

De l'intelligence économique à l'intelligence économique territoriale : fondements conceptuels, mécanismes de gouvernance et enjeux pour le développement territorial

From Economic Intelligence to Territorial Economic Intelligence: Conceptual Foundations, Governance Mechanisms and Challenges for Territorial Development

Lalla Soukaina EL ALAMI, (Enseignant-Chercheur)

*Laboratoire de recherche en Mediation, Information, Knowledge, Society (MIKS)
Ecole des Sciences de l'Information – ESI- RABAT*

Adresse de correspondance :	Ecole des Sciences de l'Information – ESI- RABAT
Déclaration de divulgation :	Les auteurs n'ont pas connaissance de quelconque financement qui pourrait affecter l'objectivité de cette étude. Ils assument l'entière responsabilité de tout éventuel plagiat, de l'usage de l'intelligence artificielle dans la rédaction, ainsi que des résultats présentés dans cet article.
Conflit d'intérêts :	Les auteurs ne signalent aucun conflit d'intérêts.
Citer cet article	EL ALAMI, L. S. (2026). De l'intelligence économique à l'intelligence économique territoriale : fondements conceptuels, mécanismes de gouvernance et enjeux pour le développement territorial. <i>International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics</i> , 7(8), 627–645. https://doi.org/10.5281/zenodo.21297185
Licence	Cet article est publié en open Access sous licence CC BY-NC-ND

Received: 11/06/2026

Accepted: 22/07/2026

International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics - IJAFAME

ISSN: 2658-8455

Volume 7, Issue 08 (2026)

De l'intelligence économique à l'intelligence économique territoriale : fondements conceptuels, mécanismes de gouvernance et enjeux pour le développement territorial

Résumé :

Dans un contexte marqué par la mondialisation des échanges, l'intensification de la concurrence entre les territoires et le développement de l'économie de la connaissance, l'intelligence économique territoriale (IET) s'affirme progressivement comme un levier de gouvernance et de développement territorial. Malgré l'intérêt croissant suscité par cette thématique, les travaux consacrés à l'IET demeurent caractérisés par une diversité de définitions, une mobilisation de cadres théoriques hétérogènes et une absence de consensus sur les fondements conceptuels du champ. Cette dispersion de la littérature limite la compréhension des mécanismes qui sous-tendent l'émergence et le fonctionnement de l'intelligence économique territoriale. Cet article propose une revue conceptuelle de la littérature visant à clarifier les fondements théoriques de l'intelligence économique territoriale à partir d'une analyse de l'évolution de l'intelligence économique, de ses principales approches théoriques et de sa transposition à l'échelle des territoires. La démarche repose sur une analyse critique des contributions académiques afin de comparer les différentes conceptualisations de l'intelligence économique et de l'intelligence économique territoriale, d'identifier les principaux cadres théoriques mobilisés et d'examiner les enseignements issus des expériences internationales.

L'analyse montre que l'intelligence économique territoriale constitue davantage une évolution conceptuelle qu'une simple déclinaison territoriale de l'intelligence économique. Son développement repose sur l'articulation de plusieurs approches théoriques, notamment l'intelligence économique, les théories du développement territorial, la gouvernance territoriale, la théorie des réseaux et l'économie de la connaissance. Les expériences internationales mettent également en évidence le rôle déterminant de la gouvernance collaborative, de la coordination des acteurs et de la circulation de l'information stratégique, tout en soulignant que les modalités de mise en œuvre demeurent étroitement dépendantes des contextes institutionnels et territoriaux.

La contribution de cette recherche réside dans la proposition d'une lecture intégrée des fondements conceptuels de l'intelligence économique territoriale, articulant l'évolution de l'intelligence économique, les approches théoriques qui la sous-tendent et les enseignements issus des principales expériences internationales. Cette synthèse contribue à renforcer la structuration théorique du champ et propose un cadre d'analyse susceptible d'accompagner les recherches futures ainsi que les démarches de gouvernance territoriale, notamment dans les pays engagés dans des processus de régionalisation et de développement territorial.

Mots-clés : Intelligence économique, intelligence économique territoriale, gouvernance territoriale, compétitivité territoriale, information stratégique.

Classification JEL : R58, O18, D83.

Type du papier : Recherche théorique.

Abstract:

In a context characterized by globalization, increasing competition among territories and the expansion of the knowledge economy, Territorial Economic Intelligence (TEI) has progressively emerged as a strategic approach to territorial governance and development. Despite the growing interest in this field, the literature remains fragmented, reflecting diverse definitions, heterogeneous theoretical perspectives and the absence of a consensual conceptual framework. This fragmentation limits a comprehensive understanding of the conceptual foundations of TEI and the mechanisms through which it contributes to territorial development.

This article presents a conceptual literature review aimed at clarifying the theoretical foundations of Territorial Economic Intelligence by examining the evolution of Economic Intelligence and its adaptation to the territorial level. The study is based on a critical analysis of the main academic contributions in order to compare the different conceptualizations of Economic Intelligence and Territorial Economic Intelligence, identify the theoretical perspectives underpinning the field and analyse the lessons derived from major international experiences.

The analysis demonstrates that Territorial Economic Intelligence should not be understood merely as the territorial application of Economic Intelligence. Rather, it represents a conceptual evolution grounded in the articulation of several complementary theoretical perspectives, including Economic Intelligence, territorial development theories, network theory, the knowledge economy and territorial governance. Furthermore, the comparative review of international experiences highlights the importance of collaborative governance, stakeholder coordination and strategic information sharing, while showing that the implementation of TEI depends largely on institutional, political and territorial contexts.

The main contribution of this article lies in proposing an integrated conceptual framework that connects the evolution of Economic Intelligence, the theoretical foundations of Territorial Economic Intelligence and the lessons drawn from international experiences. By synthesizing and critically discussing the existing literature, the study contributes to strengthening the theoretical structuring of the field and provides an analytical framework that may support both future research and territorial governance initiatives, particularly in countries engaged in decentralization, regionalization and territorial development processes.

Keywords: Economic intelligence, territorial economic intelligence, territorial governance, territorial competitiveness, strategic information.

JEL Classification: R58, O18, D83.

Paper type: Theoretical Research.

1. Introduction

Les transformations économiques, technologiques et sociétales observées au cours des dernières décennies ont profondément renouvelé les conditions du développement territorial. La mondialisation des échanges, l'essor de l'économie de la connaissance, la diffusion des technologies numériques et l'intensification de la concurrence entre les territoires ont conduit les acteurs publics et privés à repenser leurs modes d'organisation et leurs stratégies de développement. Dans ce contexte, les territoires ne sont plus uniquement appréhendés comme des espaces administratifs ; ils sont désormais considérés comme des systèmes complexes au sein desquels interagissent des collectivités territoriales, des entreprises, des universités, des organismes d'appui et des organisations de la société civile. La qualité des interactions entre ces acteurs apparaît aujourd'hui comme un facteur déterminant de l'attractivité, de l'innovation et de la compétitivité territoriales.

Dans ce nouvel environnement, l'information stratégique occupe une place croissante dans les processus de gouvernance des territoires. Longtemps mobilisée dans une logique de compétitivité des entreprises, l'intelligence économique a progressivement élargi son champ d'application afin de répondre aux enjeux de coordination des acteurs, de partage des connaissances et de valorisation des ressources territoriales. Cette évolution a favorisé l'émergence de l'intelligence économique territoriale (IET), présentée comme une démarche permettant d'améliorer la capacité des territoires à anticiper les mutations de leur environnement, à organiser la circulation de l'information stratégique et à soutenir des stratégies de développement fondées sur la coopération entre les parties prenantes.

L'intérêt porté à l'intelligence économique territoriale s'est considérablement renforcé au cours des deux dernières décennies. Toutefois, ce champ de recherche demeure en cours de structuration. Les travaux disponibles proposent des définitions parfois divergentes et mobilisent des cadres théoriques variés empruntés notamment à l'intelligence économique, à la gouvernance territoriale, à la théorie des réseaux, à l'économie de la connaissance ou encore aux approches du développement territorial. Cette diversité témoigne du caractère multidimensionnel de l'IET, mais elle contribue également à entretenir des ambiguïtés conceptuelles et des chevauchements avec des notions proches telles que l'intelligence territoriale, la veille territoriale ou les dispositifs de gouvernance informationnelle. En outre, les expériences développées dans différents pays sont généralement présentées de manière descriptive et restent rarement mobilisées pour alimenter une réflexion comparative sur les conditions de mise en œuvre de l'intelligence économique territoriale. Ces constats mettent en évidence un déficit de conceptualisation qui limite la compréhension des fondements théoriques de l'IET, de ses mécanismes de fonctionnement et de son apport au développement territorial. À partir de ce constat, cette recherche s'interroge sur la manière dont les fondements conceptuels de l'intelligence économique territoriale peuvent être clarifiés afin de mieux comprendre son évolution, ses mécanismes de gouvernance et sa contribution au développement des territoires. Cette interrogation conduit à examiner trois questions complémentaires. Comment l'intelligence économique a-t-elle évolué vers une approche territoriale ? Quels sont les principaux fondements théoriques qui permettent d'expliquer l'émergence et le fonctionnement de l'intelligence économique territoriale ? Quels enseignements peuvent être tirés des principales expériences internationales afin d'identifier les conditions de réussite, les limites et les possibilités de transfert de ces démarches vers d'autres contextes territoriaux ?

Pour répondre à ces questions, l'article adopte une revue conceptuelle de la littérature fondée sur une analyse critique des principales contributions scientifiques consacrées à l'intelligence économique et à l'intelligence économique territoriale. Cette démarche vise à comparer les différentes conceptualisations proposées dans la littérature, à mettre en évidence leurs

convergences et leurs spécificités, à articuler les principaux fondements théoriques mobilisés et à analyser les enseignements issus des expériences internationales.

La contribution de cette recherche est double. Sur le plan théorique, elle propose une clarification des fondements conceptuels de l'intelligence économique territoriale en articulant les principales approches théoriques qui structurent ce champ de recherche, en discutant les spécificités de l'IET par rapport à des notions voisines et en mettant en évidence les enseignements issus de plusieurs expériences internationales. Sur le plan managérial, elle identifie plusieurs conditions susceptibles d'accompagner les décideurs publics et les acteurs territoriaux dans la conception de dispositifs favorisant la circulation de l'information stratégique, la coordination des parties prenantes et la valorisation des ressources territoriales. Les enseignements dégagés permettent également d'alimenter la réflexion sur les perspectives offertes par l'intelligence économique territoriale dans les contextes engagés dans des processus de régionalisation et de développement territorial, notamment au Maroc.

L'article est organisé en trois sections. La première présente les fondements conceptuels de l'intelligence économique en analysant son évolution, ses principales approches théoriques, ses définitions et ses fonctions fondamentales. La deuxième est consacrée à l'émergence de l'intelligence économique territoriale ; elle en clarifie les contours conceptuels, discute ses principaux fondements théoriques et propose un cadre d'analyse intégrateur. La troisième présente une analyse comparative de plusieurs expériences internationales afin d'identifier les principaux enseignements, les facteurs de réussite, les limites des modèles observés ainsi que leur transférabilité, en mettant en perspective les enjeux de la régionalisation et du développement territorial au Maroc. Enfin, la conclusion revient sur les principaux apports de cette recherche, ses limites et les perspectives qu'elle ouvre pour les travaux futurs.

2. Fondements conceptuels de l'intelligence économique

2.1. Émergence et évolution du concept d'intelligence économique

L'intelligence économique s'est progressivement affirmée comme un champ de recherche majeur en management stratégique, à mesure que les organisations ont été confrontées à un environnement marqué par une concurrence accrue, des innovations rapides et une circulation toujours plus importante de l'information. Dans ce contexte, la maîtrise de l'information n'est plus apparue comme un simple soutien aux activités de gestion, mais comme une ressource stratégique susceptible d'améliorer la capacité d'anticipation et la qualité des décisions.

Si certaines pratiques de collecte d'informations à des fins commerciales existaient déjà dans les grandes cités marchandes de la Renaissance, notamment à Venise, elles relèvent davantage de pratiques empiriques que d'une véritable conceptualisation de l'intelligence économique. Le concept, dans son acception actuelle, s'est construit progressivement au cours de la seconde moitié du XX^e siècle sous l'influence des recherches en sciences de l'information, en théorie de la décision et en management stratégique.

Les premiers travaux privilégient une lecture essentiellement informationnelle. À cet égard, Luhn (1958) est généralement considéré comme l'un des précurseurs avec l'introduction du concept de *Business Intelligence*. Son approche repose sur l'idée que la collecte, l'organisation et la diffusion de l'information permettent d'améliorer les processus décisionnels. L'information y est envisagée comme une ressource qu'il convient de structurer afin de produire des connaissances directement mobilisables par les décideurs.

Cette première conception est progressivement enrichie par les recherches consacrées à la décision stratégique. Simon (1960) replace l'information dans une réflexion plus large sur les mécanismes de décision en considérant que la phase d'intelligence consiste à identifier les problèmes, les opportunités et les situations nécessitant une intervention. L'apport de cette approche réside dans le déplacement de l'analyse : la valeur de l'information dépend désormais

de sa capacité à réduire l'incertitude et à éclairer les choix stratégiques, plutôt que de sa seule disponibilité.

À partir des années 1980, le développement de la concurrence internationale conduit la littérature à accorder une attention croissante aux interactions entre information et compétitivité. Les travaux de Porter montrent que la connaissance de l'environnement concurrentiel constitue un facteur déterminant dans la construction d'avantages compétitifs durables. Dans le prolongement de cette perspective, Lesca met en évidence l'importance de la veille stratégique anticipative et de la détection des signaux faibles, en soulignant que les organisations doivent être capables d'identifier les évolutions émergentes avant qu'elles ne deviennent pleinement visibles. L'intelligence économique s'oriente alors vers une logique d'anticipation qui dépasse la simple observation de l'environnement.

Une étape importante est franchie avec la publication du Rapport Martre (1994), qui marque un tournant dans la littérature francophone. Alors que les travaux antérieurs mettaient principalement l'accent sur la collecte et l'analyse de l'information, ce rapport propose une conception plus globale intégrant la recherche, le traitement, la diffusion, la protection et l'exploitation de l'information stratégique. Il élargit ainsi le périmètre de l'intelligence économique en y associant des dimensions telles que la sécurité de l'information et la capacité d'influence, contribuant à son institutionnalisation dans les politiques publiques et les pratiques organisationnelles.

L'évolution du concept fait apparaître plusieurs transformations majeures. D'une part, l'intelligence économique ne se limite plus à organiser des flux d'information ; elle vise désormais la production de connaissances utiles à l'action stratégique. D'autre part, ses finalités se sont progressivement diversifiées en intégrant, aux côtés de l'aide à la décision, des objectifs d'anticipation, de protection et d'influence. Enfin, son champ d'application s'est élargi. Initialement pensée pour répondre aux besoins des entreprises, elle est progressivement mobilisée pour analyser des systèmes d'acteurs plus complexes, associant organisations publiques, entreprises, établissements de recherche et collectivités territoriales.

Cette évolution montre que l'intelligence économique ne constitue pas un concept figé, mais une construction théorique qui s'est enrichie au rythme des transformations des environnements économiques et des modes de gouvernance. L'élargissement progressif de ses finalités et de son périmètre d'application explique la diversité des approches développées dans la littérature. Il prépare également le passage d'une intelligence économique centrée sur l'organisation à une conception davantage orientée vers les dynamiques collectives, qui servira de fondement aux développements consacrés à l'intelligence économique territoriale.

2.2. Les principales approches théoriques de l'intelligence économique

La diversité des définitions de l'intelligence économique trouve son origine dans la pluralité des cadres théoriques mobilisés pour l'appréhender. Les recherches conduites depuis la seconde moitié du XX^e siècle s'inscrivent dans des traditions disciplinaires variées, parmi lesquelles les sciences de l'information, le management stratégique, la théorie de la décision, la gestion des connaissances et les approches organisationnelles. Cette diversité ne traduit pas une absence de cohérence conceptuelle. Elle reflète plutôt un enrichissement progressif du concept, chaque courant mettant en lumière une dimension particulière de l'intelligence économique sans pour autant épuiser sa complexité.

Les premières recherches s'inscrivent dans une **approche informationnelle**, selon laquelle la performance dépend avant tout de la capacité des organisations à collecter, organiser et diffuser une information pertinente. Les travaux de Luhn (1958), puis le Rapport Martre (1994), illustrent cette perspective en structurant l'intelligence économique autour d'un cycle informationnel comprenant la recherche, le traitement, la diffusion et la protection de l'information stratégique. Cette approche a largement contribué à formaliser les processus

informationnels qui soutiennent la décision. En revanche, elle accorde une attention plus limitée aux mécanismes par lesquels les acteurs interprètent ces informations et les transforment en connaissances mobilisables.

Cette limite explique le développement d'une **approche décisionnelle**, influencée par les travaux de Simon (1960). Dans cette perspective, la valeur de l'information ne réside pas uniquement dans sa disponibilité, mais dans sa capacité à réduire l'incertitude et à éclairer les choix stratégiques. L'intelligence économique devient alors un dispositif d'aide à la décision. Si cette conception rapproche le champ du management stratégique, elle demeure principalement centrée sur les processus décisionnels de l'organisation et prend encore peu en compte les interactions avec son environnement.

L'évolution des marchés et l'intensification de la concurrence conduisent ensuite à l'émergence d'une **approche concurrentielle**, largement associée aux travaux de Porter. L'information est désormais envisagée comme une ressource permettant d'identifier des opportunités, d'anticiper les mouvements des concurrents et de construire des avantages compétitifs durables. Cette perspective a profondément influencé les pratiques de veille stratégique. Toutefois, en privilégiant les rapports de concurrence, elle laisse au second plan les dynamiques de coopération et les formes d'apprentissage collectif qui caractérisent de plus en plus les environnements économiques contemporains.

Ces limites ouvrent la voie à une **approche cognitive**, qui déplace l'attention de la collecte d'information vers son interprétation. Les travaux de Levet (1996) soulignent que l'intelligence économique repose sur la capacité des acteurs à donner du sens aux informations disponibles afin de construire une compréhension partagée de leur environnement. Les recherches de Lesca prolongent cette réflexion en mettant en évidence l'intérêt de la veille anticipative et de la détection des signaux faibles. L'intelligence économique apparaît alors comme un processus de production de connaissances, fondé sur l'apprentissage organisationnel et la capacité d'anticipation.

Les développements les plus récents privilégient enfin une **approche collaborative et systémique**. Les contributions de l'AFDIE ainsi que celles de Besson et Possin considèrent que la création de valeur stratégique repose sur la coordination d'une pluralité d'acteurs, le partage des connaissances et la construction de réseaux de coopération. L'intelligence économique dépasse ainsi le cadre de l'organisation pour devenir un processus collectif de gouvernance. Cette évolution traduit un changement d'échelle : la performance n'est plus uniquement liée aux ressources internes d'une organisation, mais également à la qualité des interactions entre les acteurs qui composent son environnement.

Ces différentes approches ne s'opposent pas ; elles rendent compte des principales étapes de l'évolution du concept. L'approche informationnelle met l'accent sur la maîtrise des flux d'information, l'approche décisionnelle sur leur contribution aux choix stratégiques, l'approche concurrentielle sur la recherche d'un avantage compétitif, l'approche cognitive sur la création de connaissances et l'approche collaborative sur les mécanismes de coordination entre acteurs. Ensemble, elles montrent que l'intelligence économique est progressivement passée d'une logique centrée sur l'organisation à une logique systémique fondée sur les interactions, l'apprentissage collectif et la gouvernance. Cette évolution fournit le cadre théorique qui permettra de comprendre, dans les sections suivantes, l'émergence de l'intelligence économique territoriale.

2.3. Définitions de l'intelligence économique : analyse comparative et proposition de synthèse

L'intelligence économique a fait l'objet de nombreuses définitions qui traduisent la diversité des cadres théoriques mobilisés pour appréhender ce concept. Cette pluralité ne relève pas uniquement de différences terminologiques ; elle reflète des conceptions distinctes du rôle de

l'information, des finalités poursuivies, des acteurs impliqués et des mécanismes de création de valeur. L'examen comparatif des principales définitions permet ainsi de mieux comprendre les évolutions conceptuelles qui ont accompagné la structuration du champ.

Le tableau 1 présente une synthèse des principales définitions retenues dans cette recherche.

Tableau 1. Analyse comparative des principales définitions de l'intelligence économique

Auteur	Focale principale	Finalité dominante	Apport principal	Limites
Rapport Martre (1994)	Gestion de l'information stratégique	Soutenir la décision et la compétitivité	Formalisation du cycle de l'intelligence économique (recherche, traitement, diffusion et protection de l'information)	Approche principalement centrée sur l'organisation et les processus informationnels
Levet (1996)	Interprétation des informations	Éclairer les choix stratégiques	Introduction de la dimension cognitive et de la production de connaissances	Prise en compte limitée des interactions entre organisations
AFDIE	Coordination des acteurs	Développer une intelligence collective	Valorisation des dimensions collaboratives et organisationnelles	Définition relativement générale, peu opérationnelle
Besson et Possin	Système stratégique	Créer de la valeur, protéger et influencer	Vision intégrée associant veille, sécurité, influence et coopération	Champ conceptuel très large, dont l'opérationnalisation demeure complexe

Source : Élaboration de l'auteure à partir de la littérature

La comparaison de ces définitions met en évidence plusieurs points de convergence. Toutes reconnaissent que l'information stratégique constitue la ressource centrale de l'intelligence économique et qu'elle doit être transformée en connaissances utiles afin de réduire l'incertitude et d'améliorer la décision. Elles soulignent également que cette transformation repose sur un processus organisé associant, selon des modalités variables, des activités de collecte, d'analyse, de diffusion et de valorisation de l'information.

Au-delà de ces éléments communs, les différences entre les approches apparaissent tout aussi significatives. Les premières conceptualisations privilégient une lecture centrée sur les processus informationnels et sur le soutien à la décision stratégique au sein des organisations. Progressivement, l'attention se déplace vers les mécanismes d'interprétation de l'information, puis vers les capacités d'apprentissage collectif et les formes de coordination entre acteurs. L'évolution des définitions traduit ainsi un élargissement du concept : l'intelligence économique ne se limite plus à la maîtrise des flux informationnels, mais intègre désormais des dimensions cognitives, organisationnelles et relationnelles.

Cette évolution reflète également un changement dans l'unité d'analyse. Alors que les premiers travaux considèrent principalement l'entreprise comme cadre de référence, les approches les plus récentes s'intéressent davantage aux interactions entre organisations et aux dispositifs de gouvernance favorisant la production collective de connaissances. Cette ouverture est particulièrement importante pour les recherches consacrées à l'intelligence économique territoriale, dont les mécanismes reposent précisément sur la coopération entre une diversité d'acteurs publics, privés, académiques et institutionnels.

Au regard de cette analyse, aucune des définitions examinées ne permet, à elle seule, de rendre compte de l'ensemble des dimensions de l'intelligence économique. Leur intérêt réside davantage dans leur complémentarité que dans leur opposition. Les approches informationnelle, décisionnelle, cognitive et collaborative mettent en évidence des facettes différentes d'un même phénomène et contribuent, ensemble, à une compréhension plus complète du concept.

Dans le cadre de cette recherche, l'intelligence économique est ainsi définie *comme un processus systémique de production, d'analyse, de protection, de diffusion et de valorisation de*

l'information stratégique, fondé sur la mobilisation coordonnée d'une pluralité d'acteurs afin de soutenir l'anticipation, la décision, la coopération et la création de valeur. Cette définition articule les principales dimensions identifiées dans la littérature et offre un cadre conceptuel suffisamment large pour analyser les spécificités de l'intelligence économique territoriale développées dans les sections suivantes.

2.4. Les fonctions fondamentales de l'intelligence économique : une lecture multi-niveaux

La littérature s'accorde généralement à considérer que l'intelligence économique s'articule autour de trois fonctions complémentaires : la veille stratégique, la protection de l'information et l'influence (Rapport Martre, 1994 ; Levet, 1996 ; Lesca, 2003). Si ces fonctions constituent les fondements historiques de la discipline, leur contenu et leurs modalités de mise en œuvre ont évolué avec l'élargissement du champ d'application de l'intelligence économique. Le passage d'une logique centrée sur l'entreprise à une logique territoriale ne se traduit donc pas par l'apparition de nouvelles fonctions, mais par une redéfinition de leurs objectifs, des ressources mobilisées et des acteurs impliqués.

La veille stratégique constitue historiquement le point d'entrée de l'intelligence économique. Dans l'entreprise, elle vise principalement à surveiller l'environnement concurrentiel afin d'identifier les opportunités, les menaces et les évolutions susceptibles d'influencer la stratégie de l'organisation. Les informations recherchées concernent notamment les marchés, les concurrents, les innovations technologiques, les évolutions réglementaires et les attentes des clients.

Lorsque cette fonction est transposée à l'échelle territoriale, son périmètre s'élargit sensiblement. La veille ne porte plus uniquement sur les facteurs susceptibles d'affecter une organisation, mais sur l'ensemble des dynamiques économiques, sociales, institutionnelles, environnementales et technologiques qui influencent le développement du territoire. Elle devient un processus partagé, alimenté par des collectivités territoriales, des entreprises, des établissements d'enseignement supérieur, des centres de recherche, des agences de développement et d'autres acteurs institutionnels. La valeur de la veille ne réside plus seulement dans l'information collectée, mais dans la capacité du territoire à mutualiser les connaissances et à construire une lecture commune de son environnement.

La fonction de protection connaît une évolution comparable. Dans une perspective organisationnelle, elle vise à préserver les actifs stratégiques de l'entreprise, tels que les savoir-faire, les brevets, les données sensibles ou les systèmes d'information, afin de limiter les risques liés à l'espionnage économique, aux cyberattaques ou aux fuites d'informations. La protection constitue ainsi un levier de sécurisation des avantages concurrentiels.

À l'échelle territoriale, cette logique défensive s'étend à des ressources collectives dont la préservation conditionne le développement du territoire. Il peut s'agir des compétences locales, du patrimoine immatériel, des infrastructures critiques, des bases de données territoriales, des écosystèmes d'innovation ou encore des ressources naturelles et culturelles. La protection ne relève plus uniquement de la responsabilité d'une organisation ; elle suppose une coordination entre plusieurs institutions publiques et privées afin de préserver des actifs dont la valeur dépasse les intérêts individuels.

L'influence représente la dimension la plus proactive de l'intelligence économique. Dans l'entreprise, elle s'exprime à travers les stratégies de communication, les actions de lobbying, la gestion de la réputation ou la participation aux processus de normalisation. L'objectif est de créer un environnement favorable au développement des activités de l'organisation.

Cette fonction prend une portée différente lorsqu'elle est envisagée au niveau territorial. L'influence s'inscrit alors dans des politiques d'attractivité, de marque territoriale, de diplomatie économique et de coopération interterritoriale. Elle vise à renforcer la visibilité du territoire, à attirer les investissements, les talents, les entreprises innovantes et les projets structurants. Plus

largement, elle contribue à construire une image partagée du territoire et à soutenir son positionnement dans un environnement de plus en plus concurrentiel.

Le tableau 2 met en évidence cette évolution des trois fonctions selon le niveau d'analyse.

Tableau 2. Évolution des fonctions de l'intelligence économique selon le niveau d'analyse

Fonction	Niveau organisationnel	Niveau territorial
Veille stratégique	Surveillance des marchés, des concurrents, des technologies et de la réglementation	Observation des dynamiques économiques, sociales, institutionnelles, environnementales et technologiques du territoire
Protection	Sécurisation des informations sensibles, des savoir-faire, des brevets et des systèmes d'information	Préservation des ressources stratégiques territoriales, des données, du patrimoine immatériel, des infrastructures critiques et des écosystèmes d'innovation
Influence	Communication stratégique, lobbying, gestion de la réputation et normalisation	Marque territoriale, attractivité, diplomatie économique, coopération interterritoriale et animation des réseaux d'acteurs

Source : Élaboration de l'auteure à partir de la littérature

Cette comparaison montre que les fonctions fondamentales de l'intelligence économique conservent leur pertinence lorsqu'elles sont transposées au territoire, mais qu'elles changent d'échelle et de finalité. L'entreprise demeure le principal cadre d'action dans les approches classiques, tandis que les approches territoriales privilégient des mécanismes de coordination entre une pluralité d'acteurs partageant des ressources et des objectifs communs. Ce déplacement de l'unité d'analyse marque une évolution importante de l'intelligence économique. La création de valeur ne repose plus uniquement sur la maîtrise de l'information par une organisation, mais sur la capacité d'un territoire à produire, partager et mobiliser collectivement des connaissances stratégiques. Cette évolution prépare ainsi la transition vers l'intelligence économique territoriale, qui sera examinée dans la section suivante.

2.5. De l'intelligence économique à l'intelligence économique territoriale : vers un changement de paradigme

L'analyse des approches théoriques, des définitions et des fonctions de l'intelligence économique met en évidence une évolution progressive du concept. Initialement développée pour répondre aux besoins informationnels et stratégiques des entreprises, l'intelligence économique s'est progressivement ouverte à des formes d'organisation plus complexes, dans lesquelles la création de valeur dépend autant des interactions entre les acteurs que des performances individuelles des organisations. Cette évolution invite à dépasser une lecture exclusivement organisationnelle de l'intelligence économique pour envisager des mécanismes de coordination à l'échelle des territoires.

Cette transformation s'explique par les profondes mutations qui ont marqué les économies contemporaines. La mondialisation des échanges, l'accélération des innovations technologiques, la diffusion du numérique et le développement de l'économie de la connaissance ont profondément modifié les sources de compétitivité. Dans ce nouvel environnement, les organisations ne développent plus leurs avantages compétitifs de manière isolée. Leur capacité d'innovation et d'adaptation dépend de plus en plus des relations qu'elles entretiennent avec d'autres acteurs, au sein d'écosystèmes caractérisés par des échanges continus d'informations, de compétences et de connaissances.

Les recherches consacrées aux clusters, aux systèmes régionaux d'innovation, aux écosystèmes entrepreneuriaux et à la gouvernance territoriale convergent sur ce point : la performance économique résulte désormais de la qualité des interactions entre les acteurs d'un territoire autant que des ressources propres à chaque organisation. Le territoire apparaît ainsi comme un espace de coordination, d'apprentissage collectif et de production de connaissances

stratégiques. Dans cette perspective, l'information ne constitue plus uniquement une ressource mobilisée par une entreprise ; elle devient un bien collectif dont la circulation favorise l'innovation, la résilience et le développement territorial.

Cette évolution conduit à reconsidérer les fondements de l'intelligence économique. Les fonctions classiques de veille, de protection et d'influence demeurent pertinentes, mais leur portée s'élargit. La veille ne consiste plus seulement à observer les concurrents et les marchés ; elle englobe l'analyse des dynamiques territoriales, des politiques publiques, des réseaux d'innovation et des transformations socio-économiques. La protection dépasse la sécurisation des actifs informationnels de l'entreprise pour intégrer la préservation des ressources stratégiques du territoire, qu'il s'agisse des compétences, des infrastructures, des données ou du patrimoine immatériel. De même, l'influence ne se limite plus aux stratégies de communication organisationnelle ; elle participe désormais à la construction de l'attractivité territoriale, au développement de la marque territoriale et au renforcement des coopérations institutionnelles. Ce changement traduit une modification plus profonde de l'unité d'analyse. Alors que les premières conceptualisations de l'intelligence économique privilégiaient l'entreprise comme acteur central, les approches contemporaines mettent l'accent sur des systèmes d'acteurs interdépendants associant collectivités territoriales, entreprises, universités, centres de recherche, agences de développement, organisations professionnelles et société civile. La création de valeur repose alors sur la capacité de ces acteurs à produire, partager et exploiter collectivement l'information stratégique dans le cadre d'une gouvernance fondée sur la coopération.

L'intelligence économique territoriale ne peut donc être considérée comme une simple déclinaison géographique de l'intelligence économique. Elle constitue une évolution conceptuelle qui renouvelle les finalités, les modalités d'action et les mécanismes de gouvernance de l'intelligence économique. Alors que cette dernière cherche principalement à renforcer la compétitivité d'une organisation, l'intelligence économique territoriale poursuit un objectif plus large de compétitivité collective, fondé sur la mobilisation coordonnée des ressources, des connaissances et des compétences présentes sur un territoire.

Cette évolution marque un véritable changement de paradigme. La performance ne dépend plus uniquement de la capacité d'une organisation à maîtriser l'information stratégique, mais également de la capacité d'un territoire à organiser les flux d'information, à favoriser les apprentissages collectifs, à coordonner les initiatives de ses acteurs et à construire des avantages compétitifs durables. L'intelligence économique devient ainsi un levier de gouvernance territoriale, au service de l'attractivité, de l'innovation, de la résilience et du développement durable.

Au terme de cette analyse, l'intelligence économique territoriale apparaît comme le prolongement logique de l'évolution des fondements théoriques de l'intelligence économique. Sans rompre avec les principes qui structurent ce champ de recherche, elle en élargit les perspectives en intégrant les enjeux de gouvernance, de coopération et de valorisation des ressources territoriales. Cette lecture fournit le cadre conceptuel nécessaire à l'examen des caractéristiques propres à l'intelligence économique territoriale, qui fait l'objet de la section suivante.

3. De l'intelligence économique à l'intelligence économique territoriale : évolution conceptuelle et fondements théoriques

3.1. Émergence de l'intelligence économique territoriale

L'intelligence économique territoriale (IET) s'inscrit dans le prolongement des évolutions conceptuelles qui ont marqué le développement de l'intelligence économique au cours des dernières décennies. Si cette dernière a été initialement conçue comme un dispositif permettant

aux entreprises d'améliorer leur capacité d'anticipation et leur compétitivité, les profondes mutations économiques ont progressivement conduit à élargir son champ d'application. La mondialisation des échanges, l'essor de l'économie de la connaissance, la multiplication des réseaux d'innovation et l'intensification de la concurrence entre territoires ont montré que la performance ne dépend plus uniquement des ressources propres à une organisation, mais également de la qualité des interactions entre les acteurs d'un même territoire.

Dans cette perspective, le territoire ne peut plus être réduit à un simple espace administratif ou géographique. Il est désormais appréhendé comme un système d'acteurs interdépendants, réunissant collectivités territoriales, entreprises, universités, centres de recherche, organismes d'appui et organisations de la société civile. La capacité de ces acteurs à produire, partager et valoriser l'information stratégique devient alors un facteur déterminant de l'innovation, de l'attractivité et du développement territorial. C'est dans ce contexte que s'est progressivement affirmée l'intelligence économique territoriale, qui transpose les principes de l'intelligence économique à l'échelle d'un territoire tout en les adaptant aux enjeux de la gouvernance collective.

Toutefois, l'émergence de l'IET s'est accompagnée d'une diversification des concepts mobilisés dans la littérature. Les notions d'intelligence économique territoriale, d'intelligence territoriale, de veille territoriale, de gouvernance informationnelle territoriale ou encore d'observatoire territorial sont parfois utilisées de manière interchangeable, alors qu'elles renvoient à des objets d'analyse distincts. Cette proximité terminologique entretient une certaine confusion conceptuelle et rend nécessaire une clarification des contours de l'IET.

Le tableau 3 met en évidence les principales différences entre ces notions.

Tableau 3. Positionnement conceptuel de l'intelligence économique territoriale par rapport aux notions voisines

Concept	Objet principal	Acteurs concernés	Finalité dominante	Relation avec l'intelligence économique territoriale
Intelligence économique territoriale	Production, partage, protection et valorisation de l'information stratégique à l'échelle d'un territoire	Collectivités territoriales, entreprises, universités, organismes d'appui, société civile	Renforcer la gouvernance, la compétitivité et le développement territorial	Concept central de cette recherche
Intelligence territoriale	Production collective de connaissances pour comprendre et accompagner les dynamiques territoriales	Ensemble des parties prenantes du territoire	Développement territorial, apprentissage collectif et innovation sociale	Champ plus large, dont l'IET constitue une déclinaison orientée vers la stratégie et la compétitivité
Veille territoriale	Observation et collecte d'informations relatives aux évolutions du territoire	Collectivités, agences de développement, observatoires, organismes spécialisés	Anticipation et aide à la décision	Constitue l'une des fonctions de l'IET, sans couvrir ses dimensions de gouvernance, de protection et d'influence
Gouvernance informationnelle territoriale	Organisation et gestion des ressources informationnelles territoriales	Institutions publiques, réseaux d'acteurs, organisations partenaires	Améliorer la circulation, le partage et la qualité de l'information	Cadre organisationnel qui soutient la mise en œuvre de l'IET
Observatoires territoriaux	Collecte, production et diffusion d'indicateurs territoriaux	Organismes publics, agences de développement, instituts statistiques	Suivi, diagnostic et évaluation des territoires	Outils d'information pouvant alimenter les dispositifs d'IET, sans en couvrir l'ensemble des fonctions stratégiques

Source : Élaboration de l'auteure à partir de la littérature

L'analyse comparative met en évidence que ces différentes notions partagent un intérêt commun pour la mobilisation de l'information au service du territoire, mais qu'elles se distinguent par leur périmètre d'action et leurs finalités. L'intelligence territoriale privilégie une approche

globale du développement territorial fondée sur la production de connaissances et l'apprentissage collectif. La veille territoriale se concentre principalement sur l'observation de l'environnement afin d'anticiper les évolutions susceptibles d'affecter le territoire. La gouvernance informationnelle territoriale s'intéresse plus spécifiquement aux modalités de gestion et de circulation de l'information entre les acteurs, tandis que les observatoires territoriaux constituent des dispositifs de production et de diffusion de données destinés à éclairer l'action publique.

L'intelligence économique territoriale se distingue de ces approches par son caractère intégrateur. Elle mobilise les fonctions de veille, les mécanismes de gouvernance informationnelle et les outils d'observation territoriale, tout en les inscrivant dans une démarche stratégique orientée vers la coordination des acteurs, la création de valeur collective et le renforcement de la compétitivité territoriale. Elle ne constitue donc ni une simple extension géographique de l'intelligence économique, ni un synonyme des concepts voisins, mais un cadre de gouvernance spécifique reposant sur l'exploitation coordonnée de l'information stratégique au service du développement territorial.

Dans le cadre de cette recherche, l'intelligence économique territoriale est ainsi définie comme un processus collectif de gouvernance fondé sur la production, le partage, la protection et la valorisation de l'information stratégique, mobilisant une pluralité d'acteurs afin de renforcer les capacités d'anticipation, de coordination, d'innovation et de création de valeur d'un territoire. Cette définition servira de référence pour l'analyse des fondements théoriques présentés dans la section suivante.

3.2. Les fondements théoriques de l'intelligence économique territoriale : vers un cadre conceptuel intégré

L'intelligence économique territoriale ne repose pas sur un cadre théorique unique. Son développement résulte de la convergence de plusieurs courants de recherche qui éclairent chacun une dimension particulière des mécanismes de création, de circulation et de valorisation de l'information stratégique à l'échelle des territoires. Cette diversité traduit le caractère multidimensionnel de l'IET, située à l'intersection du management stratégique, de l'économie territoriale, des sciences de l'information et des théories de la gouvernance.

Plutôt que de considérer ces approches comme concurrentes, la littérature récente montre qu'elles sont complémentaires. Chacune apporte un éclairage spécifique sur les processus qui permettent aux territoires de transformer l'information en levier de développement. Cette complémentarité est synthétisée dans le tableau 4.

Tableau 4. Contribution des principaux cadres théoriques à l'analyse de l'intelligence économique territoriale

Fondement théorique	Apport principal	Dimension de l'IET expliquée
Théories du développement territorial	Le territoire est une construction collective fondée sur la mobilisation des ressources locales.	Valorisation des ressources territoriales et développement local.
Théorie des réseaux	La performance dépend de la qualité des relations entre les acteurs et de la circulation des connaissances.	Coopération, coordination et intelligence collective.
Économie de la connaissance	Les connaissances et les ressources immatérielles constituent des facteurs majeurs de compétitivité.	Production, partage et valorisation des connaissances stratégiques.
Gouvernance territoriale	Le développement repose sur la coordination entre acteurs publics, privés et académiques.	Pilotage collectif, prise de décision et gouvernance de l'IET.

Source : Élaboration de l'auteure à partir de la littérature

Les théories du développement territorial constituent un premier fondement de l'intelligence économique territoriale. Elles considèrent que la compétitivité d'un territoire ne dépend pas uniquement de ses ressources naturelles ou financières, mais également de sa capacité à

mobiliser les compétences locales, à favoriser les interactions entre les acteurs et à construire des projets collectifs. Dans cette perspective, l'information stratégique devient une ressource territoriale dont la valeur résulte de son appropriation collective plutôt que de sa seule détention. La théorie des réseaux complète cette lecture en mettant l'accent sur les relations qui unissent les acteurs d'un territoire. Les échanges d'information, les partenariats, les dispositifs de coopération et les réseaux institutionnels favorisent la diffusion des connaissances, réduisent les asymétries informationnelles et renforcent les capacités d'innovation. L'intelligence économique territoriale apparaît ainsi comme un mécanisme de coordination qui facilite la circulation de l'information entre des organisations poursuivant des objectifs parfois différents mais partageant des enjeux communs de développement.

L'économie de la connaissance apporte un troisième niveau d'analyse. Dans un contexte où les actifs immatériels occupent une place croissante dans la création de valeur, la capacité à produire, interpréter et diffuser des connaissances devient un facteur essentiel de compétitivité. L'intelligence économique territoriale contribue précisément à transformer des informations dispersées en connaissances stratégiques susceptibles d'orienter les décisions publiques et privées, de soutenir l'innovation et d'améliorer l'attractivité du territoire.

Enfin, les approches de la gouvernance territoriale permettent de comprendre les modalités de pilotage de ces dynamiques collectives. Elles soulignent que le développement territorial repose sur des mécanismes de concertation, de coordination et de coopération associant collectivités territoriales, entreprises, établissements d'enseignement supérieur, organismes d'appui et société civile. Dans cette perspective, l'intelligence économique territoriale constitue un dispositif de gouvernance qui organise la production, le partage et l'utilisation de l'information stratégique au service d'objectifs communs.

Pris isolément, chacun de ces cadres théoriques n'explique qu'une partie du fonctionnement de l'intelligence économique territoriale. Leur articulation permet en revanche de proposer une lecture intégrée du concept. Les théories du développement territorial mettent en évidence le rôle des ressources locales, la théorie des réseaux explique les mécanismes de coopération, l'économie de la connaissance éclaire les processus de création de valeur à partir de l'information, tandis que la gouvernance territoriale fournit le cadre institutionnel dans lequel ces mécanismes peuvent être coordonnés. L'intelligence économique territoriale apparaît ainsi comme un système de gouvernance fondé sur la mobilisation conjointe de l'information stratégique, des réseaux d'acteurs et des capacités collectives d'apprentissage afin de renforcer la compétitivité et le développement durable des territoires.

3.3. Gouvernance territoriale et système d'acteurs de l'intelligence économique territoriale

L'intelligence économique territoriale ne peut être appréhendée comme une simple transposition des pratiques d'intelligence économique développées au sein des entreprises. Son originalité réside dans son mode de gouvernance, fondé sur la coordination d'une pluralité d'acteurs poursuivant des objectifs parfois convergents, parfois divergents. Dans cette perspective, l'information stratégique ne constitue pas une fin en soi ; elle devient une ressource collective mobilisée pour soutenir la décision, favoriser la coopération et orienter les trajectoires de développement territorial.

Cette gouvernance repose sur l'interaction de plusieurs catégories d'acteurs aux rôles complémentaires. Les collectivités territoriales assurent généralement l'impulsion stratégique et la coordination des politiques publiques. Les entreprises contribuent par leur connaissance des marchés, de l'innovation et des besoins économiques. Les universités et les centres de recherche participent à la production et à la diffusion des connaissances scientifiques et technologiques, tandis que les agences de développement, les chambres professionnelles et les structures d'accompagnement facilitent les échanges d'informations entre les différentes parties

prenantes. La société civile complète cet ensemble en apportant une meilleure connaissance des besoins locaux et en renforçant la légitimité des stratégies mises en œuvre.

Toutefois, la coexistence de ces acteurs ne garantit pas, à elle seule, l'efficacité d'une démarche d'intelligence économique territoriale. Celle-ci dépend avant tout de la capacité des organisations à construire des mécanismes de coordination permettant de partager l'information, de mutualiser les connaissances et de développer une vision commune du développement territorial. L'intelligence économique territoriale apparaît ainsi comme un processus collectif de gouvernance dans lequel la création de valeur résulte moins de la performance individuelle des acteurs que de la qualité de leurs interactions.

Dans cette perspective, plusieurs composantes interdépendantes structurent le fonctionnement de l'intelligence économique territoriale. Le processus débute par l'identification des besoins informationnels et par la mise en place d'une veille portant sur les évolutions économiques, technologiques, sociales, réglementaires et environnementales susceptibles d'influencer le territoire. Les informations recueillies sont ensuite analysées et transformées en connaissances stratégiques avant d'être diffusées auprès des acteurs concernés. Cette circulation de l'information favorise la coordination des initiatives, l'élaboration de projets collectifs et la prise de décisions stratégiques adaptées aux enjeux territoriaux.

L'analyse de la littérature montre également que la réussite de l'intelligence économique territoriale repose sur plusieurs conditions complémentaires. La première concerne l'existence d'une gouvernance collaborative fondée sur la confiance et le partage de l'information entre les parties prenantes. La deuxième réside dans la capacité des acteurs à développer une culture commune de coopération et d'apprentissage collectif. Enfin, la disponibilité de dispositifs organisationnels adaptés, de compétences informationnelles et d'outils de traitement des données constitue un facteur essentiel pour transformer l'information en connaissances utiles à l'action publique et au développement économique.

Ces conditions de réussite ne doivent cependant pas occulter les limites identifiées par la littérature. La diversité des intérêts poursuivis par les acteurs territoriaux peut engendrer des difficultés de coordination et des conflits de priorités. Les asymétries d'information, les réticences au partage de données stratégiques, les rapports de pouvoir entre institutions ou encore les inégalités d'accès aux ressources informationnelles sont susceptibles de limiter l'efficacité des dispositifs d'intelligence économique territoriale. De même, les tensions entre coopération et concurrence peuvent fragiliser les dynamiques collectives, notamment lorsque certains acteurs privilégient leurs intérêts individuels au détriment des objectifs territoriaux.

Ces constats conduisent à considérer l'intelligence économique territoriale non comme un ensemble d'outils ou de techniques, mais comme un système de gouvernance territoriale fondé sur l'articulation entre information stratégique, coopération et coordination des acteurs. Dans cette approche, la performance territoriale résulte de la capacité à transformer l'information en connaissance collective, puis cette connaissance en décisions et en actions créatrices de valeur.

4. Analyse comparative des expériences internationales d'intelligence économique territoriale : enseignements pour le contexte marocain

L'intelligence économique territoriale s'est progressivement imposée comme un instrument de gouvernance mobilisé par de nombreux territoires afin d'améliorer leur capacité d'anticipation, de renforcer leur attractivité et d'accompagner les transformations économiques. Les dispositifs développés dans différents pays témoignent toutefois d'une grande diversité d'approches, reflétant les spécificités institutionnelles, économiques et politiques propres à chaque contexte national. Dès lors, l'intérêt d'une analyse comparative ne réside pas dans l'identification d'un modèle unique d'intelligence économique territoriale, mais dans la mise en évidence des

mécanismes de gouvernance, des modalités de coordination et des conditions de réussite susceptibles d'inspirer d'autres territoires.

L'expérience française occupe une place particulière dans la littérature en raison de son rôle fondateur dans l'institutionnalisation de l'intelligence économique territoriale. À la suite des recommandations formulées par le Rapport Martre, l'intelligence économique a progressivement été intégrée aux politiques publiques avant d'être déclinée au niveau régional. Plusieurs territoires, notamment l'Alsace, la Lorraine et le Nord-Pas-de-Calais, ont développé des dispositifs visant à renforcer la circulation de l'information stratégique, à accompagner les entreprises dans leurs activités de veille et à favoriser la coopération entre collectivités territoriales, établissements d'enseignement supérieur, organismes d'appui et acteurs économiques. Ces expériences montrent que l'efficacité d'une démarche d'intelligence économique territoriale repose moins sur la mise en place d'outils techniques que sur la capacité des institutions à organiser durablement la coopération entre les différentes parties prenantes. D'autres expériences européennes mettent en évidence des formes de gouvernance différentes. En Italie, les districts industriels illustrent une dynamique fondée sur la proximité géographique des entreprises, les relations de confiance et les apprentissages collectifs. Dans ce modèle, la circulation de l'information repose principalement sur les interactions entre les acteurs économiques, ce qui favorise la diffusion des connaissances et le développement de capacités d'innovation. L'expérience allemande s'inscrit dans une logique différente, davantage orientée vers les clusters technologiques associant entreprises, universités, centres de recherche et institutions publiques. Cette coopération facilite le transfert de connaissances scientifiques, stimule l'innovation et renforce la compétitivité régionale. Les pays nordiques privilégient quant à eux une gouvernance reposant sur une forte coopération institutionnelle, la transparence de l'information publique et le recours aux technologies numériques afin de soutenir les processus de décision et la coordination entre les acteurs territoriaux.

Au-delà de leurs différences, ces expériences présentent plusieurs caractéristiques communes qui expliquent en grande partie leur réussite. Elles reposent tout d'abord sur une gouvernance capable de coordonner des acteurs appartenant à des sphères institutionnelles différentes autour d'une vision stratégique partagée. Elles accordent ensuite une place centrale à la circulation de l'information stratégique, considérée comme une ressource collective indispensable à l'anticipation des évolutions économiques et à la prise de décision. Enfin, elles soulignent l'importance des dispositifs favorisant les échanges de connaissances, le développement de réseaux de coopération et la valorisation des ressources territoriales.

Le tableau 5 présente une synthèse comparative des principales expériences internationales recensées dans la littérature.

L'analyse comparative montre néanmoins qu'aucune de ces expériences ne peut être transposée de manière uniforme. Si certains dispositifs, tels que les systèmes de veille, les plateformes de partage de l'information ou les réseaux de coopération, présentent un caractère relativement générique, leur efficacité dépend largement du contexte dans lequel ils sont mis en œuvre. Les capacités institutionnelles, le niveau de décentralisation, la qualité de la gouvernance publique, les relations entre les acteurs ainsi que la culture de coopération influencent fortement les résultats obtenus. L'intelligence économique territoriale apparaît ainsi moins comme un modèle standardisé que comme une démarche dont les modalités d'application doivent être adaptées aux spécificités de chaque territoire.

Cette diversité des expériences invite également à porter un regard critique sur les limites de l'intelligence économique territoriale. Si la littérature souligne fréquemment son rôle dans le renforcement de la compétitivité et de l'innovation, plusieurs travaux mettent en évidence les difficultés liées au partage de l'information entre acteurs dont les intérêts peuvent être divergents. Les asymétries d'accès aux ressources informationnelles, les réticences à mutualiser certaines connaissances stratégiques ou encore les tensions entre coopération et concurrence

peuvent limiter l'efficacité des dispositifs mis en place. De même, lorsque la gouvernance demeure insuffisamment structurée, les mécanismes de coordination risquent de favoriser certains acteurs au détriment d'une dynamique véritablement collective.

Tableau 5. Synthèse comparative de quelques expériences internationales d'intelligence économique territoriale

Expérience	Objectif principal	Acteurs pilotes	Principaux instruments	Principaux enseignements	Limites
France	Renforcer la compétitivité régionale	État, collectivités territoriales, entreprises, agences de développement	Réseaux de veille, accompagnement des PME, animation territoriale	Importance de la coordination institutionnelle et de la diffusion d'une culture de l'intelligence économique	Dépendance importante à l'impulsion publique
Italie	Développer la compétitivité des districts industriels	Entreprises, organisations professionnelles	Coopération interentreprises, partage des connaissances	Rôle déterminant de la proximité et de la confiance entre acteurs	Difficulté de transférer ce modèle à des territoires moins spécialisés
Allemagne	Soutenir l'innovation régionale	Universités, entreprises, centres de recherche	Clusters technologiques, plateformes d'innovation	Synergie entre recherche, innovation et développement économique	Nécessite un important potentiel scientifique et technologique
Pays nordiques	Renforcer la gouvernance territoriale	Collectivités publiques, entreprises, organismes de recherche	Plateformes numériques, réseaux collaboratifs	Importance de la confiance institutionnelle et de la transparence de l'information	Modèle fortement dépendant du contexte institutionnel

Source : Elaboration de l'auteure à partir de la littérature

Ces enseignements présentent un intérêt particulier pour le contexte marocain. La régionalisation avancée, le renforcement des compétences des collectivités territoriales ainsi que les politiques visant à améliorer l'attractivité des régions créent un environnement favorable au développement de démarches d'intelligence économique territoriale. Toutefois, l'expérience internationale montre que leur réussite dépendra moins de la reproduction de modèles étrangers que de leur adaptation aux réalités institutionnelles, économiques et sociales nationales. Le développement de dispositifs de veille territoriale, la consolidation des réseaux de coopération entre collectivités, universités, entreprises et centres de recherche, ainsi que la mise en place de mécanismes pérennes de coordination pourraient contribuer à renforcer la gouvernance territoriale et la qualité des décisions publiques.

En définitive, les expériences internationales montrent que l'intelligence économique territoriale ne constitue pas un modèle unique, mais un ensemble de principes et de mécanismes dont la mise en œuvre varie selon les contextes. Leur principal apport réside dans la démonstration que la création de valeur territoriale dépend de la capacité des acteurs à produire, partager et mobiliser collectivement l'information stratégique au service d'un projet de développement commun. Cette analyse confirme ainsi que l'intelligence économique territoriale relève avant tout d'une logique de gouvernance fondée sur la coopération, l'apprentissage collectif et la valorisation des ressources du territoire.

5. Conclusion

Cet article avait pour objectif de clarifier les fondements conceptuels de l'intelligence économique territoriale à partir d'une revue critique de la littérature consacrée à l'évolution de l'intelligence économique, aux approches théoriques mobilisées dans ce champ et aux enseignements issus des principales expériences internationales. Face à une littérature encore dispersée, marquée par la diversité des définitions et des cadres d'analyse, cette recherche visait à proposer une lecture intégrée permettant de mieux comprendre les mécanismes qui sous-tendent l'émergence et le développement de l'intelligence économique territoriale.

L'analyse montre que l'intelligence économique territoriale ne peut être considérée comme une simple application territoriale de l'intelligence économique. Elle constitue une évolution conceptuelle qui renouvelle les finalités de cette dernière en intégrant les enjeux de gouvernance territoriale, de coordination des acteurs, de production de connaissances collectives et de valorisation des ressources informationnelles au service du développement des territoires. L'articulation des différentes approches théoriques mobilisées dans la littérature met en évidence le caractère multidimensionnel de l'IET et permet de mieux comprendre les mécanismes qui relient information stratégique, coopération entre acteurs et performance territoriale.

L'analyse comparative des expériences internationales confirme que les dispositifs d'intelligence économique territoriale reposent sur plusieurs facteurs récurrents de réussite, notamment une gouvernance collaborative, une coordination durable entre les parties prenantes, une culture de l'information stratégique et des institutions capables d'animer les réseaux d'acteurs. Elle montre également que ces expériences ne constituent pas des modèles universels. Leur efficacité demeure étroitement liée aux caractéristiques institutionnelles, économiques et territoriales propres à chaque contexte, ce qui conduit à privilégier une logique d'adaptation plutôt que de simple transposition.

La principale contribution de cette recherche réside dans la structuration des connaissances disponibles sur l'intelligence économique territoriale. Premièrement, elle propose une clarification des fondements conceptuels de l'IET en mettant en évidence son évolution à partir de l'intelligence économique. Deuxièmement, elle articule dans un cadre d'analyse cohérent les principaux courants théoriques qui expliquent son développement. Troisièmement, elle distingue l'intelligence économique territoriale de plusieurs notions proches, telles que l'intelligence territoriale, la veille territoriale ou la gouvernance informationnelle territoriale, afin d'en préciser les spécificités. Enfin, elle met en perspective les enseignements issus des expériences internationales en soulignant les conditions de leur transférabilité vers d'autres contextes territoriaux, notamment ceux engagés dans des processus de régionalisation et de développement territorial comme le Maroc.

Cette recherche présente néanmoins certaines limites. Elles tiennent avant tout à son positionnement méthodologique. En s'appuyant sur une revue conceptuelle de la littérature, elle ne permet ni de mesurer empiriquement les effets des dispositifs d'intelligence économique territoriale sur la performance des territoires, ni d'évaluer les relations de causalité entre gouvernance, circulation de l'information stratégique et développement territorial. Par ailleurs, les expériences internationales mobilisées sont analysées à partir de travaux existants et ne reposent pas sur des investigations de terrain susceptibles de prendre en compte les spécificités locales.

Ces limites ouvrent plusieurs perspectives de recherche. Des études empiriques comparatives pourraient permettre d'analyser les modalités concrètes de mise en œuvre des dispositifs d'intelligence économique territoriale et d'en évaluer les effets sur la compétitivité, l'attractivité et la résilience des territoires. D'autres travaux pourraient s'intéresser au développement d'indicateurs d'évaluation de la performance des dispositifs d'IET, à l'intégration des données

massives et de l'intelligence artificielle dans les processus de gouvernance territoriale, ainsi qu'aux conditions d'appropriation de ces démarches dans les pays émergents. Dans le contexte marocain, ces perspectives apparaissent particulièrement pertinentes au regard des transformations engagées dans le cadre de la régionalisation avancée et des nouveaux enjeux liés à la gouvernance territoriale.

Références :

- (1). AFDIE. (2005). *L'intelligence économique : enjeux et pratiques*. Association Française pour le Développement de l'Intelligence Économique.
- (2). Baumard, P. (1991). *Stratégie et surveillance des environnements concurrentiels*. Masson.
- (3). Bentahar, A., & Chadli, N. (2021). L'intelligence économique territoriale comme outil d'attractivité régionale : cas de l'Oriental au Maroc. *Dossiers de Recherches en Économie et Gestion*, 10(1), 1–20. <https://doi.org/10.34874/IMIST.PRSM/doreg-v10i1.33016>
- (4). Besson, B., & Possin, J.-C. (1996). *L'intelligence économique*. Dunod.
- (5). Castells, M. (1996). *The rise of the network society*. Blackwell.
- (6). Foray, D. (2009). *L'économie de la connaissance*. La Découverte.
- (7). Girardot, J.-J. (2002). Intelligence territoriale et développement durable des territoires. *Revue Internationale de l'Intelligence Territoriale*.
- (8). Girardot, J.-J. (2009). Evolution of the concept of territorial intelligence within the coordination action of the European Network of Territorial Intelligence. *RES Ricerca e Sviluppo per le Politiche Sociali*, 1, 11–29.
- (9). Harbulot, C. (1992). *La machine de guerre économique*. Economica.
- (10). Lamrabet, M., & Benkaraache, T. (2021). Le Big Data territorial : un concept novateur d'intelligence économique territoriale. *EWASH & TI Journal*, 5(2), 621–631.
- (11). Lesca, H. (1994). *Veille stratégique pour l'entreprise*. Economica.
- (12). Lesca H. (2003). *Veille stratégique : La méthode L.E.SCAning®*, Editions EMS.
- (13). Lesca H. (1996). « Comment sélectionner les informations de veille stratégique ». Actes du Colloque de l'AIMS (Association Internationale de Management Stratégique), Lille, 1996.
- (14). Levet J.L. (1996). L'intégration de la démarche d'intelligence économique dans le management stratégique. [Conférence] 5^{ème} conférence internationale de management stratégique, Lille.
- (15). Luhn, H. P. (1958). A business intelligence system. *IBM Journal of Research and Development*, 2(4), 314–319.
- (16). Martre, H. (1994). *Intelligence économique et stratégie des entreprises*. Commissariat général du Plan.
- (17). Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The knowledge-creating company: How Japanese companies create the dynamics of innovation*. Oxford University Press.
- (18). Paquet, G. (1998). *L'intelligence économique et la gouvernance*. Presses de l'Université d'Ottawa.
- (19). Pecqueur, B. (2000). *Le développement local : pour une économie des territoires*. Syros.
- (20). Porter, M. E. (1980). *Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competitors*. Free Press.
- (21). Porter, M. E. (1985). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance*. Free Press.
- (22). Porter, M. E. (1998). Clusters and the new economics of competition. *Harvard Business Review*, 76(6), 77–90.

- (23). Snyder, H. (2019). Literature review as a research methodology: An overview and guidelines. *Journal of Business Research*, 104, 333–339.
<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.07.039>
- (24). Simon, H. A. (1960). *The new science of management decision*. Harper & Brothers.
- (25). Torre, A., & Beuret, J.-E. (2012). *Proximités territoriales*. Economica.
- (26). Veltz, P. (1996). *Mondialisation, villes et territoires : l'économie d'archipel*. Presses Universitaires de France.