

Refonder la démarche d'Intelligence Economique Clerc Oct 2019 IES Liège

Pourquoi faut-il « refonder » la démarche d'intelligence économique par Philippe Clerc Conseiller expert en prospective internationale Au 16ème siècle, Montaigne, quelque part dans ses Essais, décrit le monde comme « une branloire pérenne ». A l'aube du 21ème siècle nous entrons dans un monde dominé par les ruptures simultanées et systémiques comme autant de crises et d'occasions qui rendent nos horizons illisibles et nos prévisions bien précaires. Vient s'inscrire en écho la juste formule de l'économiste Michel Aglietta : « la caractéristique propre de l'histoire humaine est l'incertitude radicale de l'avenir ». La « grande transformation » à la fois des modes de production, des chaînes de valeur mondiales, des organisations industrielles et des modes de consommation nous imposent de repenser, voire de réinventer nos intelligences des situations. En la matière, par paresse intellectuelle, certitudes, routines et mimétismes, les experts ont succombé, il faut bien le reconnaître, au pire des défauts : l'absence d'innovation. Et nos boussoles stratégiques ne semblent plus alimentées que par des « intelligences aveugles » (Edgar Morin), inadaptées à l'entendement des situations de notre temps. La Reine d'Angleterre eut en 2008 cette formule demeurée célèbre à propos de la crise des Subprimes : « Why did no one see it coming ? ». Réhabiliter ? Il s'agit alors de convoquer « l'agir stratégique » et « l'agir prospectif » et de les adosser à des capacités d'intelligence augmentées : augmentée par les machines, augmentée par son « réencastrement » dans les processus stratégiques. Donc entrer dans le paradigme d'une intelligence stratégique¹ capable de définir un savoir pour l'action dans un monde devenu chaos où temps réel et inconnu dominant. C'est l'enjeu et l'humble contribution du colloque IES for 2025 de Liège, Liège qui a porté quelques années durant l'innovant Groupe de recherche sur l'intelligence stratégique (GRIS)². Notons ici que notre entreprise d'inscription de l'intelligence stratégique dans une doctrine d'emploi trouve un écho significatif dans le très récent lancement par le World economic forum d'une plateforme « Strategic intelligence. Strategic insights and contextual intelligence from the World Economic Forum ». 1. Philippe Baumard, Le vide stratégique, CNRS édition, 2012, Ann Langlay, « L'étude des processus stratégiques : défis conceptuels et analytiques », Management international, Vol.2, n°1, 1997 et Henri Dou, Alain Juillet, Philippe Clerc, Strategic intelligence for the future, ISTE, Wiley, 2019. 2. Fondé par le professeur Claire Gruslin d'HEC Liège et par Patrick Leroy. 17 Interrogeons des défis de l'entreprise comme horizon d'application. Question liée à la révolution digitale : quelle intelligence mobiliser afin de prévenir et anticiper « les processus d'innovation foudroyante »? Ces innovations surgissent moins d'entreprises que de « tiers lieux » (fab labs, hackatons, campus ou plateformes) ou de rencontres informelles. Hypercréatives, elles naissent généralement dans l'univers numérique. Leur pouvoir leur permet de déplacer des centaines de milliers de consommateurs sur un produit, un service, une application et d'entraîner la « mort subite » des concurrents. Elles sont indétectables et définitivement disruptives. Les stratégestes suggèrent la conception d'intelligence stratégique collectives ou coopératives en profondeur ou en immersion dans ces écosystèmes créatifs. D'aucuns ont prôné la « divination stratégique » pour distancer les concurrents en penser les usages que les consommateurs n'ont pas encore eux-mêmes imaginé. Mais déjà d'autres défis se profilent pour les entreprises et les Etats. Le stratégeste américain Richard d'Aveni a récemment publié « The pan-industrial revolution. How new manufacturing titans will transform the world³ ». Il annonce à 20/30 ans l'avènement de géants pan-industriels dominant les marchés mondiaux. Leur pouvoir repose sur la « superconvergence » des technologies issues de l'impression 3D liée à des plateformes industrielles qui vont détenir un pouvoir, un formidable pouvoir d'information. Elle va donner naissance à des écosystèmes mondiaux au cœur desquels une poignée de géants pan-industriels

s'affrontant à travers une concurrence en temps réel et plus intense, mais aussi « collective » ; une concurrence par sphères d'influence interposées dans une économie-monde au sein de laquelle les frontières entre marchés, et entre secteurs ont disparu. Il convient déjà de penser l'intelligence nécessaire pour survivre en stratégie dans un tel univers à venir. Enfin, l'intelligence stratégique s'impose dans la nouvelle société des risques que nous avons engendrée. Elle nourrit des crises systémiques. Entreprises et société civile dans un grand mouvement de « réencastrement » de l'économie dans la vie sociale déjà engagé du reste, avec l'appropriation progressive de la RSE, sont convoquées afin de développer une intelligence stratégique des risques et des crises. Celle-ci devra progressivement s'inscrire dans une démarche de sécurité globale, notamment déployée à l'échelle des territoires et des métropoles. Il s'agit d'analyser le spectre large des risques générateurs de crises – climatiques, cyber, terroristes, sociaux, économiques – et de le conjuguer avec des stratégies de résilience prospective visionnaires⁴. 3. Chez Houghton Mifflin Harcourt Boston, NY. 2018 4. Ce sont ici les travaux d'un groupe de réflexion de la revue Préventique emmenés par Didier Raciné, son rédacteur en chef et des réflexions conduites au sein d'un programme de recherche « Sanctum » piloté par Christian Després et Antoine-Tristan Mocilnicar du ministère de la transition écologique et solidaire et financé par le CSFRS (Conseil Supérieur de la formation et de recherche stratégiques).