



**HAL**  
open science

## Intelligence économique et Développement Durable des territoires : De la compétitivité à la coopétitivité

Abdelkader Baaziz, Valérie Leveille, Henri Dou

► **To cite this version:**

Abdelkader Baaziz, Valérie Leveille, Henri Dou. Intelligence économique et Développement Durable des territoires : De la compétitivité à la coopétitivité . Revue Internationale d'Intelligence Économique, 2017, 9 (1), pp.55-76. hal-01574946

**HAL Id: hal-01574946**

**<https://hal.science/hal-01574946>**

Submitted on 16 Aug 2017

**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.

# Intelligence économique et Développement Durable des territoires :

## De la compétitivité à la coopétitivité

### **Abdelkader BAAZIZ**

Enseignant Chercheur

Institut de Recherches en Sciences de l'Information et de Communication (IRSIC / EA-4262)

Aix-Marseille Université – 21, rue Virgile Marron - 13392 Marseille Cedex 05 (France)

Email : [abdelkader.baaziz@univ-amu.fr](mailto:abdelkader.baaziz@univ-amu.fr)

### **Valérie LEVEILLE**

Maitre de Conférences

Institut de Recherches en Sciences de l'Information et de Communication (IRSIC / EA-4262)

Aix-Marseille Université – 21, rue Virgile Marron - 13392 Marseille Cedex 05 (France)

Email : [valerie.leveille@univ-amu.fr](mailto:valerie.leveille@univ-amu.fr)

### **Henri DOU**

Professeur émérite

Competitive Intelligence Think-Tank, 93 rue du Rouet, 13008, Marseille- France

Email : [douhenri@yahoo.fr](mailto:douhenri@yahoo.fr)

### ***Résumé :***

Alors que le discours officiel en France, évoque la relation entre Développement Durable et Intelligence Economique, dans sa dimension d'influence, la maigre littérature existante, insiste sur des aspects de compétitivité en reproduisant des modèles américains sans tenir compte des dissimilitudes de cultures entrepreneuriales et la déficience d'écosystèmes.

Dans cet article, nous proposons une démarche d'Intelligence Economique répondant à une logique de Développement Durable, basée sur une approche dite « Quintuple Hélice » qui s'affranchit des clivages concurrentiels pour développer une approche fondée sur un paradigme de « coocurrence » et « coopétitivité » à travers une « spécialisation intelligente » à fort impact sociétal et économique. Cette approche interdisciplinaire et transdisciplinaire où l'Intelligence Economique jouerait pleinement son rôle de médiation, se caractérise par une « dimension prospective » de « futurs possibles » qui explore les opportunités de développement durable et éclaire les décisions / actions des parties prenantes de l'écosystème.

### ***Mots clés :***

Intelligence économique ; Développement Durable ; Quintuple Hélice ; Ecosystème ; Coocurrence ; Coopétitivité ;

# Competitive Intelligence and Sustainable Development of territories: From competitiveness to coopectiveness

## *Abstract:*

While the official discourse in France calls the relationship between Sustainable Development and Competitive Intelligence, exclusively in its lobbying dimension, the lean existing literature, emphasizes competitiveness aspects by reproducing north-American models unlinked to the environmental dissimilarities, such as entrepreneurial culture and the ecosystems deficiency that catalyze synergies between its numerous stakeholders.

In this paper, we propose one track of Competitive Intelligence replying to a logic of sustainable development, based on an "Quintuple Helix" approach as an approach that overcomes the competitive partitions by founding a paradigm of "coopetition" and "coopectiveness" through the "intelligent specialization" with a strong societal and economic impact. This interdisciplinary and transdisciplinary approach where Competitive Intelligence plays its full mediation role, is characterized by its prospective dimension of "possible futures", exploring opportunities for sustainable development and lighting stakeholder's actions in the ecosystem.

## *Keywords:*

Competitive Intelligence; Sustainable Development; Quintuple Helix; Ecosystem; Coopetition; Coopectiveness

# Intelligence économique et Développement Durable des Territoires :

## De la compétitivité à la coopétitivité

### *I. Introduction*

La relation entre Intelligence Economique et Développement Durable dans les rares recherches académiques existantes, est souvent abordée en termes de compétitivité des entreprises et des territoires avec une forte coloration nord-américaine. Certaines formations supérieures reprennent ce concept en alliant intelligence stratégique et développement circulaire, ceci reste néanmoins marginal <sup>(1)</sup>.

Dans ce travail de recherche, nous proposons une démarche d'Intelligence Economique qui répond par une logique de Développement Durable, aux défis économiques et sociétaux. Cette démarche est basée sur une approche dite « *Quintuple Hélice* » <sup>(2)</sup>, qui s'affranchit des clivages concurrentiels. Nous développerons dans notre approche basée sur un paradigme de concurrence et compétitivité coopératives que nous nommerons respectivement « *coocurrence* » <sup>(3)</sup> et « *coopétitivité* » <sup>(4)</sup> à travers une « *spécialisation intelligente* » <sup>(5)</sup> à forts impacts économique, écologique et sociétal. Cette manière d'aborder le Développement Durable trouve sa source dans les travaux de Nalebuff et Brandenburger (1996) repris par divers

---

<sup>(1)</sup> L'Université de Versailles Saint-Quentin-en Yvelines (UVSQ) en coopération avec l'Ecole Européenne d'Intelligence Economique (EEIE), a lancé un master professionnel « Intelligence Economique et Développement Durable » en septembre 2010 avec des profils pluridisciplinaires. Vu le 23/03/2017 au lien @ [http://www.veillemag.com/l-intelligence-economique-au-service-de-l-economie-verte\\_a1482.html](http://www.veillemag.com/l-intelligence-economique-au-service-de-l-economie-verte_a1482.html)

<sup>(2)</sup> La Triple Hélice concerne principalement le processus de production du savoir et d'innovation dans le contexte de l'économie du savoir et entre autres, les partenariats publics privés. La Quadruple Hélice concerne plus particulièrement la société du savoir et la démocratie du savoir. La Quintuple Hélice concerne l'environnement naturel de la société en tenant compte de la transition socio-écologique de la société telle que définie par la Communauté Européenne en 2009 comme un défi majeur pour la future feuille de route du développement.

<sup>(3)</sup> L'orthographe du terme « coocurrence » (avec un seul c) qui est la concaténation des mots « coopération » et « concurrence » et non pas le mot « coocurrence » qui signifie simultanément des comportements coopératifs et compétitifs dans les relations entre des rivaux. Le choix d'un terme proche du mot existant, est un clin d'œil à cette simultanément des comportements que nous recherchons.

<sup>(4)</sup> A notre connaissance, la notion de coopétitivité n'existe dans aucune littérature. Par analogie à la compétitivité, nous définissons la coopétitivité par la capacité d'un écosystème à établir des relations coopétitives entre ses différents acteurs.

<sup>(5)</sup> L'Union européenne a fixé cinq objectifs ambitieux à atteindre d'ici 2020 en matière d'emploi, d'innovation, d'éducation, d'inclusion sociale, d'énergie et de lutte contre le changement climatique. Les autorités nationales et régionales à travers l'Europe sont appelées à établir des stratégies de spécialisation intelligente dans le processus de découverte entrepreneuriale, afin que les Fonds structurels et d'investissement puissent être utilisés plus efficacement et pour accroître les synergies entre les différentes politiques européennes, nationales et régionales, et entre les investissements publics et privés.

Voir le document NATIONAL/REGIONAL INNOVATION STRATEGIES FOR SMART SPECIALISATION (RIS3) @ [http://ec.europa.eu/regional\\_policy/sources/docgener/informat/2014/smart\\_specialisation\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docgener/informat/2014/smart_specialisation_en.pdf)

auteurs entre autres par Luo (2007) qui met en évidence quatre niveaux possibles de coopération (rivalité, adaptation, isolement et partenariat).

Nous tenterons de montrer comment la généralisation de cette approche pourrait apporter des éléments de réponse tangibles à partir de l'analyse des défis économiques et sociétaux qui constituent le développement durable des territoires. Dans ce domaine différents secteurs sont concernés et, selon la priorité de ces derniers, fonction spécifique du territoire ou de la volonté politique des citoyens, la méthodologie sera appliquée prioritairement à un secteur clé. Ceci devrait à terme avoir un effet d'entraînement conduisant, si les résultats sont positifs, à créer une dynamique qui concernerait alors d'autres tels que l'inclusion sociale (Theys, 2002), l'éducation, l'emploi, la ville, l'industrie, l'énergie, l'eau, l'agriculture, la sécurité alimentaire, le traitement des déchets domestiques et industriels ainsi que la lutte contre les changements climatiques.

Enfin, nous mettrons en évidence la « *dimension prospective* » de cette approche, du fait qu'elle facilite l'exploration large des « *futurs possibles* » dans le but de détecter les opportunités de développement et d'éclairer les actions communes des parties prenantes de l'écosystème (Dharam, 2014).

Cette approche est à la fois, interdisciplinaire et transdisciplinaire d'où l'exigence de participation active de l'ensemble du spectre disciplinaire où l'Intelligence Collective (partie importante de l'Intelligence Economique) jouerait pleinement son rôle de médiation.

## *II. Revue de Littérature*

Bien que Marcon (2013) présentait une réflexion sur la communication durable en s'interrogeant sur la transposabilité du concept et l'exploration de la notion de « durabilité » en vogue dans le domaine de l'information communication <sup>(6)</sup>, il a tenu à préciser que l'expression « développement durable » avait fait son entrée officielle dans le champ des questions contemporaines avec la parution du rapport Brundtland en 1987, non pas que l'idée d'un développement soutenable en ce qu'il n'épuise pas les ressources nécessaires aux générations futures fut tout à fait neuve, mais le fait que l'Organisation des Nations Unies juge pertinente de travailler sur le sujet a contribué à inscrire la question dans les agendas gouvernementaux, dans les préoccupations d'un plus grand nombre d'acteurs et dans les colonnes des médias.

---

(6) « Communication durable : un concept sensé ? », article publié le 17 janvier 2015 par Christian Marcon sur Blogs UP). Vu le 23/03/2017 au lien @ <http://blogs.univ-poitiers.fr/c-marcon/2015/01/17/communication-durable-un-concept-sense/>

## Une prise de conscience collective : tardive ... mais salvatrice

*« Aujourd'hui, nous sommes tous enfermés dans un gigantesque huis clos, un marché unique sans croissance, où le défi n'est plus d'aller plus haut, mais de prendre au voisin un morceau de sa place au soleil [...] Tous les concurrents luttent sur un marché qui ne grandit presque plus, ils ne réussissent qu'à s'échanger ou à s'arracher des clients [...] Nous sommes entrés dans un jeu à somme nulle [...] pour chaque gagnant, il y a maintenant un perdant ».*

Ce constat sévère de notre réalité économique, fait par l'économiste canadien, Léon Courville (1994), dans son ouvrage <sup>(7)</sup>, est sans appel et cela explique sans doute son départ de la direction de la banque nationale du Canada, en 1999, pour « retourner à la terre » et devenir vigneron (Decarie 2007). Un tel environnement en déficit de durabilité, a été assimilé par Aktouf <sup>(8)</sup> (2006) à la lumière de la théorie générale des systèmes, à un écosystème où toute partie prenante (organisation ou entreprise) est un système évolutif et ouvert, a besoin d'échanger matière et énergie avec l'extérieur pour survivre. Aktouf (2006) a développé à partir des principes de la Thermodynamique une analogie entre systèmes physiques et entreprises. Il émet alors l'hypothèse que cela se fait sous la contrainte des deux principes de la physique thermodynamique :

1. Le premier principe stipule que toute utilisation locale d'énergie se traduit par une dégradation de l'énergie utilisable à l'échelle globale, en termes utilisés par Lavoisier, « rien ne se perd, rien ne se crée, tout se transforme » ;
2. Le second principe dit « d'entropie » où l'évolution de cette énergie donne lieu à un processus irréversible et à sens unique de transformation d'énergie utile en énergie inutile.

Aktouf (2006) conclut qu'il est impossible d'échapper à la question de la dégradation de l'énergie (et donc de déficit de durabilité) dans ce problème de la relation entre d'une part, l'activité de production de biens et de services et d'autre part, la valeur économique et monétaire de ces mêmes biens et services. Selon Aktouf (2006), le surplus de marge (au sens Porterien) s'explique entre autres, par un phénomène extraction qui se fait aux dépens de plusieurs éléments de l'environnement externe notamment, d'une lourde facture à la fois, économique (se manifestant par l'inflation), sociale (résultant un chômage et une paupérisation continue des

---

<sup>(7)</sup> Courville, Léon (1994), « Piloter dans la tempête, comment faire face aux défis de la nouvelle économie », pages 6 à 8.

<sup>(8)</sup> Omar Aktouf, Il a récemment été reconnu par la Bibliothèque et Archives nationales du Québec et Radio-Canada comme faisant partie des "personnalités marquantes de l'histoire récente du Québec et du Canada dans les domaines (...) de l'économie et des affaires. <http://www.hec.ca/nouvelles/2009/2009011.html> (2017)

populations) et surtout écologique (avec la dégradation de la biodiversité et la pollution atmosphérique engendrées par les divers rejets résultants de cette tendance productiviste).

Bien que tout cela ait été décrit dès 1987, dans le fameux rapport Brundtland <sup>(9)</sup>, la prise de conscience opérationnelle du concept « développement durable », a été tardive. Selon Mauléon (2010), la mise en œuvre opérationnelle du concept devait d'abord passer par la compréhension des valeurs véhiculées par ce concept. Il s'appuie pour cela, sur une synthèse réalisée par Villeneuve (1998) et traduites en quatre valeurs fondamentales, à savoir : l'équité sociale, la viabilité écologique, l'efficacité économique et enfin, la capacité de rééquilibrer les rapports Nord/Sud et réduire les disparités pauvres/riches.

### **Au niveau institutionnel**

Comme nous l'avons signalé, la problématique du développement durable fût connue depuis 1987 et pourtant, le fameux rapport Martre <sup>(10)</sup> élaboré en 1994, n'en a fait aucune allusion. Il a fallu attendre le rapport Carayon (2003) pour citer l'objectif du développement durable comme une exigence de compétitivité de la France dans une économie mondialisée à travers une stratégie « gagnant-gagnant » avec d'autres nations <sup>(11)</sup>. En valorisant le rôle de l'échelon régional, il correspond à une intégration de l'intelligence territoriale dans l'intelligence économique (Bourret, 2008). En revanche, dès qu'il s'agit du développement économique des entreprises françaises, ce même rapport affirmait que le maintien ou le gain de parts de marché ne peut se faire qu'au détriment des concurrents. Cette position *mitigée* a légèrement évolué en 2006 où l'engagement d'une entreprise en faveur du développement durable est perçu en termes de réputation des entreprises comme nouvel enjeu de lutte concurrentielle et de différenciation sur les marchés à travers l'Investissement Socialement Responsable (ISR), déclinaison financière et spéculative du développement durable afin de répondre aux exigences de la Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) et des « agences de notation développement durable », de plus en plus influentes <sup>(12)</sup>.

---

<sup>(9)</sup> Gro Harlem Brundtland a proposé une définition du développement durable qui fait toujours référence dans son rapport « Notre avenir à tous » : « un développement qui répond aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures de répondre aux leurs ». Oslo, Mars 1987.

<sup>(10)</sup> « Intelligence économique et stratégie des entreprises », Rapport Martre, La documentation française, février 1994.

<sup>(11)</sup> « L'intelligence économique, compétitivité et cohésion sociale », Rapport Carayon, La documentation française, juin 2003, Page 23.

<sup>(12)</sup> « Le développement durable, affaire publique ou affaire privée », Rapport du Commissariat général du Plan du 16 novembre 2005, cité dans « A armes égales », Rapport Carayon, La documentation française, juillet 2006, Page 50.

Ce n'est qu'en 2012 que le discours officiel en France en matière d'intelligence économique a concrètement évolué vers la prise en charge des problématiques du développement durable tout en confirmant exclusivement, sa dimension d'influence. En effet, le rapport intitulé « Développer une influence normative stratégique internationale pour la France » élaboré par Claude Revel en 2012, met l'accent sur la nécessité d'adopter une posture offensive afin de peser au niveau international sur les normes des marchés futurs liées au développement durable des territoires, des villes, des infrastructures, de l'énergie, de l'alimentation, de l'aménagement et de la gouvernance <sup>(13)</sup>.

### **Du territoire et de sa relation au développement durable ...**

Selon Laganier et al. (2002), la notion de territoire recouvre trois dimensions différentes mais complémentaires :

1. Une dimension identitaire, où le territoire correspond à une entité spatiale dotée d'une identité propre caractérisée par son nom, ses frontières, son histoire et son patrimoine mais aussi par la manière dont les groupes sociaux qui l'habitent se l'approprient ;
2. Une dimension matérielle où le territoire est un espace doté de propriétés naturelles définissant des potentialités ou des contraintes de développement, ou de propriétés matérielles résultant de l'aménagement de l'espace par les sociétés. Ces propriétés sont caractérisées par leurs structures et leurs dynamiques temporelles et spatiales ;
3. Une dimension organisationnelle où le territoire est défini comme une entité dotée d'une organisation des acteurs sociaux et institutionnels, elle-même caractérisée par des rapports d'hierarchie, de domination, de solidarité et de complémentarité.

Cette notion doit être complétée par l'organisation actuelle des départements en Territoires (par exemple le département du Var est divisé en huit territoires (Heintz, 2007) dans lesquels se développeront des projets issus entre autres, de la société civile et lié au Conseil Départemental par le « contrat », gage de suivi et de contrôle de leurs réalisations. Chaque territoire étant doté d'une MDT (Maison du Développement Territorial) au sein de laquelle projets et initiatives peuvent être présentés et débattus. Il en va de même pour d'autres départements qui développent la même approche, c'est l'exemple de Meurthe et Moselle (Conseil Général, 2003). Cette nouvelle organisation territoriale devant favoriser le développement de projets endogènes qui pourraient concerner différents aspects du Développement Durable.

---

<sup>(13)</sup> « Développer une influence normative stratégique internationale pour la France », Rapport de Claude Revel Remis à Nicole Bricq – Ministre du Commerce, Décembre 2012, Page 9.



<b>Territoire</b>	<b>Points forts</b>
Aire Dracénoise	Pôle urbain économique et nature
Cœur du Var	Nature et développement
Fayence	Villages perchés et tourisme vert
Golfe de Saint-Tropez	Tourisme international
Haut-Var Verdon	Nature, évasion et compétitivité
Provence Méditerranée	Métropole, compétitivité et mer
Provence Verte	Patrimoine historique et développement
Var Esterel	Dynamisme économique et patrimoine vivant

Tab. 1. Exemple de spécificité des territoires varois. (Source : [https://fr.wikipedia.org/wiki/Territoires\\_du\\_Var](https://fr.wikipedia.org/wiki/Territoires_du_Var))

Au regard de cette définition multidimensionnelle du territoire, la notion de développement durable des territoires implique nécessairement des interactions possibles entre le développement durable et les dimensions identitaire, matérielle et organisationnelle des territoires. Ce qui exige des grilles de lecture à la fois, pluridisciplinaire et transdisciplinaire.

Pour Mandinaud (2011), le territoire n'est pas seulement un espace géographique mais un système d'acteurs animés d'une capacité à agir en commun en mobilisant quatre registres de proximité, qui s'articulent et se complètent pour construire une volonté politique commune :

1. La proximité géographique ;
2. La proximité organisationnelle des entreprises (donneurs d'ordre/sous-traitants, logique des filières) ;
3. La proximité institutionnelle et administrative (département, région, collectivités locales, etc.) ;
4. La proximité des réseaux de sociabilité (chambres de commerce, clubs d'entreprise, clubs Ressources Humaines, Associations, etc.).

### **Du développement durable des territoires à l'intelligence économique et territoriale ...**

Angeon et al. (2006) définissent le développement durable des territoires comme la construction et l'articulation, par les acteurs locaux, de normes économiques, écologiques et éthiques.

Pour Beuret et al. (2016), le développement durable des territoires est l'ensemble de règles, de références et d'actions à construire localement à partir de l'appropriation locale de références globales au développement durable, d'une responsabilité et d'une redevabilité du territoire vis-à-vis du reste du monde (et vice versa), des enjeux et dynamiques d'action propres au territoire. Ainsi, le développement durable des territoires repose sur la construction d'un intérêt général territorialisé tout à la fois économique, environnemental et social.

Pelissier (2009) souligne à juste titre que les territoires sont de moins en moins substituables les uns aux autres et que la vision du territoire comme espace de combinaisons de coûts et de

dotations factoriels devient progressivement obsolète en partant du constat que la différenciation des territoires se fonde sur des formes inédites de concurrence territoriale. En effet, si les ressources matérielles liées à l'espace physique (terre, main d'œuvre et capital), constituent une composante essentielle du territoire, les ressources construites liées au territoire en tant qu'espace construit (savoir, compétence, organisation) jouent un rôle plus important. Cette dernière apparaît comme un levier essentiel d'un développement où les acteurs ont un rôle clé dans l'élaboration de ressources construites propres à chaque territoire. Pelissier (2009) distingue ainsi, deux approches : La première, basée sur la notion de « compétitivité-attractivité » où l'intelligence économique et territoriale est un outil stratégique destiné à restaurer la compétitivité de la nation en rendant plus attractifs les territoires qui la composent. La seconde est au service d'un développement équilibré et durable propre à chaque territoire. Ainsi, la réussite d'un territoire ne dépend pas tant de sa capacité d'attraction que de sa capacité à développer des projets diversifiés, constituer un capital formel en associant les acteurs du territoire selon une logique de partenariat où l'intelligence économique et territoriale est un outil de médiation qui favorise la coopération, le travail en réseau et le partage d'informations.

### **De la compétitivité à la coopération ...**

Tout en admettant que l'intelligence économique s'inscrit traditionnellement, dans une logique d'agressivité concurrentielle, Salvétat et Le Roy (2007), constatent que celles-ci cèdent de plus en plus, la place aux stratégies de coopération. Ils se sont posés alors la légitime question « IE et coopération s'opposent-elles ou sont-elles complémentaires ? » et pour cela, ils ont mené une étude empirique sur un échantillon de 153 entreprises des industries de hautes technologies en Europe. Malheureusement, les résultats de leurs travaux, ont montré que les pratiques d'IE de cette catégorie d'entreprises, s'inscrivaient plus dans une conception agressive des relations entre rivaux que dans une conception coopérative. Cette conclusion confirme les résultats de nos observations, par rapport à la difficulté pour certaines entreprises technologiques (startups), de s'insérer dans un mode de travail pluridisciplinaire.

Si les auteurs de cette étude énoncent qu'il n'est pas possible d'établir le principe d'une « intelligence coopérative », ils montrent que les pratiques de « veille ouverte » s'inscrivent bien dans une conception plus coopérative, ce qui fonde le concept de « veille coopérative ». Ce concept étant déjà pratiqué dans certains pôles de compétitivité, grappes d'entreprises, etc.

Oxley et Sampson (2004) ont mis en exergue ce dilemme, ne pas coopérer avec ses concurrents permet de sauvegarder un savoir-faire (limité) tout en se privant de bénéficier d'immenses avantages tels que des ressources et moyens plus importants ainsi que l'acquisition de nouveaux

savoir-faire (par exemple des projets en open innovation). D'ailleurs, nous avons constaté que dans le contexte d'un écosystème « *de type Quintuple Hélice* » (Carayannis & al., 2012), l'Open Innovation est encouragée par les pouvoirs publics par des mesures stimulantes (Baaziz, 2015). Les entreprises mettent en place des collaborations avec d'autres entreprises, des institutions publiques, des chercheurs, des universités et des particuliers afin de trouver des idées d'investissement dans le développement durable, identifier de nouvelles technologies et développer des nouveaux produits et services. Cette situation se rencontre aussi dans le cadre de l'Economie Circulaire où le développement durable est pris en compte dans une vision C2C « Cradle to Cradle » (Moing, 2015), Ainsi loin d'être uniquement le fait des entreprises, de nombreuses associations à but non lucratifs mettent en pratiques les concepts de l'économie circulaire (économie de la fonctionnalité, prêt de matériel, recyclage, etc. (Ceser, 2016).

Elles acceptent de ce fait, que d'autres exploitent les idées qu'elles n'utilisent pas, mais qui peuvent donner lieu à de projets rentables. Malgré l'absence d'indicateurs précis et satisfaisants, Manceau & al. (2011) avancent que l'Open Innovation permet d'améliorer la capacité d'innovation des entreprises en stimulant l'économie de la quantité et de favoriser les progrès en matière de développement durable. Si ce point est rarement à l'origine de la démarche, c'est sans doute l'un des effets les plus positifs de cette pratique en favorisant une intégration rapide de compétences et de savoir-faire externes. Le système proposé peut être amélioré par une approche ciblée d'Open Innovation combiné au concept de spécialisation intelligente des entreprises au sein d'un territoire ou bien, de territoires partenaires au sein d'une région. Cette logique coopérative peut être généralisée du niveau local vers un niveau plus global.

De ce qui suit, nous pouvons dire que les conclusions de l'étude menée Salvétat et Le Roy (2007), ne sont valables qu'à l'unique postulat d'une rigueur sémantique qu'ils se sont imposées et qui consiste à confiner l'IE dans le triptyque (Veille, Sécurité et Influence) imposé par Martre. Toutefois, de nombreux travaux de recherches se sont affranchis de ce carcan sémantique (Quoniam, 2013 ; Baaziz et al., 2014 ; Dou et Leveillé, 2015 ; Baaziz, 2015) pour explorer de nouveaux concepts tels que : information brevet (Dou et Hassanaly, 1988), triple hélice (Etzkowitz, 2002), soft technologies (Jin, 2005), quadruple hélice (Carayannis et Campbell, 2009), jugaad innovation (Navi et al., 2013) et bien d'autres concepts interrogeables sur les contributions utiles de l'IE dans le développement durable et l'intelligence des territoires.

### *III. Approche théorique*

Cette quête exploratoire de concepts utiles, nous a amené à questionner une approche holistique dite « *Quintuple Hélice* » (Carayannis et al., 2012) qui confère à l'Intelligence Economique, la dimension « coopérative » et l'orienté vers une logique de Développement Durable afin de répondre aux défis économiques, écologiques et sociétaux. Elle permet ainsi, aux organisations et entreprises d'aller au-delà de leurs périmètres internes pour agir (et interagir) à l'échelle de son écosystème, avec leurs fournisseurs, distributeurs, clients, régulateurs et toutes les parties prenantes qui ne sont pas directement sous leurs contrôles, alors même qu'ils peuvent avoir des conséquences écologiques et sociétales déterminantes. L'entreprise n'est plus dans une démarche compétitive avec ses concurrents mais intégrée dans une œuvre de co-construction d'un écosystème coopératif à travers une « *spécialisation intelligente* » à fort impact sociétal et économique permettant la mutualisation durable de moyens et d'avantages en évitant des investissements inutiles dans des activités similaires au sein d'un même territoire mais aussi entre différents territoires partenaires. Ceci implique une large participation de parties prenantes à travers l'approche Quintuple Hélice et une définition plus fiable des mécanismes d'hierarchisation des priorités d'innovation au niveau territorial, ce qui permet de réduire considérablement les factures économique, sociale et écologique, irréversibles au sens de l'entropie Aktoufienne.

Parler d'un écosystème d'innovation coopératif, implique nécessairement, la définition des rôles et la description des relations de solidarité entre les différentes parties prenantes impliquées dans cet écosystème, en d'autres termes, les cinq branches de la quintuple hélice :

1. Les décideurs politiques (incarnés par l'Etat, les pouvoirs publics et/ou les collectivités locales), qui fixent le cadre et les règles du développement durable et les conditions sur lesquels l'innovation durable peut être développée ;
2. Les sponsors de l'innovation durable (incarnés par les entreprises économiques), qui soutiennent l'activité de recherche et développement ;
3. Les producteurs de l'innovation durable (incarnés par les universités et leurs incubateurs producteurs d'innovations ainsi que par la société civile au travers des Associations, ou des initiatives personnelles, ou les entreprises au travers de partenariats public privés), qui inventent, construisent, vendent ou intègrent les activités de recherche et développement ;
4. Les utilisateurs finaux (incarnés par la société civile), qui expriment leurs valeurs culturelles, citoyennes et sociétales ainsi que leurs besoins et inquiétudes ;

5. Les milieux naturels qui impactent la société sur les aspects socio-écologiques et aussi les effets globaux du réchauffement climatique.

Au cours des dernières années, de nouveaux processus de consolidation de la stratégie à vocation régionale/territorial ont émergé : Gouvernance, Industrie, Université, Société civile, Environnement naturel, etc. Ces processus stimulent l'innovation et le renforcement des systèmes d'intelligence territoriale à travers le modèle Quintuple Hélice qui combine connaissances, savoir-faire ainsi que le système d'environnement naturel dans un seul cadre holistique.

La compréhension analytique complète de toutes les branches de la quintuple hélice, exige la participation continue de l'ensemble du spectre disciplinaire, allant des « sciences de l'ingénieur et sciences naturelles » aux « sciences sociales et humaines » où l'Intelligence Economique jouerait pleinement son rôle de médiation. Ceci permet d'établir de solides jonctions transversales entre les « hard-technologies » et les « soft-technologies » (Jin, 2005 ; Baaziz, 2015). D'autre part, faire en sorte que ces jonctions influent positivement sur les processus d'innovation répondant aux problématiques du développement durable par l'utilisation systématique des sources ouvertes d'information dont les bases brevets mais aussi tous les systèmes d'observatoires régionaux comme par exemple les données accessible pour la Région PACA sur site du Conseil Régional (PACA, 2017) (exemple de cartographie : pour cent de résidences par ville possédant un chauffage tout électrique <sup>(14)</sup>) et d'une manière générale, les big data.

Partant de cette définition, la Quintuple Hélice est un modèle d'innovation permettant d'apporter des éléments de réponse tangibles à travers l'analyse des défis économiques et sociétaux que constituent le développement durable des territoires à travers l'inclusion sociale, l'éducation, l'emploi, la ville, l'industrie, l'énergie, l'eau, l'agriculture, la sécurité alimentaire, le traitement des déchets domestiques et industriels ainsi que la lutte contre les changements climatiques. D'autant plus que ce modèle peut être proposé comme un modèle d'analyse transdisciplinaire et interdisciplinaire du développement durable et d'écologie sociale.

---

<sup>(14)</sup> Carte interactive @

[https://observatoireterritorial.regionpaca.fr/#s=2013;l=fr;i=rp\\_chauffage.pt\\_tout\\_elect;v=map13](https://observatoireterritorial.regionpaca.fr/#s=2013;l=fr;i=rp_chauffage.pt_tout_elect;v=map13) (2017)

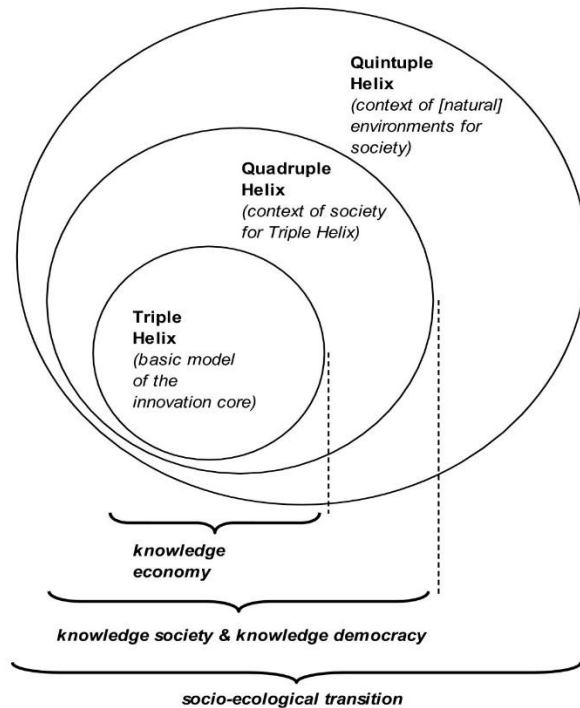


Fig. 2. Modèle général de la Quintuple Hélice (Carayannis & al., 2012)

Selon Carayannis et Campbell (2010), la Quintuple Hélice permet de visualiser les interactions collectives ainsi que les échanges de connaissances dans un Etat ou un territoire au moyen de cinq sous-systèmes :

1. Le sous-système éducatif se définit en référence aux systèmes d'enseignement supérieur (universités et centres de recherche). Dans cette hélice, le capital humain nécessaire (étudiants, enseignants, scientifiques, chercheurs, entrepreneurs universitaires, etc.) pour un territoire, participent à la création et la diffusion des connaissances.
2. Le sous-système économique se définit en référence aux entreprises, aux industries, services et banques. Cette hélice se focalise sur le capital économique (entrepreneuriat, machines, produits, technologie, finances, etc.) pour un territoire.
3. L'environnement naturel est décisif pour le développement durable en fournissant au territoire le capitale naturel (biodiversité végétale et animale, ressources hydriques, etc.).
4. La société civile fait référence aux valeurs et la culture des citoyens d'un territoire mais aussi aux médias. Elle combine deux formes de capitaux : d'une part, le capital social (valeurs, traditions, les valeurs, la culture, etc.) et d'autre part, le capital information et médias (la presse, la télévision, communication, Internet, réseaux sociaux, etc.).

5. Le système politique est également d'une importance cruciale car il exprime la volonté de l'Etat <sup>(15)</sup> ou du territoire, à se projeter dans le présent et le futur par la définition, l'organisation et l'administration des conditions générales du système. Par conséquent, cette hélice caractérise le capital politique et juridique (visions, politiques, plans, lois, etc.).

La Quintuple Hélice décrit en outre ce que le développement durable pourrait apporter et impliquer pour l'éco-innovation et l'éco-entrepreneuriat, actuellement et à l'avenir (Carayannis et Campbell, 2010).

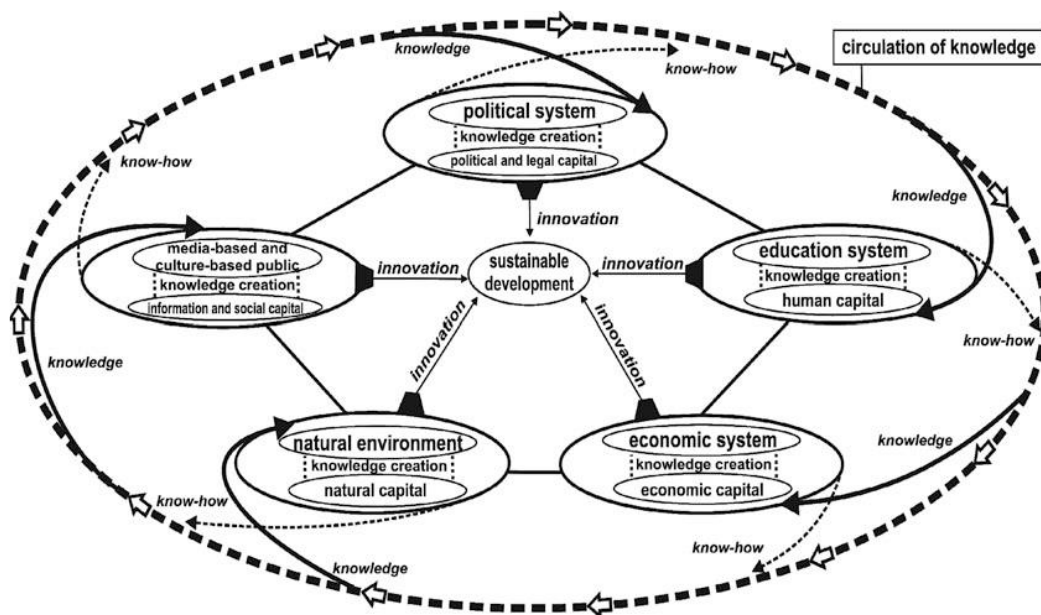


Fig. 3 Modèle de la Quintuple Hélice et ses fonctions (Carayannis and Campbell, 2010)

Dans un tel écosystème, il y a lieu d'orienter les efforts de recherche et les intérêts des créateurs, en anticipant sur les grandes évolutions, par la mise à disposition d'outils de communication et de médiation scientifique permettant d'identifier les barrières à l'open innovation et de soutenir une politique ciblée de la R&D mutualisée. Dans ce cadre, il existe un lien direct entre cette approche et le développement d'une économie circulaire responsable et organisée.

<sup>(15)</sup> Actuellement l'Etat se désengage fortement des territoires pour se consacrer aux aspects régaliens. Ainsi c'est le territoire qui devra prendre en main son propre destin. Le recours à l'Etat pourra se réaliser lorsqu'on se trouvera en face d'un problème dépassant les possibilités d'actions régionales comme par exemple le déversement d'effluents toxiques (boues rouges) autorisé par l'Etat mais au détriment de la faune et de la flore aquatique, ou la création de parc nationaux nécessitant une concertation, ou grands aménagements (par exemple passage d'une ligne TGV).

#### *IV. Pistes de mise en œuvre : Réflexions & Cas*

La maigre littérature académique associant Intelligence Economique et Développement Durable, insiste fréquemment, sur des aspects de compétitivité des entreprises et des territoires. Elle reproduit souvent les modèles d'écosystèmes nord-américains qui encouragent la prolifération de startups innovantes sans tenir compte des dissimilarités de l'environnement concurrentiel notamment la culture entrepreneuriale américaine qui attribue à l'échec un statut d'expérience concluante. Pourtant, il est important de s'interroger sur l'adaptabilité spatio-temporelle du modèle entrepreneurial américain au contexte Français et Européen, notamment à travers sa relation décomplexée aux concepts de réussite individuelle et de l'échec ainsi que le fonctionnement de son écosystème. D'une part, le développement des startups américaines s'est basé essentiellement sur des financements privés provenant de « business angels », du « crowdfunding » et des « investisseurs en capital-risque ». Ces financements colossaux « *à haut risque* » ont atteint en 2016 quelques 58,9 milliards de dollars <sup>(16)</sup>, pourtant accordés simplement sur la base d'idées innovantes et guidées par une logique d'avantage concurrentiel sur un marché cible. D'autre part, le gouvernement américain s'implique afin de maintenir cet état d'esprit entrepreneurial en définissant un cadre juridique favorable, notamment à travers des lois telles que « Entrepreneur Access To Capital Act » en 2011 et « Jumpstart Our Business Startups Act » en 2012.

Si la création d'une startup est facilitée administrativement, la réalité de l'environnement entrepreneurial français, met sa pérennité à rude épreuve. En effet, l'Etat (via Bpifrance) demeure le principal pourvoyeur de fonds pour les entrepreneurs alors que la part du capital-risque est estimée en 2016, qu'à 2,25 milliards d'euros <sup>(17)</sup>, à peine 4% des fonds levés par leurs homologues américains. Pourtant, cette différence n'est pas liée au nombre de startup créés mais plutôt aux insuffisances des financements. Ce constat est confirmé par France Stratégie

---

<sup>(16)</sup> Après deux années consécutives de forte croissance, les investissements dans les startups américaines ont reculé de 20% en 2016, passant de 73,3 à 58,9 milliards de dollars selon les décomptes réalisés par CB Insights et par PricewaterhouseCoopers. (« Aux Etats-Unis, les start-ups lèvent moins d'argent », article publié le 11 janvier 2017 par Jérôme Marin in LE TEMPS). Vu le 23/03/2017 au lien @

<https://www.letemps.ch/economie/2017/01/11/aux-etatsunis-startup-levent-dargent>

<sup>(17)</sup> L'année 2016 s'est avérée particulièrement florissante pour les startups françaises (..) portant le capital-risque hexagonal à 2,25 milliards d'euros, selon la banque eCap Partner. (« Les start-up françaises à l'épreuve du financement », article publié le 01 février 2017 par Sandrine Cassini in LE MONDE ECONOMIE).

Vu le 23/03/2017 au lien @ [http://www.lemonde.fr/economie/article/2017/02/01/les-start-up-francaises-a-l-epreuve-du-financement\\_5072698\\_3234.html#HqzkmxY7TskmkQ8.99](http://www.lemonde.fr/economie/article/2017/02/01/les-start-up-francaises-a-l-epreuve-du-financement_5072698_3234.html#HqzkmxY7TskmkQ8.99)



<sup>(18)</sup> pour qui, ramené au PIB, le poids du capital-risque en France est quatre fois inférieur à celui des Etats-Unis.

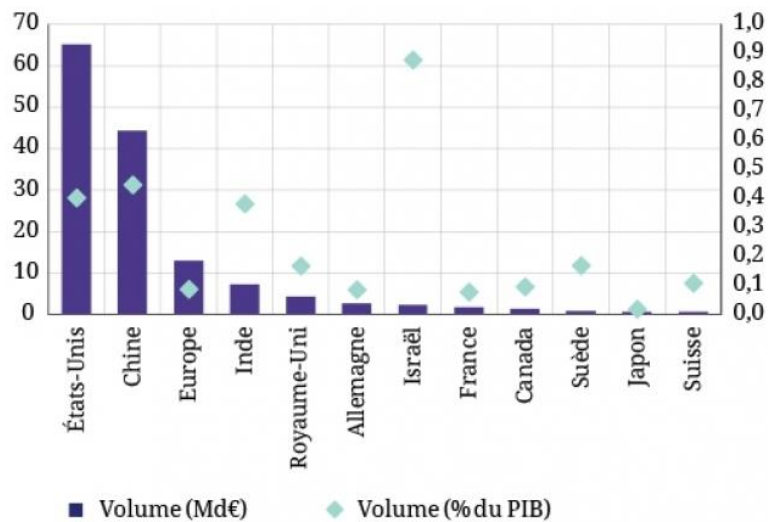


Fig.1. Montants de capital risque par pays. Baromètre EY (2015) – Source : France Stratégie (2017)

Le cadre juridique et institutionnel français s’est adapté pour favoriser le développement des startups à travers la multiplication de pépinières, d’incubateurs, d’accélérateurs, de centres de coworking et des partenariats privés et publics <sup>(19)</sup>. Cependant, le déficit de durabilité de ces startups est flagrant. En effet, les statistiques INSEE / APCE / CB Insights (2016), nous renseignent que :

- 25% de startups (seulement) ont à leur capital des fonds de capital-risque ;
- 74% des startups affichent un excédent brut d’exploitation en perte ;
- 50% de startups disparaissent avant d’atteindre leur sixième année d’existence (ce taux baisse à 34% lorsque la startup est accompagnée) ;
- 65,5% d’entre-elles ne créent aucun emploi.

<sup>(18)</sup> « 2017/2027 - Mobiliser l'épargne pour le financement des startups ? - Actions critiques », Note d’analyse réalisée par Vincent Aussilloux & Christophe Gouardo, Publiée le 31 janvier 2017 sur le site de France Stratégie : Think tank rattaché à Matignon. Vu le 23/03/2017 au lien @ <http://www.strategie.gouv.fr/sites/strategie.gouv.fr/files/atoms/files/2017-2027-actions-critiques-financement-startup-web-ok.pdf>

<sup>(19)</sup> « Start-up : rêves, réalités et financement », Dossier élaboré par Didier Negiar, Président de ENSAE Business Angels et Entrepreneurs, Publiée en Mai 2014. Vu le 23/03/2017 au lien @ [http://www.ensae.org/global/gene/link.php?doc\\_id=1271&fg=1](http://www.ensae.org/global/gene/link.php?doc_id=1271&fg=1)

Les causes de ce déficit de durabilité, sont nombreuses. CB Insights a dressé une liste de 20 principaux facteurs d'échec des startups <sup>(20)</sup> <sup>(21)</sup>. Elles se résument essentiellement, à la déficience d'écosystèmes catalyseurs de synergies entre ses différentes parties prenantes et entre autres, la difficulté à s'insérer dans un mode de travail pluridisciplinaire. En effet, les entrepreneurs sont souvent obnubilés par leurs inventions et innovations technologiques, trop sûres de leurs compétences techniques, ils travaillent souvent en solo (et en silo) et de ces faits, s'éloignent des attentes du marché. L'accompagnement est certes nécessaire pour atténuer le taux de mortalité des startups mais pas suffisant pour l'endiguer. Nous proposons plus loin, l'intégration des startups dans la chaîne de valeurs d'un écosystème (à travers un contrat gagnant-gagnant) afin de répondre durablement à un besoin réel et précis de l'écosystème.

Au regard de ces différences socio-culturelles, le modèle américain d'entrepreneuriat, ne peut être une référence sur laquelle nous pouvons construire un écosystème contextualisé sans déployer des efforts considérables sur l'une des deux orientations suivantes :

1. Changement des pratiques entrepreneuriales, c'est-à-dire opter pour une « mutation culturelle » ;
2. Adaptation au contexte à travers une « mutation environnementale ».

Au-delà des résultats hypothétiques, la mutation culturelle s'avère risquée et coûteuse. En effet, les financements des projets (d'entrepreneuriat / d'investissement) dans le contexte français (et européen), dépendent essentiellement des crédits bancaires qui exigent au préalable des garanties, un marché cible à fort potentiel et des retours sur investissement intenable et cadrent rarement avec la réalité des entreprises et des exigences du développement durable.

La mutation environnementale sollicite une forte présence institutionnelle favorisant l'émergence d'écosystèmes et garantissant l'arbitrage des conflits qui risquent de surgir entre partenaires durant les échanges. C'est la piste que nous favorisons dans cette recherche.

Nous pouvons parfaitement imaginer ici, un moyen d'endiguer le déficit de durabilité des startups en confiant une partie de la R&D mutualisée à des startups spécialisées ou en

---

<sup>(20)</sup> Une enquête publiée le 07 Octobre 2014 par CB Insight qui a dressé la liste des 20 principaux facteurs d'échec des startups. « The Top 20 Reasons Startups Fail ». Vu le 23/03/2017 aux liens @ <https://www.cbinsights.com/research-reports/The-20-Reasons-Startups-Fail.pdf> & <https://www.cbinsights.com/blog/startup-failure-reasons-top/>

<sup>(21)</sup> Si on compare le PIB américain et celui de la France, (16.800 milliards de dollars versus 2534,5) le ratio est de 5,98. Il faudrait donc sur une base de 100 que l'investissement français soit de l'ordre de 16,7%. Donc si on se base sur le chiffre de 4%, ceci revient bien à dire qu'il est 4 fois inférieur à celui des Etats – Unis. Force est de constater qu'outre le fait que le montant global disponible est faible, et que divisé en de multiples startups, on dispose plus (sauf rares exceptions) d'un niveau d'aide suffisant pour entrer dans la compétition mondiale.

encourageant l'émergence de startups « à la demande » qui répondent aux besoins spécifiques des parties-prenantes de l'écosystème, qui émanent des territoires, des collectivités locales ou des entreprises. Le respect des spécifications du cahier des besoins sera « le ticket d'accès » aux financements nécessaires au développement de ces startups intégrées en tant que partie-prenante à part entière de l'écosystème. Des problématiques au cœur du développement durable telles que la circulation et réutilisation des déchets (logistique inversée) ou de complémentarité des offres entre plusieurs partenaires trouveront des solutions innovantes, coopératives, respectueuses de l'environnement, à la juste marge et donc au juste prix pour le client final (lui aussi acteur de l'écosystème). Il faut distinguer ici deux types de développement territorial, le développement endogène dans lequel le développement durable a toute sa place et qui doit en premier être privilégié et le développement exogène qui va faire appel à des compétences souvent externes au territoire et à des acteurs extérieurs souvent internationaux (par exemple implantation de nouvelles entreprises, etc.).

En empruntant le paradigme de la ville, nous parlerons d'un écosystème « urbanisé » et constitué de « blocs utiles » et/ou « spécialisées ». Chaque bloc est intégré dans la chaîne de valeurs de l'écosystème. Le choix de l'intégration horizontale ou verticale du bloc dépendra du contexte et du besoin de l'écosystème.

Nous désignons par intégration verticale dans le cadre d'un écosystème de type Quintuple hélice, lorsque cet écosystème tente à travers une ou plusieurs de ses parties-prenantes, de maîtriser tout le processus de production de ses produits ou services, de bout en bout. Lorsque plusieurs parties-prenantes de l'écosystème interviennent sur un processus donné, cette intégration verticale est forcément coopérative (exemple économie circulaire). L'avantage d'une telle intégration réside dans la capacité de réaliser des synergies de compétences, fabriquer plus facilement des produits innovants (à travers la R&D mutualisée), maîtriser les coûts en mutualisant des moyens et ressources, mettre des produits et services au juste prix à la disposition de toutes les autres parties-prenantes de l'écosystème, etc.

Nous parlerons d'intégration horizontale lorsqu'une gamme extrêmement étendue de biens et services sont produits depuis une base commune (forte mutualisation de moyens) par diverses parties-prenantes appartenant au même écosystème.

Loin d'idéaliser le Japon, il importe de souligner ici la prise de conscience de ses décideurs, que leurs intérêts à long terme, passent nécessairement par le respect des ressources et le développement durable des territoires. Ce pays qui ne dispose quasiment d'aucune ressource naturelle, a fait de la spécialisation intelligente, son cheval de bataille. Aktouf (2006) se

demande à juste titre, si le Japon n'exploite pas chez ses voisins, des cohortes d'ouvriers sous-payés et hyper-contrôlés, par le biais de la délocalisation de ses industries et technologies non stratégiques. Cependant, il nous invite à considérer les faits suivants :

- Les investissements japonais dans ces régions ne se font pas dans un souci financier-spéculateur de court terme, mais bien dans le cadre d'un développement de partenariats durables et de marchés de futurs consommateurs solvables ;
- Les investissements japonais dans la formation (toute leur vie active durant) de la main-d'œuvre, sont sans commune mesure avec la majorité des autres pays industrialisés ;
- Enfin, la division du travail dans la région, obéi aux principes de la spécialisation intelligente et de complémentarité dans une stratégie de gagnant-gagnant, plutôt que la mise en œuvre d'une sournoise politique d'hégémonie, sous couvert d'une logique des avantages comparatifs ou compétitifs.

En effet, il suffit de jeter un coup d'œil aux balances commerciales des pays de la périphérie japonaise pour s'apercevoir de l'étendue de l'intégration complémentaire des productions des uns et des autres : (services pour Singapour, électronique pour la Malaisie, informatique pour Taiwan, industrie mécanique et navale pour la Corée, textiles et dérivés pour les Philippines, industries de l'assemblage et secteurs mous pour la Thaïlande, agro-industrie pour le Viêt-Nam, etc.).

Le programme européen « Horizon 2020 » de financement et de soutien des projets de recherche et d'innovation, est un cadre opportun afin de mettre en place des projets basées sur les principes de la Quintuple Hélice et la spécialisation intelligente et réaliser ainsi, l'Espace européen de recherche et d'innovation. D'ailleurs, ce programme se décline en trois priorités complémentaires : (1) Excellence scientifique ; (2) Primauté industrielle et (3) Défis sociétaux.

Enfin, l'approche Quintuple Hélice se caractérise par une « *dimension prospective* », du fait qu'elle facilite l'exploration large des « *futurs possibles* » dans le but de détecter les opportunités de développement et d'éclairer les actions communes des parties prenantes de l'écosystème. Cette dimension prospective est actuellement renforcée par le développement des « *clean technologies* » qui se développent entre autres par une collaboration entre compagnies, par exemple dans la chimie durable (Guiraudie, 2011) dans un contexte où elles-mêmes peuvent être en « *coopétition* » partielle ou totale. Elle peut aussi nous renseigner sur les risques qui peuvent impacter négativement le développement durable des territoires, telles que la ségrégation urbaine (Theys, 2002) ou le phénomène de fragmentation des territoires (Davezies, 2015).

Le développement des territoires va en outre être fortement impacté par le concept de fragmentation développé par Davezies (2015). En effet, les territoires riches veulent de moins en moins « payer » pour les territoires plus pauvres et la redistribution s'effectue de moins en moins bien. De ce fait, les territoires devront dans le futur compter principalement sur eux-mêmes et donc sur leurs ressources propres. Si dans un tel contexte les territoires dits riches, qui attirent les capitaux, le développement des idées, la concentration des moyens pourront développer des politiques proches de celles des USA, il n'en sera pas de même pour les territoires « moins dotés » qui devront compter sur les ressources propres souvent liées à leur histoire, à la vision de leur devenir et à une qualité de vie qui pourra s'éloigner des standards « classiques ». C'est ainsi que des modèles comme la quintuple hélice prennent une nouvelle valeur dans le contexte d'une intelligence territoriale dont un des aspects est de prendre en compte les forces propres au territoire pour assurer son développement endogène. Cette vision du futur territorial est confortée par le fait que l'Etat va investir principalement sur les 16 métropoles françaises et qu'une intelligence territoriale adaptée à ce contexte « d'archipels » est une des seules solutions viables pour maintenir une forme de cohésion.

Dans cette approche, une certaine idée de la démocratie territoriale, l'économie circulaire, le respect et l'intégration des ressources environnementales dans le développement endogène prendront une importance accrue. Cette faillite de la redistribution contribue à augmenter les inégalités et de ce fait, à induire les citoyens dans une aversion de plus en plus marquée de leurs « élites ». Ainsi des initiatives citoyennes se développent hors du contexte politique, tels que le Parlement Varois des Entreprises (PVE) <sup>(22)</sup> ou dans un contexte plus classique, les Plans d'Aménagement et de Développement Durable (PADD) <sup>(23)</sup> et des Schémas de Cohérence Territoriale (SCOT) <sup>(24)</sup>. Souvent les décideurs vont être confrontés à des stratégies d'implantation de projets développés par des acteurs « hors région » (cas des investissements directs étrangers par exemple) ou d'investissements qui vont nécessairement diminuer la part

---

<sup>(22)</sup> Le Parlement Varois des Entreprises (PVE) se définit comme une initiative portée par plusieurs acteurs de la communauté économique varoise qui ont souhaité se regrouper afin de faire entendre leur voix, et travailler ensemble à des propositions pour améliorer le développement de l'activité économique de notre département. Vu le 28/03/2017 au lien @ <http://www.parlementdesentreprises.fr>

<sup>(23)</sup> En France, le plan d'aménagement et de développement durables (PADD), est un document politique exprimant les objectifs et projets de la collectivité locale en matière de développement économique et social, d'environnement et d'urbanisme à l'horizon de 10 à 20 ans. Wikipedia, lien vu le 28/03/2017 @ [https://fr.wikipedia.org/wiki/Plan\\_local\\_d'urbanisme](https://fr.wikipedia.org/wiki/Plan_local_d'urbanisme)

<sup>(24)</sup> En France, le schéma de cohérence territoriale (SCOT ou SCoT), est un document d'urbanisme qui détermine, à l'échelle de plusieurs communes ou groupements de communes, un projet de territoire visant à mettre en cohérence l'ensemble des politiques sectorielles notamment en matière d'habitat, de mobilité, d'aménagement commercial, d'environnement et de paysage. Wikipedia, lien vu le 28/03/2017 @ [https://fr.wikipedia.org/wiki/Sch%C3%A9ma\\_de\\_coh%C3%A9rence\\_territoriale](https://fr.wikipedia.org/wiki/Sch%C3%A9ma_de_coh%C3%A9rence_territoriale)

que l'on pourrait attribuer au développement de projets endogènes. Il convient donc, et principalement dans le cadre du développement durables de prendre en compte toutes les variables et implications de ces localisations. (Coussi, 2014).

La Quintuple Hélice nous permet aussi, d'anticiper les mutations engendrées par les futurs « smart cities » et d'éviter que les territoires en France, avancent à deux vitesses. En effet, à la faveur des lois de décentralisation, les territoires « riches » ont planifié des actions de type « Agenda 21 » <sup>(25)</sup> telles que les projets de villes ou d'éco-quartiers qui visent un standard de vie élevé, un standing écologique (Raibaud, 2015). Ces villes à haute qualité environnementale (HQE) sont conçues selon les principes d'une « mobilité douce », bien desservies par les transports en commun, abondamment végétalisées, et dotées de nombreux équipements de proximité. Cependant, il est légitime de s'interroger si ces villes durables sont-elles destinées pour tous ? Qui en payera le prix ? Selon Theys (2002), elles risquent de se transformer en vitrines écologiques qui accentuent les tendances déjà fortes, de la ségrégation urbaine renforçant en fait le phénomène d'archipels (Bertacchini, 2007). Cette ségrégation peut prendre diverses formes de classe, de race (de communautarisme) et même du genre. Guy Di Méo (2011) désigne cette ségrégation urbaine sexiste par « murs invisibles » que les femmes contournent de façon automatique, après avoir incorporé les limites de zones interdites de l'espace public (Raibaud, 2015).

## *V. Conclusions*

La création d'écosystèmes régionaux favorisant l'innovation et la prise en compte du développement durable dans le développement économique est un enjeu fondamental pour les années à venir. Ce type d'écosystèmes, ne peut ressembler aux écosystèmes existants qui focalisent leurs visions économiques sur la compétitivité des résultats attendus. Dans le cas présent, il faudra concevoir un écosystème créatif allant au-delà des aspects de concurrence et de rentabilité financière, afin de favoriser le travail pluridisciplinaire en réseau, agir en amont pour satisfaire les « besoins » locaux, impliquer fortement la société civile dans l'animation de l'écosystème à travers les médias, encourager la recherche et l'innovation ouverte, etc. C'est à ce prix que l'on pourra développer une « nouvelle cohésion sociale », pas nécessairement basée sur la recherche du profit, mais au contraire sur la satisfaction du citoyen et sur la solution de problèmes locaux ayant une forte implication sociale. La spécificité des territoires varois cités plus haut en est un exemple.

---

<sup>(25)</sup> « La ville, nouvel écosystème du XXI<sup>e</sup> siècle : Ville, réseaux, développement durable ». Rapport 2011-2012 du Comité de prospective du Comité 21

Nous en avons présenté ici quelques orientations possibles de la médiation de l'intelligence économique au service du développement durable des territoires. Elles ne sont pas limitatives, mais elles fournissent néanmoins un canevas utile à la réflexion. Nous avons aussi utilisé le terme Intelligence Territoriale, car en fait l'Intelligence Economique, après la nomination d'un Commissaire à l'Information Stratégique et à la Sécurité Economique, auprès du Ministre chargé de l'économie en 2016 (DAJ, 2016), n'est plus un fait régalien. La disparition de la Délégation Interministérielle à l'Intelligence Economique met de facto celle-ci au niveau régional. Ainsi la distinction entre Intelligence Economique et Territoriale n'existe pratiquement plus.

Réfléchir à l'aide systèmes globaux permettant à la fois le « brainstorming » et la prospective constitue le cœur de méthodes qui apportent une valeur ajoutée certaines aux décideurs. Elles permettent d'intégrer des points de vue variés et elles sont adaptables à toutes les parties concernées. Elles sont donc un support à la concertation mais elles apportent aussi des pistes tangibles après celle-ci (Clerc, 2013). En ce sens elles participent pleinement au développement territorial.

## *Références*

- AKTOUF, O., « La stratégie de l'autruche : Post-mondialisation, management et rationalité économique », Montréal : Les Éditions Écosociété, 2002, 370 pp. (voir pages 171-176), version compétée en 2006, ISBN 978-2-921561-67-0. <http://docplayer.fr/43347333-La-strategie-de-l-autruche-post-mondialisation-management-et-rationalite-economique.html> (2017)
- ANGEON, V. ; CARON, P. ; LARDON, S., « Des liens sociaux à la construction d'un développement territorial durable : quel rôle de la proximité dans ce processus ? », Développement Durable et Territoires, dossier 7 : proximités et environnement, 2006. Consulté le 07/01/2016 @ <http://developpementdurable.revues.org/2851>
- BAAZIZ, A., « Synergie du triptyque : Knowledge Management, Intelligence Economique et Business Intelligence. Contribution à la réduction des risques liés aux décisions stratégiques dans les nouveaux environnements concurrentiels incertains : Cas des Entreprises Publiques Algériennes », Thèse de Doctorat en Sciences de l'Information et de Communication, Université d'Aix-Marseille, 2015
- BAAZIZ, A. ; QUONIAM, L. ; REYMOND, D., « Quels modèles d'Intelligence Economique pour l'Algérie ? Quelques pistes de réflexion », Séminaire International sur l'Intelligence Economique : Un enjeu majeur de Compétitivité, HEC Alger (ALGERIE), 2014
- BERTACCHINI Y., « Intelligence territoriale. Le Territoire dans tous ses états ». ISBN : 2-9519320-1-4 EAN : 9782951932012. Collection Les ETIC, Presses Technologiques, Toulon., pp.316, 2007
- BEURET, J. E. ; CADORET, A. et REY-VALETTE, H., « Développement durable en zones côtières : comment territorialiser l'intérêt général environnemental ? Un cadre d'analyse », Développement durable et territoires, Vol. 7, n°3 | Décembre 2016. Consulté le 11 janvier 2017 @ <http://developpementdurable.revues.org/11386>
- BOURRET, C., « Eléments pour une approche de l'intelligence territoriale comme synergie de projets locaux pour développer une identité collective », Projectics / Proyética / Projectique, (n° 0), 1/2008
- CARAYANNIS, E. G.; BARTH, T. D. & CAMPBELL D. F. J., "The Quintuple Helix innovation model: global warming as a challenge and driver for innovation", Journal of Innovation and Entrepreneurship, 1:2, 2012



CARAYANNIS, E. G. & CAMPBELL D. F. J., “Triple Helix, Quadruple Helix and Quintuple Helix and how do knowledge, innovation and the environment relate to each other? A proposed framework for a trans-disciplinary analysis of sustainable development and social ecology”. *International Journal of Social Ecology and Sustainable Development*, 1(1), 2010

CARAYANNIS, E. G. & CAMPBELL D. F. J., “Mode 3” and “Quadruple Helix”: toward a 21st century fractal innovation ecosystem”, *International Journal of Technology Management*, 46(3/4), 2009

CARAYON, B., « Intelligence économique, compétitivité et cohésion sociale », Rapport au Premier ministre de Bernard CARAYON, La Documentation française, Juin 2003.

CESER PACA Conseil Economique Social et Environnemental), Avis sur l’Economie Circulaire, 2016, <http://s244543015.onlinehome.fr/ciworldwide/?p=1929> (2017)

CONSEIL GENERAL, (2003) Les territoires de Meurthe et Moselle, <http://www.meurthe-et-moselle.fr/territoire/les-6-territoires> 2017

COUSSI O., « Management public de projets d’investissement direct étrangers et intelligence économique territoriale », *Gestion et Management public*, vol 3, N°2, pp. 53-74, 2014

DAJ, Une réforme ambitieuse au service de la protection et de la promotion des intérêts économiques, industriels et scientifiques de la nation, Lettre n°312, 2016, [http://www.economie.gouv.fr/files/files/directions\\_services/daj/publications/lettre-daj/2016/lettre212/Editorial.html](http://www.economie.gouv.fr/files/files/directions_services/daj/publications/lettre-daj/2016/lettre212/Editorial.html)

DHARAM G., VIVIAN J., “Grassroots environmental action: people's participation in sustainable development”, Routledge, 2014.

DAVEZIES, L., « Le nouvel égoïsme territorial. Le grand malaise des nations ». Editions du Seuil et La République des Idées, ISBN 978-2-02-123015-4, Mars 2015

DECARIE J.P., « Léon Courville devenu vigneron », *Le journal de Montréal*, 2007, <http://www.tvanouvelles.ca/2007/10/14/leon-courville-est-devenu-vigneron> (2017)

DELAPLACE, M., « La politique des pôles de compétitivité : la question de l'articulation entre compétitivité des entreprises et compétitivité des territoires », *Géographie, économie, société*, (Vol. 13), 3/2011

DOU, H., « Innovation et industrialisation : Un enjeu pour la France », *Vie & sciences de l'entreprise*, (N° 201), 1/2016

- DOU, H., Automatic Patent Analysis. Examples. Edition Amazon, Format Kindle, 2015
- DOU, H. ; LEVEILLE, V., « Utilisation de l'information brevet pour faciliter la créativité et le développement technologique. Application au développement durable », Revue internationale d'intelligence économique, (Vol. 7), 1/2015
- DOU H., « L'Intelligence Economique à l'heure du Jugaad », Edition Amazon, format Kindle, 2014
- DOU H., XIE HONGXIA, "The role of Patent Information in the development of the innovative SMEs. A focus on Chinese Patents », Revue Internationale d'Intelligence Economique (R2IE), 4, pp. 187-203, 2013
- ETZKOWITZ, H., "The triple helix: university-industry-government innovation in action", Taylor & Francis (Ed.): Londres (UK), ISBN 9780415964500, February 2008
- ETZKOWITZ, H., "Networks of Innovation: Science, Technology and Development in the Triple Helix Era", International Journal of Technology Management & Sustainable Development, 2002
- GUIRAUDIE P., Chimie et développement durable : Enjeux et perspectives, Novachim, 2011, <http://www.novachim.fr/critt-portal/cms/204-208/chimie-et-developpement-durable-enjeux-et-perspectives.dhtml%3Bjsessionid=4349F84864B8A166343D38B231FCA77C> (2017)
- HEINTZ P., La Var des Territoires. Enjeux et stratégies, Conseil Général du Var, 2007 [https://www.var.fr/documents/35004/55370/Var\\_des\\_Territoires.pdf/2809b659-0f3c-4b76-9e13-4864827c57a9](https://www.var.fr/documents/35004/55370/Var_des_Territoires.pdf/2809b659-0f3c-4b76-9e13-4864827c57a9) (2017)
- JIN, Z., "Global Technological Change: From Hard Technology to Soft Technology", Intellect (UK), ISBN 1841501247, January 2005
- LAGANIER, R. ; VILLALBA, B. et ZUINDEAU, B., « Le développement durable face au territoire : éléments pour une recherche pluridisciplinaire », Développement durable et territoires, Dossier 1 | 2002. Consulté le 11 janvier 2017 @ <http://developpementdurable.revues.org/774>
- LUO Y., "A coopetition perspective of Global Competition", Journal of World Business, vol. 42, issue 2, pages 129-144, 2007
- MARCON, C., « Pratiques communicationnelles durables : interrogation sur la transposabilité d'un concept. », Revue de l'Université de Moncton, 441, 2013

MANCEAU, D. ; FABRI, J. ; MOATTI, V. ; KALTENBACH, P. F. ; BAGGER-HANSEN, L., « L'open innovation ouvre à de nouvelles pratiques », *Expansion Management Review*, N° 144, 2012

MANDINAUD, V., « Qu'est-ce qu'un territoire ? », *Travail & Changement, Revue de la qualité de vie au travail*, N° 338, Juillet/Août 2011

MAULEON, F., « Développement durable 2.0 : la recherche d'une création de valeurs partagées », Chapitre 3 in « Intelligence compétitive 2.0 : organisation, innovation et territoire », ouvrage collectif sous la direction de Luc Quoniam et Arnaud Lucien, ISBN 978-2-7462-2366-0 / ISSN 2104-709X, Editions Lavoisier, 2010

MOING (Le) J., « L'économie circulaire : pour un développement durable des territoires ». *Environnement et Société*. 2015. <https://dumas.ccsd.cnrs.fr/dumas-01274170/document> (2017)

CLERC P., « Développer ensemble l'économie de demain », groupe 2 : Gouvernance et Intelligence Economique, Mutecos, Octobre 2013

NALEBUFF B., BRABDENBURGER A., "Coopetition", Crown Publishing Group, 1996

NAVI, R. ; JAIDEEP, P. ; AHUJA, S. & BOILLOT, J. J., « L'Innovation jugaad : Redevenons ingénieurs ! », Editions Diateino, ISBN : 978-2354560966, 2013

OXLEY, J. E.; SAMPSON, R., "The Scope and Governance of International R&D alliances", *Strategic Management Journal*, 25, 2004

PACA, Observatoire Régional, <https://observatoireterritorial.regionpaca.fr/#> (2017)

PELISSIER, M., « Etude 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*, (Vol 1), 2/2009

PELISSIER, M. ; PYBOURDIN, I., « L'intelligence territoriale. Entre structuration de réseau et dynamique de communication », *Les Cahiers du numérique*, (Vol. 5), 4/2009

QUONIAM, L., « Brevets comme outil d'innovation, de créativité et de transfert technologique dans les pays en voie de développement », *Journée Scientifiques et Techniques de Sonatrach (JST'9)*, Centre des Conventions d'Oran, Algérie, 08 avril 2013

RAIBAUD, Y., « Durable mais inégalitaire : la ville », *Travail, genre et sociétés*, L'Harmattan / La découverte, 2015

REVEL, C., « Développer une influence normative internationale stratégique pour la France », Rapport remis officiellement à Nicole Bricq, ministre du commerce extérieur, La Documentation française, janvier 2013

SALVETAT, D. ; LE ROY, F., « Coopétition et intelligence économique », Revue française de gestion, (n° 176), 7/2007

THEYS, J., « L'approche territoriale du développement durable, condition d'une prise en compte de sa dimension sociale », Développement durable et territoires, Dossier 1 | 2002. Consulté le 11 janvier 2017 @ <http://developpementdurable.revues.org/1475>

VILLENEUVE, C., « Qui a peur de l'an 2000 ? Guide d'éducation relative à l'environnement pour le développement durable », Editions Multimondes et UNESCO, Sainte-Foy, 1998