



Master 2 professionnel

**Intelligence économique et  
management des organisations**

IAE de Bordeaux

**Jacques BREILLAT**

Directeur pédagogique

Professeur associé Université de Bordeaux

UE 1 « Environnement international et compétitivité ».....	4
Objectifs pédagogiques.....	4
1.1 Mondialisation de l'économie et société de l'information.....	4
1.2 Intelligence économique et dynamique territoriale.....	4
1.3 Politique publique : de la défense économique à IE.....	4
1.4 Dispositifs nationaux d'intelligence économique.....	5
UE 2 « Intelligence économique et organisations » .....	6
Objectifs pédagogiques.....	6
2.1 Stratégie d'entreprise et enjeux de l'intelligence économique.....	6
2.2 Projet d'intelligence économique.....	6
2.3 Méthodes du conseil en intelligence économique.....	7
2.4 Déontologie et intelligence économique.....	7
UE 3 : Management de l'information et des connaissances.....	8
Objectifs pédagogiques.....	8
3.1 Animation du cycle de l'information.....	8
3.2 Renseignement et information comptable et financière.....	8
3.3 Construction de veille.....	8
3.4 Management des connaissances.....	9
UE 4 « Protection et défense du patrimoine informationnel et des connaissances ».....	10
Objectifs pédagogiques.....	10
4.1 Patrimoine informationnel.....	10
4.2 Propriété intellectuelle et industrielle.....	10
4.3 Politique de sécurité de l'information et des systèmes d'information.....	11
4.4 Management des hommes et intelligence économique.....	11

UE 5 « Stratégies d'influence et de contre-influence ».....	12
Objectifs pédagogiques.....	12
5.1 Stratégies d'influence et de contre-influence.....	12
5.2 Désinformation et gestion de crise.....	12
5.3 Lobbying.....	13
Partie des enseignements spécifiques aux études par l'apprentissage.....	14
1. Langues étrangères.....	14
Anglais de l'intelligence économique (32h).....	14
Espagnol facultatif.....	14
2. Insertion professionnelle (24h).....	14
La construction de réseaux professionnels.....	14
3. Communication (32h).....	14
3.1 L'art d'argumenter pour convaincre.....	14
3.2 Note de synthèse écrite.....	15
3.3 Prise de parole en public.....	15
4. Accompagnement du mémoire (32h).....	15
5. Etudes de cas et simulation (35h).....	15
6. Mise à niveau pour la veille Internet (28h).....	15
7. Soutenance de dossiers d'intelligence économique devant un Jury (24h).....	16

### **Objectifs pédagogiques**

- Connaître et comprendre les problématiques liées à la globalisation et à la société de l'information
- Maîtriser les clés de lecture géopolitiques et géo économiques permettant d'éclairer les stratégies des acteurs publics et privés.

### **1.1 Mondialisation de l'économie et société de l'information**

---

- Identifier et interpréter les principales clefs de lecture géopolitiques et géoéconomiques permettant d'éclairer les stratégies des acteurs publics et privés.
- Connaître les principales notions et évolutions de l'économie de l'information et de la connaissance.
- Identifier les enjeux de la société et de l'économie de l'information (libre circulation du savoir, standardisation, monopole de l'information,...).

### **1.2 Intelligence économique et dynamique territoriale**

---

- Aborder l'intelligence économique sous l'angle du développement des territoires.
- Analyser la dynamique des réseaux en matière d'innovation technologique et de politiques territoriales.
- Comprendre l'articulation des dynamiques territoriales et du transfert de technologie.

### **1.3 Politique publique : de la défense économique à IE**

---

- Identifier les risques et menaces et définir les parades possibles ou les ripostes éventuelles.
- Connaître l'organisation et les acteurs de la sécurité économique.
- Comprendre la répartition des rôles entre acteurs publics et privés.
- Restituer la socio-genèse des politiques publiques en intelligence économique.

## 1.4 Dispositifs nationaux d'intelligence économique

---

- Connaître les grands dispositifs nationaux d'intelligence économique ou assimilés : histoire, structures, personnalités.
- Identifier les invariants et les spécificités liées à la culture et à la politique des nations.



### **Objectifs pédagogiques**

- Définir les enjeux et présenter l'IE comme un facteur clé de succès pour la réalisation des objectifs stratégiques des organisations.
- Organiser et animer des séminaires internes de sensibilisation.
- Elaborer un projet d'IE.
- Elaborer et mettre en œuvre des méthodes et outils d'audit et de gestion du système d'intelligence économique.

## **2.1 Stratégie d'entreprise et enjeux de l'intelligence économique**

---

- Connaître les fondements de la stratégie d'entreprise aujourd'hui.
- Comprendre comment la stratégie fondée sur les ressources permet d'intégrer l'IE comme principe de base.
- Analyser et situer le rôle de l'information dans le processus décisionnel.
- Connaître les enjeux de l'IE, comprendre qu'il s'agit d'un facteur clé de succès pour la réalisation des objectifs stratégiques des organisations.

## **2.2 Projet d'intelligence économique**

---

- Identifier et cartographier les acteurs et les réseaux internes et externes, identifier les processus clés de la démarche d'IE.
- Elaborer et conduire un projet d'IE au sein d'une organisation, adapté à sa structure et sa culture. Présenter les facteurs de contingence expliquant les formes de projet d'IE.
- Sensibiliser l'organisation à la démarche collective d'IE.
- Définir l'IE dans ses aspects opérationnels (présentation contingente de l'IE dans les organisations : PME, grandes entreprises, institutions, territoires).

## **2.3 Méthodes du conseil en intelligence économique**

---

- Permettre l'acquisition d'une méthodologie du conseil en intelligence économique à partir du référentiel de pratiques édité par l'AFDIE (association française pour le développement de l'intelligence économique).
- Intégrant à la fois les éléments propres à toute démarche de conseil (évaluation des besoins, formulation d'une offre, cahier des charges..).
- Intégrer les éléments plus spécifiques liés à l'intelligence économique (confiance, confidentialité, responsabilité, évaluation du retour sur investissement...).
- Maîtriser les outils et les indicateurs de performance d'un système d'intelligence économique.
- Conduire un diagnostic d'IE au sein d'une organisation.

## **2.4 Déontologie et intelligence économique**

---

- Définir la déontologie comme ensemble de solutions pratiques aux problèmes concrets.
- Apprendre à poser clairement les limites réglementaires, légales, éthiques et déontologiques.
- Arbitrer entre le possible, le réel et le souhaitable.
- Dissocier clairement intelligence économique et espionnage.

### **Objectifs pédagogiques**

- Maîtriser le cycle de l'information.
- Identifier et exprimer les besoins de l'organisation en information.
- Mettre en œuvre, animer et piloter un dispositif de recueil, d'exploitation et de diffusion de l'information en adéquation avec l'échelon décisionnel.
- Mettre en œuvre un dispositif de mémorisation et de capitalisation des connaissances (management des connaissances).

### **3.1 Animation du cycle de l'information**

---

- Maîtriser le cycle de l'information.
- Identifier et exprimer les besoins de l'organisation en information.
- Elaborer le système de veille (plan et dispositif de recueil).

### **3.2 Renseignement et information comptable et financière**

---

- Recueillir l'information légale: Kbis, statuts, bilan.
- Passer du renseignement commercial à l'analyse financière : bilan, compte de résultat, liasse fiscale, rapport du commissaire aux comptes, rapport de gestion.
- Savoir utiliser les banques de données spécialisées: CFE, GIE info greffe, chambres des métiers, INSEE, Répertoire SIRENE, direction des journaux officiels (BOAMP, BODACC), AMF, INPI, Euridile, Banque de France (FIBEN).
- Connaître l'ensemble des sources disponibles.
- Connaître les limites légales à la collecte d'information (protection des informations nominatives, secret bancaire..).

### **3.3 Construction de veille**

---

- Mettre en place un système de veille stratégique définie selon la Norme AFNOR XP 50- 053.



- Définir une veille concurrentielle.
- Monter une veille technologique.

### **3.4 Management des connaissances**

---

- Connaître les fondements théoriques et épistémologiques des connaissances tacites et explicites et comprendre la chaîne de transformation de l'information en connaissance grâce à la conversion des savoirs.
- Définir le *knowledge management* comme pratique d'identification et de création de connaissances métiers, technologiques et organisationnelles comme philosophie de management fondée sur le partage de l'information et comme politique stratégique.
- Mettre en œuvre un dispositif de mémorisation et de capitalisation de l'information et des connaissances.
- Maîtriser les différents outils de stockage et de capitalisation des connaissances.

### **Objectifs pédagogiques**

- Identifier et maîtriser les enjeux et risques de l'information, ainsi que les méthodes, techniques et outils liés à la protection et à la défense du patrimoine informationnel.
- Définir et mettre en œuvre une politique de sécurité au sein de l'organisation.
- Mettre en place et piloter une cellule de gestion des crises (formation, entraînement, scénarisation, ...).

#### **4.1 Patrimoine informationnel**

---

- Identifier le patrimoine informationnel de l'entreprise, son rôle dans le processus d'IE et les outils et méthodes pour le protéger.
- Analyser et identifier le patrimoine informationnel de l'organisation.
- Mesurer le patrimoine immatériel.
- Prendre en compte le patrimoine non mesurable.

#### **4.2 Propriété intellectuelle et industrielle**

---

- Connaître, comprendre et mettre en œuvre une politique active de création et de protection de patrimoine immatériel, à travers les pratiques de droit et des normes.
- Maîtriser les méthodes et outils de la propriété intellectuelle et industrielle (brevets, marques, dessins modèles, droits d'auteur).
- Connaître les bases du droit et des normes de la propriété intellectuelle et industrielle.
- Elaborer et mettre en œuvre une stratégie de PII.
- Entreprendre une démarche de protection.
- Réagir en cas de violation de la PII.

### **4.3 Politique de sécurité de l'information et des systèmes d'information**

---

- Maîtriser et mettre en œuvre le cycle de la sécurité.
- Connaître les principes de fonctionnement des systèmes d'information.
- Connaître les risques informatiques et leurs parades.
- Sensibiliser, former ou entraîner le personnel à la sécurité.
- Mesurer les menaces et les vulnérabilités, et analyser le risque qui en résulte.
- Mettre en place, piloter et contrôler une politique de sécurité de l'information.
- Conduire un audit de sécurité informationnelle.

### **4.4 Management des hommes et intelligence économique**

---

- Sensibiliser les étudiants aux risques humains dans la gestion offensive des sources ouvertes et fermées.
- Apprendre à repérer les lieux de menace (transports en commun, hôtels, restaurants, salons congrès, séminaires, visites de site).
- Connaître les méthodes d'acquisition (intrusions, écoutes, poubelles..).
- Pointer les acteurs potentiellement vulnérables (concurrents, stagiaires, consultants, prestataires...).
- Développer un plan comprenant des contre mesures de prévention et de régulation juridique.

### **Objectifs pédagogiques**

- Identifier les risques informationnels (rumeurs, désinformation, manipulation de l'information) ainsi que les actions offensives et défensives de l'IE.
- Identifier et comprendre les problématiques liées aux stratégies d'influence et de contre-influence mises en œuvre par les acteurs publics et privés.
- Maîtriser les techniques de persuasion, d'influence et de contre-influence, dont le lobbying.
- Détecter et contrer la manipulation de l'information.

### **5.1 Stratégies d'influence et de contre-influence**

---

- Comprendre les problématiques liées aux stratégies d'influence et de contre influence mises en œuvre par les acteurs publics et privés.
- Donner les principales clefs de lecture opérationnelles permettant d'éclairer les stratégies des acteurs publics et privés.
- Concevoir et mettre en œuvre une politique intégrée d'influence.

### **5.2 Désinformation et gestion de crise**

---

- Comprendre les enjeux de la réputation pour les entreprises de façon à manager au mieux les risques informationnels.
- Connaître les principes, enjeux et méthodes de la guerre de l'information.
- Maîtriser les méthodes de management et d'anticipation des conflits informationnels.
- Identifier les différents types de crises.
- Organiser et conduire un projet de cellule de gestion de crise.
- Gérer une crise informationnelle.

## 5.3 Lobbying

---

- Connaître les principes, mécanismes, méthodes et acteurs du lobbying.
- Identifier une action de lobbying et la contrer.
- Elaborer et mettre en œuvre une démarche de lobbying.



## 1. Langues étrangères

---

### Anglais de l'intelligence économique (32h)

- **Objectif** : permettre l'acquisition du vocabulaire technique et des terminologies spécifiques au domaine de l'intelligence économique. L'atelier est tourné vers la pratique de la langue.
- Définition d'un niveau préalable en Anglais pour accéder au Master.

### Espagnol facultatif

## 2. Insertion professionnelle (24h)

---

### La construction de réseaux professionnels

- **Objectif** : cet enseignement met l'accent sur l'importance des réseaux dans la performance des entreprises. Il s'agit d'apprendre à constituer et entretenir un réseau relationnel.
- **Cas pratique** : les étudiants réaliseront une cartographie des différents réseaux regroupant les professionnels de l'intelligence économique en France.

## 3. Communication (32h)

---

### 3.1 L'art d'argumenter pour convaincre

- **Objectif** : les étudiants apprennent à manier les différentes figures argumentatives permettant de convaincre le récepteur d'un message. Ce cours leur permet aussi d'exercer un recul critique en disséquant les composantes d'un message écrit. L'accent est mis sur le dispositif d'énonciation et les fondements de l'argumentation écrite (doxa, topiques, inter discours, enthymèmes, analogies ...), ainsi que le rôle du pathos et des émotions dans la construction argumentative.
- **Cas pratique** : apprendre à développer de l'argumentation à partir de cas pratiques

liés à la défense de groupe d'intérêt (lobbying).

### 3.2 Note de synthèse écrite

- **Objectif** : à partir d'un travail sur dossier, les étudiants doivent apprendre à traiter, condenser et organiser l'information pour la rendre diffusable. La méthodologie de la note de synthèse est enseignée à partir d'un dossier de documents comprenant différentes sources (articles de presse, statistiques, textes juridiques et réglementaires).
- **Cas pratiques** : la technique de la note de synthèse est mise en œuvre durant toute la formation.

### 3.3 Prise de parole en public

- **Objectif** : les étudiants apprennent les règles de la prise de parole en public, notamment à structurer le propos en phase de préparation de l'intervention orale. A partir de conseils pratiques, ils prennent pleinement conscience de l'importance du corps, du souffle et de la voix (ton, volume) dans la prise de parole.
- **Travail en groupe** : les étudiants réalisent de courts exposés à partir de présentations Power point. Le groupe dispose de fiches de notation multicritères permettant d'évaluer chaque prestation. Ce dispositif d'évaluation est ensuite sollicité tout au long de la formation pour mesurer les progrès effectués.

## 4. Accompagnement du mémoire (32h)

---

- Aider et conseiller les étudiants dans la constitution de leur mémoire.

## 5. Etudes de cas et simulation (35h)

---

- Travail sur un cas pratique.

## 6. Mise à niveau pour la veille Internet (28h)

---

- **Objectif** : durant ces travaux pratiques, les étudiants doivent apprendre à structurer

une méthodologie de recherche sur Internet à travers la formulation de questions et la sélection d'outils spécifiques (annuaires, méta-moteurs, agents intelligents, cartographie des données...).

## **7. Soutenance de dossiers d'intelligence économique devant un Jury (24h)**