

## Les entreprises de sécurité privée et l'intelligence économique (suite)

### Surveillance : des personnels qualifiés

La présence d'agents de sécurité au sein d'une entreprise requiert de plus en plus de contraintes réglementaires dans l'exercice de la surveillance humaine. À présent, tout agent de sécurité recruté fait l'objet d'une déclaration préalable à l'embauche auprès de la préfecture du département. De plus, des décrets récents contraignent les entreprises de sécurité privée à recruter des personnels préalablement formés au métier de la sécurité. Les règles nouvelles établissent donc une meilleure sélection des candidatures et un enregistrement de l'ensemble des personnels par les autorités.

Le travail des acteurs de la sécurité dans une entreprise répond aux exigences d'un cahier des charges établi par le client. Les missions et consignes établissent les


limites d'intervention et donc le contrôle de tous les accès et des déplacements (même de nuit) dans l'entreprise.

À l'examen des différentes activités de la sécurité dans une entreprise, nous remarquons donc que ceux-ci interviennent toujours dans un cadre établi par l'entreprise cliente. Le cadre de ces missions fait donc l'objet d'une surveillance et de remise de rapports d'intervention au personnel de l'entreprise cliente.

On ne peut évidemment certifier que les intervenants de la sécurité opérant dans une entreprise, n'effectueront jamais une mission de recherche d'informations ou de tentatives de déstabilisation d'une activité.

Mais il ne m'apparaît pas judicieux pour celui qui commanditerait une telle action de "renseignement économique"

de se servir des sociétés prestataires de sécurité, car le personnel des entreprises de sécurité privée sait que le risque encouru déstabiliserait leur propre entreprise, et ce, d'une façon durable, y compris pour leurs emplois.

Les enquêtes réalisées sur des incidents ayant pour résultat des fuites d'informations font le plus souvent apparaître des profils professionnels de personnes de type commercial ou industriel. Les sociétés spécialisées en "intelligence économique" recherchent d'ailleurs davantage de personnels compétents en informatique, en finance, en langues ou en logistique, pour répondre aux besoins de leur marché. 

**Bernard LUCAS,**

Directeur Général d'ALLIANCE PRESTIGE.

## Les enjeux sécuritaires de l'IE : une vision économique

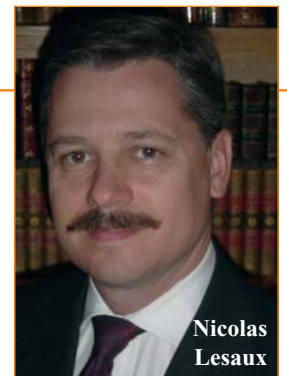
Dans l'"Intelligence Economique", l'importance de la maîtrise de l'économie est souvent oubliée. Ce qui conduit souvent à des politiques sécuritaires disproportionnées et gênantes pour les entreprises.

### Maîtriser l'économie

Tout comme il semblerait "léger" de demander à un spécialiste de l'aéronautique d'analyser la construction d'un sous-marin, la "chose" économique se comprend mieux lorsqu'elle est analysée par un spécialiste. Pour comprendre véritablement les risques que présente l'intelligence économique, il faut ainsi comprendre le but recherché et la vie économique d'une entreprise autant que les moyens de recherche. Ces approches

s'apparent davantage aux analyses financières et marketing qu'aux activités traditionnelles du renseignement. Depuis plus de vingt ans, le concept de "Business Intelligence" est enseigné dans les écoles de management. Les grands cabinets de conseil sont déjà positionnés fortement sur ce marché, notamment au travers des batailles de fusions et acquisitions, aussi âprement disputées que de véritables guerres. Les moyens des cabinets de conseil ou des banques d'affaires en ce domaine surpassent de très loin ceux des services de renseignement étatiques ou de grandes entreprises françaises.

Deux exemples simples illustrent les dangers que peut faire courir une méconnaissance des aspects économiques.



Nicolas  
Lesaux

Traditionnellement, les entreprises sécurisent leurs activités confidentielles proches du cœur de métier même. Par exemple, leurs activités de recherche et de développement, leur production, leurs assemblages, leur logistique, leurs contrats et tarifs, etc.

En dehors de ce périmètre très sécurisé, se trouvent des activités dites de support. La plus sécurisée, car la plus exposée, est l'informatique. D'autres activités, informatisées, mais pas toujours très sécurisées offrent des points d'accès relativement plus faciles au cœur de l'entreprise. C'est le cas par exemple

Président du directoire, Groupe Uniprotect, diplômé du Centre des Hautes Etudes d'Assurance, maîtrise en relations internationales (ILERI), Executive MBA Kellogg Business School. Cette analyse s'appuie à la fois sur 17 ans d'expérience dans des fonctions d'analyse financière en Grande Bretagne entre autres dans les fusions et acquisitions, de partner d'un des leaders mondiaux du conseil et plus récemment comme dirigeant d'un groupe français de sécurité.

des informations relatives aux achats (on peut reconstituer un projet et son avancement en analysant ce qu'il consomme, et l'on peut suivre les déplacements et les rencontres des dirigeants par les achats voyage...), à la comptabilité fournisseur (prestations de services, réalisations externes), ou la paie (liste des employés, allocation par centres de profits, heures supplémentaires, etc.). Or ces fonctions sont très souvent "logées" dans des applicatifs de marché facilement "cassables". De nouveaux types de contrats sont mis en place dans les grandes entreprises. De type "bindés" ils garantissent l'absence de modifications possibles et simplifient le processus de paraphage et de suivi. En parallèle, par souci d'efficacité, de plus en plus d'entreprises mettent en place un suivi documentaire de ces pièces et favorisent leur partage. Plus on s'éloigne des activités stratégiques de l'entreprise, plus le niveau de sécurisation devient faible. Ainsi, un appel d'offres protégé par un niveau de confidentialité très élevé pourra se trouver attaché à un échéancier de facturation fournisseur, ce dernier étant en accès libre.

La gestion documentaire électronique, si elle accroît la qualité du suivi, permet aussi une plus grande diffusion, et exposition, de l'information. Poussées par des logiques de réduction de coûts et de compétitivité de nombreuses entreprises françaises suivent l'exemple anglo-saxon et délocalisent des activités non stratégiques, comme les achats, la comptabilité fournisseur et la paie.

Ces tâches réputées non stratégiques, sont délocalisées vers des pays où elles peuvent être exécutées à qualité égale, mais un coût variable et très inférieur.

Or, il est relativement facile pour une personne connaissant l'activité de la cible d'en tirer des informations précieuses : rémunérations des personnels, charges de travail (heures supplémentaires), coûts de départements, de projets, identification grâce aux matières premières achetées et la localisation des projets sensibles.

## Quelles parades ?

Dans ce domaine, comme dans bien d'autres, le tout sécuritaire n'est pas possible. En effet, la collaboration et l'innovation (souvent caractéristiques de sociétés ayant un fort potentiel de connaissances et d'information à protéger) peuvent être très rapidement freinées par des mesures de protection trop rigoureuses.

Pour rester compétitives, ces mêmes entreprises doivent aussi tenir compte des nouveaux modes opérationnels mis en place par leurs concurrents. Dans ce contexte, la délocalisation de fonctions de support vers des pays tiers avec un niveau de sécurité parfois illusoire présente un véritable défi. Ignorer cette tendance pourrait malheureusement être tout aussi dangereux pour les sociétés françaises.

En matière de renseignement économique, les fuites proviennent souvent de l'intérieur même de l'entreprise, soit par négligence, soit par malveillance. Il est souvent plus efficace et plus économique de limiter et de contrôler le nombre de personnes ayant accès à des informations sensibles que d'investir dans des dispositifs donnant un sentiment parfois illusoire de sécurité (cf. pertes liées à la démarque inconnue). Mettre en place une culture de protection de l'information s'appuyant sur l'utilisation de l'IE implique que les cadres de l'entreprise comprennent et maîtrisent (dans leurs sphères de compétences) ses outils. Cela va au-delà d'un simple vernis, et dépasse bien évidemment la zone d'influence traditionnelle des responsables de la sécurité. Il y a plus de 10 ans la gestion de risques sortait du domaine des gestionnaires d'assurance pour monter au niveau des directions générales, l'IE et la défense

des informations vitales de l'entreprise doit faire de même.

Un moyen d'accélération simple, et économique, est la sensibilisation à la valeur de l'information par le biais de l'introduction de formations contre le délit d'initié. Les enjeux pénaux importants pour les dirigeants s'avèrent souvent très mobilisateurs.

## La paranoïa prudente

Les recherches du professeur Kramer de Stanford auprès de centaines de dirigeants d'entreprises mettent en avant quelques techniques revenant de manière assez constante. Certaines peuvent paraître contradictoires avec la notion de sécurité. Cette approche a été résumée sous l'appellation de paranoïa prudente, ou un état d'hyper vigilance. Mais après tout comme le mentionnait le CEO d'Intel à ses employés "Seul le paranoïaque survit" :

- Réunissez de l'information sans relâche : pas simplement celle que l'on souhaite entendre ou fournie spontanément.
- Questionnez les interprétations : la collecte est importante, mais l'analyse l'est encore plus.
- Soyez proche de l'opposition: il faut comprendre son concurrent, donc utiliser l'IE pour analyser sa stratégie et comprendre ses options ;
- Soyez imprévisible : ne pas forcément indiquer sa stratégie de manière trop claire à ses concurrents, et brouiller les pistes, voire désinformer. ☹

L'approche agressive américaine dans le domaine de l'IE est connue, celle-ci s'appuyant à la fois sur la démarche d'analyse des entreprises et un appui étatique musclé. Cependant, nous oublions un peu vite parfois nos exploits passés en ce domaine. Notre utilisation magistrale de la désinformation économique nous permit au début du XX<sup>e</sup> siècle de faire changer d'opinion le congrès américain sur le lieu de percement du canal reliant l'Atlantique au Pacifique. Le congrès préférant le Nicaragua, notre représentant fit envoyer aux parlementaires des brochures vantant la beauté des volcans du Nicaragua, peu de temps après l'explosion de la montagne Pelée... Cela nous permit de bien vendre un actif embarrassant.