

Réunion du groupe-thématique Internationalisation, un outil
au service du rayonnement et de l'attractivité :
Focus #2 la coopération économique internationale

Le 13 décembre 2017 – 10h00 – 13h00

À Grenoble-Alpes Métropole, 3 rue Malakoff, 38 000 Grenoble, Salle F1
Mont Blanc B (1^{er} étage)

Mot de Claus Habfast, Vice-Président de Grenoble-Alpes Métropole,
délégué à l'enseignement supérieur, la recherche, l'innovation et
l'international

De part sa situation, Grenoble est un territoire qui a eu des échanges internationaux très tôt. Issue de la loi Notr et Maptam, la constitution de la métropole a redéfini le portefeuille autour d'une feuille de route métropolitaine. Au service des acteurs et habitants du territoire, nous nous engageons une stratégie d'attractivité économique.

Contexte et évolution du Groupe Thématique (GT)
« Internationalisation : un outil au service de l'attractivité et au rayonnement » (30')

Autour du thème de l'internationalisation, la confusion et l'ambiguïté se sont installées entre rayonnement et attractivité notamment dans le cadre de l'action internationale. *Le groupe de travail lancé en 2016 (12 décembre 2016) traite des formes et moyens d'internationalisation des territoires, et souhaite rendre accessible la compréhension et l'illustration de l'internationalisation et la place de l'AICT dans cet objectif de plus en plus prégnant.*

Cette session à Grenoble est la première étape du cycle de réunions tenues en régions. L'opportunité de construire avec la métropole Grenobloise et parler de l'internationalisation au travers de l'action économique internationale. Travaux sur lesquels l'ARRICOD a largement travaillé, ainsi le regard de l'Etat et des professionnels soient compris et connus.

Sur un format de petit groupe, et basé sur des témoignages le challenge

est d'atteindre une capitalisation de ces échanges et d'enrichir et nourrir les réflexions sur des sujets prospectifs.

Aujourd'hui deux témoignages enrichiront notre représentation de la coopération économique décentralisée :

- **La collectivité, levier de création de richesses et de promotion des produits de son territoire**, par *Olivier SUTY, Directeur du cabinet du Président, Communauté de communes Moret Seine et Loing*
- **Intégrer les enjeux économiques dans un projet de solidarité : l'exemple de la pépinière d'entreprise à Madagascar** par *Sigolène Saunier-Hrustic, directrice adjointe aux relations internationales de la Ville de Saint-Étienne*

Le point de vue des professionnels de la coopération sur les enjeux de la coopération économique internationale, Gabriel Fradin-Voisin, ARRICOD

L'actualité de la thématique – largement traitée par le Ciedel*, CNER, ... - est le fruit de nombreuses évolutions législatives, traduites par des réagencements techniques et stratégiques, comme la requalification des agences de développement, ou la création des schémas régionaux SRDEII. Il est précisé qu'il s'agit ici d'une problématique à double entrée, puisque nous naviguons entre deux champs de compétences distincts : le **développement économique**, compétence obligatoire attribuée selon la loi à deux niveaux de collectivités (Métropole et Région) et l'**Action Extérieure des Collectivités Territoriales (AECT)**, politique publique non obligatoire, ouverte à tous sur tous les sujets.

Le réseau des professionnels s'y est intéressé afin d'identifier les différents types d'actions et de proposer des outils à ses membres.

Comme l'a précisé Madame Harzic (DAECT – comité économique de la CNCD), l'export et l'« invest » sont deux déclinaisons de la coopération économique. L'idée est de mettre en valeur leur plus value, en projetant l'écosystème local au regard du contexte international. Au delà des enjeux alliant solidarité et développement économique, il s'agit d'agir sur le

développement du territoire et de mieux caractériser concrètement la coopération économique et ses effets (mesure, impact, écosystème associé....) : relocaliser l'action internationale.

- Les observations et positionnement de l'Etat en matière de coopération économique internationale, *Edith Harzic, DAECT/CNCD économique*

Renforcer l'attractivité d'un territoire par son internationalisation se resume souvent à deux axes : l'export (promouvoir) ou l'*invest* (capter investissement et emploi).

La DAECT vient en partenaire pour comprendre et écouter les besoins des collectivités pour adapter ce qu'elle propose déjà. Le développement économique est un sujet central pour le Ministère de l'Europe et des Affaires étrangères (MEAE), au travers de deux axes spécifiques (depuis L.Fabius): **le commerce extérieur** est une compétence propre, dont il est chef de file en lien avec d'autres ministères, et **le tourisme**, activité sous tendant l'image et le développement économique du pays.

Au sein de la Direction Mondialisation, la direction de l'Entreprise, Economie, Internationalisation des territoires et du tourisme travaille aux 21 propositions du Livre blanc « Diplomatie et territoires » pour dynamiser le développement économique par l'attractivité du territoire (dont 19 concernent les collectivités). Egalement, la création d'un guichet unique, dispositif d'aide pour les entreprises, en lien avec Business France, est en cours de gestation.

Le lien entre la DAECT et la Direction « Entreprise, économie internationale et promotion du tourisme » se fait notamment grâce aux conseillers diplomatiques auprès des préfets de régions, réunis mensuellement pour les informer sur tous les sujets ayant une dimension internationale pour leur permettre d'optimiser leur appui aux préfets (ex : réunions techniques sur des sujets connexes qui favorisent l'internationalisation (assouplissement des douanes pour être concurrentiels...)).

De même la mobilité étudiante est une manne pour un territoire, par les flux de dépense et de fidélisation au territoire, qui concourent au développement, idem pour la francophonie.

Enfin, la Commission Nationale de la coopération décentralisée (CNCD) est une instance interministérielle compétente pour tous les sujets de coopération décentralisée : démarches, textes, Assises, adoption du Livre Blanc, coopération transfrontalière, etc.. Un comité économique a été créé au sein de la CNCD pour promouvoir les coopérations économiques vecteur d'internationalisation des territoires et de développement des entreprises à l'export. Sous deux formats, les plénières et les auditions permettaient aux collectivités de présenter leur partenariat réussis. Il réunissait des acteurs autour des questions l'international et valorisait les *sucess stories* afin d'en étudier les facteurs clés et capitaliser les enseignements en les partageant. Il existe une grande richesse de coopération économique, de toutes tailles qu'il conviendrait de mieux connaître et reconnaître.

La relance de ce comité est envisagée par l'Ambassadeur Déléguée à l'action extérieure des collectivités territoriales, Mme Christine Moro, pour faire évoluer le concept et le rendre plus attractif et visible.

> La faible territorialisation d'instances nationales comme la CNCD, souligne la difficulté d'entrer davantage dans une dimension concrète de la diversité des initiatives portées par les collectivités. Le groupe thématique trouve ici un argument à sa mission de promotion de la diversité de la palette des projets.

Principes et contexte rapide de cette seconde réunion

Les réflexions du groupe thématique partent de la réalité exprimée par les collectivités. En ce sens, l'approche empirique est privilégiée à une approche scientifique. Le calendrier avait permis pour cette session de séparer les approches grâce à la tenue du colloque de recherche intitulé « L'irrésistible internationalisation des villes et des territoires », à Lyon 11-12 décembre 2017, coordonné notamment en partenariat par l'AFD, CIEDEL et CUF.

L'enjeu reste de rendre poreuse les frontières en rapprochant des services, des politiques, des approches, pour obtenir des actions partagées.

Ce groupe opérationnel a vocation à permettre le traitement des évolutions techniques et organisationnelles dans l'exercice même des activités d'internationalisation des territoires.

En effet, le choix du thème de cette session sur la coopération économique internationale prévoyait valoriser les modalités multiples d'actions, la diversité de l'écosystème et des effets. Sujet prioritaire et jugé réservé à certains territoires, la coopération économique est peu traitée comme objet, si ce n'est par des documents restituant des initiatives emblématiques un peu datées.

Quelques points saillants des échanges :

- **La collectivité territoriale « véhicule et chef de file » des enjeux de coopération économique internationale.**

Les travaux réalisés par l'ARRICOD relèvent la grande diversité de moyens d'action en matière de développement économique.

De même, les participants évoquent un grand nombre d'acteurs, plateformes, agences, et services qui rendent complexes, voire effraient certaines collectivités.

Il apparaît au regard des témoignages de Saint-Etienne et de la CC Moret sur Loing que l'institutionnalisation - le pilotage par la collectivité - constitue un atout de confiance (limite les risques) et une forme de contrôle ou de cadre (sensibilise et facilite le travail). L'Etat, qui fait le même constat dans le Livre Blanc, rappelle les enjeux autour de la création d'un guichet unique.

- **Compétition entre collectivité et Promotion de la France : la *coopétition* est elle vraiment possible ?**

Un échange important autour de l'approche « équipe de France » s'est tenu.

Opposant parfois l'Etat et les collectivités dans le pilotage des initiatives de développement économique, l'enjeu de marier les compétences et conjuguer les objectifs ont été traité principalement en évoquant la légitimité et la répartition des tâches pour mieux cibler les interlocuteurs qui ont besoin de s'associer à une démarche de promotion (PME, pépites du territoire, attentes étrangères...).

Jouer collectif tout en maintenant des intérêts individuels est au cœur de la problématique du marketing territorial et de la politique d'Etat de promotion de la France et ses territoires. L' AICT, elle, est une composante et un label pour « vendre la France », elle révèle des richesses parfois insoupçonnées et la diversité de l'offre des territoires.

Dans cette veine, on constate une différence entre l'image perçue et la réalité d'un pays. A cet égard, la coopération internationale (plus concrète et humaine) peut jouer dans les relations « B to B » plus territorialisées un rôle de correcteur pour rapprocher de la réalité.

En contre partie, le jeu d'échelle compte aussi dans la conquête de client, il peut aussi être important de savoir diluer son image au profit d'une union plus large porteuse de sens et création de valeur (silicon europe).

>La valeur ajoutée dans la structuration d'un tel projet est la complémentarité de l'expertise et des compétences, et comme le précisait une participante d'une structure accompagnant l'écosystème du territoire grenoblois, questionné sur la géographie de son territoire d'intervention : « quand on est au bout du monde, on représente d'abord l'Europe, la France puis on affine » .

Il est un enjeu majeur de produire des documents et progresser sur :

1/L'acculturation aux deux politiques publiques AECT et Développement économique

2/Ouvrir les processus et décloisonner les approches, créer des ponts entre les acteurs, les sphères publiques et créer de la complémentarité entre les compétences

3/ Décrypter l'existant, comme l'on permis les deux témoignages sur la coopération économique internationale.

- **La coopération économique est l'objectif et pas toujours l'entrée**

La coopération économique internationale a besoin d'une assise, et ne débute pas nécessairement par une interaction entre acteurs purement économique.

Elle s'inscrit dans l'AICT, qui répond à un besoin en faisant se rencontrer le problème et une ou plusieurs solutions. L'évaluation et la capitalisation servent d'ajustement et d'identification d'adaptation ou de manière de faire à s'approprier la solution.

Certain pays, comme la Chine, implique l'établissement d'une relation de confiance incarnée par un lien d'amitié formel entre les représentants des deux territoires, construisant ainsi des fondations à un projet plus ambitieux. Un contrat a peu de chance de se signer à la première rencontre sans être passé par une étape pour sceller l'amitié. De la même manière que pour des français, une visite réciproque est un préalable incontournable à tout lancement d'une initiative.

Comme évoqué par Saint-Etienne, l'idée d'une coopération émane d'échanges divers qui contribuent à détacher une problématique commune. Le projet de pépinière est le résultat de l'identification du besoin en matière de gestion des déchets. Ce domaine peu structuré à Madagascar demandait une professionnalisation et structuration administrative des structures de coordination de la gestion des déchets.

In fine, faire essaimer l'outil « pépinière d'entreprise » pour structurer une filière a permis à Saint Etienne d'avoir un fil rouge transversal autour de l'entreprenariat à tous ses territoires de coopération (avec les partenaires polonais, tunisiens). L'enjeu est le bénéfice mutuel et au delà, cette initiative a même abouti à la structuration d'un programme international « translocal » / sud-sud : échanges entre collectivités tunisiennes, et malgaches.

* Colloque « L'irrésistible internationalisation des villes et des territoires », à Lyon, les 10 et 11 décembre 2017, en amont de ce groupe de travail.

- **Bibliographie associée**

- Grenoble, métropole citoyenne du monde. L'internationalisation du territoire. Mars 2016, L'Obs'y – réseau des observatoires de l'agglomération grenobloise.
- Livre Blanc « Diplomatie et territoires » pour une action extérieure démultipliée. Novembre 2016. La Documentation Française
- Les villes intelligentes : expériences françaises. Les savoirs faire français à l'international. 2015. France Urbaine.
- Actes de la rencontre « le développement économique, enjeu de la coopération internationale. 28 avril 2016. Territoires solidaires.
- Coopération économique décentralisée. Etat des lieux. Juin 2013.
- Fiche de présentation de la Commission Nationale de la Coopération Décentralisée Economique.
- Fiche pratique ARRICOD AICT économique : <https://www.arricod.fr/wp-content/uploads/2016.Fiche-pratique-AIECT-%C3%A9conomique-1.pdf>

Conclusions & perspectives de travail du groupe

- **Produire des livrables, un enjeu majeur à la logique apprenante des réunions du groupe**

Dans la perspective de construction d'un cycle de réunions décentralisées de Paris sous le label de Cités Unies France, un rythme de rencontres et de sujets à traiter ont été évoqués permettant d'aboutir à un bilan lors de l'événement annuel de CUF (juillet 18).

Cette session à Grenoble était une expérimentation d'une du groupe de travail « l'internationalisation un outil au service du rayonnement et de l'attractivité des territoires ». L'identification de prochaines étapes pouvant constituer un « tour de France » de l'internationalisation des territoires se construit (La Rochelle, Nantes ou encore Toulouse sont en lice). Grace à son regard et réseau nationaux, Cités Unies France identifie des faisceaux d'intérêts et de témoignages à regrouper autour de focus ou sous-thématique, à rassembler sur un territoire

emblématique. L'enjeu est aussi de mobiliser des territoires ne faisant pas forcément le déplacement à Paris, et de territorialiser la réflexion autour d'acteurs engagés.

- **Une feuille de route prévisionnelle a été produite**, et d'ores et déjà, une réunion de travail avec La Rochelle (11 janvier 2018) a confirmé la tenue d'une étape le 16 mars 2018, autour de la contribution/ partenariat des universités et acteurs de la formation à l'internationalisation du territoire .

- De grands thèmes transversaux apparaissent :
 - *Travailler ensemble & communiquer* (communication interne et externe)/ Acculturer les collègues et les autres services/ Revendiquer les expertises-métier, la complémentarité des compétences (inter-échelon Agglo-ville) et la dimension humaine et amicale qui sous-tend.
 - *Promouvoir la relation partenariale & démontrer l'intérêt*/ au sens de démontrer le retour sur investissement (« cette pépinière ne nous appartient pas »), et que chacun est maître de son ouverture
 - Se rapprocher des acteurs / professionnels du territoire, voire du monde des startup (démonstrations)
 - Passer en mode filière / La culture et la coop économique

Le programme du « tour de France » du groupe thématique est joint à ce compte rendu de manière indicative et nous encourageons tous les territoire à proposer leur candidature pour accueillir une étape.

- **Le pilotage politique, la gouvernance et la coordination du GT**

La question du portage politique est un élément fondamental du fonctionnement des groupes de travail de CUF. Enjeu fort de légitimité inscrit dans le nouveau projet stratégique, l'idée d'une implication des élus dans la gestion des groupes, est structurante. La rédaction d' une feuille de route avec des objectifs concrets associés est un principe nécessaire à la dynamique et une animation qualitative de la réflexion.

Il est noté qu'au regard de la multiplicité des sujets associés à la thématique, et de leur actualité, il semble prioritaire de pouvoir identifier un président, chef de file sur ce sujet, qui facilitera le déroulement des lignes directrices et l'animation d'un réseau de collectivités impliquées, et générera une liste officielle des partenaires à impliquer dans ces travaux(un répertoire des initiatives...).

Les personnes intéressées sont invitées à se rapprocher de la direction de CUF, pour candidater, ou bien d'échanger avec la chargée de mission thématique pour plus d'informations.

AGENDA

N°1- Lancement du groupe thématique : Évolution de l'internationalisation : quelle relation entre le rayonnement et l'attractivité

Tenue le 12/12/16 , à Paris (Siège de CUF)

N°2 : L'action économique internationale

Tenue le 13/12/17, à Grenoble Alpes Métropole.

N°3 : L'internationalisation « Impliquer les acteurs du territoire dans son attractivité et son rayonnement globaux »

Prochainement le 16/03/2018, à La Rochelle Agglomération

N°4 : L'internationalisation, un levier pour le rayonnement du territoire

Prévisionnel, tenue possible 07/2018 : FORUM CUF

N°5 : l'Internationalisation par réseau spécialisé (villes Michelin, l'Aéropostale, Réseaux des Capitales européennes, l'export d'un modèle culturelle (folle journée...)

Prévisionnel, au dernier trimestre 2018: Toulouse/Nantes (à confirmer)