de l'IE

L'ensemble de ces apports théoriques et opérationnels mettent en perspective une IE d'abord dotée d'une puissance d'investigation et d'analyse, qui permet une compréhension incisive des problèmes posés. En, outre, l'IE est aussi dotée d'une capacité et d'une puissance « constructionnelle » susceptible d'aider à élaborer sur la base du diagnostic préalablement fait, des solutions crédibles aux problèmes qui se posent sur divers champs, aux besoins des acteurs, des entités et organisations qu'ils animent grâce à sa plasticité cognitive, conceptuelle, opérationnelle et stratégique. A ce titre, l'IE est une force de proposition non des « solutions toutes faites » mais elle est une « pédagogue » qui aiguillonne, suggère, conduit, aide à construire des solutions contextualisées et articulées grâce à sa « boîte à machines-outils ». Il ressort donc de ces développements que l'IE demeure une démarche conceptuelle, opérationnelle et stratégique qui ouvre des perspectives d'une part :

Pour élaborer des modes opératoires et des approches synergiques capables d'aider à construire une dynamique collégiale des différentes parties prenantes au projet sociétal qu'il incarne en lui-même, qu'il peut aider à concevoir et à mettre en œuvre. D'autre part, pour élaborer des solutions adéquates aux problématiques de développement, de coopération, de sécurité économique et sociétale de leur entité. Pour construire des relations qui se voudront désormais conniventes entre les acteurs politiques, administratifs, privés et ceux de la société civile au sein de la sphère nationale et/ou communautaire, pour donner à l'Etat via les thèses de la théorie de croissance endogène les moyens d'investir plus efficacement le champ de la recherche et de l'innovation afin qu'il sache poser les fondements d'une économie bâtie sur la connaissance et le savoir-devenir, mais aussi initier et piloter le changement avec les autres acteurs ou savoir s'inscrire dans une dynamique synchronique avec les évolutions de son environnement ou les susciter et les piloter simplement...en bonne intelligence avec les différentes parties prenantes. L'IE confère à toute organisation qui se l'approprie intelligemment la puissance et le pouvoir de neutraliser anticipativement toute manœuvre de dominance, de déconstruire toutes les formes de logiques susceptibles de phagocytter les ressorts fondamentaux permissifs d'un développement endogène, alternatif et pérenne d'une entité donnée. A ce titre, l'IE est un puissant mode de gouvernance susceptible d'assurer tout à la fois le développement et la sécurité économique et sociétale d'une entité dans une dynamique inductrice d'intelligence collective et participative des acteurs concernés. La mise en synergie de ses facultés et du projet dans lequel on se propose de la mettre en œuvre nécessite que les fonctions et missions de l'Etat qui devra piloter ce projet régalien notamment dans le contexte particulier du Congo Brazzaville soient revisités.

1.3 Fonctions et missions de l'Etat

Dans le contexte des économies sous-développées d'Afrique subsaharienne, notamment au Congo, il s'agira d'ériger un Etat aux fonctions et missions hybrides. Il devra d'une part avoir comme mission, celle d'un Etat constructeur et bâtisseur d'infrastructures fondamentaux et stratégiques. En effet, compte tenu des exigences relatives à la nécessité vitale de faire émerger un environnement infrastructurel, « technosphérique » et « écosystémique » capable de permettre un développement adéquat des affaires, un pouvoir d'attractivité des investisseurs nationaux et étrangers du fait de la qualité dudit environnement et une capacité d'articulation des économies sous-régionales et régionales induite par l'intégration physique et économique adéquat des Etats membres de l'espace économique et politique, la réalisation de cette fonction reste vitale. D'autre part, il s'agit de faire en sorte que l'Etat devienne un acteur central de la congruence et de la réconciliation intelligente de la croissance et du développement initiée au cœur du « M'BONGUI » qui permet de mettre en synergie (comme nous l'avons tantôt rappelé) l'approche du Bottom-up et du Top down développement ainsi que celle de la sécurité économique. En réalisant sept (7) missions essentielles.

1. Définir une politique d'intelligence et de sécurité économique et sociétale pertinente. C'est la matrice de laquelle naîtra les autres missions et qui les nourrira ;
2. Devenir architecte et stratège de la coopération nationale et communautaire en structurant la coopération entre les acteurs des quatre sous-systèmes suivants :
 - ☞ Le système éducatif tout comme le système nationale/communautaire de recherche et d'innovation (à bâtir) en les refondant radicalement et en les configurant en fonction des enjeux et défis clefs à moyen, long et très long terme (nous n'avons cessé de le dire tout au long de notre recherche);
 - ☞ La sphère de la technologie, d'ingénierie, en tant que fabricant d'artefact à promouvoir qui naîtra du système éducatif, du système national d'innovation;
 - ☞ L'économie, le marché en tant que lieu de convergence de l'invention, de l'innovation et de la demande sociale;
 - ☞ Reforme l'Etat en le reconfigurant structurellement, culturellement, managérialement de telle sorte qu'il ait toujours la plasticité et l'agilité d'intégrer, d'anticiper les enjeux clefs dans sa dynamique évolutive.
3. Devenir un acteur stratège et pivot de la déconstruction des fondements de la dominance systémique inductrice du sous-développement et concepteur-animateur d'un modèle de croissance et de développement alternatif auquel se chevillent un modèle de société correspondant à son essence.
4. En décloisonnant les institutions et administrations de l'Etat en les configurant en fonction de la dynamique des défis et enjeux clés de la nation de la région et du monde. La mise en place d'un véritable système d'information intégré au dispositif national et/ou communautaire d'intelligence et de sécurité économique.
5. En pilotant la réforme budgétaire afin qu'elle s'harmonise avec les effets qu'induiront la mise en œuvre de l'IE et devienne un instrument de pilotage par les résultats, la performance et l'efficacité.
6. Créer toutes les conditions objectives et subjectives nécessaires à l'éclosion et au développement de véritables plans ou programmes de développement territoriaux initiés par l'ensemble des acteurs de ces localités grâce entre autre à l'émergence des « M'BONGUI » et dispositifs d'IE territoriaux articulés à des systèmes éducatifs et de recherche territoriaux, interterritoriaux intégrés, configurés pour répondre aux enjeux, défis et besoins de développement des territoires dans une logique et dynamique d'interdépendance et d'intégration au plan de développement à l'échelle nationale et régionale.

Ceux-ci seront organisés en réseaux et participeront à la valorisation des savoirs, des potentialités et atouts locaux. L'ensemble de ces plans décentralisés seront chevillés tant du point de vue des contenus que de leur cohérence au plan de développement global national et régional. L'Etat réconciliera ainsi ces deux pôles de développement en les suscitant, en les accompagnant et en construisant leur complémentarité et convergence.

7. Inscrire l'émergence économique et sociétale du Congo dans le concert des nations dans l'optique et la logique d'une **stratégie de présence** non frontale qui ne s'inscrit donc pas fondamentalement dans une perspective d'affrontement, de « guerre économique » et culturelle (par acculturation), par domination des « modèles » qui seraient « hégémoniques » mais par la coopération, la coopération, le co-développement. Promouvoir la transculturalité et l'originalité des cultures, des modèles de développement et de société qui auront le droit d'exister et le pouvoir de s'exprimer dans un monde qui semble-t-il veut promouvoir, la justice, la liberté et la démocratie, le droit des Hommes et des peuples d'exister.

C'est à ces différents niveaux que le projet d'appropriation de l'IE dans le contexte du Congo devient un véritable projet sociétal. Il va déterminer au-delà des apparences le devenir et le destin de cet Etat-nation qui ne s'écrira pas seulement dans le cadre spatio-temporel du Congo, mais qui se prolonge et qui sera aussi déterminé par l'implication et l'intégration de ceux de la région Afrique Centrale (la CEEAC) dont l'histoire, les destins, les enjeux, les défis sont communs et définitivement liés. La portée de ce projet transcende donc en plus du champ de la DGE, celui de l'Etat-Congolais pour intégrer intelligemment celui de la région Afrique Centrale à travers la CEEAC...Faire en sorte que l'IE irrigue le système éducatif, de la recherche et de la formation permanente, intègre le monde de l'entreprise, de la société civile, sans omettre toute la sphère de l'Etat, et de la communauté d'Afrique Centrale via la définition d'une politique publique et communautaire d'intelligence et de sécurité économique efficace, la formation et la mise en place de dispositifs dédiés à cet effet sera un des challenges du Congo et de l'Afrique centrale si ces Etats-nation veulent s'inscrire dans la perspective d'une véritable émergence de leur Etats-nation au cœur de cette guerre économique mondiale qui ne dit son nom...Les réponses intelligentes à cette guerre économique et sociétale ne peuvent venir que de leur capacité à s'affranchir de la compétition dans sa nature actuelle afin qu'ils sachent mettre en commun leurs différences, fusionner leur singularité en une unité supérieure afin qu'ensemble ils puissent revoir et bâtir un projet sociétal lucide, solidaire, humain et crédible, ceci, dans la pure tradition et culture Bantoue du « M'BONGUI ».... Le prix à payer sera donc celui des mutations radicales qu'exigent la culture de l'IE si l'on veut qu'elle devienne véritablement une culture et un mode de gouvernance efficace, porteur d'espoir et réalisateur d'utopies pertinentes et intelligentes...Transmuter pour réaliser pareil projet est la seule issue car comme le disait si pertinemment **Gianfranco Minati** que « ...Si l'homme a inventé les instruments de musique, c'est qu'il avait quelque chose à dire que le langage dont il disposait ne lui permettait pas d'exprimer. Il a eu aussi besoin de faire dire (c'est à dire de "donner une voix aux choses"). Il a également besoin d'être à son tour instrument et de jouer les grandes partitions sociales qui font l'histoire, qui intègrent nécessairement notre action dans l'harmonie de l'orchestre. Notre micro-comportement fait partie de ces partitions ; il représente une partition que nous écrivons au fur et à mesure, ou bien qui a déjà été écrite, ou les deux à la fois - ou qui sait quoi encore ? » Puissions nous devenir à notre tour de bons instruments afin que nous sachions jouer en symbiose intelligente via l'IE des partitions porteuses et réalisatrices d'espoir souvent brisé... Or, l'espoir s'inscrit et s'ancre dans l'avenir et donc le futur. Cependant, cet espoir ne saurait être comblé s'il n'est pas résolument fondé sur une stratégie pertinente pour répondre aux enjeux, aux défis et attentes de notre futur commun. Car, comme pour paraphraser **Wayne Rosenkrans** si le Congo n'a pas de stratégie pour le futur et les moyens adéquats pour la réaliser, il n'aura aucun avenir. Quel est le moyen pertinent qui peut permettre au Congo de bâtir sa stratégie du futur si ce n'est l'IE ? Le Congo a-t-il bâti une stratégie pour affronter le futur qui puisse pertinemment garantir son avenir et son devenir ? L'appropriation de l'IE qui ne saurait être un simple effet de mode mais une véritable culture de gouvernance dont l'appropriation pourrait justement aider le Congo à élaborer et à mettre en œuvre une stratégie intelligente et amorcer des mutations inductrices de développement pérenne pourvu qu'il sache faire ce choix...

BIBLIOGRAPHIE

1. OUVRAGES

1	ADLER Laure « L'année des adieux » Paris Editions Flammarion 1995
2	AFDIE « <i>Modèle d'intelligence économique</i> » Editions Economica. Collection L'intelligence économique 2004
3	AFNOR 4 « Le Benchmarking Evaluer et améliorer ses performances » Paris Editions AFNOR 1995
4	AFNOR Fascicule de documentation Normalisation Française FD X 50-115 Paris AFNOR 2001.
5	AGBOHOU Nicolas « Le Franc CFA et l'Euro Contre l'Afrique » Paris Editions Solidarité Mondiale 2008
6	Agir Ici « Jacques Chirac et la Françafrique : Retour à la case Foccart ? » Paris L'Harmatan 1995
7	Amin Samir et Catherine Coquery-Vidrovitch « Histoire Economique du Congo 1880-1968. Du Congo Français à l'Union Douanière et Economique d'Afrique Centrale » Paris I.F.A.N. Dakar Editions Antropos Paris 1969.
8	Arnoult Pierre « Les finances de la France sous l'occupation allemande, de 1940 à 1944 » Paris PUF
9	Attali Jacques « Une brève histoire de l'avenir » Paris Éditions Fayard 2006312 P
10	AYDALOT, Philippe « Économie régionale et urbaine » Paris Économica 1985 Berlan
11	Babassana Hilaire « Travail forcé, expropriation et formation du salariat en Afrique Noire » Grenoble Presse Universitaire de Grenoble 1978
12	Barry Buzan "People, States, and Fear: An Agenda for International Security Studies in the Post-Cold War Era Londres, Longman, 2e éd. 1991
13	Barry Buzan, Charles A. Jones, Richard Little . "The Logic of Anarchy: Neorealism to Structural Realism" New York Columbia University Press 1993
14	Baud J. « Encyclopédie du Renseignement et des services secrets » Paris Editions LAVAUZELLE 2002 741 Pages
15	Baumard Philippe « Les stratégies de puissance technologique des nations : de la maîtrise des actifs critiques à la stratégie de dominance » In « La France a-t-elle une stratégie de puissance économique ? » Paris Editions Lavauzelle 2003- 216 P.
16	Belot Robert , Michel Cotte et Pierre Lamard « La technologie au risque de l'histoire » Paris Editeur : Berg International (29 juillet 2000) 2000 454P
17	Benyus Janine M. « Biomimicry: Innovation Inspired by Nature" London Kindle Edition 1997
18	Bernard Besson et J.C. Possin « De l'intelligence des risques à la mission de protection : Pratique de la mission de protection –sécurité » T.2 Institut Français de l'Intelligence Economique (IFIE) 2008-223 P.
19	Bertacchini Y. « Mesurer la distance, Pensez la durée, Mémoriser le virtuel, Vers l'Intelligence territoriale » - volet 2 Presses Technologiques- Collection Les E.T.I.C 2004. 275 p
20	Besson Bernard et J.C. Possin « De l'intelligence des risques à la mission de protection » T. 1 Paris Institut Français de l'Intelligence Economique (IFIE) 2008- 351 P.
21	BESSON Bernard et J.C. POSSIN « L'audit d'intelligence économique. Mettre en place et optimiser un dispositif coordonné d'intelligence collective » Paris Edition DUNOD 1998
22	Besson Bernard –Jean-Claude Possin « Du Renseignement à l'Intelligence Economique » Paris 2ième Ed. Dunod 2001 335 p
23	Bill McSweeney « Security, Identity and Interests. A Sociology of International Relations" Cambridge University Press 1999
24	BLOCH. Alain « L'intelligence Economique » Paris 2ème Editions Economica 1996- 108 pages
25	Boulding, K.E. « Three faces of power » Newbury Park : CA : Sage 1991
26	Bournois F. P.J. Romani « L'intelligence économique dans les entreprises Françaises » Editions Economica 2000
27	CAMP R.C et de Gérald J « Le Benchmarking » Paris (1ière) Editions de l'organisation 1992
28	Castoriadis C. « L'institution imaginaire de la société » Paris Seuil 1975 540 Pages
29	Charles A. W. Manning « The Nature of International Society" Londres G. Bell & Sons / London School of Economics 1962
30	Charpentier P. « Organisation et gestion de l'entreprise » Paris Armand Colin, 2005- 358 Pages

31	Clerc Ph., R. Pautrat « Intelligence économique » Encyclopédie de la gestion et du management EGM Paris Dalloz 1999 p.510.
32	CLERC Philippe « L'intelligence sociale » In « Les nouveaux territoires de l'Intelligence Economique » Editions IFIE 2008 173 P. - P.103
33	Coquery Vidrovitch Cathérine « Le Congo au temps des grandes compagnies concessionnaires 1898-1930 » Paris Les Réimpressions des éditions de l'Ecole des Hautes Etudes en Sciences Sociales T1 & 2
34	COSANDEY David « Le Secret de l'Occident : vers une théorie générale du progrès scientifique » Paris Editions Champs Flammarion 2007 865 P.
35	Coste Michel De l'espionnage à la Veille Paris PU. de Franche Comté 2005. 294 P
36	Coulson T. « The first Hundred Years of Research at the Franklin Institute » New York Editions National Academy of Sciences 1960
37	Coulson Thomas « The first Hundred Years of Research at the Franklin Institute » New York 1960
38	Daguzan Jean-François & Hélène Masson « L'Intelligence Economique Quelles perspectives ? » Paris Edition l'Harmattan 2004 262 Pages
39	De BOURBON J. –BUSSET « Réflexions sur l'attitude prospective » in Etapes de la prospective Paris PUF 1967 P. 300
40	DE Rosnay Joël "2020 Les Scénarios du futur, Comprendre le monde qui vient" Editeur : Véronique Agers - Des idées et des Hommes 2007 320 Pages
41	DE Rosnay Joël "Le Macroscopie Vers une vision Globale" Paris Editions du SEUIL 1975 346 Pages
42	De Saussure Ferdinand « Cours de linguistique générale » Paris Editions Payot 1995 520 Pages
43	DECOUFLÉ André Clément « La prospective » Paris PUF 1972 127 -p.
44	Dedijer Stevan , Jequier Nicolas, « Intelligence for Economic Development :an inquiry into the role of Knowledge Industry »Oxford xford Bergamon 1987
45	Dedijer Stevan , Nicolas Jequier « Intelligence for economic Development : an Inquiry into the role of knowledge Industrie » Oxford Bergamon 1987
47	Delbecque Eric P. « L'intelligence économique » Paris PUF 2006
48	Delbecque Eric & Gérard Pardini «Les politiques d'intelligence économique» Paris Editions PUF 2008 126 pages- P. 29
49	Delbecque Eric « L'Europe puissance ou le rêve Français » Paris Editions des Syrtes 2006
50	Delbecque Eric « L'Europe puissance ou le rêve Français » Paris Editions des Syrtes 2006 285 Pages
51	Delbecque Eric, Gérard Pardini « Les Politiques d'Intelligence Economique » Paris PUF 2008 2008-126 P.
52	DESJEUX D. « Stratégies paysannes en Afrique Noire. Le Congo : essai de gestion de l'incertitude » Paris Editions l'HARMATTAN 1987
53	Detienne & Vernant « Les ruses de l'intelligence, la métis des Grecs » Champs Flammarion, 1974
54	DIONNE, Hugues « L'autre développement local et régional » Quebec Relations octobre
55	ESAMBERT Bernard . « La Guerre Économique Mondiale » Paris Olivier Orban 1991
56	Fascicule I sur les problèmes de planification. Parti Congolais du Travail (P.C.T) « Politique et Développement » Brazzaville. Editions du Comité Central 1971
57	KERBRAT-ORECCHIONI Catherine « L'Énonciation », Paris Armand Colin, 2000
58	LAKOFF G. «Women, Fire and Dangerous Things» Chicago Univ. of Chicago Press 1987
59	Luzzi Mariana « Réinventer le marché, Les clubs de troc face à la crise en Argentine » Paris L'Harmattan 2005
60	Morin Edgard « Les Sept savoirs nécessaires à l'éducation du futur » Paris Editions Seuil 2000 122 P.
61	Salmon R., E. Pateyron « Les oubliés du monde.com » Paris Ed.Village Mondial 2000 170 p
62	Schumpeter Joseph « Capitalisme, socialisme et démocratie » Paris Editions Payot 1942

63	Donnadieu Gérard & Michel Karsky « La systémique, Penser et Agir dans la Complexité » Paris Éd. Liaisons 2002
64	Dupont C. « La négociation : conduite, théorie, applications » Paris 4 ième édition DALLOZ 1994
65	F. Machlup « Knowledge, its creation, distribution and economic significance » Princeton University Press Vol.III, 1984
66	Foray Dominique « L'économie de la connaissance » Paris Editions La Découverte 2000. P.3
67	Freeman R.E. "Strategic Management: A Stakeholder Approach" Boston Pitman 1984
68	GARRETTE, B. & DUSSAUGE, P. « Les alliances stratégiques » Paris Les Editions d'Organisation 1995
70	GERARADIN H. « La zone Franc » T. 1 Paris Editions l'Harmattan 1989
71	GODEAU Rémi « Le Franc CFA, Pourquoi la dévaluation de 1994 a tout changé » Paris Paris Editions SEPIA - 1996.
72	GODELIER M. « Rationalité et irrationalité en économie » Paris Editions MASPERO 1969
73	GUNDER-FRANCK A. « Le développement du sous-développement » Paris Editions Maspero 1979
74	Harbulot Christian « La main invisible des puissances » Paris 2007- Paris Ellipses 2007
75	Harbulot Christian « La main invisible des puissances » Paris Ellipses 2007 158 Pages
76	Hax A., D. Wilde, L.C. Thurow "The Delta Project: Discovering New sources of profitability in a networked Economy" New York St Martin's Press 2 2001
77	Herbert A. Simon « Science des systèmes, science de l'artificiel » Paris Dunod 1991 229 pages
78	Howard Gardner « <i>Les formes de l'intelligence</i> » Paris Editions Odile Jacob 1997 476 Pages
79	K. NKUMAH « Le Néocolonialisme, dernier stade de l'impérialisme » Paris Présence africaine 1973
80	KARLÖF & PARTNERS « Pratiquer le benchmarking » Paris Editions d'organisations déc-94
81	Kenneth N. Waltz « Theory of International Politics" New York McGraw Hill 1979
82	KERBRAT-ORECCHIONI Catherine « La Connotation » Lyon PU. de Lyon 1985 256 Pages
83	KERBRAT-ORECCHIONI Catherine « L'Implicite » Paris 2ième Editions Armand Colin 1998 404 Pages
84	Kerven G.Y. « Une perspective historique et conceptuelle sur les sciences du danger : les cindyniques » Introduction aux cindyniques sous la direction de Jean-Luc Wybot Eska 1998
85	Kerven G.Y. « Eléments fondamentaux des cindyniques » Economica 1995 112 P.
86	KHAO John « Organiser la créativité - L'esprit du Jazz » Paris Editions Village Mondiale.1998
87	KLEIBER, G. « La Sémantique du prototype » PUF 1999 199 Pages
88	Latouche S. F. Nora et Hassan Zoual « Critique de la raison économique. Introduction à la théorie des sites » Paris Editions L'Harmattan 1999 126 pages-
89	LAX D.A., SEBENIUS J.K. Gaetan Morin « Les gestionnaires et la négociation » Paris Editeur, CETAI 1995 438 P
90	LE BAS Christian et Fabienne PICARD Sous la direction de Bernard Guilhon –Jean –Louis LEVET "Intelligence économique, analyse stratégique évolutionniste et compétence de l'organisation" In « De l'intelligence Economique à l'Economie de la connaissance » Paris Edition Economica. Collection Intelligence économique 2003 P 17.– 199 Pages
91	LESCA H. « Veille stratégique : La méthode L.E.SCAning » Paris Editeur : Management et Société (EMS) 2004 190 Pages
92	Lipietz, Alain « Choisir l'audace. Une alternative pour le XXIe siècle » Paris La Découverte 1989
93	Lucas Didier - Christian Harbulot « La France a-t-elle une stratégie de puissance économique ? » Paris Editions Lavauzelle 2003- 216 P.
94	Ludwing Von BERTALANFFY « Théorie générale des systèmes» Paris Editions Dunod 2002 -308 Pages
95	Lussato B. « <i>Introduction critique aux théories d'organisation</i> » Editions Dunod 1972
96	Martel Frédéric « De la culture aux Etats-Unis » Paris Gallimard 2006 - 620 P.
97	Martinet Bruno et Marti Y.M. , Paris 1995 « L'Intelligence Economique » Paris Les Editions de l'Organisation 1995 248 Pages
98	Massamba-Débat Alphonse <i>in</i> « Révolution et Construction Nationale » Brazzaville Imprimerie Nationale oct-66
99	Maunoury J.-L. Paris « Economie du savoir » Paris Editions Armand Colin. Collection « U » 1972
100	Melot F. « Sécurité, le premier guide pour l'entreprise » Paris Editions Carnot 1999 196 P.
101	MINTZBERG, H. "The Rise and Fall of Strategic Planning" New York Free Press 1993

101	O. E. WILLIAMSON « Théorie des coûts de transaction » “Markets and Hierarchies” New York, The Free Press, 1975
102	Vidal Pascal « Systèmes d'information organisationnels » Paris Pearson Education 2005
103	Perroux François « L'Économie du XXème siècle » Paris PUF 1964.
104	<i>Pfeffer et J & Slancik, G</i> “ The External Control of organizations. A resource dependence perspective” New York Harper & Row. 1978
105	Porter Michael “ Competitive advantage creating and sustaining superior performance”, New York Free Press 1980 557 Pages
106	Porter Michael « Competitive strategy : techniques for analyzing industries and competitors » New York Free Press 1980 396 Pages
107	Proulx, Marc-Urbain « Réseaux d'information et dynamique locale »-Chicoutimi Quebec GRIR/ UQAC Canada QUEBEC 1995 336 P
108	R. H. COASE, « The Nature of the firm », in , vol. 4 « Théorie contractuelle de la firme » Paris Economica 1937 p. 386
109	République du Congo Septembre 1963 « Projet du premier plan quinquennal Interimaire de développement économique et social -1964-1968» Brazzaville Imprimerie Nationale 1963
110	RIST, Gilbert « Le développement : histoire d'une croyance occidentale » Paris Presses de la Fondation nationale des sciences politiques 1996 462 P
111	Rist, Gilbert « Le développement : histoire d'une croyance occidentale » Paris Presses de la Fondation nationale des sciences politiques 1996
112	ROSCH E. & B. LLOYD “Cognition and Categorization” Erlbaum- Hillsdale 1978
113	Rouach Daniel. « La veille technologique et l'intelligence économique » Paris PUF 2ième Edition 1999 - 128 Pages
114	Sachs, Wolfgang « Le développement : une idéologie en ruine » in Wolfgang Sachs et Gustavo Esteva, Des ruines du développement Montréal Écosociété 1996
115	SHANNON Claude E. –Warren Weaver “The mathematical theory of communication” Illinois Urbana, University of Illinois Press 1998. 144 pages
116	Steinmuller W.E. « Networked knowledge and knowledge-based economies, » Telematica Institut, Delft févr-99
117	Strange Susan « The retreat of state. The diffusion of power in the world economy» New York Cambridge University Press 1996 218 Pages
118	SUN TZU (<i>Traduit du Chinois et commenté par Jean Lévi</i>) « L'ART DE LA GUERRE » HACHETTE 2003
119	Thomas L. Friedman « La terre est Plate » Paris « Editions Saint-Simon oct-06 283 P.
120	Treillet Stéphanie « L'économie du développement. De Bandoeng à la mondialisation » Paris 2ème Edition A. Colin 2005 231 Pages
121	TREMBLAY, Diane-Gabrielle , in S. Coté, J.-L. Klein et M.-U. Proulx (sous la direction de) « Développement local, districts industriels et milieux innovateurs : mode ou tendance de fond ? » In Le Québec des régions : vers quel développement ? Quebec Rimouski-Chicoutimi- GRIDEQ-GRIR, 1996 p. 241-258.
122	TSIKA Joseph Sous la direction de <i>Stephen ELLIS & Y-A. Fauré</i> «Entre l'enclume étatique et le marteau familial : l'impossible envol des entrepreneurs au Congo » In « Entreprises et Entrepreneurs Africains » Paris Editions KARTHALA-ORSTOM 1995 - 632 P.
123	Verschave François-Xavier « Françafrique: Le plus long scandale de la République » Paris Ed. STOK 1998
124	Volle Michel « Le métier de statisticien» Paris Editions Economica 2ième 1984 P.233 P.233
125	Wiener Norbert <i>Cybernetics or control and communication in the animal and the machine</i> New York MIT Press 1961 212 pages
126	Wiener Norbert , <i>Cybernétique et société</i> Paris Ed. des Deux Rives 1952 250 P.
127	Wilensky Harold “Organizational Intelligence: Knowledge and Policy in Government and Industry” New York Basic Books 1967
128	Zaoual Hassan « La fin de l'occidentalisation du monde ? De l'unique au multiple » In « Défaire le développement Refaire le monde » Editions Paragon 2005 410 Pages
129	Zaoual Hassan « la fin de l'occidentalisation du monde ? De l'unique au multiple » in « Défaire le Développement Refaire le monde » Paris Editions PARAGON 2003 410 Pages
130	Wolfgang Krieger « <i>Services secrets. Un histoire, des pharaons à la CIA</i> » P. 1 CNRS Editions Mars 2010- 355 pages

2. Thèses et travaux de mémoires

131	Badinga Samuel « Essai sur l'Evolution économique du Congo 1900-1973 » Thèse de Doctorat d'Etat ès sciences économiques Université des sciences sociales GRENoble II Faculté des sciences Economiques 31/01/1975 T1 & 2
132	Bulinge Franck « Pour une culture de l'information dans les petites et moyennes organisations : un modèle incrémental d'intelligence économique » Thèse de Doctorat en Sciences de l'Information et de la Communication Université de Toulon et du Var Décembre 2002. Page 221déc-02 462 Pages
133	KIAMBA Claude-Ernest « Construction De L'Etat Et Politiques De L'enseignement Au Congo De 1911 A 1997. <i>Une Contribution A L'analyse De L'action Publique En Afrique Noire</i> » Thèse pour le doctorat en Science Politique Université Montesquieu-Bordeaux IV 416 Pages
134	Larivet S. « L'introduction de l'intelligence économique : un changement culturel dans les entreprises françaises » Mémoire de DEA en Sciences de Gestion . Ecole Supérieure des Affaires Université de GRENoble 1998
135	Masson Hélène "Les fondements politiques de l'intelligence économique"Thèse de doctorat en Sciences Politiques Université Paris Sud XI Faculté "Jean Monnet à Sceaux Droit- Economie- Gestion Paris 2001 T.1 103 Pages
136	Masson Hélène « Le grand Lexique de l'intelligence économique» Thèse de doctorat en Sciences Politiques Université Paris Sud XI Faculté "Jean Monnet à Sceaux Droit- Economie- Gestion Paris 2001
137	MOULLIER Igor « Le ministère de l'Intérieur sous le Consulat et le Premier Empire (1799-1814) Gouverner la France après le 18 brumaire. » Thèse de doctorat d'Histoire Université Lille III- Charles de Gaulle.nov-04 703 Pages
138	Rochet Claude P. 170- 347 pages Paris Versailles 2005 « L'innovation une affaire d'Etat ? Piloter la réforme face à la troisième révolution industrielle » Thèse de Doctorat en Sciences de Gestion Université de Versailles Saint Quentin-En -Yveline 08/07/2005347 Pages

1. Rapports & Etudes

140	Baron G. « Intelligence Economique, objectifs et politique d'information » Institut des hautes études de la sécurité intérieure -Etudes & Recherches 1996 Etudes et Recherches
141	Carayon Bernard 07/03 « Intelligence Economique, compétitivité et cohésion sociale » La documentation Française juil-03 176 Pages
142	DATAR . "LA FRANCE, Puissance Industrielle Huit Principes D'actions Pour Une Politique Des Pôles De Compétitivité" La Documentation Française 2004 139 Pages - Disponible sur : http://www.ladocumentationfrancaise.fr/rapports-publics/044000090/index.shtml
143	Martre H. « Intelligence Economique et Stratégie des Entreprises» La Documentation Française1994 167 Pages
144	« Notre Avenir à Tous, rapport de la Commission Mondiale sur l'Environnement et le Développement », Les Éditions du Fleuve, 1987
145	PNUD Congo Rapport du PNUD au Congo PNUD 2005 Disponible sur: http://planipolis.iiep.unesco.org/upload/Congo/Congo HDR Synthesis.pdf
146	Service de l'Administration et des Ressources Humaines –DGE- « Etat des lieux des ressources Humaines » Direction Générale de l'Economie (DGE) Février 2009.

2. Conférences –Congrès - Colloques

147	Dedijer Stevan "Intelligence for Development in a USA Dominated World Civilization" Actes de la conference "Business Intelligence 99" Zagreb 1999
148	Aminata Diallo Doctorante Université du Sud Toulon Var & Franck Bulinge. -« Réflexion préalable à une recherche sur le développement de l'intelligence économique en Afrique sub-saharienne » Actes du colloque IE & Compétition Internationale. IE 16/11/2006 à Paris la Défense 06 Paris la Défense. Disponible sur: http://isdml.univ-tln.fr/PDF/isdml27/isdml27_DIALLO_bulinge.pdf
149	Bertacchini, Y, Dumas, Ph., 2000. «How to federate some local resources by developing new links? », International Conference ISA Research Committee 23, in, Rio de Janeiro, Brazil, 26-29 April Disponible sur: http://www.ThirdTripleHelixInternationalConference
150	DE HEMPTINE Y. « L'innovation scientifique et la recherche scientifique au service du développement » Symposium – atelier sur l'innovation, la créativité et l'esprit d'entreprise Pointe-Noire Congo mars-92
151	DE KETEL J.M. « Compétence de base et leurs évaluation ». : Actes des premières assises francophones des sciences expérimentales Montpellier. 21 - 25 Octobre 1996
152	Hugues de JOUVENEL « La veille prospective : l'évolution de l'environnement stratégique des entreprises » Symposium « le DSI, moteur pour l'avenir » Institut de gouvernance des systèmes d'information. Paris - FUTURIBLES 2007
153	Levet J.L. & Paturel « Intégration de la démarche d'intelligence économique dans le management stratégique » Actes de la Vième conférence internationale de management stratégique. Lille 1996
154	Rémy Pautrat « Le Comité pour la compétitivité et la sécurité économique : missions et perspectives » Actes du Forum Entreprises et Intelligence économique. IHEDN Palais du Luxembourg 04-juil-95

3. Articles & Autres Documents de source Electronique

155	Constitution Française du 4 octobre 1958. Titre XIII De la Communauté-Disponible sur : http://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=LEGITEXT000006071194&dateTexte=19581005
156	Décret n°60-1230 du 23 Novembre 1960 Portant publication des accords particuliers conclus entre le gouvernement de la République Française d'une part, et les gouvernements respectifs de la République Centrafricaine, de la République du Congo, de la République du Tchad d'autre part. France1960 Disponible sur: www.doc.diplomatie.fr/BASIS/pacte/webext/bilat/DDD/19600107.pdf
157	Denis Meingan & Isabelle Lebo « Maîtriser la veille pour préparer l'intelligence économique » www.veille.ma Septembre 2004 P. 26 Disponible sur: http://www.knowledgeconsult.com/fr/prive/LB_veille_3.pdf
158	Fabien LEPOIVRE « Benchmarking. Concept et méthodologie » www. Nevao.fr 2005- Disponible sur: http://www.nevao.fr/docs/050106-BENCHMARKING-V2.pdf
159	Franck Bulinge « L'équation de la sécurité, une analyse systémique des vulnérabilités de l'entreprise : vers un outil de gestion globale des risques. » Université de Toulon-Var- Laboratoire Lepont France Var Novembre 2002 Disponible sur: bulinge.univ-tln.fr/Franck_Bulinge/.../Equation_securite.doc
160	Georges Blanc- Tamym Abdessemed -Bernard Kahane « QUEL AVENIR POUR LA PLANIFICATION STRATÉGIQUE ? Les groupes industriels multi-activité multi-pays remettent en question leurs systèmes de planification». Groupe HEC Jouy-en-Josas, France (France) Disponible sur: http://www.strategie-aims.com/montreal/blanceta.pdf
161	Gianfranco Minati (Président de l'AIRS Association Italienne pour la Recherche en Systémique) « Introduction à la Systémique » http://www.afscet.asso.fr/resSystemica/sysminat1.html
162	JOSEPH BAYEHE Directeur exécutif de l'OAIE Interview Réaliséepar Félix Bernard ITOU, Journaliste indépendant. le 15 mai 2009 Disponible sur: http://www.oaie-aoci.org/exclusivedirectorinterview.htm
163	Le décret n°209-315 du 15/09/2009 Portant nomination des membres du gouvernement a finalement rattaché la direction générale de l'économie au ministère de l'économie, du plan, de l'aménagement du territoire et de l'intégration. Brazzaville 2009 Disponible sur: http://www.presidence.cg/accueil/
164	Nations Unies, Recueil des Traités, vol. 802, n° 1-11419 ; vol. 814, n° 1-11597, et p. 167 du présent volume No. 11761. Disponible sur: http://untreaty.un.org/unts/1_60000/23/34/00045686.pdf
165	République du Congo Brazzaville Constitution du 20 Janvier 2002 de la république du Congo Brazzaville Brazzaville 2002 Disponible sur: http://www.presidence.cg/files/my_files/constit200102.pdf
166	SGDN Outils de Veille- Guide d'aide d'évaluation des outils de TAI Disponible sur: http://www.intelligence-economique.gouv.fr/IMG/pdf/evaluation_des_outils_de_TAI.pdf
167	Susan George Intervention dans le film documentaire « La fin de la pauvreté » de Philippe Diaz USA 2009 Disponible sur: http://www.lemonde.fr/cinema/article/2009/12/15/la-fin-de-la-pauvrete-l-asphyxie-des-pays-pauvres-par-le-neoliberalisme_1280554_3476.html
168	Tremblay Suzanne « Du concept de développement Au concept de l'après-développement : Trajectoire et repères théoriques » Collection « Travaux et études en développement régional » Université du Québec à Chicoutimi Décembre 1999 P. 11 Disponible sur: http://sdeir.uqac.ca/doc_numerique/format/PDF/12056864T1.pdf

4. Articles –Revue- Journaux -Autres

169	Charrel Marie « Alerte à l'argent noir ! » Capital n° 217 -P. 62 oct-09
170	Cronin, Blaise, Davenport Elisabeth « The compound eye /I: an introduction to social intelligence" Social Intelligence London Vol.1, 1991, London pp.1-6 - 1991
171	FLECHTHEIM O.K. Futurologie : der Kampf und die Zukunft Verlag Wissenschaft und Politik Cologne 1964.
172	Larivet R.« Proposition d'une définition opérationnelle de l'intelligence économique » CERAG n° 04-00 2000
173	Alchian A. & H. DEMSETZ "Théorie de « l'équipe de production » « Production, information costs, and economic organization » in American Economic Review, vol. 62, no 5,- p. 777 1972
174	Ansoff H.I. « Managing strategic surprise by response to weak signals» California Management Review California Vol18, n2
175	Balzacq Thierry "Qu'est ce que la sécurité Nationale?" « La Revue Internationale et Stratégique» n° 52 Hivers 03-04
176	Bellon Bertrand « Quelques fondements de l'intelligence économique » Revue d'Economie Industrielle n° 98 -Page 56. 1er trimestre 2002
177	Berlan Jean-Pierre « La Confiscation du vivant » Revue du MAUSS Paris n 13 (10 ref.)- pp. 295-302 1999
178	Chaix N. - P. Dubost- A. Voisin « Le renseignement économique : enquête sur un faux débat » Les Cahiers de la Sécurité Intérieure Paris N° 30 1997
179	CLERC Ph. "Hommage au Professeur Stevan Dedijer" « Regards sur l'IE » N°5 Septembre/Octobre 2004. P. 34
180	CLERC Philippe « Intelligence économique en Chine et au Royaume-Uni Exemples et pratiques » Revue International n° 218. 1er Trimestre 2006
181	COQUET B., J-M. DANIEL , » « Quel avenir pour la zone Franc » Observatoires et diagnostics Paris N°41 Juillet 1992
182	CREMASCO, D.J. "La planification stratégique : un risque nécessaire" CA Magazine, 1993- Mai, pp. 54-58.
183	Cronin Blaise , Elisabeth Davenport « The compound eye/ I:an introduction to social intelligence » Social Intelligence London Vol. 1, n°1- pp. 1-6 1991
184	Cronin, Blaise, Davenport Elisabeth "The compound eye/I: an introduction to social intelligence" Social Intelligence London Vol.1, n°1- pp. 1-6 1991
185	Dahl Robert «The concept of Power" Behavioral Science - in Pierre Dockès journal of world-systems research, vi, 3, fall/winter 2000 pages 920-945 Special Issue: Festschrift for Immanuel 02-juil-57
186	DE GEUS, A.P. "Planifier, c'est apprendre", Harvard-L'Expansion Hiver 1988-1989, pp. 93-99.
187	Dedijer Stevan « The IQ of the Underdeveloped Countries and the Jones intelligence Doctrine» Technology and Society New-York Vol. 1 - n°4 pp.239-253 Pergamon Press, 1979
188	DOU Henri – Clerc Philippe « Regards sur l'IE » n° 7 – Janvier/février 2005 P. 54
189	DUMERY Henri « Article sur la Prospective vue par BERGER GASTON » Encyclopædia Universalis 2006
190	Edighoffer Roland J. pp. 49 – 58 « Processus de décision et surveillance de l'environnement en période de crise » Direction et gestion Juillet Août 1985
191	Haquet Charles & Géraldine Meignan « Les nouveaux pirates de l'économie » L'expansion Paris N° 746 nov-09
192	Harbulot Christian et Philippe Baumard « PERSPECTIVE HISTORIQUE DE L'INTELLIGENCE ECONOMIQUE » Revue Intelligence économique N°1- 1997
193	HUFF, A.S.Mapping Strategic Thought Wiley, (art. De WEICK). New York 1990
194	Jeune Afrique Les 500 Premières Entreprises Africaines Edition 2008- Hors Série n° 17 Paris Hors Série n° 17
195	Johnson G. »Rethinking Incrementalism » Strategic Management Journal Vol.9 1998
196	KONAN BEDIE Henri Interview accordée à Jeune Afrique Economie Paris Mensuel N° 179 de Mai 1994 P. 109
197	LEONARD W. « L'expérience de Madagascar » Revue Tiers Monde Paris n° 82 1980
198	Perroux François ,« Esquisse d'une théorie de l'économie dominante » Economie appliquée Paris n°2-3 1948
199	PERROW C. "Organizational Analysis" a Sociological View, Tavistock London 1970
200	Peters R. (Cité par F. Bulinge cf. Thèse)« Information n'est pas renseignement » Army Janvier 1986
201	PISANI Edgard « Administration de gestion, administration de mission » RFSP 6 (2)- pp. 315 , Avril Juin 1966
202	REID, D.M. « Where Planning Fails in Practice » Long Range Planning Vol.23, N°2, pp. 85-93 1990
203	Salles M. « Problématique de la conception de méthodes pour la définition des systèmes d'Intelligence économique » Revue d'IE (AFDIE) N°6 Avril 2000.
204	SINHA, D.K. "The Contribution of Formal Planning to Decisions" Strategic Management Journal Vol. 11, pp. 479-492.

I. Documents Audio-Visuels

N°	Auteurs-Réalisateurs	Titre du document Audio Visuel	Genre	Origine	Producteurs-Réalisateurs	Année	Durée
205	Arte reportage	«La marche de la connaissance INDE»	Film Documentaire Arte	France-Allemagne	ARTE	2008	41 mn
206	Nicolas Hulot & Jean-Albert Lièvre Réalisateurs	“Le Syndrome du TITANIC”	Film documentaire Investigation	France	Production : Mandarin Cinéma - Studio 37 - WLP - Mars Films - TF1 Films Production	2010	Durée: 97 mn
207	Réalisation : Marie-Monique Robin	« Les pirates du vivant »	AUTEURS: Michèle DECOUST, François LE BAYON & Basile	France- Allemagne	Production : GALAXIE PRESSE- Co-Production : Arte	2005	Durée:55 mn
208	<i>Réalisatrices : Gaëlle Le Roy et Valérie Osouf</i>	« Autopsie d’une indépendance »	Film Documentaire Histoire Politique		Production : France 5	2007	
209	Alain Fuster et Jean-Louis Molho	« Quand le Monde Bascule : la Décolonisation »	Film Documentaire Histoire Politique (Série 5)		Une coproduction PLANETE /Doc Story (France)		
210	Alphonse Massamba-Débat INA.FR					1965	26mn 56
211	<i>Cheikh Anta Diop</i>	Interview	Interview	France	RFO Gouadeloupe	1983	
212	Les détectives de l’histoire	« Les Diamants de Giscard »			France 5		
213	Philippe Diaz	« La fin de la pauvreté »	Film documentaire Investigation	USA	Martin Sheen , Charles Berling		Durée : 1 h44min
214	Stéphanie Kaim	« Quand Obama se met au vert »	Film documentaire politique	France	DOC EN STOCK	2009	Durée : 40 min
215	Réalisation : Schuchen Tan, Ijsbrand Van Veelen, Rudi Bonn	« Pétrole et Pouvoir : les nouveaux propriétaires du monde 1 »	Film documentaire Politique & Stratégie	Pays-Bas		Année : 2006	Durée: 45 mn
216	Réalisation : Schuchen Tan, Ijsbrand Van Veelen, Rudi Bonn	« Pétrole et pouvoir 2 : La course à l'énergie verte »	Film documentaire Politique & Stratégie	Pays-Bas		Année : 2007	Durée: 47 mn
217	Réalisation: Basile SALLUSTIO - AUTEURS: Michèle DECOUST, François LE BAYON & Basile SALLUSTIO	Les Batailles de l'or vert: "Les Trésors de l'Or Vert" (1)	Film Documentaire	France	PRODUCTION: Lieurac – Fr. 5	Année 2004	Durée: 52 mn
218	Réalisation: Basile SALLUSTIO - Auteurs: Michèle DECOUST, François LE BAYON	Les enjeux de l'Or Vert (2)	Film Documentaire	France	PRODUCTION: Lieurac - France 5	Année 2004	Durée: 52 mn
219	Réalisation: Basile SALLUSTIO - Auteurs: Michèle DECOUST, François LE BAYON	Les Chaman du Futur (3)	Film Documentaire	France	PRODUCTION: Lieurac - France5	Année 2004	Durée: 52 mn
220	<i>Documentaire de Jean-Pierre Carlon, Patrick Benquet et Balises</i>	« Le salaire de la dette » « La Françafrique : La Raison d’Etat » ½-	Film Documentaire Film Documentaire	France France	<i>Les Productions du Lagon Coproduction : ARTE France, Produit par Cie des Phares. Avec la participation de France</i>	Année 2010 Année 2010	Durée 52 mn Durée : 1h 22mn 28 s
221	Jean Michel Vecchiet Réalisateur:	« Iran Une puissance dévoilée »		France	Arte	2008	Durée 90 mn