Revue Internationale des Sciences de Gestion
ISSN: 2665-7473
Volume 3 : Numéro 2

Le système d'Intelligence Economique: Quelle réalité au sein des universités marocaines ?

The Economic Intelligence system: What reality in Moroccan universities?

Yahya EL MOUNTASSIR
Docteur, chercheur en Sciences Economiques et Gestion
Université Sidi Mohamed Ben Abdellah de Fès, Maroc.
elmountassir.yahya@gmail.com

Nabil Seghyar
Doctorant à la Faculté des Sciences Juridiques, Economiques et Sociales de Kenitra
Laboratoire de recherche : Recherche en Sciences de Gestion des Organisations (RSGO)
Seghyar.nabil@gmail.com

Abdelaziz BERDI
Docteur, chercheur en Sciences Economiques et Gestion
Université sidi Mohamed Ben Abdellah de Fès
Laboratoire de Recherche : Entrepreneuriat et Management des Organisations (LABEMO)
Abdelazizberdi@gmail.com

Date de soumission : 05/03/2020
Date d'acceptation : 24/04/2020
Pour citer cet article :
EL MOUNTASSIR Y. & al (2020) « Le système d'Intelligence Economique: Quelle réalité au sein des universités marocaines ? », Revue Internationale des Sciences de Gestion « Volume 3 : Numéro 2 » pp : 474 – 498

Digital Object Identifier : https://doi.org/10.5281/zenodo.3777736

Résumé

Les évolutions de l'environnement à tous les niveaux imposent les organisations, dont les universités à s'intéresser aujourd'hui au processus de l'intelligence économique (IE). Cette dernière a pour objectif de rechercher, de traiter et de distribuer une information utile provenant de l'environnement et qui servira de prendre une meilleure décision au bon moment. Le système d'intelligence économique engage la plupart des acteurs de l'université puisque il s'agit de bien tirer profit et exploiter toute type d'information, en vu d'enrichir les grandes décisions stratégiques.

L'objectif de cette recherche est d'examiner la réalité des Systèmes d'Intelligence Economique (SIE) au sein des universités marocaines, à travers une étude empirique portant sur 25 établissements universitaires et qui a touchée 50 personnes. La veille et la connaissance à tout instant de l'environnement de l'université et l'analyse de sa dynamique, devrait indéniablement lui permettre d'adapter sa stratégie de la manière qui lui permettra de contrôler de façon continue sa position.

Mots clés : Intelligence économique ; système d'intelligence économique ; information ; décision ; université marocaine.

Abstract

Changes in the environment at all levels require organizations, including universities, to take an interest in the process of economic intelligence (EI) today. The purpose of the Strategy is to research, process and distribute useful information from the environment that will serve to make a better decision at the right time. The economic intelligence system engages most of the players of the university since it is a question of making good profit and exploiting any type of information, in order to enrich the major strategic decisions.

The objective of this research is to examine the reality of Economic Intelligence Systems (EIS) in Moroccan universities through an empirical study of 25 academic institutions that has affected 50 people. The monitoring and knowledge at all times of the university's environment and the analysis of its dynamics should undoubtedly allow it to adapt its strategy in the way that will allow it to continuously control its position.

Key words: Economic intelligence; economic intelligence system; information; decision; Moroccan university.

Introduction

Dans sa globalité, l'IE[1] est un concept, un processus qui intéresse tous les acteurs de l'économie d'un pays, et notamment les entreprises, les universités, les administrations publiques quelles que soient leurs tailles, orientations ou politiques. Cependant, toute organisation doit mettre en œuvre des mesures pour se développer, soutenir sa compétitivité et la protéger : assurer une veille, afin de détecter de nouvelles opportunités et de surveiller la concurrence, mener des actions afin de s'implanter dans son ivresse ou accroitre son influence, détecter les dispositifs de financement auxquels elle est éligible, ou encore mettre en évidence de nouveaux risques et prendre des mesures de protection.

Sachant qu'une prise de décision de qualité est tributaire d'un ensemble d'informations ad hoc, l'organisation se trouve obligée d'en chercher les meilleures-celles qui répondent à ses besoins- aussi bien à l'intérieur qu'à l'extérieur, pour les traiter, et ce pour une mise en place d'un système d'informations stratégique. Donc, en vue de l'action, de l'accroissement des performances, de la meilleure satisfaction des utilisateurs et de la modification des conventions, par la forte circulation de l'information dans l'université. Elle représente un outil pertinent au service du développement de la capacité interprétative et de l'apprentissage, des représentations, de la capitalisation des connaissances et du développement des compétences.

En tout état de cause, la mise en place d'un SIE[2], doit se baser sur une stratégie et une organisation bien structurée, selon une procédure cohérente, impliquant l'ensemble des acteurs de l'université, du dirigeant aux personnels. En effet, les établissements de recherche publics, acteurs économiques indispensables et majeurs du paysage économique Marocain, restent encore relativement peu sensibilisés à l'IE. La recherche publique doit pourtant avoir les bons réflexes pour mieux valoriser ses innovations et mieux les protéger. En effet, le SIE engage la plupart des acteurs de l'université puisque il s'agit de bien tirer profit et exploiter toute type d'information, en vu d'enrichir les grandes décisions stratégiques. Ceci étant, nous nous sommes trouvés devant une grande question, à savoir: ***Quelle réalité pour le SIE au sein de l'université marocaine ?***

En vu d'apporter quelques éléments de réponse à ce question, cet écrit tend à décrire le SIE dans les universités de la région Fès-Meknès. Pour ce faire, le premier point de l'investigation revient sur la revue de littérature, à travers la définition des termes clés de la recherche, pour

[1] IE : Intelligence Economique
[2] SIE : Système d'Intelligence Economique

se pencher dans le deuxième point sur la problématique et la méthodologie de la recherche et finir dans un dernier point par discuter les résultats tirés de l'étude.

1. Revue de littérature

Il s'agit d'entamer sur la définition du concept d'intelligence économique, son évolution ainsi que les composantes d'un SIE.

1.1 Définitions de l'intelligence économique

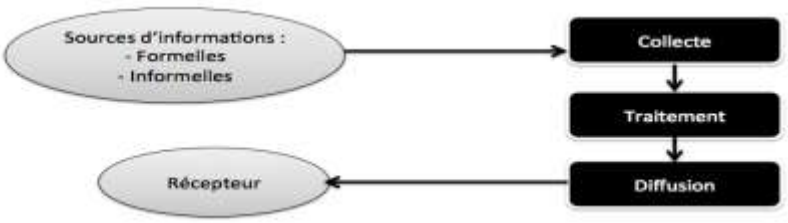
Le concept d'intelligence économique a connu outre-Atlantique ses premiers développements, notamment par l'un des pères de l'analyse de la concurrence, à savoir Porter, avec son ouvrage « Competitive Strategy » dans les années quatre vingt, pour constituer aujourd'hui un domaine d'activité particulièrement dynamique.

En effet, au Maroc, l'IE est un concept relativement nouveau, les acteurs n'arrivent toujours pas à se mettre d'accord sur une définition unique. Selon Besson et Possin, il s'agit de : « La capacité d'obtenir des réponses à des questions en découvrant des intelligences entre deux ou plusieurs informations préalablement mémorisées. L'organisation mettra au service de cette capacité tous les moyens dont elle dispose pour saisir des opportunités ou détecter des menaces » (Besson & Possin, 1996). Le groupe de travail présidé par Henri Martre en 1994, retient quant à lui la définition suivante : « L'intelligence économique peut être définie comme l'ensemble des actions de recherche, de traitements et de diffusion de l'information utile aux acteurs économiques…» (Martre, 1994).

De son côté, Revelli propose une définition qui tient compte de ces concepts en s'expriment en ces termes : « Processus de collecte, traitement et diffusion de l'information qui a pour objet la réduction de la part d'incertitude dans la prise de toute décision stratégique. Si à cette finalité on ajoute la volonté de mener des actions d'influence, il convient de parler alors d'intelligence économique » (Revelli, 1998).

L'IE permet de mettre à la disposition des décideurs et managers, des informations de valeur, fiables dans le cadre de leurs prises de décision. Pour cela, il faudrait produire une sorte d'information lumineuse, pertinente et à forte valeur ajoutée à travers les différentes phases du processus : Collecte de l'information, Traitement, Diffusion, comme il est indiqué dans la figure en dessous:

Figure n°1: Les étapes du processus d'intelligence économique



Source : Colletis (1997)

Dans ce cadre, concevoir l'information comme une valeur, une « ressource » à part entière, permet à l'organisation de disposer d'un avantage comparatif vis-à-vis de ses concurrents. Elle est « intégrée comme bien immatériel à l'outil de travail. Elle est à ce titre une source collective de profit et une des garanties de la pérennité de l'organisation» (Martre et al, 1994).

C'est un outil créateur de connaissance mis à la disposition des organisations. Le concept d'intelligence économique doit donc être envisagé dans une vision à long terme, au cours de laquelle il sera amené à acquérir une intelligence aussi bien économique que « Culturelle » de son environnement et de ses concurrents. De ce fait, L'IE a également pour rôle de valoriser l'information au sein de l'organisation à travers les réseaux internes comme l'intranet. Elle tient compte aussi bien de l'aspect protection, la défense des informations que les « savoir-faire ».

Nous considérerons donc l'IE, comme un choix d'approche pour notre étude. Ainsi, Nous l'envisagerons comme l'ensemble des méthodes et des techniques de gestion de l'information et d'utilisation des flux d'informations pour :

- l'anticipation des évolutions ;
- l'action d'apprentissage organisationnel ;
- l'activité stratégique d'adaptation de l'institution à l'environnement et aux besoins des utilisateurs.

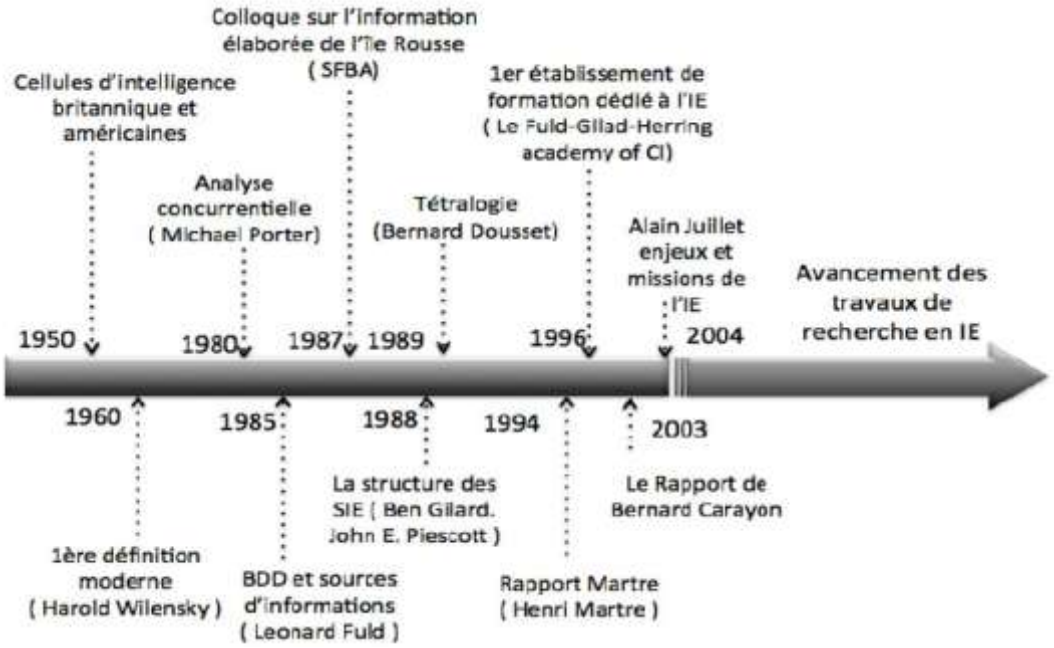
Dans le même ordre d'idée, Colletis montre, dans son article du premier numéro de la revue française d'intelligence économique, qu'un nouveau concept en analyse économique dans un système de création de richesses fondé sur le savoir (Colletis, 1997).

1.2. Évolutions du concept de l'intelligence économique

L'univers de l'IE est étant très vaste et par conséquent, sa notion se révèle très riche en concept et en domaine d'application. La figure n°2 que nous proposons ci-dessous, illustre

l'évolution historique d'IE dans le monde industriel et académique, depuis la première cellule de crise civile chez General Electric en 1950, jusqu'aux récents travaux de recherche en IE.

Figure n°2 : L'évolution historique de l'intelligence économique



Source : Couzinet .V (2005)

❖ **Année 1950 : Les cellules d'intelligences britannique et américaines**

L'apparition des premières institutions pratiquant l'IE a vu le jour juste après la 2ème guerre mondiale. La pression concurrentielle, provoquée à l'époque, a rendu le tissu économique plus ébranlable. Les entreprises devaient impérativement s'adapter pour garantir leur pérennité. L'entreprise n'était plus une unité isolée de son environnement mais plutôt un système ouvert qui interagit avec celui-ci pour s'adapter avec les évolutions et assurer sa survie. C'était le tout début de l'émergence de la société de consommation ce qui a permis la prise de conscience de l'importance du marketing pour une satisfaction des besoins de clients de plus en plus exigeants et du besoin qui est devenu une nécessité indispensable pour les entreprises. Les cellules de « marketing intelligence » en Grande Bretagne et celles de « competitive intelligence » aux États-Unis ont été créées dès les années cinquante.

L'économie américaine dispose d'un système d'IE fort, riche et diversifié. Mais à l'inverse dans d'autres pays, la logique qui le gouverne est marquée par une touche individualiste. Née de la politique des organisations dans les années cinquante, l'IE américaine est longtemps demeurée un avantage compétitif sur le marché domestique.

❖ **Années 1958 : Hans Peter Luhn**

Dans les années 1958, Luhn présente ses premiers travaux sur l'intelligence comme étant une faculté de relier des événements pour leur donner du sens « la notion d'intelligence peut être définie, dans un sens général, comme la capacité à appréhender les interrelations entre les faits disponibles de manière à guider l'action vers un but désiré » (Luhn, 1958). La citation met également en évidence la finalité stratégique de l'intelligence dans la réalisation d'objectifs fixés. Dans une approche technique, Luhn, précurseur en la matière, et chercheur-informaticien chez la société IBM, a préconisé également un système automatique de collecte, de traitement, de stockage et de diffusion de l'information pour les entreprises qu'il nomme « Business Intelligence System » (Luhn, 1958).

❖ **Année 1960 : Harold Wilensky**

De son côté, Wilensky, un sociologue américain, invente dès les années 1960, le concept d'intelligence organisationnelle. Selon lui, l'intelligence organisationnelle se décline à travers le recueil, l'analyse, l'interprétation et la diffusion de l'information utile au processus de décision de l'organisation (Wilensky ,1967). C'est Wilensky qui a le mérite de poser les deux grandes problématiques qui font aujourd'hui l'objet de tant de préoccupations à savoir :

- Les stratégies collectives et la coopération entre gouvernements et entreprises dans la production d'une connaissance commune pour la défense de l'avantage concurrentiel ;
- L'importance de la connaissance dans l'économie et l'industrie comme moteur stratégique du développement et du changement.

Si l'information est source de pouvoir, elle est aussi source de « confusion » conformément au fameux adage : « trop d'information tue l'information ». En effet, Cette défaillance exacerbe les problèmes que rencontrent le processus de renseignement, donc spécialement l'IE. Cette dernière, pâtit souvent d'une mauvaise image liée, la plupart du temps, à la mauvaise gestion du secret (versus partage) et aux structures (hiérarchies et cloisonnements versus réseau) (Http://competitive-intelligence.mirum.net/business-intelligence/definition-competitive-intelligence.html, consulté le 18 janv. 11). Harbulot et Baumard annotent les apports de Wilensky dans « Organizational Intelligence: Knowledge Policy in Government and Industry » et insistent sur le fait que l'IE est un processus de production de connaissances, par les

gouvernements et les industriels, lorsque cela est nécessaire, dans le cadre des stratégies collectives (Harbulot & Baumard, 1997).

- **Année 1994 : Henri Martre**

La Documentation française publiait le rapport « Intelligence économique et stratégie des entreprises » en 1994, appelé communément "Rapport Martre". Henri Martre était présidents du groupe de travail. Le Rapport Martre explique la décision des autorités publics de percevoir se développer l'intelligence économique en France, entendue comme l'ensemble des opérations coordonnées de recherche, de traitement et de distribution de l'information en vue de son exploitation, de l'information utile essentiel à l'élaboration et à la mise en œuvre de la stratégie aux acteurs économiques (https://portail-ie.fr/resource/textes-de-reference/659/rapport-martre-intelligence-economique-et-strategie-des-entreprises).

Suite à l'effondrement du bloc communiste et à la fin de l'affrontement entre les deux entités idéologiques dominantes, une nouvelle géographie économique du monde a pris surface. C'est ainsi que la dimension marchande et financière des activités économiques a recouvert une importance inégalée et par conséquent, la pression concurrentielle internationale a impacté progressivement l'ensemble des secteurs d'activités. Aussitôt des relations de coopération-concurrence entre les nations et les entreprises ont été nouées et ont commencé à se développer sur plusieurs échiquiers, au rythme de logiques complexes et parfois contradictoires (Martre, 1994).

- **Année 2003 : Bernard Carayon**

Le rapport de Bernard Carayon au Premier Ministre Jean-Pierre Raffarin propose des réflexions autour de l'intelligence économique selon cinq axes qui portent sur:

- les acteurs et les champs de l'intelligence économique ;
- la compétitivité de la France ;
- la révision de la politique d'influence ;
- la formation à l'intelligence économique ;
- l'intelligence économique et les territoires (Carayon, 2003).

Carayon a suggéré de changer l'appellation de l'IE après que le concept eut créé une confusion avec l'espionnage à cause de la double acception du mot intelligence. A la fois anglicisme et néologisme, « l'intelligence économique » reste cependant une « marque » sur laquelle tout le monde s'entend, faute d'un autre choix crédible (Carayon, 2003).

❖ **Année 2004 : Alain Juillet**

Alain Juillet est nommé haut responsable en charge de l'IE auprès du premier ministre Français. Dans le cadre de la société de l'information, l'ex second homme des services secrets français a pour mission d'attirer l'attention des administrations et entreprises sur les enjeux de l'intelligence économique (Juillet, 2006). Sa mission au sein du secrétariat général de la défense nationale, consiste à sensibiliser les entreprises et les administrations françaises à la primordialité de l'usage des technologies de l'information dans le contexte de guerre économique. D'après Juillet, 90% des données qui intéressent les entreprises pour leur développement sont librement accessibles. Le rôle des systèmes d'information n'apparait que lors de la sélection de ces matériaux à valeur ajoutée, ce qui nécessite une étroite collaboration entre la direction des systèmes d'information et les autres départements de l'organisation (Juillet, 2006). Cette fonction, confiée par le premier ministre Raffarin, à la suite du rapport Carayon, doit permettre d'identifier tout ce qui se fait dans le domaine de l'intelligence économique, au niveau des administrations et des services de l'Etat. Le but est d'amener l'ensemble des entreprises françaises à découvrir le concept, à le pratiquer et à se l'approprier (Carayon, 2003).

1.3. Les Composantes du Système d'Intelligence Economique (SIE)

Le concept de l'IE, est observé comme une pratique managériale au service de la stratégie de l'organisation. Par ailleurs, nous considérons que l'IE ne peut pas être assimilé uniquement à une démarche, ou une méthode, puisqu'elle fait interagir un ensemble d'acteurs pour mettre en pratique les étapes d'une telle démarche en utilisant divers outils technologiques. Il est clair que nous sommes en présence d'un « système » formé de trois composants inter-reliés qui sont les acteurs impliqués dans la pratique de l'IE, un processus d'IE et un système d'informations stratégiques.

En nous inspirant des principes de l'approche systémique, qui considère qu'un système regroupe généralement trois éléments à savoir les intrants, les processus de transformation et les extrants, nous pouvons également considérer que le SIE a pour intrants correspondant aux problèmes décisionnels survenant dans l'organisation et a pour extrants correspondant aux connaissances stratégiques à haute valeur ajoutée produites par le SIE et qui sont utiles à la prise de décision et la mise en pratique des actions stratégiques. La figure suivante illustre les différents composants constituant un SIE :

Figure n°3: Les différents éléments constituant un SIE

Source : Knauf (2007)

Le SIE fournit à ses acteurs un espace de travail collaboratif afin que tout acteur puisse, de par ses compétences, contribuer au bon déroulement du processus d'IE. Dès lors, il devient intéressant de clarifier le rôle de chacun des acteurs opérant dans le SIE. L'interaction entre les acteurs impliqués dans le SIE se manifeste à travers leurs contributions respectives, à la résolution d'un problème décisionnel tout au long du processus d'IE, allant de l'identification et l'explicitation d'un tel problème, jusqu'à la prise de décisions et la mise en pratique des actions adéquates. Chaque acteur est impliqué à différentes étapes du processus d'IE et l'agencement des étapes s'exprime à travers les échanges entre acteurs.

Le facteur humain représente ainsi un élément de premier ordre dans le fonctionnement du SIE car, à chacune des étapes du processus d'IE, l'acteur humain intervient pour apporter son expérience, son savoir et son savoir-faire.

2. Méthodologie de la recherche

Nous passons en revue ici le cadre de référence de la recherche, la collecte des données et le choix de l'échantillon et les principaux résultats tirés de l'étude.

2.1. Cadre de référence de la recherche

Dans chaque travail scientifique, la question méthodologique s'impose naturellement au chercheur dans la mesure où le processus scientifique vise à produire une connaissance objective de la réalité observée.

Les critères de classification des articles positivistes sont les hypothèses citées, les propositions, la formation d'un modèle, les variables quantifiables et les inférences tirées des échantillons aux populations. Tous ces critères illustrent la croyance que « les données

objectives peuvent être collectées pour prévoir la relation à travers les facteurs et pour tester les hypothèses ou les théories » (Martinet, 1990).

Goles et Hirshheim, pensent que « Bien que la proportion des articles positivistes / non-positivistes varie d'une étude à l'autre, l'accord incontestable est que le positivisme domine la recherche en systèmes d'information » (Goles & Hirshheim, 2000). Dans la même vision, Croom stipule que la méthodologie doit apporter une contribution unique en développement et en examinant de nouvelles méthodes ou en appliquant une méthode dans un secteur dans lequel elle n'a pas encore été employée (Croom, 1999).

A travers une analyse réalisée par Redhain et al., ces auteurs ont constaté qu'une épistémologie positive a dominé par un taux de 44 % pendant 31 ans de littérature de 1977 à 2008 (Redhain, et al. 2010). À travers le paradigme positiviste, ce sont aussi les méthodes quantitatives et la méthodologie hypothético-déductive qui est mises en œuvre en avant. Dans ce sens, Carrerie et Durieux affirment que pour explorer « le chercheur adopte une démarche de type inductive et/ ou déductive, alors que pour tester, celui-ci fait appel à une démarche de type déductive » (Carrerie & Durieux ,1999).

En ce qui concerne notre travail et en nous appuyant sur la revue de la littérature du SIE, nous nous inscrivons dans une position épistémologique positiviste, pour répondre à la question principale:

Quelle réalité pour le SIE au sein de l'université marocaine ?

Les revendications, distinctes à cette analyse, nous conduisent à envisager une recherche quantitative qui met en évidence des analyses statistiques-descriptives, relatives au phénomène étudié et nous permettant d'apporter des éléments de réponses à la question de recherche tout en adoptant une démarche exploratoire.

2.2. La collecte des données et le choix de l'échantillon

La collecte des données et le choix de l'échantillon représentent le noyau du processus de recherche en management. En effet, l'un des choix essentiels que le chercheur doit opérer, est celui des données en adéquation avec sa question principale de recherche (Baumard, 1999). C'est à partir de la donnée qu'on pourra faire des interprétations et produire des résultats et des recommandations pour le travail de recherche. Dans le cadre de notre recherche, la démarche se traduit par l'identification des modalités d'accès au terrain, de la procédure de collecte des informations, de l'opérationnalisation des variables et de la stratégie d'analyse des données.

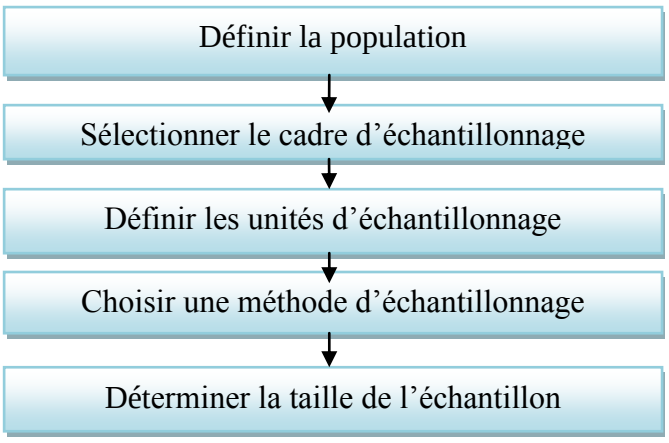
Néanmoins, « La recherche scientifique consiste à étudier les caractéristiques établies pour un nombre d'unités d'observation et d'analyse définie, Ces unités préétablies et sélectionnées selon des critères et techniques adéquates, forment l'échantillon de la recherche » (Dumitru & Alain, 2009). Dans ce sens, l'adoption d'une méthode d'échantillonnage a un impact déterminant sur notre étude.

Le plan d'échantillonnage, au sens de Caumont, correspond bien à la stratégie que nous avons mise en œuvre pour sélectionner les sites et les répondants cibles de notre enquête. Cette stratégie consiste alors à déterminer la population de référence, concernée par notre étude ainsi que la taille de l'échantillon, suffisamment représentative de la dite population (Caumont ,1998).

Pour Thiétart et coll, la validité de l'étude peut être reliée à quatre caractéristiques, dont l'échantillon, les éléments qui le composent, la méthode de sélection de ces éléments et le nombre d'éléments sélectionnés. Toutefois, on est incité à conceptualiser notre problématique et donc à aller sur le terrain de recherche où les données relatives à notre problématique, sont recueillies (Thiétart & coll, 1991).

D'abord, nous allons commencer par présenter le choix de notre terrain de recherche. Ensuite nous allons nous intéresser à la manière dont nous avons recueilli nos données. Et à la fin, nous allons présenter les cinq étapes du processus lequel est construit l'échantillon de notre étude quantitative (Bahia, 2011), comme porté sur la figure ci-après :

Figure n°4 : Etapes du processus d'échantillonnage



Source : Graphique tiré et adapté de : Zikmund, W.G. (2003).

2.2.1. La population ciblée

La population ciblée est la première disposition à définir durant le processus de conception de notre enquête. Il s'agit de la population qui est appelée à nous fournir les informations visées. L'objectif de notre délimitation de cette entité consiste à obtenir un échantillon représentatif d'une population capable de nous apporter les informations ciblées, afin de répondre à la problématique de notre étude. Nous avons choisi de réaliser notre enquête auprès d'un échantillon qui se compose des universités marocaines appartenant à la région Fès-Meknès.

2.2.2. L'unité d'échantillonnage

Ce volet unitaire consiste à déterminer les personnes (Acteurs) directement touchées par l'étude. Cette étape représente une source pertinente d'informations lors de notre étude. L'unité d'échantillonnage sera la personne ciblée, il s'agit généralement d'un ou des responsable (s) des établissements. Nous citons à titre d'exemple ; les Présidents, Doyens, Directeurs généraux, Vices Doyens/ Vices Directeurs, Directeurs de l'entité SI (DSI), Directeurs des centres de l'innovation et de la recherche, Chefs des départements d'études, Cadres ou Ingénieurs responsables dans l'entité SI.

2.2.3. Le cadre de l'échantillonnage

Dans le but de savoir la réalité d'existence du SIE, nous sommes tenus de réaliser une enquête auprès des différents établissements de la région Fès-Meknès, qui disposent d'un service, d'un département ou d'une Direction dédiés au Système d'Information. Aussi faudrait-il préciser que le nombre de réponses reçues est au nombre de 50 et que l'étude repose sur 25 établissements universitaires de la région. Mais malgré le nombre limité d'observations recueillies, nous estimons que la composition de notre échantillon d'étude a un caractère qualitativement représentatif.

Quant à la répartition selon le profil de l'échantillon, la première répartition identifiée est le répondant au questionnaire (son poste ou son statue au sein de l'établissement). A partir de l'étude théorique entreprise, il s'est avéré que le meilleur interlocuteur pour notre enquête quantitative est les principaux managers (acteurs) de l'organisation. Le tableau ci-dessous illustre les différentes fréquences des répondants :

Tableau n°1: Fréquences des répondants

Fonction du répondant	Nb.cit.	Fréq.
Doyen /Directeur général	11	22 %
Vise doyen/directeur	13	26 %
Secrétaire général	8	16 %

Responsable SI	10	20 %
Cadre en SI	5	10 %
Autres	3	6 %
Total CIT	50	100%

Source : Auteurs

A première vue, nous pouvons déduire que les résultats du tableau ci-dessus émanent d'interlocuteurs qui sont majoritairement des Vises Directeurs ou vise Doyens avec 13 réponses, soit un pourcentage intéressant de (26%). Ceux qui viennent en deuxième position sont les Directeurs ou les Doyens avec 11 réponses, soit (22%). Ces derniers, sont suivis des Secrétaires Généraux en troisième positon avec 8 réponses soit (16%), ainsi que des Responsables des SI avec 10 réponses, soit (20%). En dernière position viennent alors les Cadres en SI avec 5 réponses, soit (10%), Et les autres qui regroupent un des profils différents avec 3 réponses soit (6%).

2.2.4. La méthode d'échantillonnage

Dans le cadre de notre étude, et vu la nature exploratoire de l'étude, nous avons travaillé sur un échantillon de convenance[3] dans lequel nous avons visé les acteurs de l'université. Cependant, Pour faire face aux contraintes qui nous ont été imparties (réticences des répondants à répondre à l'enquête, etc.), nous avons sélectionné les membres, à travers un réseau de contacts accessibles afin de constituer notre échantillon.

En outre, nous signalons que nous avons bénéficié d'un soutien de la part des dirigeants, des responsables et des enseignants chercheurs, afin de récolter le maximum de réponses pour notre questionnaire.

2.2.5. La taille de l'échantillonnage

Généralement, la taille de l'échantillon joue un rôle crucial dans la réalisation de l'étude. Elle a un impact direct sur le degré de signification des résultats obtenus. D'où la nécessité de bien le vérifier avant de se lancer dans la recherche. La taille de l'échantillonnage est la précision statistique recherchée et non la taille de population, qui impose une taille donnée par l'échantillon (Bahia, 2011). La collecte des données loin d'être une simple formalité, demande beaucoup d'efforts, de temps et de patience. Le tableau suivant présente le nombre d'observations obtenues, après plusieurs relances, à savoir 50 questionnaires exploitables :

[3]L'échantillonnage de convenance consiste à trouver des sujets qui se portent volontaires pour l'expérience ou l'étude. Les deux avantages de cette technique sont la rapidité de constitution de l'échantillon et le peu de frais à encourir pour ce faire.

Tableau n°2: Questionnaires administrés, restitués et taux de réponse

	Questionnaire administrés		Questionnaire restitués		Taux de réponses
	Nb	%	Nb	%	
Présidence	20	25	11	22	55%
Facultés	60	75	39	78	65%
Total	**80**	**100**	**50**	**100%**	**63%**

Source : Auteurs

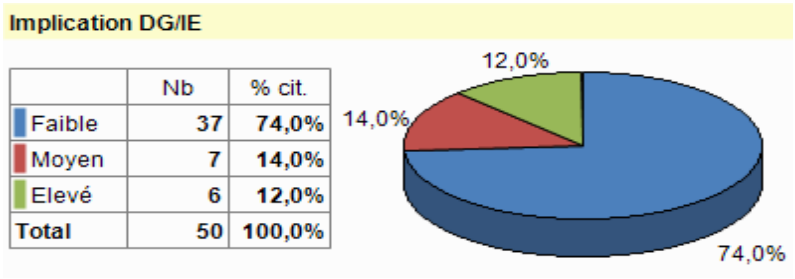
3. Discussion des résultats

Après avoir présenté la méthodologie d'approche du terrain, nous consacrons cette partie à la présentation et à l'analyse des différents résultats obtenus de l'étude empirique.

3.1. L'implication de la direction générale dans l'Intelligence Economique

A partir du tableau en dessous, il est à remarquer que si l'implication effective de la direction est traduite par 12% ou 14%, l'absence de cette implication s'avère manifestement très grande avec 74% des réponses enregistrées.

Tableau n°3/ Figure n°5: L'implication de la DG dans l'intelligence économique



Source : Auteurs

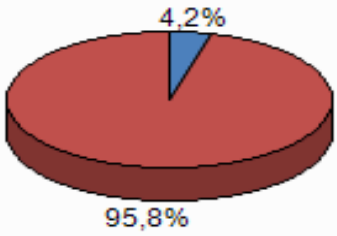
3.2. La gestion et le fonctionnement de l'intelligence économique

A partir du tableau et la figure en dessous, on constate qu'avec un pourcentage aussi élevé de 95.8% on peut déduire que l'existence d'un responsable chargé de dynamiser et de gérer le fonctionnement d'IE est manifestement timide.

Tableau°4/ Figure n°6 : La gestion et le fonctionnement de l'intelligence économique

Gestion et fonction de l'IE

	Nb	% cit.
Oui	2	4,2%
Non	46	95,8%
Total	48	100,0%



Source : Auteurs

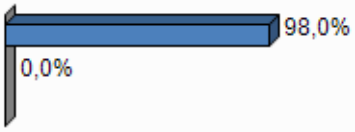
3.3. L'organisation du système d'information dans l'université

Aussi doit on souligner que le pourcentage de 98% comme il est indiqué dans le tableau suivant illustre bel et bien que l'organisation du système d'information au sein de l'université est indubitablement centralisée et gérée impérativement par une seule entité.

Tableau n°5 / Figure n°7 : L'organisation du système d'information dans l'université

organisation du SI

	Nb	% obs.
Centralisée (une seule entité qui gère le SI)	49	98,0%
Décentralisée (plusieurs entités, reparties dans les établissements)	0	0,0%
Total	50	



Source : Auteurs

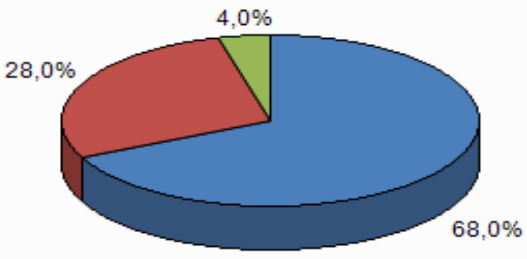
3.4. L'implication des acteurs des établissements dans le dispositif SI

Allant d'un degré très élevé traduit par 4%, d'un degré moyen de 28% l'implication des acteurs des établissements dans le dispositif SI, tend vers un degré très faible illustré par 68% des réponses.

Tableau n°6/ Figure n°8: L'implication des acteurs des établissements dans le dispositif SI

L'implication des acteurs SI

	Nb	% cit.
faible	34	68,0%
Moyen	14	28,0%
Elevé	2	4,0%
Total	50	100,0%



Source : Auteurs

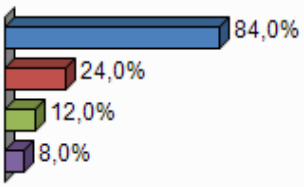
3.5. La surveillance, la veille et l'intelligence économique

Le tableau et graphe en barres ci-dessous montrent que la surveillance, la veille et l'IE sont perçues par le sommet stratégique de l'université selon la majorité des répondants (84 %), et au niveau tactique (24%).

Tableau n°7/ Figure n°9: La surveillance, la veille et l'intelligence économique

Objectifs de l'IE

	Nb	% obs.
Le sommetstratégique de l'université (direction générale)	42	84,0%
Niveau tactique (doyens et directeurs des établissements)	12	24,0%
Les services opérationnels de l'université (exécution)	6	12,0%
Tous les acteurs de l'université	4	8,0%
Total	50	



Source : Auteurs

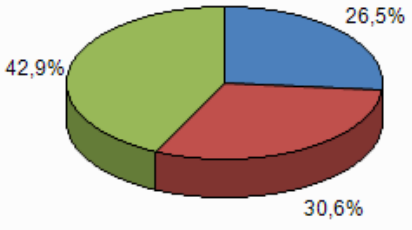
3.6. La structure organisationnelle de l'université

En termes de structure organisationnelle en réseaux, 42% des répondants ont déclaré que les établissements internes de l'université offrent l'occasion de travailler en mode réseau. En revanche, on note que contrairement à ce qui a précédé, 26,5 % des répondants n'ont pas constaté tout encouragement en matière de travail en réseau.

Tableau n°8/ Figure n°10: La structure organisationnelle de l'université

Structure organisationnelle

	Nb	% cit.
Pas du tout	13	26,5%
Cela dépend	15	30,6%
Tout à fait	21	42,9%
Total	49	100,0%

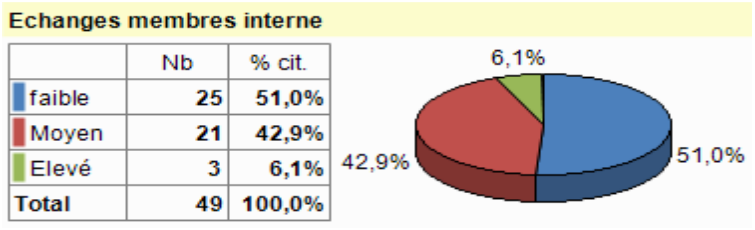


Source : Auteurs

3.7. Le degré d'échanges d'information entre les différents membres du réseau interne de l'université

Concernant le degré d'échanges entre les différents membres du réseau interne de l'université, il convient de constater que si 42% admettent l'existence d'un échange relativement moyen au sein du réseau, 51% des répondants estiment que cet échange demeure manifestement faible.

Tableau n°9/ Figure n°11: Le degré d'échanges d'information entre les différents membres du réseau interne de l'université



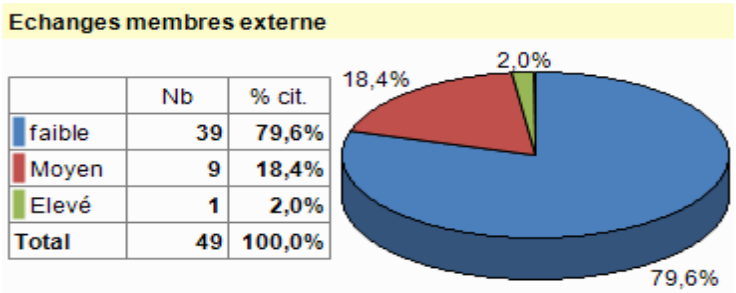
Source : Auteurs

Concernant le degré d'échanges entre les différents membres du réseau interne de l'université, il convient de constater que si 42% admettent l'existence d'un échange relativement moyen au sein du réseau, 51% des répondants estiment que cet échange demeure manifestement faible.

3.8. Le degré d'échanges entre les différents membres du réseau externe de l'université

Selon l'exploitation du tableau et figure ci-dessous, l'on constate qu'avec un pourcentage de 80% des réponses recueillies, le degré d'échange entre les différents membres externes de l'université est très faible. Néanmoins, le degré d'échange enregistré, ne dépassant pas 18%, reste moyen.

Tableau n°10/ Figure n°12: Le degré d'échanges entre les différents membres du réseau externe de l'université



Source : Auteurs

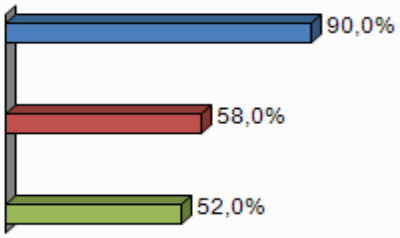
3.9. La recherche et collecte de l'information

La recherche et la collecte de l'information sont effectuées grâce à 3 outils dont internet en tête de liste avec 90 % des réponses, les bases de données en ligne, en position intermédiaire avec 58% des réponses et enfin les serveurs et le mode classique d'archivage de données, en dernier lieu avec 52 %.

Tableau n°11/ Figure n°13: La recherche et collecte de l'information

Outils de recherche d'information

	Nb	% obs.
Internet (sites web des différents établissements, portails d'organisme public,universités internationales,...)	45	90,0%
Bases de données en ligne (revues spécialisées, publications en ligne, encyclopédie économique, brevets)	29	58,0%
Serveurs, CD Rom et autre supports techniques	26	52,0%
Total	50	



Source : Auteurs

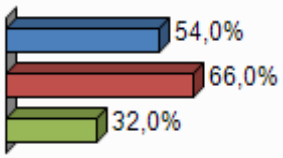
3.10. Les outils de traitement des informations

A partir du tableau ci-après, on peut déduire que les informations sont traitées généralement en ayant recours à un traitement automatique (66%), par le biais des outils collaboratifs (54%) et grâce à d'autres outils selon le 1/3 des répondons soit 32%.

Tableau n°12/ Figure n°14: Les outils de traitement des informations

Traitement des informations

	Nb	% obs.
Outils collaboratifs (travail de groupe assisté par ordinateur)	27	54,0%
Traitements automatiques (logiciels de traitementa base de règles)	33	66,0%
Autres outils de traitement de l'information	16	32,0%
Total	50	



Source : Auteurs

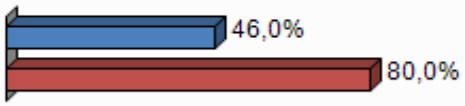
3.11. Les outils d'analyse informationnelle

En matière d'analyse informationnelle, l'on constate que les d'analyses de données qualitatives occupent la première place, comme outil utilisé par la majorité des établissements, les logiciels d'analyse des données quantitatives, quant à eux, occupent la seconde place selon les utilisateurs, avec 46%.

Tableau n°13/ Figure n°15: Les outils d'analyse informationnelle

Outils d'analyse informationnelle

	Nb	% obs.
Logiciels d'analyse de données qualitatives	23	46,0%
Logiciels d'analyse de données quantitatives	40	80,0%
Total	50	



Source : Auteurs

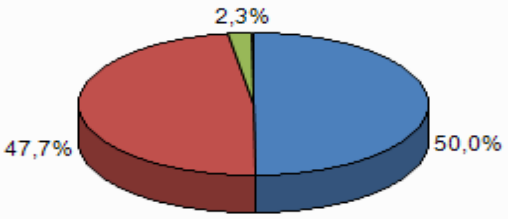
3.12. La facilité d'utilisation du SI

A propos de la facilité d'utilisation des SI, les opinions sont loin d'être partagées, puisque l'on constate que la moitié des répondants affichent leur satisfaction avec 50%, alors que l'autre moitié avec 47.7% n'en est pas satisfaite (Tableau et figure ci-après).

Tableau n°14/ Figure n°16: La facilité d'utilisation du SI

Facilité d'utilisation SI

	Nb	% cit.
Insuffisant	22	50,0%
Moyen	21	47,7%
Trés bien	1	2,3%
Total	44	100,0%



Source : Auteurs

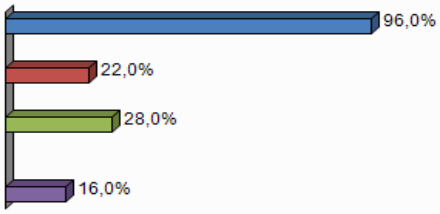
3.13. Les fonctionnalités du système d'information stratégique

Partant du pourcentage de 96%, traduisant la quasi-totalité des établissements, on constate que le contenu du système d'information est souvent exploré par le biais de la navigation, alors que 28% pensent avoir recours à des techniques de fouilles de données en vue d'obtenir de nouvelles connaissances. Par ailleurs 22% des acteurs-utilisateurs effectuent des requêtes personnalisables pour interroger le système d'information.

Tableau n°15/ Figure n°17: Les fonctionnalités du système d'information stratégique

Fonctionnalité du SIS

	Nb	% obs.
Explorer le contenu du système d'information : navigation (au moins partielle)	48	96,0%
Effectuer des requêtes personnalisables pour interroger le système d'information	11	22,0%
Avoir recours à des techniques de fouilles de données pour extraire de nouvelles connaissances	14	28,0%
Filtrer les informations (entrées , sorties, ...)	8	16,0%
Total	50	



Source : Auteurs

Conclusion

Les systèmes d'information et l'IE font partie intégrante de la démarche stratégique. Les technologies de l'information et de la communication, surtout l'internet, ont largement favorisé le développement du concept dans les organisations. Les technologies actuelles, utilisées par les solutions logicielles, laissent encore augurer de nombreux progrès pour correspondre, au mieux aux attentes des organisations.

Quelques grands groupes développent d'ores et déjà des SIE reposant sur des systèmes d'information spécifiques, ce rapport en a mis quelques-uns en évidence. À l'image des services de renseignement, mais également des forces armées qui mettent en place des systèmes d'information et de commandement numériques, les organisations doivent réaliser que les systèmes d'information peuvent constituer une formidable « machine » pour gérer l'information stratégique sur l'ensemble du groupe et s'affirmer ainsi comme le réceptacle du dispositif d'intelligence économique et stratégique.

La compétitivité d'une organisation, dépend en fait, de plus en plus profondément, de sa capacité d'adaptation et de sa rapidité de réaction. Il est primordial de pouvoir détecter la bonne information au bon moment. Cette adaptabilité exige l'anticipation à travers la surveillance systématique et rationalisée de l'environnement global. Il faut considérer l'environnement comme une variable stratégique en permanente reconfiguration et sur lequel l'information peut agir, voire même le transformer, toute en le maîtrisant. Donc, la fonction primordiale de l'IE consiste à traiter les informations et de créer la connaissance active. De même, la démarche envisagée du concept d'IE par l'analyse stratégique permet aux organisations de mieux boucler les contraintes qui se répercutent sur les différents domaines caractérisant leur environnement. D'où la nécessité de la mise en place d'un système

d'information stratégique orienté sur l'environnement, afin d'assurer à l'organisation, en temps voulu, une information pertinente.

Au total, l'objectif de cette recherche, étant de viser à détecter les différentes relations qui caractérisent l'environnement de l'établissement universitaire. Il s'avère nécessaire de bien comprendre les mécanismes de formation et d'évolution de tels réseaux. La connaissance à tout instant de l'environnement et l'analyse de sa dynamique, devrait aussi permettre à l'université d'adapter sa stratégie de manière à contrôler sa position (Gay & Dousset, 2006).

Ceci dit, la réalité du SIE au niveau des universités marocaines nous laisse poser autant de questions. Entre autres, l'intelligence collective est elle bien exploitée au sein de ces établissements, étant donné que l'IE consiste avant tout à unifier les efforts collectifs pour atteindre les objectifs escomptés? Quels rôles pourra jouer l'IE dans la consolidation de la gouvernance au niveau des universités marocaines ? Ces différentes questions se posent avec acuité et méritent des réponses dans d'autres recherches ultérieures.

Références :

- Bahia K. (2011). Le processus de réalisation d'un mémoire ou d'une thèse en marketing : Réponses aux questions fréquemment posées, Editions L'Harmattan, Paris, pp. 84-138.
- Baumard P.H., Ibert J. (1999).Quelles approches avec quelles données ?, pp. 81-103, In Thiétart.
- Besson B., Possin J-C. (1996). Du renseignement à l'intelligence économique. Détecter les menaces et les opportunités pour l'entreprise, Dunod.
- Carayon B. (2003).Intelligence économique, compétitivité et cohésion sociale, Rapport au premier ministre.
- Caumont D. (1998).Les études de marché, Paris, Dunod, Coll, Topos.
- Charreire S., Durieux F. (1999). Explorer et tester .In Thiétart Et Coll, Méthodes de recherche en management, Dunod, Paris, pp. 57-80.
- Colletis. (1997).Intelligence économique : vers un nouveau concept en analyse économique?. Revue d'intelligence économique, n°1.
- Couzinet V. (2005). Intelligence économique et sciences de l'information et de la communication: quelles questions de recherche ? ISKO-France, Nancy.
- Croom S. (1999). Research Methodology in operation management, Eden Seminar, Brussels, February.
- Dumitru Z., Alain S. (2009). La recherche en management et en économie : Repères épistémologiques et méthodologiques, Editions L'Harmattan, pp. 193-270.
- Gay B., Dousset B. (2006).Ingénierie des Systèmes d'Information Networking and

Information Systems. Revue des sciences et technologies de l'information, Vol 11/2.
- Goles T., Hirshheim R. (2000). The Paradigm Is Dead, The Paradigm Is Dead… Long Live The Paradigm: The Legacy Of Burrel And Morgan, Omega, Vol. 28, pp. 249-268.
- Harbulot C., Baumard P. (1997). Perspective historique de l'intelligence économique. Revue d'intelligence économique, n°1.
- Juillet A. (2006). Liste des métiers et des compétences de l'intelligence économique, 4 Septembre.
- Knauf A. (2007). Caractérisation des rôles du coordinateur-animateur : émergence d'un acteur nécessaire à la mise en pratique d'un dispositif régional d'intelligence économique, Thèse en SIC, Université Nancy 2.
- Luhn H.p. (1958). Business intelligence system, IBM Journal, October 1958.
- Martinet A.C. (1990).Epistémologies et Sciences de Gestion, Coordonné par A.C. Martinet, Paris, Economica (Eds).
- Martre H., Levet J.-L., et al. (1994). Rapport dit «Martre» : Intelligence économique et stratégie des entreprises, Rapport du Commissariat Général au Plan, Paris, La Documentation Française.
- Porter M.E., (1980). Competitive strategy: techniques for analysing industries and competitors, The free press, New York,.
- Revelli C. (1998). L'intelligence stratégique sur Internet. Comment développer efficacement des activités de veille et de recherche sur les réseaux, Dunod.
- Rhofhain F., Fallery B., Girard A., Desq S. (2010). Une histoire de la recherché en Système d'Information à travers 30 ans de publications. Entreprise et Histoire, vol. 3, pp. 323-339.
- Thiétart R.A., Forgues B. (1993). La dialectique de l'ordre et du chaos dans les organisations, Revue Française de Gestion, n°93, Mars-Avril-Mai.
- Wilensky H. (1967). Organizational Intelligence: Knowledge and Policy in Government and Industry. New York, Basic Book, USA.
- Zikmund, W.G. (2003). Essentials of Marketing Research, 2nd ed. Mason (OH) : SouthWestern,pp. 452 .
- Http://competitive-intelligence.mirum.net/business-intelligence/definition-competitive-intelligence.html, consulté le 18 janv. 2019.
- https://portail-ie.fr/resource/textes-de-reference/659/rapport-martre-intelligence-economique-et-strategie-des-entreprises, consulté le 1 avril 2020.

Annexes

Questionnaire

Cette étude est menée dans le cadre d'une recherche universitaire. Nous souhaiterions connaître votre avis concernant la réalité du système d'intelligence économique dans l'université marocaine. Le contenu de vos réponses restera STRICTEMENT ANONYME et sera uniquement exploité à des fins académiques. Nous vous remercions sincèrement pour votre participation.

Quel est le degré de soutien et d'implication de la direction générale dans l'intelligence économique ?

- Faible ;
- Moyen ;
- Elevé ;

Existe-t-il dans l'université un responsable chargé d'animer et de gérer le fonctionnement d'intelligence économique ?

- Oui ;
- Non ;

Quelle est la nature de l'organisation du système d'information dans l'université ?

- Centralisée (une seule entité qui gère le SI) ;
- Décentralisée (plusieurs entités, reparties dans les établissements) ;

Quel est le degré d'implantation des acteurs des établissements dans le dispositif SI ?

- Faible ;
- Moyen ;
- Elevé ;

La surveillance, la veille et l'intelligence économique, sont-elles perçues par l'ensemble des acteurs de l'université ?

- Le sommet stratégique de l'université (direction générale) ;
- Niveau tactique (doyens et directeurs des établissements) ;
- Les services opérationnels de l'université (exécution) ;
- Tous les acteurs de l'université ;

La structure organisationnelle de l'université permet-elle le travail en mode réseau ?

- Pas du tout ;

- Cela dépend ;
- Tout à fait ;

Quel est le degré d'échanges entre les différents membres du réseau interne de l'université ?

- Pas du tout ;
- Cela dépend ;
- Tout à fait ;

Quelle est la fréquence des échanges entre les différents membres du réseau externe de l'université ?

- Pas du tout ;
- Cela dépend ;
- Tout à fait ;

Quels sont les outils que vous utilisez pour rechercher et collecter de l'information ?

- Internet (sites web des différents établissements, portails d'organisme public, universités internationales,…) ;
- Bases de données en ligne (revues spécialisées, publications en ligne, encyclopédie économique, brevets) ;
- Serveurs, CD Rom et autre supports techniques ;

Quel sont les outils que vous utilisez pour traiter les informations ?

- Outils collaboratifs (travail de groupe assisté par ordinateur) ;
- Traitements automatiques (logiciels de traitement a base de règles) ;
- Autres outils de traitement de l'information ;

Quels sont les outils que vous utilisez pour analyser les informations ?

- Logiciels d'analyse de données qualitatives ;
- Logiciels d'analyse de données quantitatives ;

Comment jugez-vous la facilité d'utilisation du SI de votre établissement ?

- Insuffisant ;
- Moyen ;
- Très bien ;

Quelles sont les fonctionnalités que votre système d'information stratégiques propose ?

- Explorer le contenu du système d'information : navigation (au moins partielle) ;
- Effectuer des requêtes personnalisables pour interroger le système d'information ;
- Avoir recours à des techniques de fouilles de données pour extraire de nouvelles connaissances ;
- Filtrer les informations (entrées, sorties …).