

Conception d'un dispositif d'intelligence territoriale: levier pour des territoires intelligents et attractifs

Conception of a territorial intelligence framework: lever for smart and attractive territories

BOUABDI Oumama

Enseignante chercheuse

Ecole Nationale du Commerce et de Gestion

Université Ibn Zohr

Laboratoire de recherche en Entrepreneuriat, Finance et Audit

Maroc

Date de soumission : 07/05/2024

Date d'acceptation : 02/06/2024

Pour citer cet article :

BOUABDI O. (2024) «Conception d'un dispositif d'intelligence territoriale: levier pour des territoires intelligents et attractifs», Revue Internationale du Chercheur «Volume 5 : Numéro 2» pp : 758 - 775

Résumé :

Lorsque l'économie de connaissance devient un déterminant majeur de la performance économique du territoire, la mise en place d'un dispositif d'intelligence territoriale devient une évidence. Cela permet de converger les intérêts des acteurs territoriaux malgré leur diversité. En effet, l'enjeu majeur de l'intelligence territoriale est le pilotage économique par la gestion des flux d'informations stratégiques visant la valorisation du territoire. Il s'agit de connaître le positionnement du territoire par rapport à ses voisins nationaux et internationaux dans le seul but d'exploiter tout son potentiel matériel et immatériel en concevant les produits de valorisation de son image. Mais également d'identifier les opportunités pour le tissu économique, culturel et social du territoire. L'objectif de cette étude est de contribuer à une meilleure compréhension de l'importance de rationaliser les pratiques individuelles de l'intelligence économique par les différents acteurs territoriaux vers une intelligence territoriale menant à la construction de régions attractives et donc innovantes. Mais également, nous cherchons à exposer les limites et les enjeux devant l'implantation d'un dispositif d'intelligence économique territoriale dans des territoires en développement.

Mots clés : Intelligence territoriale ; économie de la connaissance ; territoires intelligents ; pays en développement ; attractivité.

Abstract:

When the knowledge economy becomes a major determinant of the territorial economic performance, the establishment of a territorial intelligence system becomes evident. This allows for the convergence of the interests of territorial actors despite their diversity. Indeed, the main challenge of territorial intelligence is economic steering through the management of strategic information flows aimed at enhancing the value of the territory. It involves understanding the positioning of the territory in relation to its national and international neighbours by exploiting its full material and immaterial potential to enhance its image. It also involves identifying opportunities for the economic, cultural, and social environment of the territory. The objective of this study is to contribute to a better understanding of the importance of rationalizing individual practices of economic intelligence by various territorial actors towards territorial intelligence leading to the construction of attractive and innovative regions. We also aim to highlight the challenges and limitations involved in implementing a territorial economic intelligence system in developing regions.

Keywords: Territorial intelligence; knowledge economy; smart territories; developing countries; attractiveness.

Introduction :

Dans un contexte de décentralisation, où les entreprises représentent une source majeure de recettes fiscales, la concurrence entre les territoires s'intensifie. Pour ce faire, ces territoires cherchent à optimiser leurs propres atouts matériels et immatériels, tels que les réseaux relationnels et sociaux, les infrastructures, le cadre de vie et culturel, ainsi que les ressources en éducation et compétences, afin de les adapter aux besoins des entreprises caractérisées par une mobilité croissante des implantations et à une diversité de mouvements économiques. La nécessité de faire appel à l'intelligence économique territoriale devient alors cruciale et nécessite de nouvelles compétences pour garantir le succès à l'avenir.

L'intelligence territoriale se définit comme la science qui vise la capacité d'une région à prévoir les évolutions socio-économiques et à gérer les connaissances qui en résultent. Cela implique la maîtrise de l'information stratégique, y compris sa collecte, son partage et son exploitation au bénéfice des acteurs économiques locaux. Selon Henri Martre (1994) l'information utile est défini comme « celle dont ont besoin les différents niveaux de décision de l'entreprise ou de la collectivité, pour élaborer et mettre en œuvre de façon cohérente la stratégie et les tactiques nécessaires à l'atteinte des objectifs définis par l'entreprise dans le but d'améliorer sa position dans son environnement concurrentiel. Ces actions, au sein de l'entreprise s'ordonnent en un cycle ininterrompu, générateur d'une vision partagée des objectifs à atteindre ».

Aujourd'hui, l'intelligence économique territoriale revêt une importance capitale, principalement parce qu'elle permet de modifier le cours des événements. Au lieu de simplement réagir après coup à un événement, elle permet d'anticiper et même de provoquer le changement en analysant les signaux annonciateurs de transformation. Cette approche proactive est mise en avant car elle représente une importance inestimable pour une gestion efficace des territoires (Lesca, et al., 2002).

Ceci dit, l'internationalisation des facteurs de production, la prépondérance de l'économie sous forme de réseaux, l'entrée dans l'économie de la connaissance et l'utilisation permanente des technologies de l'information et de la communication complexifient les stratégies de développement des territoires. Plusieurs enjeux et défis se présentent alors tant au niveau de l'acculturation des pratiques de l'intelligence territoriale qu'au niveau de la convergence des intérêts individuels vers des intérêts stratégiques territoriaux.

Cet article vise à démontrer l'importance de la territorialisation des mécanismes de l'intelligence économique. Nous cherchons à répondre à la question suivante : comment peut-

on opérationnaliser les pratiques d'intelligence économique pour servir l'action publique en faveur de la promotion territoriale, tout en alignant les intérêts individuels des acteurs territoriaux avec des intérêts collectifs ?

Pour se faire, nous estimons qu'il est pertinent d'aborder ce sujet par une recherche exploratoire visant à comprendre l'importance de l'intelligence économique et territoriale (IET). Nous avons choisi en premier lieu, de définir le concept d'IET ainsi que ses dimensions. Ensuite nous présenterons un essai de schématisation d'un dispositif IET et nous scénariserons ses mécanismes par deux exemples. Enfin nous analyserons les enjeux et les limites liés à la conception d'un territoire intelligent, innovant et attractif.

1. De l'intelligence économique vers une territorialisation de ses pratiques :

Les entreprises considèrent l'intelligence économique (IE) comme un précieux allié dans leurs prises de décisions, car elle s'adapte et se concentre sur les liens entre les entreprises et leurs territoires. Cette évolution est nécessaire pour affronter une concurrence qui dépasse désormais les frontières nationales.

Selon le Député Bernard Carayon : « Les territoires sont le creuset d'activités économiques juxtaposant savoir-faire traditionnels et technologies avancées. La promotion de leurs intérêts apparaît directement liée à leur capacité à s'organiser en réseaux, en adoptant une démarche qui repose sur l'articulation et la mise en œuvre d'une politique d'intelligence économique par la compétitivité/attractivité, l'influence, la sécurité économique et la formation. »

Le concept d'intelligence territoriale (IT), apparu dans les années 1990 en Europe et plus avant en Amérique du Nord et au Japon, résulte d'une convergence multidisciplinaire provenant de divers champs académiques tels que les sciences de l'information et de la communication, la géographie, l'économie et le management.

L'intelligence territoriale peut être comparée à la territorialité, qui découle du processus d'appropriation des ressources d'un territoire, suivi des transferts de compétences entre différentes catégories d'acteurs locaux aux cultures variées. L'objectif de cette démarche est de doter l'échelon territorial en développement de ce qu'on appelle le "capital formel territorial", (Bertacchini & Oueslati, 2003).

En effet, le "capital formel territorial" désigne les ressources tangibles et intangibles spécifiques à un territoire, telles que ses infrastructures, ses compétences humaines, son savoir-faire, sa culture, ses réseaux sociaux, etc. Ces ressources constituent le socle sur lequel les acteurs locaux peuvent construire des projets de développement et des initiatives

innovantes pour renforcer l'économie locale, améliorer la qualité de vie des habitants et promouvoir la durabilité environnementale.

Ainsi, l'intelligence territoriale vise à mobiliser et à valoriser ce capital formel en favorisant la collaboration et l'échange entre les acteurs locaux. Elle repose sur une approche inclusive et participative qui prend en compte les besoins et les aspirations de l'ensemble des parties prenantes du territoire. En renforçant les synergies et en exploitant les atouts spécifiques de chaque territoire, l'intelligence territoriale contribue à stimuler l'innovation, la compétitivité et la résilience des régions en développement (Pautrat & Delbecque, 2009).

Yann Bertacchini propose une approche de l'intelligence territoriale qui met l'accent sur la mise en réseau des acteurs, en particulier dans le partage et la diffusion de l'information territoriale, afin de favoriser l'émergence collective. Selon lui, l'intelligence territoriale se situe à la convergence de l'information, de la communication et de la connaissance, reflétant une relation dynamique entre l'espace géographique et le territoire en tant que lieu d'appropriation des ressources (Bertacchini, 2010).

Pour Bertacchini, l'intelligence territoriale est à la fois un processus informationnel et anthropologique, régulier et continu. Il est initié par des acteurs locaux, qu'ils soient physiquement présents ou distants, qui s'approprient les ressources de l'espace territorial en mobilisant et en transformant l'énergie du système territorial en capacité de projet. En d'autres termes, les acteurs territoriaux utilisent les ressources disponibles dans leur environnement pour élaborer des projets et des initiatives qui répondent aux besoins et aux aspirations de la communauté locale (Bertacchini, 2007).

Cette dynamique d'intelligence territoriale repose sur une organisation relationnelle structurée qui favorise la créativité et l'innovation collective en permettant aux acteurs de collaborer de manière ouverte tout en préservant leur autonomie et leur initiative individuelle. Ainsi, l'intelligence territoriale peut générer des solutions adaptées et novatrices qui répondent efficacement aux besoins et aux défis locaux.

Cette vision souligne l'importance des interactions sociales dans le processus d'intelligence territoriale. Elle met en lumière le rôle central des acteurs locaux dans la mobilisation et la valorisation des ressources territoriales pour favoriser le développement et l'émergence collective (Bertacchini, 2007).

C'est ainsi que l'intelligence territoriale fera sa contribution comme un cadre d'analyse permettant l'anticipation des changements socioéconomiques, internes et externes, au même titre que de soutenir les politiques de relance économique. Elle représente la capacité des

décideurs territoriaux à anticiper, à maîtriser le renseignement économique et technique, ainsi qu'à utiliser de manière organisée les réseaux d'influence et d'actions au service d'un projet collectif local. Cette pratique, qui était autrefois largement répandue dans les entreprises et autres organisations, est désormais en train de s'intégrer progressivement dans les projets de développement des territoires (Amairia, 2022).

2. Attributs de l'intelligence économique territoriale :

L'intelligence économique territoriale ne peut être simplement assimilée à une transposition directe de l'intelligence économique traditionnelle, en raison de plusieurs facteurs distinctifs (Pelissier, 2009) :

- ❖ Critères de performance différents : Contrairement aux entreprises où la rentabilité est souvent le principal critère de performance, la performance d'un territoire se mesure différemment, notamment par le nombre d'emplois créés, maintenus ou perdus. Ainsi, les objectifs et les indicateurs de succès sont spécifiques au contexte territorial.
- ❖ Actions collectives induites par l'environnement : Les dynamiques territoriales sont fortement influencées par l'environnement local et régional, ce qui conduit à la nécessité de mener des actions collectives pour promouvoir le développement économique. Cette dimension collective est un aspect central de l'intelligence territoriale.
- ❖ Hétérogénéité des acteurs : Les territoires sont constitués d'une multitude d'acteurs, à la fois publics et privés, qui interagissent de manière complexe. Cette diversité d'acteurs crée une dynamique particulière qui nécessite une approche spécifique dans la mise en œuvre de l'intelligence territoriale.
- ❖ Valorisation des points forts territoriaux : Contrairement à l'intelligence économique classique qui se concentre souvent sur les avantages concurrentiels d'une entreprise, l'intelligence territoriale vise à valoriser et à coordonner les points forts spécifiques de chaque territoire. Il s'agit de mobiliser les ressources locales et de développer des synergies entre les acteurs pour renforcer la compétitivité territoriale.

L'intelligence territoriale peut être appréhendée selon deux approches distinctes :

- ❖ L'approche ascendante, plus académique, défend une conception de l'intelligence territoriale comme une entité socio-économique émanant d'interactions multiples entre des acteurs hétérogènes au sein du territoire, essayant ainsi de converger les intérêts vers un même cheminement.

- ❖ L'approche descendante, plus institutionnelle, consiste à appliquer les principes de l'intelligence économique à l'échelle territoriale pour renforcer la compétitivité nationale. Cependant, cette approche peut limiter le développement endogène des territoires du fait des décisions centralisées de l'État.

Ces deux approches reposent sur une vision systémique et dynamique du territoire, le considérant comme un système complexe où l'espace géographique et la communauté territoriale sont façonnés par divers acteurs (Bertacchini & Oueslati, 2003).

Ceci dit, elles visent les mêmes objectifs, accroître la compétitivité et l'attractivité des territoires. Cela ne peut se concrétiser qu'avec la collaboration de toutes les parties prenantes (citoyens, politiciens, entreprises, collectivités territoriales, institutions).

Le dilemme qui se pose dès lors est d'étudier comment les territoires, peuvent-ils engager des investissements à long terme face à l'instabilité relative des mouvements et des mutations des entreprises incluant leurs centres de décision, leur marché, leur production et leurs ressources? Pour ce faire, il est nécessaire de répondre à plusieurs questions clés :

- ✓ Quels types de renseignements recherchés ? Il est essentiel d'identifier les informations stratégiques nécessaires pour comprendre les dynamiques territoriales, anticiper les changements et prendre des décisions éclairées. Cela peut inclure des données sur l'économie locale, la démographie, l'environnement, les infrastructures, etc.
- ✓ Quels projets doivent être suivis ? Il convient d'identifier les projets prioritaires ou stratégiques pour le développement du territoire. Ces projets peuvent être liés à des secteurs spécifiques tels que l'innovation, l'éducation, l'emploi, la santé, ou à des initiatives transversales visant à renforcer la compétitivité et la résilience du territoire.
- ✓ Quels axes de croissance inclusive : économique, social et/ou politique ? Il est important de définir les objectifs de développement du territoire en tenant compte de différentes dimensions de l'inclusivité, notamment économique, sociale et politique. Cela peut impliquer la promotion de l'entrepreneuriat local, la création d'emplois de qualité, l'amélioration de l'accès aux services publics, la réduction des inégalités sociales, et le renforcement de la participation citoyenne dans les processus de décision.

En répondant à ces questions, les acteurs locaux peuvent élaborer une stratégie d'intelligence territoriale cohérente et orientée vers l'action, qui contribue à la réalisation des objectifs de développement durable et à l'amélioration de la qualité de vie des citoyens.

Ainsi, pour mener à bien le processus d'intelligence territoriale, il est essentiel de mettre en place un cadre stratégique précis. Ce cadre doit inclure une liste détaillée des collaborateurs et

des ressources qui seront mobilisés pour alimenter un éventuel système de veille. Cette démarche vise à éclairer les décisions stratégiques en facilitant la conception de stratégies plus efficaces et en collectant des informations pertinentes susceptibles d'influencer la durabilité du territoire. Ces informations peuvent révéler des opportunités à saisir ou des menaces à anticiper (Coussi, et al., 2014).

3. Schématisation du dispositif d'intelligence territoriale :

Il est primordial d'analyser la performance potentielle d'un dispositif d'intelligence territoriale avant sa conception. Nous avons donc tenté de dresser une liste non exhaustive des enjeux d'un projet d'IT. Le tableau ci-dessous met en évidence à la fois les points forts et les défis auxquels l'intelligence territoriale peut être confrontée.

Tableau N°1 : Analyse d'enjeux d'un projet d'IET.

Forces	Faiblesses
Coordination entre acteurs Partenariats public-privé Mobilisation des ressources locales Adaptabilité aux spécificités locales Mise en réseau des acteurs Intégration des données numériques	Manque de collaboration entre les acteurs locaux Faible accès à l'information stratégique Ressources limitées pour la veille et l'analyse Manque de compétences en intelligence économique Manque d'une culture du partage de l'information Manque de systèmes de veille et d'analyse efficaces
Opportunités	Menaces
Renforcement de la compétitivité locale Stimuler l'innovation et la créativité Améliorer la résilience économique Favoriser la coopération intersectorielle Accroître l'attractivité pour les investissements	Manque de financement pour les initiatives Risques liés à la protection des données Résistance au changement dans les structures Vulnérabilité aux crises économiques Perte de compétitivité par manque d'innovation

Source : Elaboré par l'auteur.

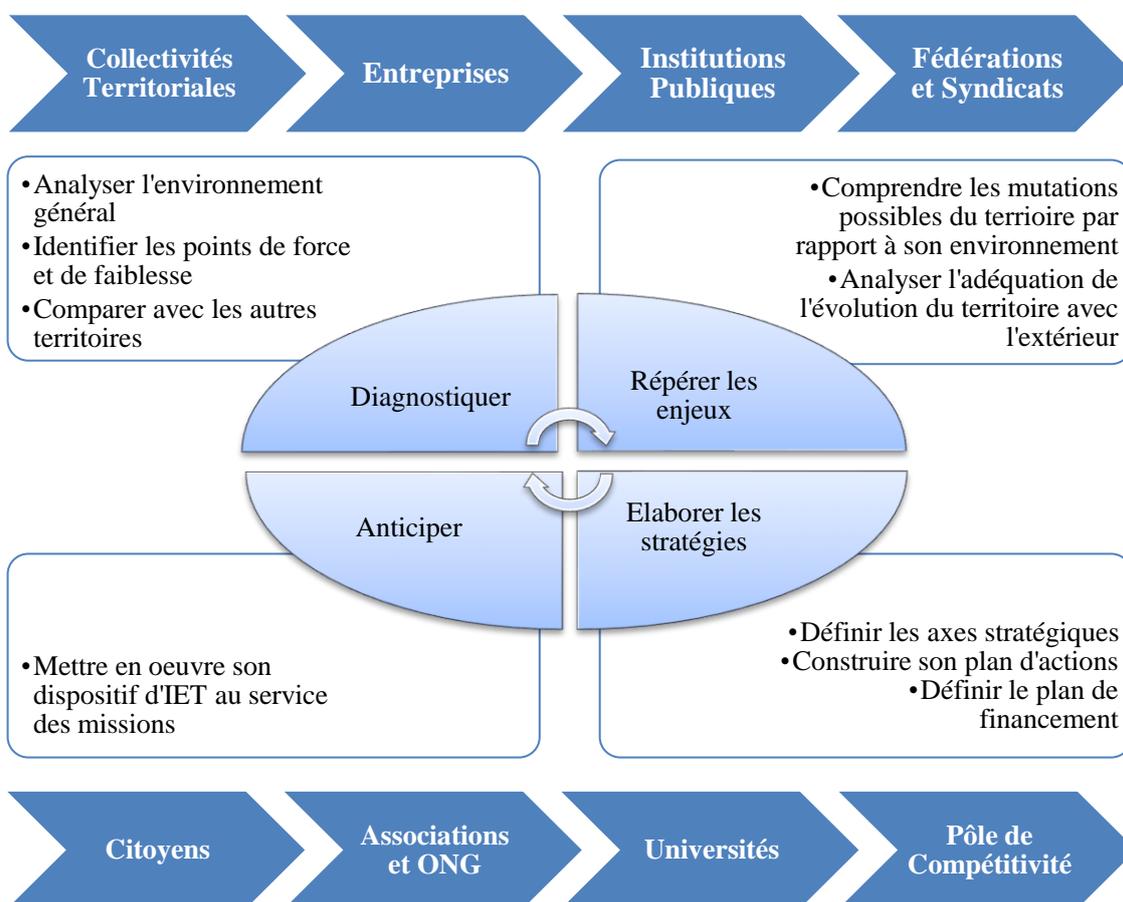
Le tableau souligne l'importance de capitaliser les forces existantes tout en travaillant à atténuer les faiblesses identifiées pour améliorer l'efficacité et la pertinence de cette démarche dans le développement des territoires. Il fait ressortir également les opportunités potentielles offertes par l'intelligence territoriale, telles que le renforcement de la compétitivité locale, la stimulation de l'innovation et la créativité, ainsi que l'amélioration de la résilience économique. Il souligne également les menaces auxquelles cette démarche d'IT peut être

confrontée, notamment le manque de financement pour les initiatives, les risques liés à la protection des données et la résistance au changement dans les structures existantes.

En tenant compte de ces enjeux et en adoptant une approche intégrée et collaborative, il est possible de mettre en place des dispositifs d'intelligence territoriale efficaces qui contribuent au développement durable et à la résilience des territoires (Bierry, & Lavorel, 2016).

Nous proposons un schéma qui porte sur une vision transversale basée sur la convergence d'expertise des acteurs pour construire un dispositif d'Intelligence Economique Territoriale (IET) efficace et adapté aux besoins et aux réalités spécifiques du territoire concerné (Coussi, 2022).

Figure N°1 : Illustration d'un système dynamique d'IET



Source : Elaborer par l'auteur.

Parmi les points clés concernant cette vision transversale (Coussi, 2014):

- ❖ **Collaboration intersectorielle:** Il est essentiel d'impliquer des acteurs provenant de différents secteurs (public, privé, académique, société civile) afin de bénéficier de leurs

expertises complémentaires et de favoriser une approche holistique de l'intelligence territoriale.

- ❖ **Partage des connaissances:** La convergence des expertises implique également le partage des connaissances et des meilleures pratiques entre les acteurs. Cela peut se faire à travers des réunions de travail et des ateliers collaboratifs. Cela peut inclure des programmes de formation pour les fonctionnaires locaux, les entrepreneurs, les étudiants et les citoyens.
- ❖ **Co-crédation de solutions:** En adoptant une approche transversale, les acteurs peuvent co-crédier des solutions innovantes et intégrées qui répondent aux besoins spécifiques du territoire. La diversité des perspectives permet d'identifier des solutions créatives et de trouver des compromis acceptables pour toutes les parties prenantes.
- ❖ **Coordination efficace:** Une coordination efficace entre les acteurs est nécessaire pour assurer la cohérence et l'efficacité des actions menées dans le cadre du dispositif d'intelligence territoriale. Cela implique la désignation de structures de gouvernance claires et la définition de mécanismes de communication et de collaboration efficaces.
- ❖ **Évaluation continue:** Il est important d'évaluer régulièrement les progrès réalisés et les résultats obtenus dans le cadre du dispositif d'intelligence territoriale. Cela permet d'identifier les succès, les défis et les opportunités d'amélioration, et d'ajuster les stratégies en conséquence.

Ce dispositif de gouvernance vise à assister les territoires dans l'élaboration d'une stratégie de développement économique concertée, en mettant en place des mécanismes offensifs pour anticiper les mutations économiques et diffuser les informations stratégiques et des mécanismes défensifs pour contrer les menaces de déstabilisation économique (Muselier & Bonneau, 2020).

4. Mise en pratique de l'Intelligence Territoriale : action défensive vs action offensive.

La séquence chronologique des événements suggère la pertinence de démarrer par une démarche réactive d'intelligence économique territoriale, basée sur des événements en cours ou prévisibles. Elle trouve sa légitimité dans la nécessité de réagir à des événements ou des menaces immédiates pesant sur le territoire. Cette première étape permet d'initier les acteurs à la pratique et à la culture opérationnelle de l'intelligence économique.

La transition vers une veille anticipative, représente une évolution naturelle, mais requiert un niveau de compétence et de maturité plus avancé dans la pratique de l'intelligence

économique. C'est ainsi que l'intelligence territoriale réactive constitue souvent le point de départ nécessaire pour sensibiliser les acteurs et initier une démarche plus proactive et anticipative, permettant ainsi de mieux préparer le territoire aux défis futurs.

Sur ce qui est décrit, nous avons choisi de proposer deux actions qui illustrent les implications du dispositif d'intelligence territoriale à promouvoir le développement économique des territoires.

4.1. Action défensive ou réactive :

Cet exemple d'action est basé sur l'approche réactive de l'intelligence territoriale axée sur la perspective tangible de délocalisation imminente ou de départ de grandes entreprises multinationales opérant dans des secteurs à forte valeur ajoutée.

La motivation centrale des territoires repose souvent sur leur désir d'attirer et d'assurer la continuité des entreprises afin de stimuler la création d'emplois. De plus, il est supposé que les recettes fiscales et les ressources financières des territoires sont étroitement liées à la stabilité des implantations d'entreprises.

Dans ce cas, la grande menace qui se présente est de rendre le territoire comme un lieu de passage ou d'investissement de moyen terme. Cela suppose un risque potentiel de perte de recettes fiscales considérables mais également la perte d'emploi pour un grand nombre de la population active dans le même secteur. Le plus dangereux est d'impacter les autres entreprises présentes dans ce territoire à transférer leurs activités ailleurs. Comme un effet de domino.

Ce paradoxe souligne la nécessité pour les décideurs publics d'allouer tout leur actif relationnel afin d'influencer certains acteurs de l'environnement extérieur pour avoir un contrôle sur son propre territoire, même au-delà de ses frontières géographiques et politiques.

La mission de l'intelligence territoriale sera alors de prévoir un tel risque pesant sur la stabilité socioéconomique du territoire en réadaptant et renforçant toutes les mesures d'attractivité déjà opérationnelles. La procédure dans cette situation sera par :

- ❖ Identification et protection des entreprises stratégiques : Il s'agit d'identifier les entreprises jugées stratégiques pour l'économie régionale et de mettre en place des mesures spécifiques pour les protéger contre les menaces telles que l'espionnage industriel, la contrefaçon, etc.
- ❖ Appui aux entreprises en matière de protection de leurs savoir-faire et de sécurité de leur système d'information : Des actions de sensibilisation des entreprises à l'importance de

protéger leurs savoir-faire et leurs données stratégiques, ainsi que pour les accompagner dans la mise en place de mesures de sécurité appropriées.

❖ Engagement d'actions entre secteur public et privé : Des partenariats sont établis entre les acteurs publics et privés pour renforcer la sécurité économique du territoire, en partageant des informations, en développant des stratégies communes et en collaborant sur des projets de recherche et développement dans ce domaine.

4.2. Action offensive ou anticipative :

Cette action concerne l'approche anticipative de l'intelligence territoriale visant le renforcement de la compétitivité du territoire. La mission de l'intelligence territoriale sera de constituer un centre d'influence auprès d'acteurs clés (l'État, la région, les chambres de commerce et d'industrie, les entreprises...etc.). Les dirigeants territoriaux peuvent à l'avance coopérer activement avec les autres décideurs clés en identifiant clairement les maillons critiques sur lesquels agir. La démarche pour cette mission sera à travers :

- ❖ Étude du contexte économique et technologique régional : Cette étude vise à analyser les forces, faiblesses, opportunités et menaces du territoire dans le contexte économique et technologique actuel.
- ❖ Diagnostic du dispositif territorial d'appui au développement économique et technologique des entreprises : Il s'agit d'évaluer l'efficacité des dispositifs existants pour soutenir les entreprises dans leur développement économique et technologique, en identifiant les lacunes et les besoins.
- ❖ Plan d'action : Avec la capitalisation des expériences, un plan d'action est élaboré pour renforcer la compétitivité des entreprises régionales. Ce plan comprend des mesures concrètes visant à stimuler l'innovation, à améliorer l'accès au financement, à favoriser l'internationalisation des entreprises, etc.

Cette approche proactive permet aux territoires de ne plus subir passivement les événements, mais de les anticiper et même de les influencer en amont. En intégrant progressivement l'intelligence économique dans leurs pratiques de gouvernance et de planification, les territoires peuvent mieux répondre aux défis économiques, sociaux et environnementaux auxquels ils sont confrontés.

5. Conception d'un territoire intelligent : limites et enjeux.

Le concept de "territoire intelligent" signifie que c'est un territoire qui exploite les données et les technologies numériques pour améliorer la qualité de vie des citoyens, renforcer la gouvernance locale et promouvoir un développement durable et inclusif.

Dans un territoire intelligent, les autorités locales utilisent les technologies numériques et les données pour améliorer la prestation des services publics et la prise de décision politique. Les données sont collectées, analysées et utilisées pour comprendre les besoins des citoyens, optimiser les ressources et les infrastructures, et répondre de manière efficace et adaptée aux défis locaux.

Ces technologies permettent aux autorités locales de surveiller les indicateurs de performance, de suivre les tendances, de détecter les problèmes potentiels et de mettre en œuvre des solutions innovantes.

5.1. Limites :

Nous avons choisi de traiter le cas des territoires en développement qui font face à plusieurs défis conduisant à du retard par rapport aux territoires développés :

- ❖ Retard dans l'administration, les entreprises et les collectivités : Il existe un important retard dans l'adoption et la mise en œuvre de pratiques modernes dans l'administration publique, les entreprises et les collectivités locales des territoires en développement. Cela peut être dû à des infrastructures obsolètes, à des processus bureaucratiques complexes ou à un manque d'investissement dans le développement des compétences.
- ❖ Concentration de l'information économique stratégique dans la sphère publique : L'information économique stratégique est fortement concentrée dans la sphère publique, ce qui limite l'accès des acteurs privés à des données cruciales pour leur compétitivité. Cette centralisation peut entraver l'innovation et la croissance économique en limitant la circulation de l'information et en favorisant les monopoles ou les rentes de situation.
- ❖ Émergence d'un marché du conseil en veille et intelligence économique : L'intelligence économique est pratiquée par les grandes entreprises, ce qui limite l'expansion de ce marché. Ses services restent souvent inaccessibles pour de nombreuses petites et moyennes entreprises en raison de contraintes financières ou de méconnaissance des avantages de ses pratiques.
- ❖ Faiblesse de la culture du partage de l'information : Une faiblesse de la culture du partage de l'information peut également contribuer au retard des territoires en

développement. Dans certains cas, les acteurs économiques et institutionnels ont du mal à collaborer et à partager leurs connaissances, ce qui limite les opportunités de coopération et d'apprentissage mutuel (Moussa, 2022).

Pour surmonter ces défis, il est essentiel de promouvoir des politiques et des initiatives visant à renforcer les capacités institutionnelles, à encourager le partage de l'information, à soutenir le développement des compétences et à faciliter l'accès aux outils et aux ressources nécessaires à la veille et à l'intelligence économique. Cela peut contribuer à réduire l'écart entre les territoires en développement et les territoires développés en termes de compétitivité et de résilience économique (Bouchida & Azougagh, 2023).

5.2. Enjeux :

La mise en place d'un dispositif d'intelligence territoriale visant à développer un "territoire intelligent" doit prendre en compte plusieurs enjeux :

❖ Enjeux liés au numérique :

- ✓ Développement d'infrastructure numérique solide : y compris des réseaux de communication à haut débit, des plateformes en ligne pour l'accès aux services publics et des outils numériques pour la collaboration et l'échange d'informations entre les acteurs locaux.
- ✓ Souveraineté des technologies : Il est crucial de veiller à ce que les technologies numériques utilisées dans le cadre de l'intelligence territoriale soient souveraines, c'est-à-dire contrôlées et maîtrisées localement, afin de garantir l'indépendance et la sécurité du territoire. De plus, il est important de promouvoir une utilisation sobre des technologies pour minimiser leur impact environnemental.
- ✓ Protection des données personnelles : La collecte, le traitement et le stockage des données doivent être réalisés dans le respect de la vie privée des citoyens et conformément à la réglementation en matière de protection des données personnelles. De plus, des mesures de cyber-sécurité doivent être mises en place pour protéger les systèmes d'information contre les cyber-attaques et les violations de données.
- ✓ Innovation par l'expérimentation de nouvelles solutions technologiques et de nouveaux modèles de gouvernance. Cela peut impliquer la création de laboratoires d'innovation, de zones d'expérimentation ouvertes et de programmes de soutien à l'entrepreneuriat local (Moriset, 2019).

❖ **Enjeux liés à la gouvernance :**

✓ Implication des parties prenantes : Il est essentiel d'impliquer les acteurs publics, privés et de la société civile dans le processus de gouvernance de l'intelligence territoriale, afin de garantir une approche inclusive et collaborative. Cela peut être réalisé en mettant en place des mécanismes de consultation publique, des forums de discussion en ligne et des partenariats public-privé-citoyen. L'objectif est la création d'alliances territoriales (Mallowan & Marcon, 2010).

✓ Surmonter les limites administratives : Les dispositifs d'intelligence territoriale doivent être conçus de manière à surmonter les limites administratives traditionnelles, qui peuvent constituer un obstacle à la coopération et à la mutualisation des ressources entre les différents territoires. Cela peut impliquer la création de structures de gouvernance transversales ou la mise en place de mécanismes de coordination interterritoriale (EL Ghannouchi, et al., 2023).

Conclusion

Face au superflu d'informations lié aux mutations des acteurs économiques, chaque région doit promouvoir son attractivité en ciblant des activités à forte valeur ajoutée. Les territoires sont ainsi perçus comme des systèmes dynamiques nécessitant une observation en temps réel pour mettre en place des politiques locales efficaces et adaptées.

L'intelligence économique territoriale est devenue très sollicitée, par l'adoption du numérique pour la gestion des services publics. En utilisant les technologies numériques, les territoires peuvent améliorer l'efficacité de leurs politiques stratégiques et impliquer davantage les citoyens dans les processus de gouvernance locale, contribuant ainsi à créer des communautés plus résilientes, inclusives et durables.

Ne se décrétant absolument pas, la mise en place d'un tel dispositif d'IET vise à sensibiliser, stimuler et accompagner le développement des bonnes pratiques plutôt que de l'imposer. L'objectif est de créer un dispositif intelligent qui renforce l'agilité stratégique du territoire et les compétences de ses acteurs (les réseaux d'entreprises, les centres de recherche et de formation, les collectivités territoriales et les institutions publiques).

En effet, l'intelligence territoriale a un caractère démultiplicateur, qui signifie que la contribution de chaque acteur est cruciale pour le succès global du dispositif. Si l'un des acteurs ne participe pas de manière constructive ou adopte des pratiques contreproductives, cela peut affaiblir considérablement l'ensemble du dispositif. Il est essentiel que tous les acteurs s'engagent pleinement, coopèrent de manière efficiente et respectent les objectifs



communs. Cela nécessite une communication transparente, une collaboration ouverte et un engagement à travailler ensemble dans l'intérêt du développement économique et social.

Nous parlons ici de pratiquer de l'intelligence sociale vers une intelligence territoriale par l'acculturation de ses pratiques au niveau de tous les acteurs opérationnels afin de créer un territoire intelligent et innovant.

Dans cet article, nous avons tenté de démontrer l'importance cruciale de la conception et de la mise en œuvre des dispositifs IET pour soutenir les acteurs publics et privés dans leurs actions et aligner leurs intérêts. Cela nous amène à lancer un appel à l'action pour promouvoir la mise en place d'un dispositif d'IET, visant à créer un territoire intelligent et innovant. À cet égard, nous prévoyons, dans de futurs travaux, d'explorer d'autres méthodologies de recherche, tant quantitatives que qualitatives. Nous visons à apporter une dimension empirique qui permettra de mieux comprendre les limites devant l'instauration d'une culture IET dans nos territoires, à une époque où l'intelligence artificielle dynamique continue de s'imposer.

BIBLIOGRAPHIE

- Amairia, A. (2022). « Quand l'intelligence économique devient territoriale : principes et agenda de recherche ». *Revue internationale d'intelligence économique*, 14, 85-109. <https://www.cairn.info/revue--2022-1-page-85.htm>
- Bertacchini, Y. (2007). « Intelligence territoriale. Le Territoire dans tous ses états ». ISBN: 2-9519320-1-4 EAN: 9782951932012. https://archivesic.ccsd.cnrs.fr/sic_00186775
- Bertacchini, Y. (2010). « Intelligence territoriale : une lecture retro-prospective ». *Revue internationale d'intelligence économique*, 1(1), 65-97. <https://www.cairn.info/revue-internationale-d-intelligence-economique-1-2010-1-page-65.htm>
- Bertacchini, Y & Oueslati, L. (2003) « Entre information & processus de communication: l'intelligence territoriale ». *International Journal of Info & Com Sciences for Decision Making*, N°9. https://hal.science/sic_00000765
- Bierry, A. & Lavorel, S. (2016). « Implication des parties prenantes d'un projet de territoire dans l'élaboration d'une recherche à visée opérationnelle ». *Sciences Eaux & Territoires*, 21, 18-23. <https://www.cairn.info/revue-sciences-eaux-et-territoires-2016-4-page-18.htm>
- Bouchida.I & Azougagh.A (2023) « L'intelligence territoriale au Maroc : Benchmark international et pistes de développement », *African Scientific Journal* « Volume 03, Numéro 20 » pp: 786 – 803. <https://africanscientificjournal.com/index.php/AfricanScientificJournal/article/view/567>
- Carayon, B. (2003). « Intelligence économique, compétitivité et cohésion sociale ». Rapport au Premier Ministre, Documentation Française. <https://www.vie-publique.fr/rapport/26501-intelligence-economique-competitivite-et-cohesion-sociale>
- Coussi O. (2014) « Management public de projets d'investissement direct étrangers et intelligence économique territoriale », *Gestion et management public*, 4/2014 (Volume 3 / n°2), pp 53-74. <https://www.cairn.info/revue-gestion-et-management-public-2014-4-page-53.htm?contenu=resume>
- Coussi, O., Krupicka, A., & Moinet, N. (2014). « L'intelligence économique territoriale : Utopie des territoires ou territoire des utopies? ». *Communication et organisation. Revue scientifique francophone en Communication organisationnelle*, (45), 243-260. <https://www.cairn.info/revue-communication-et-organisation-2014-1-page-243.htm>
- Coussi, O. (2022). « L'intelligence territoriale, un outil d'analyse pour l'action collective ». *Espaces Vécus. Territoires-Etat des savoirs et des pratiques*, Atlantique Editions de l'Actualité Nouvelle-Aquitaine, pp.137-144, 2022, 978-2-911320-80-4. <https://hal.science/hal-03759738/document>
- El Ghannouchi, I., Allaki, O. El Moudden, A. (2023). «La régionalisation avancée comme nouveau mode de gouvernance territoriale au Maroc: Étude analytique des défis et des

opportunités », Revue Française d'Economie et de Gestion «Volume 4: Numéro 9 » pp : 19 – 35. <https://www.revuefreg.fr/index.php/home/article/view/1262/1060>

–Janissek-Muniz, R., Freitas, H. & Lesca, H. (2006). Veille Anticipative Stratégique, Intelligence Collective (VAS-IC) : Usage innovant du site Web pour la provocation d'informations d'origine terrain. La Revue des Sciences de Gestion, 218, 19-30. <https://doi.org/10.3917/rsg.218.0019>

–Mallowan, M & Marcon , C. (2010). « Intelligence économique et territoriale au service d'une stratégie de développement régional : la délicate question de la formation des acteurs ». Canadian Journal of Regional Science / Revue canadienne des sciences régionales, 2010. <https://hal.science/hal-02147199>

–Moriset, B. (2019). « Intelligence économique, créativité et innovation territoriale ». Revue d'Economie Régionale & Urbaine, (1), 99-112.

–Moussa Abdou, I. (2022). «Intelligence Economique, une Nouvelle Pratique Managériale au Service du Développement des Firmes Multinationales Africaines», Revue Internationale des Sciences de Gestion «Volume 5 : Numéro 4» pp : 947 – 966. <https://doi.org/10.5281/zenodo.7430246>

–Muselier, R. & Bonneau, F. (2020). « L'intelligence économique territoriale: Une ambition des Régions françaises pour la compétitivité des entreprises et des territoires ». Rapport sur Régions de France, (p.48). <https://regions-france.org/intelligence-economique-territoriale/>

–Pautrat, R. & Delbecq E. (2009). « L'intelligence territoriale : la rencontre synergique public/privé au service du développement économique ». Revue internationale d'intelligence économique, 1(1), 15-28. <https://www.cairn.info/revue-revue-internationale-d-intelligence-economique-2009-1-page-15.htm>

–Pelissier, M. (2009). « Étude sur l'origine et les fondements de l'intelligence territoriale : l'intelligence territoriale comme une simple déclinaison de l'intelligence économique à l'échelle du territoire? ». Revue internationale d'intelligence économique, 291-303. <https://www.cairn.info/revue-internationale-d-intelligence-economique-1-2009-2-page-291.htm>

–Schéma Régional de Développement Economique, d'Innovation et d'Internationalisation d'Ile-de-France 2022-2028 (2022), Rapport de l'Institut Paris Région 2022. https://www.iledefrance.fr/sites/default/files/medias/2022/10/Impact_2028_complet.pdf