

Le renseignement au service des territoires : un tabou à lever, un atout à jouer



Eric Denécé

Docteur en sciences politiques, fondateur du Centre Français de Recherche sur le Renseignement (CF2R), Eric Denécé s'est imposé au fil des ans comme l'un des meilleurs connaisseurs français des arcanes du renseignement. Ayant à cœur de réhabiliter cette discipline, il montre que la recherche d'informations n'est pas nécessairement synonyme d'espionnage et que le renseignement peut être utilisé de manière tout à fait légale, tant par les territoires que par les entreprises.

Dans l'entretien qu'il a accordé à Jean-Guy Bernard, Directeur Général de l'EM Normandie, Eric Denécé explique que dans la véritable guerre économique que subissent entreprises et territoires, le recours au renseignement constitue une carte maîtresse, tant sur le plan défensif qu'offensif, pour protéger et optimiser nos atouts économiques. Mais les élites françaises ont-elles conscience des enjeux ? Le cas de la capitulation d'Alstom face à l'américain General Electric – une affaire d'Etat selon lui – prouve que non. Avec des répercussions directes pour nos territoires...

Comprendre & Entreprendre



De par sa vocation, l'EM Normandie entretient un lien puissant avec son territoire et les entreprises qui s'y développent. D'où sa légitime implication dans les enjeux relevant de l'Intelligence Économique et Territoriale. Car c'est ici, sur notre sol, que s'enracinent les projets qui assureront demain notre prospérité. La lettre de réflexion Comprendre & Entreprendre vise à soutenir cette dynamique. Elle s'adresse à toutes celles et ceux qui anticipent, imaginent l'avenir et doivent faire des choix stratégiques. Seule la combinaison astucieuse de l'action et de la réflexion nous permettra d'optimiser notre positionnement et notre engagement au sein d'un monde complexe et mouvant.

Le renseignement s'impose aujourd'hui comme une arme-clé, que ce soit dans les conflits traditionnels, asymétriques ou encore dans la guerre économique. En quoi le renseignement peut-il renouveler l'IE (intelligence économique) et plus particulièrement l'intelligence territoriale ?

Une des apories majeures rencontrées en France en matière de guerre économique porte sur le terme même de renseignement, longtemps connoté négativement. En revanche, dans l'univers anglo-saxon, évoquer la *Competitive Intelligence* ou la *Corporate Intelligence* relève bien, dans la sphère économique – pour ce qui est du terme "intelligence" –, de la même logique de renseignement, ce que l'on trouve dans la désignation des services spécialisés : *Secret Intelligence Service* britannique et *Central Intelligence Agency* américaine. Outre-Atlantique et outre-Manche, le renseignement est une pratique normale, en particulier en matière économique. D'emblée, précisons bien que le renseignement ne se réduit pas à l'espionnage.

L'espionnage relève de la violation du code pénal et est une activité condamnée par la loi. Le renseignement, non, car tout ce qui n'est pas explicitement interdit est autorisé. De fait, évacuer le terme même de renseignement de la compétition économique a été terriblement contre-productif.

Car, qu'est-ce que le renseignement ? C'est d'abord la capacité à savoir accéder à l'information. Puis la capacité à donner du sens et de la pertinence à l'information collectée. En ce qui concerne le renseignement d'Etat, il est légitime d'avoir recours à des moyens illégaux, mais c'est là un cas spécifique. Dans la sphère économique, la majorité des informations collectées le sont en général via des sources ouvertes, par des moyens non pas légaux, mais non illégaux.

Pourquoi être aussi frileux en France face à ce concept de renseignement ?

La veille a été introduite en France par l'Ecole des Mines, donc par des ingénieurs ne reconnaissant pas la notion de rapports de force en économie. Certes, ils ont com-

Dans l'univers anglo-saxon, les acteurs économiques privés ont compris, dès la chute du Mur de Berlin[...], que la sphère de l'économie allait devenir le principal champ de bataille et que pour gagner cette guerre, il fallait avoir recours au savoir-faire des hommes issus du renseignement.

Que l'on soit une entreprise, une région, une métropole, un Etat, le renseignement est indispensable à quiconque veut rester maître de son devenir.

pris très tôt l'intérêt de la veille internet pour glaner de l'information via les sources ouvertes, pour optimiser la compréhension de l'environnement, sans cependant dégager des perspectives stratégiques. De plus, la plus grande partie de ceux qui ont popularisé l'intelligence économique ont rejeté le concept du renseignement, le confondant avec celui d'espionnage. Ce qu'à l'inverse avaient parfaitement compris en France des personnalités comme Christian Harbulot ou Philippe Clerc, lesquels dès l'origine, ont tout de suite mis l'accent sur l'aspect opérationnel et hautement stratégique du renseignement économique.

De plus, l'IE s'est développée en France d'une manière radicalement différente de ce que l'on a pu observer outre-Atlantique. Dans l'univers anglo-saxon, les acteurs économiques privés ont compris, dès la chute du Mur de Berlin, que le monde était en train de basculer, que la sphère de l'économie allait devenir le principal champ de bataille et que pour gagner cette guerre, il fallait avoir recours au savoir-faire des hommes issus du renseignement.

Au milieu des années 1990, 25 à 30% des spécialistes issus des grandes agences de renseignement américaines se sont reconvertis dans le monde de l'entreprise et ont fait du renseignement sous de multiples casquettes (marketing, commercial, nouvelles technologies, communication, etc), mais sans jamais l'afficher. En France, c'est l'Etat qui a porté l'IE. Si les acteurs publics – comme les chambres de commerce par exemple – ont joué le jeu, multipliant les colloques, les formations et les publications, malheureusement, les acteurs économiques français, eux, se sont toujours montrés rétifs à l'IE et n'ont jamais voulu entendre parler de renseignement, activité sulfureuse qui est à leurs yeux l'apanage de l'Etat. C'est là une différence majeure de culture entre la France et le monde anglo-saxon. Les Français se sont emparés du concept, en ont fait une théorie, mais sont peu passés à l'action. D'où notre retard en la matière.

En France, c'est l'Etat qui a porté l'IE. Si les acteurs publics – comme les chambres de commerce par exemple – ont joué le jeu, multipliant les colloques, les formations et les publications, malheureusement, les acteurs économiques français, eux, se sont toujours montrés rétifs à l'IE et n'ont jamais voulu entendre parler de renseignement, activité sulfureuse qui est à leurs yeux l'apanage de l'Etat. C'est là une différence majeure de culture entre la France et le monde anglo-saxon. Les Français se sont emparés du concept, en ont fait une théorie, mais sont peu passés à l'action. D'où notre retard en la matière.

D'où sur le fond un travail pédagogique à mener, y compris pour les collectivités territoriales ?

Indéniablement. Que l'on soit une entreprise, une région, une métropole, un Etat, le renseignement est indispensable à quiconque veut rester maître de son devenir. D'ailleurs, plutôt que d'intelligence économique, nous devrions parler clairement de renseignement d'affaire, en gardant à l'esprit que pour une entreprise l'acquisition et le traitement de l'information doivent se faire dans les strictes limites de la loi. Mais réduire cette démarche légale à la veille internet serait une erreur. Les ressources du renseignement sont bien plus riches. Quiconque entend conduire une stratégie a, par définition, besoin

de pratiquer l'art du renseignement. Un territoire, quelle que soit sa taille, est un acteur économique et, à ce titre, doit être à même d'acquérir et d'analyser de l'information. L'intelligence territoriale n'est pas un vain mot. Elle doit se pratiquer tant de manière défensive qu'offensive. Avec la mondialisation, les acteurs territoriaux sont entrés, qu'ils le veuillent ou non, dans une véritable concurrence. Une région, un département, une ville doivent se battre pour attirer les investissements, nationaux ou internationaux (par exemple à l'occasion de la tenue des grands événements sportifs ou culturels) qui, sinon, iront irriguer l'économie d'autres territoires. De la même façon, les entreprises doivent apprendre à connaître les particularités d'un territoire, pour affiner leur capacité à y développer efficacement leurs projets. D'où l'intérêt (notamment pour les grandes entreprises qui apportent du service aux collectivités) de monter des cellules de veille territoriale pour identifier les centres de décisions et appréhender les rapports de force locaux.

Selon vous, l'intelligence territoriale, est donc une dimension majeure de l'intelligence économique ?

Oui, et elle a une double dimension.

- Celle des collectivités territoriales qui doivent apprendre à maîtriser l'information pour mettre en valeur leur espace et assurer la prospérité et l'emploi. L'intelligence territoriale y a donc pour finalité l'amélioration de la compétitivité du territoire

- Celle des entreprises qui doivent comprendre le territoire pour s'y développer. Toute société souhaitant conduire une action à l'échelle régionale ou locale doit désormais, avant d'investir ou de déployer ses activités, étudier avec soin la composition des territoires, leur stratégie de développement, comprendre leur dynamique interne et cerner les réalités socioculturelles propres à chaque entité territoriale. Cette double dimension d'intelligence "par" la région et "sur" la région fait toute la richesse et la spécificité de l'intelligence territoriale.

Mais il importe de ne pas les confondre. Dans le premier cas, le territoire est vécu comme l'espace d'un électorat auquel il faut donner satisfaction ; dans le second cas, il est perçu comme un marché à conquérir. Ces deux perceptions des faits régionaux entraînent légitimement des approches différentes mais non contradictoires, à condition que ces acteurs perçoivent bien leurs intérêts respectifs et comprennent qu'il est bénéfique pour tous de collaborer plutôt que de s'opposer. Il leur faut apprendre à oeuvrer en bonne intelligence, pour le plus grand bénéfice des territoires et de leurs habitants.

Plus généralement, quel regard portez-vous sur l'évolution du renseignement en France, notamment face au risque terroriste ? Les récentes réformes sont-elles adéquates ?

A mon sens, la réorganisation de 2006 du renseignement intérieur est un échec, parce qu'elle a été mal faite et surtout à contretemps. Le renseignement territorial – SCRT, Service central de renseignement territorial – a été complètement déshabillé à l'occasion de la fusion DST/DCRG, se retrouvant pratiquement sans moyens. Ce projet de réforme du renseignement territorial datait de 1986, et au fil des ans, s'est trouvé régulièrement reporté pour de multiples raisons, notamment d'ordre politique. Une telle fusion aurait été utile lors de la Guerre froide, en un temps où les menaces venaient essentiellement de l'extérieur. Or, la DCRI, puis la DGSI, ont été conçues comme des services ayant pour vocation première de protéger le pays essentiellement des agressions étrangères. Mais aujourd'hui, la menace – celle du terrorisme islamiste – vient principalement de l'intérieur du territoire. Elle prend naissance dans nos banlieues et se développe grâce à des trafics criminels de faible envergure, espaces et sujets qui ne sont pas du ressort de la DGSI.

Malheureusement, la réforme a détruit le quadrillage territorial qui faisait la grande force des RG. Conséquence : nous ne sommes plus capables d'appréhender le continuum terroriste dans sa globalité, en scrutant de près, sur le terrain, les évolutions de diverses franges de populations de "banlieues sensibles", la progression des gangs, le trafic d'armes, les prédications salafistes, l'économie souterraine, l'infiltration des entreprises... Or, nous ne pouvons pas nous permettre le luxe d'attendre que les "radicalisés" se manifestent. Nous devons renforcer le renseignement territorial au sein de la police et de la gendarmerie.

Pour ce qui est du travail sur le terrain, nous devrions nous inspirer de ce que fait le Shin Beth israélien. Tout officier commence sur une zone qu'il doit parfaitement connaître. Il s'agit de connaître les familles, les clans, les réseaux, de déceler tous les changements, bref de sentir les évolutions les plus sensibles dans la zone considérée pour faire remonter l'information.

Ce type de quadrillage de terrain correspond à celui que les régimes communistes avaient mis en place derrière le Rideau de fer pour contrôler la population. Un détail cependant : le Shin Beth à lui seul compte à peu près les mêmes effectifs que notre DGSI... pour un territoire grand comme deux départements français. Autant dire que l'effort consenti est important.

Pour être au niveau israélien, nous devrions compter en France 110.000 personnes dans le renseignement. On en est loin. On compte chez nous près de 14.000 personnes dans ce domaine, quand chez nos voisins d'outre-Manche, on en recense plus de 20.000 personnes. Soyons lucides, malgré les efforts accomplis ces dernières années, nous sommes peu à peu distancés par les "grands" du domaine (Anglais, Américains, Israéliens, Russes, etc.).

Cependant, nos services sont globalement efficaces, ils obtiennent indéniablement des résultats. Des efforts ont été faits pour renforcer la communauté française du renseignement : de nombreuses mesures ont été prises entre 2007 et 2012, puis après les attentats de 2015. Malheureusement, les équipes travaillent en permanence dans l'urgence et l'augmentation des effectifs a accru la technocratie.

Ce constat traduit l'absence de reconnaissance du renseignement par les dirigeants d'un pays...

En effet. D'ailleurs, le renseignement n'est toujours pas entré à l'université. Mis à part quelques séminaires ou formations, il n'y a pas en France de diplôme académique consacré au renseignement, à la différence des pays anglo-saxons ou de nos voisins italiens ou espagnols.

De plus, la communication des services en direction du public est toujours déficiente. Pour combler ce manque d'informations, nous avons recensé sur le site du CF2R [ndlr : voir référence en fin d'entretien] tous les métiers du renseignement en France, avec une fiche de présentation par service et les détails des concours pour y accéder.

Avec le CF2R (Centre français de recherche sur le renseignement) que vous avez créé et que vous dirigez, vous avez été l'un des premiers à dénoncer le scandale qu'a constitué la cession – sous pression – d'Alstom à General Electric. Quels enseignements en tirez-vous ? D'autant que plusieurs territoires français sont directement concernés par cette affaire...

L'affaire Alstom - une affaire d'Etat selon moi – est une grave défaite économique ayant des conséquences majeures sur le plan territorial. En effet, des répercussions, aussi concrètes que néfastes sur le plan social et économique, vont se faire sentir dans les régions françaises où était implanté Alstom, que ce soit Belfort, Grenoble, Cherbourg... Cette affaire est révélatrice de l'intense guerre économique que nous livrent les Etats-Unis, qui se comportent comme un Etat-voyou, d'autant plus fort et cynique que nos élites font preuve d'une totale absence de courage politique. A cet égard, l'affaire Alstom – mais elle n'est pas la seule malheureusement, songeons à BNP-Paribas ou Technip qui ont été victimes d'attaques semblables... en attendant Airbus ? – constitue à mes yeux un exemple emblématique de trahison des élites françaises. General Electric est en train de démanteler des sites industriels en France. Le groupe va revendre un certain nombre d'acquisitions et licencier des personnels, en bafouant ouvertement les accords signés avec le gouvernement.

Soyons lucides malgré les efforts accomplis ces dernières années, nous sommes peu à peu distancés par les "grands" du domaine (Anglais, Américains, Israéliens, Russes, etc.).

L'affaire Alstom - une affaire d'Etat selon moi - est une grave défaite économique ayant des conséquences majeures sur le plan territorial.

Or, démunies de toute culture géopolitique et du renseignement, nos élites n'ont pas perçu les enjeux, qu'ils soient internationaux, nationaux ou territoriaux. Elles ne connaissent pas plus l'économie qu'elles ne connaissent le renseignement.

Le président Mitterrand, à la fin de sa vie, avait pourtant reconnu que nous nous trouvions *de facto* en guerre économique avec les Américains. Celle-ci est une réalité dont nos élites n'ont malheureusement pas conscience ou qu'elles se refusent à admettre. En l'occurrence, il faut bien mesurer l'enjeu de cette affaire : avec Alstom, la France était quasi autonome en matière de propulsion navale militaire et fournissait les turbines de nos centrales nucléaires. Ce n'est plus le cas aujourd'hui : avec cette vente, nous sommes devenus dépendants des Américains.

Nos élites ne montrent-elles pas un certain désintérêt – voire du mépris – à l'égard du renseignement, alors que d'autres nations – la Grande Bretagne, les Etats-Unis, Israël ou la Russie, pour ne parler que de ces pays – le considèrent comme un métier de seigneurs ?

Nous souffrons clairement d'un déficit de reconnaissance en matière de renseignement, d'un blocage sur le plan culturel et pédagogique, même si, fort heureusement, cette situation commence – lentement – à évoluer positivement. D'abord, le choc du 11 septembre 2001 a, avec violence, fait

comprendre l'importance d'avoir un système de renseignement à la hauteur des menaces. Ensuite, l'IE, peu à peu, fait son chemin dans notre pays et contribue à faire émerger cette prise de conscience de la nécessité d'un renseignement dans le domaine économique, pour un territoire ou une entreprise. Je sais que l'EM Normandie y contribue très activement dans ses formations.

Enfin, sur le plan cinématographique, des films ou des séries – comme *Homeland*, *MI-5* ou encore le *Bureau des légendes* – ont permis de toucher un plus large public. Mais ces séries ne rendent qu'imparfaitement compte de la réalité, car réalisateurs ou journalistes veulent du sensationnel, de l'éclatant, du rapide. Or le renseignement est avant tout un travail de fond, silencieux, discret, qui exige patience, réflexion, ténacité, et donc se révèle difficile à mettre en scène.

Pour en savoir plus :

- sur le CF2R : <https://www.cf2r.org/>

- sur les métiers du renseignement : <https://www.cf2r.org>, rubrique "Travailler dans le renseignement"

- sur l'affaire Alstom : *Racket américain et démission d'Etat. Le dessous des cartes du rachat d'Alstom par General Electric*, rapport du CF2R n°13 - <http://www.cf2r.org/fr/rapports-du-cf2r/racket-americain-et-demission-etat-le-dessous-des-cartes-du-rachat-alstom-par-general-elec.php>

Abstract

Intelligence to serve territories: a taboo to lift, a trump card to play

Dr Eric Denécé, a PhD in Political Science and founder of the *Centre Français de Recherche sur le Renseignement (CF2R)*, has over the years come to be regarded as one of the best French experts in the arcane world of intelligence. As he is very engaged in repairing the reputation of this discipline, he shows that seeking information is not necessarily a spying exercise, and that intelligence may be sought in a perfectly legal way, by territories as well as organizations.

During his interview with EM Normandie's Director General, Jean-Guy Bernard, Dr Eric Denécé explained that in the full-scale economic war that organizations and territories are faced with, activating intelligence would be a trump card, both to defend themselves and to take the offensive, to safeguard and make the most of our economic assets. The question is however to gauge to what extent French elites are aware of the stakes? The capitulation of Alstom before the American giant General Electrics – a state scandal in his mind, would be evidence they have not. With direct consequences on our territories....

Notre vision de l'Intelligence Économique et Territoriale



Comment rétablir dans nos économies le sens du stratégique, réhabiliter le long terme, se protéger tout en se montrant innovant ? En conciliant veille et action, vision et pragmatisme, l'Intelligence Économique & Territoriale (IE&T) s'impose comme un levier de compétitivité. Ensemble cohérent de pratiques et de connaissances, l'IE&T aide les entreprises comme les territoires à se positionner, se défendre mais aussi anticiper et se développer. Agir avec succès exige d'éclairer l'action par une compréhension fine des marchés et des environnements. À cet égard, l'IE&T est l'affaire de tous. Car le sens des responsabilités de chacun décide du succès commun.

De fait, l'IE&T s'impose à la fois comme un mode d'action et un regard multidimensionnel, cherchant à comprendre la complexité du monde pour mieux la maîtriser. L'IE&T nous invite ainsi à redéfinir nos cultures organisationnelles, à revoir nos pratiques et nos méthodes. Rien ne se fera sans convergence entre acteurs publics et privés, sans l'adhésion de tous à un projet commun, enraciné dans un territoire. Face aux nouveaux défis, mêlant harmonieusement action et réflexion, l'IE&T constitue le socle des succès à venir.